

ANALI POSLOVNE EKONOMIJE broj 17 (novembar 2017.)

Godina IX (sveska 2)

Izdavač:

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka, Despota Stefana Lazarevića bb.

Glavni i odgovorni urednik:

prof.dr Marijana Žiravac Mladenović, prorektor za NIR
Despota Stefana Lazarevića bb, Banja Luka, marijana.mladenovic@univerzitetpim.com,
tel.: +387 51 378 300

Sekretar redakcionog odbora i dizajn korica:

Jelena Mladenović

Redakcioni odbor/članovi uredništva:

prof.dr Snežana Pantelić Vujanić, prof.dr Ilija Džombić, prof.dr Branislav Mitić, doc.dr Mladen Ivić, doc.dr Nikola Vojvodić, prof.dr Brana Komljenović, doc.dr Ranko Mijić, doc.dr Mladen Milić, prof.dr Miloš Šolaja, prof.dr Zoran Tegeltija, prof.dr Veljko Vuković, doc.dr Saša Salapura

Članovi međunarodnog redakcionog odbora:

prof.dr Osman Khan, Royal Docks Business School, University of East London, GB;
prof.dr Artur Pazdzior, College of Enterprise and Administration in Lublin, Poland; prof. dr Jožko Peterlin, Smartfin d.o.o., Koper, Slovenija; prof.dr Gordana Kokeza, Tehnološko-metalurški fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, Srbija; doc.dr Zoran Najdanović, Visoka poslovna škola Zagreb, Hrvatska

Lektor:

Snježana Jež

Štamparija:

Point d.o.o. Banja Luka

Tiraž: 300 primjeraka

Članci su dostupni u vidu punog teksta na:

<http://univerzitetpim.com/casopis/izdanja/>



ANALI POSLOVNE EKONOMIJE

Godina IX (sveska 2)

Broj 17.

Banja Luka, novembar 2017.



SADRŽAJ

UVODNA RIJEČ UREDNIKA	
KOMPLEKSNE METODE ZA OCJENU DINAMIKE UKUPNOG POSLOVNOG USPJEHA.....	9
BORO VOJVODIĆ	
NIKOLA VOJVODIĆ	
LJUBICA IVIĆ	
RANKO MIJIĆ	
BRANISLAV MITIĆ	
AKREDITACIJA LABORATORIJAMETALOPRERADIVACKE INDUSTRIJE.....	21
VELJKO VUKOVIĆ	
LJUBICA ŠUKALO-GOLIĆ	
DEJANA IŽAKOVIĆ	
INTERNET PROMOCIJA	29
MLADEN MILIĆ	
DRAGAN ĐURANOVIĆ	
MLADEN IVIĆ	
NOVI „PUT SVILE“	37
BORISLAV MARIĆ	
NEMATERIJALNI INSTRUMENTI MOTIVACIJE ZAPOSLENIH.....	45
DANIJELA JOKANOVIĆ	
BIH I RS NA GEOEKONOMSKOJ MAPI EVROAZIJSKOG PODRUČJA	59
BORISLAV MARIĆ	
STRUKTURIRANJE OJAČANIH ELASTOMERNIH MATERIJALA ZA DOBIJANJE PNEUMATIKA.....	67
DEJAN KOJIĆ	
NADA LAZIĆ	
JELENA PAVLIČEVIĆ	
VOJISLAV ALEKSIĆ	
PERO DUGIĆ	
GORDANA MARKOVIĆ	
JAROSLAVA BUDINSKI-SIMENDIĆ	
СПЕЦИФИЧНОСТИ УСТАВА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ И ОБЛИК ЊЕНОГ ДРЖАВНОГ УРЕЂЕЊА.....	75
ЖЕЉКОТОДОРОВИЋ	
UPUTSTVO AUTORIMA O NAČINU PRIPREME ČLANKA	83
BIBLIOGRAFIJA BROJA 16 ČASOPISA ANALI POSLOVNE EKONOMIJE.....	90

UVODNA RIJEČ UREDNIKA

Poštovane kolege autori, uvaženi čitaoci!

Pred vama je 17. izdanje časopisa Anali poslovne ekonomije. Ova druga sveska u okviru devete godine izlaženja obuhvata osam radova, od čega je jedan naučni i sedam stručnih.

Časopis je uvršten u bazu EBSCO. EBSCO baza je jedna od vodećih svjetskih baza objava i podataka sa 360.000 serijskih publikacija, 57.000 e-časopisa i 96.000 izdavača iz cijelog svijeta. Autori koji objavljuju u Analima poslovne ekonomije postaju dio te baze koja se pretražuje po cijelom svijetu, a Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment se pridružuje najuspješnijim svjetskim izdavačima.

Anali poslovne ekonomije broj 17 će biti objavljeni i na stranici časopisa <http://univerzitetpim.com/casopis/izdanja/u> pdf. formatu, a na istoj stranici će biti dostupan i svaki pojedini članak, za preuzimanje.

Zahvaljujem se recenzentima radova koji su svojom profesionalnošću i kritičkim pristupom u velikoj mjeri doprinijeli kvalitetu objavljenih radova.

S poštovanjem,

prof.dr Marijana Žiravac Mladenović

KOMPLEKSNE METODE ZA OCJENU DINAMIKE UKUPNOG POSLOVNOG USPJEHA

COMPLEX METHODS FOR THE EVALUATION OF BUSINESS SUCCESS' DYNAMICS

Boro Vojvodić¹

Grad Prijedor

Nikola Vojvodić²

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Ljubica Ivić³

Opportunity banka a.d. Novi Sad

Ranko Mijić⁴

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Branislav Mitić⁵

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka email:

Sažetak

Parcijalni pokazatelji imaju veliku informacionu, kontrolnu i upravljačku ulogu ali oni ne omogućavaju kvantitativno i kvalitativno izražavanje ukupnog poslovnog uspjeha preduzeća. Oni predstavljaju posebne izraze proizvodne, akumulativne i reproduktivne sposobnosti preduzeća, ali njihova vrlo često suprotna kretanja daju iskrivljenu sliku o doprinosu pojedinih podsistema poslovnom uspjehu preduzeća kao cjeline i, zato, neprecizno iskazuju doprinos pojedinih nosilaca funkcija za postignuti opšti poslovni uspjeh preduzeća. Pored ovih pokazatelja uobičajeno je da se u dodatnim izvještajima nalaze i indikatori solventnosti i likvidnosti, zatim pokazatelji brzine obrta sredstava u reprodukciji i drugi. Cilj ovog rada je da pokaže da se poslovni rezultat preduzeća i njegov kvalitet poslovanja može kontrolisati i pomoću kompleksnih metoda od kojih je najpoznatiji model DELSA, koji se u praksi dosada rijetko koristio. U istraživanju ove teme korišćeni su naučni metodi: teorijske analize, induktivno deduktivnog logičnog zaključivanja, metode analize i sinteze, komparativne metode i elektronske interaktivne metode.

Ključne riječi: ukupan prihod, utrošena sredstva, rezultat, kvalitet poslovanja.

¹ email: boro.vojvodic@gradprijedor.org

² email: nikola62@teol.net

³ email: ljubica.ivic@gmail.com

⁴ email: ranko.mijic@gmail.com

⁵ email: mmmbane@gmail.com

Summary

Partial indicators have a great informational, control and managerial role, but they do not enable the quantitative and qualitative expression of the company's overall business success. They represent special expressions of productive, accumulative and reproductive capabilities of the company, but their frequently opposed movements produce a distorted image about the contribution of individual subsystems to the business success of the company as a whole and therefore, they imprecisely express the contribution of some holders of functions to the achieved general business success of the company. Apart from these indicators, it is common that in supplementary statements there are also indicators of solvency and liquidity, as also indicators of the turnover rate of reproduction assets and others.

The objective of this paper is to show that the business result of a company and its business quality can be also controlled by using complex methods among which the most prominent model is DELSA, which has been rarely used in practice up to now.

In the research of this topic, the following scientific methods are used: theoretical analysis, inductive deductive logical reasoning, methods of analysis and synthesis, comparative methods and electronic interactive methods.

Keywords: total revenue, expended assets, results, business quality.

1 Uvod

Parcijalni pokazatelji poslovnog uspjeha produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost predstavljaju parcijalne izraze kvantitativnog odnosa između odgovarajućih ekonomskih kategorija rezultata i ulaganja u proces reprodukcije. Sistemskim praćenjem⁶ produktivnosti, ekonomičnosti i rentabilnosti, dobija se uvid u sve promjene odnosa između rezultata i ulaganja u reprodukciju, odnosno u dinamiku kvaliteta poslovanja preduzeća. Dakle, navedenim indikatorima obuhvaćena je cjelokupna materijalna podloga za izražavanje poslovnog uspjeha preduzeća.

Slična je situacija i sa djelovanjem pojedinih faktora poslovanja preduzeća na promjenu njegovog ukupnog poslovnog uspjeha. Bilo da je u pitanju uticaj društvenih, tehničkih ili organizacionih faktora, parcijalni parametri su kontrolno-upravljački instrumenti samo onih faktora koji djeluju na određene elemente rezultata i ulaganja koje konkretni parametar obuhvata i to u onom podsistemu poslovanja preduzeća za koji se datim parcijalnim pokazateljem kvantitativno iskazuje efikasnost poslovanja. U cilju prevazilaženja navedenih problema, u teoriji i praksi su se razvijali različiti pristupi izražavanju i mjerenju poslovnog uspjeha, pri čemu su razrađeni brojni dopunski indikatori, kao parcijalni izrazi kvaliteta ekonomije poslovanja preduzeća. Svi ovi pokazatelji, kao setovi indikatora⁷ zasnovani su na kriterijumu efikasnosti kao opšteprihvaćenom kriterijumu izražavanja i mjerenja poslovnog uspjeha preduzeća u čijem središtu se nalazi ostvarenje profita "kao najjače, najuniverzalnije i najkoherentnije snage"(Kostić, 2001), koja omogućava ostvarenje svih ostalih ciljeva preduzeća.

⁶ Misli se na praćenje tokom više uzastopnih ciklusa reprodukcije.

⁷ U praksi se oni nazivaju raciima, naročito ako su u pitanju finansijski pokazatelji.

Vojvodić, B., Vojvodić, N., Ivić, Lj., Mijić, R. i Mitić, B. (2017). Kompleksne metode za ocjenu dinamike ukupnog poslovnog uspjeha. *Analiza poslovne ekonomije*, br. 17, str. 9–20

U radu će se definisati adekvatni setovi indikatora, te iznaći odgovarajući agregatni model za izražavanje ukupnog poslovnog uspjeha preduzeću sadašnjem periodu, kao i prijedlozi za donošenje odgovarajućih upravljačkih odluka koje će doprinijeti rastu i razvoju preduzeća u budućnosti.

2 Problematika iskazivanja ukupnog poslovnog uspjeha

Nedostaci najvećeg broja do sada poznatih metoda izražavanja kvaliteta poslovanja su dvostrani. S jedne strane oni se ispoljavaju kroz nepotpunu obuhvaćenost svih bitnih ulaznih i izlaznih elemenata poslovnog uspjeha, a sa druge strane kroz nedostatak metodoloških rješenja za mjerenje ukupnih rezultata poslovanja, odnosno poslovnog uspjeha.

Da bi se zadovoljilo teoretsko i metodološko izražavanje kvaliteta poslovanja neophodno je identično mjerilo svih ulaznih i izlaznih elemenata procesa rada, odnosno neophodan je kvalitativni model mjerenja rezultata rada, što predstavlja jedan od osnovnih preduslova za realno predstavljanje ukupnog poslovnog rezultata. To znači, da bi svi ulazni i izlazni elementi trebali da budu svedeni na jednake ekvivalentne veličine i obuhvaćeni jednim modelom, jer ako nisu tako svedeni neće omogućiti realno sagledavanje ukupnih rezultata poslovnog uspjeha preduzeća. Neophodno je sagledati i pojedinačne, pozitivne i negativne efekte, koji preko pojedinih ulaznih i izlaznih elemenata, djeluju na ukupni poslovni rezultat. Na ovakav način je moguće preduzimati odgovarajuće efikasne organizacione i druge mjere poslovne politike kojima se utiče na stimulisanje pozitivnih, a eliminisanje negativnih efekata.

Problem sintetizovanog izražavanja i mjerenja poslovnog uspjeha savremena teorija i praksa za sada rješava na dva načina. Sa jedne strane prihvaćena je primjena više pokazatelja preko kojih se vrši ocjena poslovnog uspjeha, pri čemu je zbirni izraz dat u vidu kvalitativne ocjene, koja najčešće nije kvantitativno određena. Sa druge strane pokušavaju se iznaći sintetički izrazi poslovnog uspjeha, u vidu, manje ili više integralnog, i što je moguće više objektiviziranog modela koji, uz obavezne dopunske kvalitativne pokazatelje, agregatno (zbirno) iskazuje promjenu ukupnog ekonomskog kvaliteta preduzeća.

3 Postojeća rješenja u teoriji i praksi modela za mjerenje ukupnog poslovnog uspjeha-PER, DLS

Prilikom praćenja poslovnog uspjeha preduzeća poslovna praksa se do sada uglavnom služila parcijalnim pokazateljima poslovnog uspjeha i to onim koji su uglavnom pružali realnu sliku stanja i promjena ekonomskog kvaliteta, iako su ti pokazatelji pružali samo djelimičnu sliku stanja i promjena poslovnog uspjeha preduzeća.

U skladu sa zakonskim propisima i međunarodnim računovodstvenim standardima preduzeća iskazuju poslovni uspjeh setom finansijsko računovodstvenih izvještaja koji obuhvata: bilans stanja, bilans uspjeha, bilans novčanih tokova, izvještaj o promjenama na kapitalu, kao i napomene u kojima se detaljnije obrazlažu važnije pozicije navedene u tim izvještajima. Ovaj set izvještaja je najvažniji „proizvod” računovodstva koji je namijenjen svim korisnicima: vlasnicima preduzeća, menadžmentu, predstavnicima kontrolnih organa, građanima i svim drugim zainteresovanim subjektima. Menadžment preduzeća ovaj set izvještaja koristi kao osnovu za donošenje poslovnih odluka.

Vojvodić, B., Vojvodić, N., Ivić, Lj., Mijić, R. i Mitić, B. (2017). Kompleksne metode za ocjenu dinamike ukupnog poslovnog uspjeha. *Anali poslovne ekonomije, br. 17*, str. 9–20

Za potrebe menadžmenta mogu se sastavljati i dodatni izvještaji o poslovanju koji treba da doprinesu donošenju racionalnih upravljačkih odluka i preduzimanju odgovarajućih akcija. U poslovnoj praksi je uobičajeno da se u dodatnim izvještajima iskazuju tradicionalni indikatori poslovnog uspjeha: produktivnost, ekonomičnost i rentabilnost. Pored ovih pokazatelja uobičajeno je da se u dodatnim izvještajima nalaze i indikatori solventnosti i likvidnosti, zatim pokazatelji brzine obrta sredstava u reprodukciji i drugi.

Poslovni rezultat preduzeća i njegov kvalitet poslovanja može se kontrolisati i pomoću agregatnih pokazatelja poslovanja, mada je upotreba ovih indikatora u praksi dosta rijetka. Najčešće primjenjivani indikatori su:

- Model PER,
- Model DELSA,
- Model EKONOMETAR.

Model DELSA⁸ je sintetički model poslovnog uspjeha preduzeća koji se bazira na odnosu između izlaznih i ulaznih elemenata procesa reprodukcije.

Njegov konstrukcija je određena strukturom i dinamikom ulaznih i izlaznih elemenata poslovnog procesa.

On se može koristiti i za komparativne analize kvantitativnih rezultata radavećeg broja preduzeća, grupacija ili grana, terazičnih tehnoloških, organizacionih i drugih razvojnih mogućnosti.

Model Delsa izražava ukupne poslovne rezultate kroz odnos između neto izlaznih⁹ i neto ulaznih elemenata procesa reprodukcije.

Ako se podođe opšte g stav da se ukupni poslovni rezultati izražavaju kroz odnos između ostvarenog dohotka i ukupnog uložena grada (koji obuhvata uložena sredstva), tada je koeficijent ukupnih poslovnih rezultata jednak

$$Dls = \frac{D}{L + S} \Leftrightarrow \frac{Dl}{L} + \frac{Ds}{S} + \frac{Dd}{L + S}$$

gdje je:

Dls = koeficijent ukupnih poslovnih rezultata ili kvalitativnih rezultata rada,

D = dohodak,

L = uloženi tekući rad - prosječan broj zaposlenih radnika,

S = uloženi rad - angažovana sredstva,

Dl = lična potrošnja po radniku (bruto plate),

Ds = dio dohotka izdvojen za materijalnu osnovu rada (amortizacija),

Dd = dio dohotka izdvojen za zajedničku potrošnju.

Nivo poslovnih rezultata posmatranog preduzeća formulisan na ovakav način poredi se sa poslovnim rezultatima određenih baznih jedinica.

⁸ Autor modela je profesor dr Vojislav Božić. Naziv „DELSA“ je akronim nastao od termina dohodak, lični dohodak, sredstva akumulacije

⁹ Neto izlazni elementi procesa reprodukcije su: dohodak, dobit, neto dobit i čista dobit.

Na osnovu toga uporedni dohodak je jednak (Božić, 1980):

$$D_u = D_{lu} + D_{su} + D_{du}$$

Prema navedenim elementima uporedni dohodak zavisi od:

- broja zaposlenih radnika (L),
- prosječno uloženih poslovnih sredstava (S),
- nivoa ličnih dohodaka i zajedničke potrošnje po radniku (D_{lo}/L_o),
- sredstava izdvojenih za proširenje materijalne osnove i za rezerve po jedinici uloženih poslovnih sredstava (D_{so}/S_o),
- nivoa obaveza iz dohotka po jedinici uporednog neto dohotka ($L \times D_{lo}/l_o + S \times D_{so}/s_o$) ($D_{do}/D_o - D_{do}$).

Model Delsa, dakle, mjeri ukupne poslovne rezultate preduzeća preko tri elementa: kroz odnos stvarenog dohotka, s jedne strane i uloženog tekućeg i minulog rada, s druge strane.

Ako se izvrši zamjena prosječnog broja zaposlenih radnika i prosječno angažovanih poslovnih sredstava od govarajućim uporednim dohotkom dobije se model poslovnih rezultata izražensljedećom formulom:

$$D_{lsk} = \frac{D}{L + S} \Leftrightarrow \frac{D}{D_u} = \frac{D}{D_{lu} + D_{su} + D_{du}}$$

dobija se sljedeći model poslovnog uspjeha:

$$D_{lsk} = \frac{D}{\left(L \times \frac{D_{lo}}{L_o} + S \times \frac{D_{so}}{S_o}\right) \left(1 + \frac{D_{do}}{D_o - D_{do}}\right)} \geq 1$$

Iz ovog modela se može zaključiti sljedeće:

- ako je rezultat = 1, poslovni uspjeh se nije promijenio,
- ako je rezultat > 1, poslovni rezultat se uvećao,
- ako je rezultat < 1, poslovni rezultat se smanjio.

Predstavljenim modelom moguće je analizirati dinamiku ukupnog poslovnog rezultata preduzeća izraziti u procentu¹⁰, i kao takav pokazuje mogućnost potrošnje.

Model Delsa omogućava da se pomoću njegovih elemenata ukupni poslovni uspjeh, već se detaljno analizira stepen uticaja pojedinih elemenata ukupnog prihoda i troškova ukupne poslovne rezultate.

Daljom kvalitativnom analizom moguće je definisati određene mjere poslovne politike menadžmenata u cilju podsticanja pozitivnih i eliminisanja ili smanjivanja negativnih kretanja i efekata.

¹⁰ Srazmjerno ovom pokazatelju moguće je utvrditi: nivo plata i zajedničke potrošnje po radniku, nivo sredstava namijenjenih proširenju materijalne osnove po jedinici uloženih poslovnih sredstava, i nivo zajedničke i opšte potrošnje po jedinici uloženog tekućeg i minulog rada.

4 Elementi za proračun kvaliteta ekonomije i proračun ukupnih kvalitativnih rezultata

Mogućnost praktične primjene kompleksnog modela DLSA u konkretnom preduzeću prikazana je na primjeru preduzeća „PRIMA“. Na osnovu podataka o poslovanju navedenog preduzeća, koji su iskazani finansijskim izvještajima ovog preduzeća za 2014. i 2013. godinu, u Tabeli 1 je izvršen proračun kvaliteta ekonomije i ukupnih kvalitativnih rezultata navedenog preduzeća.

TABELA 1. ELEMENTI ZA PRORAČUN KVALITETA EKONOMIJE I PRORAČUN UKUPNIH KVALITATIVNIH REZULTATA PREDUZEĆA (U 000 KM)

R.br. Elementi	Tekući period	Bazni period
2	3	4
1. Fizički obim po stalnim cijenama(Cq)	88,988	65,653
2. Vrijednost fizičkog obima gdje su mijenjane prodajne cijene	95,912	70,762
3. Vrijednost fizičkog obima rezultata rada	98,065	72,350
4. Dio bruto produkta proizašao iz promjene prodajnih cijena (2 - 1)- Cc	6,924	5,109
5. Dio bruto produkta proizašao iz promjene asortimana - Ca (3-2)	2,153	1,588
6. Realizovana vrijednost - ukupan prihod (Cu)	93,573	69,036
7. Troškovi sredstava za proizvodnju ^(Tmi)	81,544	62,010
7.1. Troškovi materijala (Tmm)	68,754	51,508
7.2. Troškovi proizvodnih usluga (Tmu)	7,280	5,580
7.3. Nematerijalni troškovi (To)	2,491	1,623
7.4. Troškovi sredstava za rad (amortizacija i rezervisanja) (Ti)	3,020	3,300
8. Troškovi zarada - plata sa doprinosima	7,587	5,862
9. Troškovi poreza iz dobiti	407	191
10. Ukupni poslovni rashodi (7+8+9)	89,537	68,063
11. Dohodak (6 - 7)	12,029	7,025
12. Dobitak (6 - 10)	4,036	972
13. Broj zaposlenih radnika (L)	290	252
14. Bruto plate i zajednička potrošnja po radniku bazne jedinice (Tlo:Lo)- (4.759 : 252)	x	23.261
15. Usporedni troškovi rada - plate (13x14)	6,746	5,862
16. Uložena sredstva (S)	68,016	60,749
16.1. U novčanoj fazi (Sh1)	90	127
16.2. U početnoj robnoj fazi (Sh2)	5,881	6,164
16.3. U tehnološkoj fazi (Sh3)	41,004	39,898
16.4. U robnoj fazi (Sh4)	1,448	2,377
16.5. U prelaznoj prometnoj fazi (Sh5)	19,593	12,183
17. Sredstva izdvojena iz dohotka za proširenje materijalne osnove i za rezerve po jedinici uloženi sredstava kod bazne jedinice - dobit (Dso:So)	x	0.01601
18. Usporedna sredstva za PMO (16 x17)	1,089	972
19. Učešće sredstava za opštu i zajedničku potrošnju u neto dohotku bazne jedinice -Dd (Ddo:(Do-Ddo))	x	0.02795
20. Dio usporednog dohotka - nove vrijednosti namijenjen zajedničkoj i opštoj potrošnji - Ddu (15+18) x 19	219	191
21. Ostvareni dohodak - D (6 - 7)	12,029	7,025
22. Usporedni dohodak - Du (15+18+20)	8,054	7,025

Vojvodić, B., Vojvodić, N., Ivić, Lj., Mijić, R. i Mitić, B. (2017). Kompleksne metode za ocjenu dinamike ukupnog poslovnog uspjeha. *Anali poslovne ekonomije, br. 17*, str. 9–20

Uvrštavanje podataka iz prethodne tabele u obrazac kompleksnog modela DLSA izvršen je proračun ukupnih kvalitativnih rezultata posmatranog preduzeća to:

$$\begin{aligned} Dlsk &= D / L (Dlo/Lo) + S (Dso / So) (1 + Ddo / Do - Ddo) - 1 = \\ &= (12.029 / (6.746 + 1.089 + 219)) - 1 = (12.029 / 8.054) - 1 = 1,494 - 1 = 0,494 \end{aligned}$$

Iz prethodnog proračuna se vidi da su ukupni kvalitativni rezultati posmatranog preduzeća u tekućoj godini veći za 49,40% u odnosu na rezultate prethodne godine (bazni period).

5 Proračun uticaja pojedinih ulaznih i izlaznih elemenata na ukupan kvalitet ekonomije poslovanja

Na osnovu podataka iz prethodne tabele i obrasca kompleksnog modela DLSA izvršen je proračun uticaja pojedinih ulaznih i izlaznih elemenata na ukupan kvalitet poslovanja posmatranog preduzeća.

Efekti ostvarenog ukupnog prihoda

$$\begin{aligned} Dculs &= (Cu:Du) - (Cuo / Do) = (93.573 / 8.054) / (69.036 / 7.025) = \\ &= 11,619 - 9,827 = 1,792 \end{aligned}$$

Povećanje ukupnog prihoda dovelo je do povećanja ukupnog kvaliteta posmatranog preduzeća u tekućoj u odnosu na prethodnu (baznu) godinu za 1,791, odnosno za 179,1%.

Pojedinačni uticaj elemenata ukupnog prihoda na ukupan kvalitet posmatranog preduzeća, prikazani su u nastavku.

Efekti fizičkog obima rezultata rada

$$\begin{aligned} Dc(q) &= (Cq / Du) - (Cq (o)/Do) = (84.148 / 8.054) - (62.083 / 7.025) = \\ &= 10,449 - 8,837 = 1,612 \end{aligned}$$

Po osnovu ostvarenog fizičkog obima rezultata rada posmatrano preduzeće je ostvarilo veće kvalitativne rezultate u tekućoj u odnosu na prethodnu godinu za 170,4%.

Efekti prodajnih cijena

$$\begin{aligned} Dc(c)ls &= (Cc / Du) - (Cc o / Do) = (12.022 / 8.054) - (8.869 / 7.025) = \\ &= 1,493 - 1,262 = 0,230 \end{aligned}$$

Efekti asortimana

$$\begin{aligned} Dcals &= (Ca / Du) - (Cao / Do) = (5.650 / 8.054) - (4.169 / 7.025) = \\ &= 0,702 - 0,593 = 0,108 \end{aligned}$$

Efekti ostalih elemenata ukupnog prihoda - početne krajnje zalihe gotovih proizvoda

$$(Dlczls) = -1,024 - 0,866 = -0,158$$

$$\text{Ukupno : } (Dc(q) - Dc(c)ls + Dcals - Dlczls) = 1,612 + 0,230 + 0,108 - 0,158 = 1,792$$

Efekti troškova sredstava za proizvodnju

$$\begin{aligned} Dmils &= (Tmi / Du) - (Tmio / Do) = (81.544 / 8.054) - (62.010 / 7.025) = \\ &= 10,125 - 8,827 = 1,298 \text{ ili } 129,8\% \end{aligned}$$

Povećanje troškova sredstava za proizvodnju uticalo je na smanjenje kvalitativnih rezultata posmatranog preduzeća u tekućoj u odnosu na prethodnu godinu za 129,8%.

Pojedinačni uticaj elemenata troškova sredstava za proizvodnju na ukupan kvalitet posmatranog preduzeća iznosi, prikazani su u nastavku.

Efekti troškova materijala

$$\begin{aligned} Dmmls &= (Tmm / Du) - (Tmmo / Do) = (68.754 / 8.054) - (51.508 / 7.025) = \\ &= 8,537 - 7,332 = 1,205 \end{aligned}$$

Efekti troškova proizvodnih usluga

$$\begin{aligned} Dmuls &= (Tmu / Du) - (Tmuo / Do) = (7.280 / 8.054) - (5.580 / 7.025) = \\ &= 0,904 - 0,794 = 0,110 \end{aligned}$$

Efekti nematerijalnih troškova

$$\begin{aligned} Dols &= (To / Du) - (Too / Do) = (2.491 / 8.054) - (1.623 / 7.025) = \\ &= 0,309 - 0,231 = 0,078 \end{aligned}$$

Efekti troškova sredstava za rad – amortizacija

$$Dils = (Ti / Du) - (Tio / Do) = (3.020 / 8.054) - (3.300 / 7.025) =$$

Vojvodić, B., Vojvodić, N., Ivić, Lj., Mijić, R. i Mitić, B. (2017). Kompleksne metode za ocjenu dinamike ukupnog poslovnog uspjeha. *Analiza poslovne ekonomije, br. 17*, str. 9–20

$$= 0,375 - 0,470 = -0,095$$

$$\text{Ukupno : } (D_{mm} + D_{mu} + D_o - D_i) = 1,205 + 0,110 + 0,078 - 0,095 = 1,298$$

Efekti troškova tekućeg rada - radne snage

$$\begin{aligned} D_{ils} &= (D_{lu} / D_u) - (D_{lo} / D_o) = (7.587 / 8.054) - (5.862 / 7.025) = \\ &= 0,942 - 0,834 = 0,108 \end{aligned}$$

Veći troškovi radne snage uticali su na smanjenje ukupnog kvaliteta ekonomije posmatranog preduzeća sa 10,8%.

Efekti uloženog minulog rada - angažovanih sredstava

$$\begin{aligned} D_{sls} &= (D_{su} / D_u) - (D_{so} / D_o) = (36,565 / 8.054) - (32,652 / 7.025) = \\ &= 4,540 - 4,648 = -0,108 \text{ ili } -10,8\% \end{aligned}$$

Racionalnije korišćenje uloženih sredstava u procesu rada uticalo je na povećanje ukupnog kvaliteta ekonomije posmatranog preduzeća u tekućoj u odnosu na prethodnu godinu za 20,3%.

Efekti uloženih sredstava u novčanoj fazi

$$D_{shlls} = (D_{shl} / D_u) - (D_{shlo} / D_o) = (48 / 8.054) - (70 / 7.025) = = 0,006 - 0,010 = -0,004$$

Efekti uloženih sredstava u početnoj robnoj fazi

$$D_{sh2ls} = (D_{sh2} / D_{sh2o}) - (D_{sh2o} / D_o) = (3.157 / 8.054) - (3.309 / 7.025) = = 0,392 - 0,471 = -0,079$$

Efekti uloženih sredstava u tehnološkoj fazi

$$D_{sh3} = (D_{sh3} / D_u) - (D_{sh3o} / D_o) = (22.036 / 8.054) - (21.440 / 7.025) = = 2,736 - 3,052 = -0,316$$

Efekti uloženih sredstava u završnoj robnoj fazi

$$\begin{aligned} D_{sh4ls} &= (D_{sh4} / D_u) - (D_{sh4o} / D_o) = (781 / 8.054) - (1.279 / 7.025) = \\ &= 0,097 - 0,182 = -0,085 \end{aligned}$$

Efekti uložениh sredstava u prelaznoj/prometnoj fazi

$$\begin{aligned} Dsh5ls &= (Dsh5 / Du) - (Dsh5o / Do) = (10.543/8.054) - (6.554 / 7.025) = \\ &= 1,309 - 0,933 = 0,376 \end{aligned}$$

Ukupni efekti angažovanih - uložениh sredstava po pojedinim fazama ciklusa reprodukcije uticali su na smanjenje kvaliteta ekonomije:

$$Dlsh = (-Dsh1ls - Dsh2ls + Dsh3 - Dsh4ls + Dsh5kj = -0,004 - 0,079 - 0,316 - 0,085 + 0,376 = -0,108$$

Efekti ukupnih kvalitativnih rezultata

$$Dls = (Dck, Dmik, Dlk, Dsk) = 1,792 - 1,298 - 0,108 + 0,108 = 0,494$$

Zbir navedenih komponenti pokazuje da je posmatrano preduzeće u tekućoj godini ostvarilo bolje kvalitativne rezultate za 49,40% u odnosu na ostvarene rezultate u prethodnoj (baznoj) godini.

U Tabeli 2 dat je zbirni prikaz navedenih sintetičkih i analitičkih pokazatelja.

TABELA 2. UTICAJ POJEDINIH IZLAZNIH I ULAZNIH ELEMENATA NA KVALITET EKONOMIJE PREDUZEĆA

R.b.	Komponente	Povećanje (+) Smanjenje (-)		Ukupno
		3	4	
1.	Efekti ukupnog prihoda - Dculs	1.950	-0.158	1.792
1.1.	Efekti fizičkog obima rezultata rada - Dc(q)	1.612	0.000	1.612
1.2.	Efekti prodajnih cijena - Dc(c)ls	0.230	0.000	0.230
1.3.	Efekti asortimana - Dcals	0.108	0.000	0.108
1.4.	Efekti ostalih elemenata ukupnog prihoda - početne i krajnje zalihe gotovih proizvoda - Dcz	0.000	(0.158)	-0.158
2.	Komponenten troškova sredstava za proizvodnju - Dmils	1.393	-0.095	1.299
2.1.	Efekti troškova materijala - Dmmls	1.205	0.000	1.205
2.2.	Efekti troškova proizvodnih usluga - Dmuls	0.110	0.000	0.110
2.3.	Efekti nematerijalnih troškova - Dols	0.078	0.000	0.078
2.4.	Efekti troškova sredstava za rad - Dils	0.000	(0.095)	-0.095
3.	Komponente troškova radne snage - Dils	0.108	0.000	0.108
4.	Komponente uložеноg minulog rada - Dsls	0.376	-0.484	-0.108
4.1.	Efekti uložениh sredstava u novčanoj fazi - Dsh1ls	0.000	(0.004)	-0.004
4.2.	Efekti uložениh sredstava u početnoj robnoj - Dsh2ls	0.000	(0.079)	-0.079
4.3.	Efekti sredstava u tehnološkoj fazi - Dsh3	0.000	(0.316)	-0.316

Vojvodić, B., Vojvodić, N., Ivić, Lj., Mijić, R. i Mitić, B. (2017). Kompleksne metode za ocjenu dinamike ukupnog poslovnog uspjeha. *Anali poslovne ekonomije, br. 17*, str. 9–20

4.4.	Efekt sredstava za završnoj robnoj fazi-Dsh4ls	0.000	(0.085)	-0.085
4.5.	Efekt sredstava u prelaznoj fazi-Dsh5ls	0.376	0.000	0.376
5.	Ukupni kvalitativni rezultati rada - Dls	0.073	0.421	0.494

Iz navedenog pregleda se vidi da je posmatrano preduzeće, po osnovu većeg uticaja pozitivnih komponenti, ostvarilo bolje kvalitativne rezultate rada u tekućoj godini u odnosu na ostvarene rezultate u prethodnoj godini za 49,40%. Ovaj rezultat predstavlja razliku negativnih i pozitivnih komponenti, što pokazuje da je ukupan kvalitet ekonomije porastao jer su pozitivne komponente imale veći uticaj od komponenti koje su negativno uticale na ukupne rezultate poslovanja posmatranog preduzeća.

6 Zaključak

Primjena kompleksne metode DELSA u faktorskoj analizi kvalitativnih rezultata rada pokazala je efekte pozitivnog i negativnog uticaja pojedinih ulaznih i izlaznih kompeneti na ukupne kvalitativne rezultate rada posmatranog preduzeća. Dakle, faktorskom analizom su obuhvaćeni svi elementi ukupnog prihoda i utrošenih sredstava koji se prikazuju u poslovnom rezultatu. Analiza se može proširiti rasčlanjivanjem pojedinih izvora ukupnog prihoda i vrsta troškova, samo ako se raspolože istim podacima i za posmatrano preduzeće i za baznu jedinicu.

Model Delsa bolje od drugih modela mjeri efekat uticaja ukupnog prihoda na poslovni uspjeh koji čini razlika između učešća ukupnog prihoda u uporednom dohotku konkretnog preduzeća i učešća ukupnog prihoda u ostvarenom dohotku bazne jedinice, kao i efekat uticaja troškova sredstava za proizvodnju na poslovni uspjeh koji čini razlika između učešća troškova poslovanja u uporednom dohotku konkretnog preduzeća i učešća troškova poslovanja u ostvarenom dohotku kod bazne jedinice.

7 Popis literature

- Adižes, I. (1991). *Modeliranje promenama*. Novi Sad: Adižes menadžment consulting.
- Babić, M. i Stavrić, B. (2003). *Organizacija preduzeća*. Beograd: Centar.
- Bandin, T. (2001). *Stopa dobiti*. Beograd: Savremena administracija.
- Barković, D. (1996). *Osnovi teorije proizvodnje i troškova*. Osijek: Ekonomski fakultet.
- Berberović, Š. (2007). *Teorija i metodologija troškova*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
- Berberović, Š., Milovanović, M. i Stavrić, B. (2012). *Ekonomija korporativnih preduzeća*. Banja Luka: Univerzitet za poslovne studije.
- Berberović, Š. i Erceg, Ž. (2012). *Teorija ekonomije preduzeća – Mikroekonomija*. Doboj: Visoka poslovna tehnička škola.
- Božić, V. (1980). *Sistem kontrole i upravljanja poslovnim sistemima*. Beograd: Književne novine.
- Božić, V. (1988). *Sistem merenja rezultata rada*. Beograd: Savremena administracija.
- Grozdanović, D. (2002). *Ekonomika preduzeća - Rezultati i principi*. Univerzitet u Nišu.
- Koenig, A. (2004). *Betriebliches Rechnungswesen*. Berlin: TFH.
- Komazec, S. i Ristić, Ž. (2000). *Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja*. Beograd: VPŠ.
- Kostić, K. (2001). *Izrada i korišćenja poslovnih modela*. Beograd: FON.
- Lahti, A. (2010). *Globalization and Nordic Succes Model*. New York: Book Boon.
- Levi-Jakšić, M. (1994). *Profitabilnost proizvodnje*. Beograd: FON.

AKREDITACIJA LABORATORIJAMETALOPRERADIVACKE INDUSTRIJE

ACCREDITATION OF LABORATORIES OF METAL INDUSTRY

Veljko Vuković

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Banja Luka

Ljubica Šukalo-Golić

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Banja Luka

Dejana Ižaković

Panevropski Univerzitet Aperion, Banja Luka

Sažetak

U ovom rada naznačena je definicija samog pojma akreditacije kao i svih neophodnih funkcija koje laboratorija za metalopreradaivačku proizvodnju mora posjedovati da bi se mogla akreditovati. Navedne su osnovne smjernice i proces akreditacije laboratorija za metalopreradaivačku proizvodnju. Navedeni su osnovni elementi standarda koje je neophodno ispoštovati kako bi laboratorija mogla učestvovati u Sistemu akreditiranja u BiH, kao i Standard EN ISO/IEC 17025:1999 (EN ISO/IEC 17025:2004).

Ključne riječi: akreditacija, kvalitet, etaloniranje i ispitivanje kompetentnosti

Summary

In this paper, the definition of the concept of accreditation as well as all the necessary functions that the laboratory for metalworking production must possess in order to be accredited. The basic guidelines and process of accreditation of laboratories for metallurgical production are listed. The basic elements of the standard are to be observed that the laboratory can participate in the Accreditation System in Bosnia and Herzegovina as well as Standard EN ISO / IEC 17025: 1999 (EN ISO / IEC 17025: 2004).

Keywords: accreditation, quality, calibration and competency testing.

1 Uvod

U opštem smislu akreditacija je postupak kojim mjerodavno tijelo, odnosno nacionalna služba za ovlaštenja, formalno priznaje da je ustanova ili osoba sposobna obavljati određene zadatke. Ona je mjera za uspostavu povjerenja na tržištu proizvoda i usluga, jer znači nezavisnu i nepristranu ocjenu osposobljenosti ustanova koje obavljaju usmjeravanja,

Vuković, V., Šukalo-Golić, Lj. i Ižaković, D. (2017). Akreditacija laboratorija malopreradaivačke industrije. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 21–28

ispitivanja, potvrđivanja proizvoda, procesa i usluga, sistema kvaliteta i osoblja, te nadzor. Zajedno sa certifikacijom predstavljaju postupke uspostave povjerenja nastalih radi olakšavanja međunarodne trgovine, odnosno ukidanja tehničkih trgovinskih prepreka.

Formalno priznanje temeljeno je na međunarodnim i evropskim standardima, koji upućuju na ključna pitanja kao što je kompetencija, nepristranost i integritet. U radu je navedena specifičnost norme za laboratorije EN ISO/IEC 17025:1999 (EN ISO/IEC 17025:2004), kao i opšti zahtjevi za osposobljenost ispitnih laboratorija za metalopreradaivačku industriju.

Pored zahtjeva u ovom standardu, postoji i niz drugih zahtjeva koji se nalaze u raznim stručnim preporukama. Tu se prije svega misli na građevinsko - tehničke zahtjeve, zahtjeve za klimatizaciju, izolaciju od vibracija, zahtjeve u pogledu čistoće, rasvjete, uređaje za napajanje energijom, ergonomske zahtjeve, zaštitu od buke, termičku udobnost i sigurnost na radu. Sve to čini kvalitet laboratorija i određuje njihovo mjesto u sistemu mjeriteljstva kako nacionalnog, tako i međunarodnog nivoa. Osnovni cilj akreditacije laboratorija u metalopreradaivačkoj industriji, a koji se temelji u ovom radu je poboljšati dosljednost analitičkih podataka, poboljšati usporedivost s podacima nastalim u drugim laboratorijima i u konačnic smanjiti broj analiza.

2 Opšti pojmovi akreditacije laboratorije

Akreditacija je formalno priznavanje stručnosti neke laboratorije da obavlja određena ispitivanja ili određene vrste ispitivanja. To je postupak kojim mjerodavno tijelo formalno priznaje da je ustanova ili osoba sposobna za obavljanje određenog zadatka. Sprovedenom akreditacijom se definiše zvanično priznanje da je neko Tijelo za ocjenjivanje usklađenosti (laboratorija, tijelo za certifikaciju, inspeksijsko tijelo) kompetentno da sprovodi aktivnosti ocjenjivanja usklađenosti u skladu sa međunarodno prihvaćenim pravilima. Razlika između akreditiranja i certifikacije je u tome što se akreditacijom dokazuje kompetentnost za obavljanje određenih ispitivanja, mjerenja, certifikacije ili inspekcije, a certifikacijom se dobija potvrda (certifikat) o usklađenosti sistema upravljanja, proizvoda ili osoba sa određenim standardom ili tehničkom specifikacijom. Akreditiranje Tijela za ocjenjivanje usklađenosti u Bosni i Hercegovini sprovodi Institut za akreditiranje BiH (BATA).

Akreditacija se dodjeljuje na osnovu ocjenjivanja laboratorije i redovnih nadzora. U konkretnom slučaju akreditacija je generalno zasnovana na međunarodnim standardima, kao što je standard ISO/IEC 17025 „Opšti zahtjevi za osposobljenost laboratorija za ispitivanje i kalibraciju“.

3 Kompetentnost ispitivanja-etaloniranja

Akreditacija laboratorije za metalopreradaivačku industriju se koristi širom svijeta kao sredstvo za potvrđivanje laboratorijske tehničke kompetentnosti za obavljanje određenih vrsta ispitivanja/etaloniranja. U postupku akreditacije laboratorija koriste se odgovarajući kriterijumi i procedure kojima se potvrđuje (u određenom vremenskom periodu trajanja akreditacije) njihova tehnička kompetentnost odnosno da li one vrše svoje aktivnosti na adekvatan način u skladu sa odgovarajućim standardima.

4 Osnovni elementi za akreditaciju laboratorije

Na osnovu certifikata o akreditaciji laboratorija u svakom trenutku može svoje klijente uvjeriti da su rezultati ispitivanja/etaloniranja koje ona vrši pouzdani, a samo etaloniranje/ispitivanje izvršeno je na kompetentan način. Priznavanje kompetentnosti laboratorija za metalopreradaivačku industriju se vrši kroz nepristrasno i nezavisno ocjenjivanje. Na osnovu tog ocjenjivanja se dokazuje da laboratorija poslove obavlja na stručan način pri čemu zadovoljava određene standarde, kao i stalnu mogućnost unapređenja svog rada.

U poslovnom svijetu akreditacija ima veliki značaj za laboratoriju zbog toga što akreditacijom laboratorija za metalopreradaivačku industriju stiče određeni vid prednosti. Tu prednost ostvaruje zbog toga što akreditacija naručiocu posla garantuje da je laboratorija kompetentna da izvrši određeni oblik mjerenja. U mnogim industrijskim granama, kao i u metalopreradaivačkoj industriji, tehnički zahtjevi traže da se ispitivanje obavlja isključivo u akreditovanom laboratoriju. Na osnovu akreditacije laboratorija za metalopreradaivačku industriju, najbolje možemo odrediti performanse laboratorije, njenu tržišnu poziciju kao i međunarodno priznavanje kompetentnosti.

5 Postupak akreditacije laboratorije

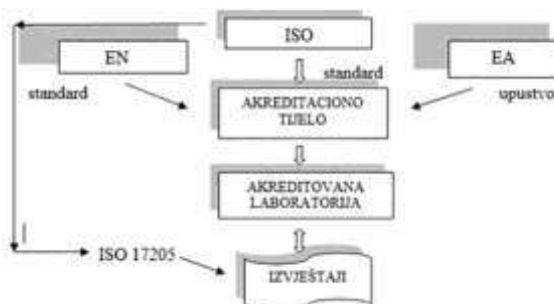
Ukoliko laboratorija želi da bude akreditovana nadležna organizacija ocjenjuje neophodne karakteristike kao što su:

- nezavisnost laboratorije,
- tehnička kompetentnost,
- usklađenost sa zahtjevima određenog standarda,
- sposobnost da se postignuti kvalitet zadrži.

U procesu akreditovanja laboratorije za metalopreradaivačku industriju se mogu akreditovati za sve ili za dio aktivnosti ispitivanja/etaloniranja u skladu sa iskazanim obimom etaloniranja/ispitivanja. Proces akreditovanja podrazumijeva ocjenu svih elemenata laboratorije na osnovu kojih možemo dobiti precizne i pouzdane rezultate.

U prosjeku cjelokupan proces akreditovanja traje do 8 mjeseci, u okviru kojeg ocjenjivanje određenih vrsta ispitivanja/etaloniranja vrši tim za ocjenjivanje sastavljen od kompetentnih ocjenjivača i tehničkih eksperata uz upotrebu jasno definisane metodologije ocjenjivanja.

SLIKA 1. TOK SISTEMA AKREDITACIJE



6 Kriterijumi akreditacije laboratorije

Kriterijumi na osnovu kojih se vrši ocjenjivanje zasnovani su na međunarodnim standardima u skladu sa kojima se ocjenjuju svi faktori koji su od značaja za tehničku kompetentnost, a to su:

- kompetentno i iskusno osoblje,
- odgovarajuća oprema,
- odgovarajući uslovi,
- validne metode ispitivanja,
- odgovarajući sistemi menadžmenta,
- postojanje odgovarajuće procedure.

Kako bi akreditovane laboratorije razvijale procedure, održale i poboljšale kvalitet, kao i da pri ispitivanju primjenjuju korektivne mjere za otklanjanje eventualnih propusta, ocjenjivanje laboratorije se vrši jednom godišnje, a ponovno ocjenjivanje nakon 4 godine.

Osnovni elementi za pristup i učestvovanja u Sistemu akreditacije BiH sastoje se od opštih i dodatnih kriterija koje Tijelo treba neprekidno ispunjavati. U nastavku su navedeni dokumenti s obavezujućom primjenom u svakom pojedinom području akreditiranja laboratorija za metalopreradaivačku industriju:

- Opšti zahtjevi za kompetentnost ispitnih i kalibracionih laboratorija BAS EN ISO/IEC 17025 (General Requirements for the competence of testing and calibration laboratories),
- Opšti kriteriji za rad različitih vrsta inspekcijskih tijela BAS EN ISO/IEC 17020 (General criteria for the operation of various types of bodies performing inspection),
- Uputstvo o primjeni (Guidance on the application of ISO/IEC 17020),
- Opšti zahtjevi za tijela koja provode sisteme certifikacije proizvoda BAS EN 45011 (General guidelines for Bodies Operating product certification systems),
- Opšta uputstva za tijela koja rade sisteme certificiranja proizvoda ISO/IEC Guide 65, (Guidance on the Application of ISO/IEC Guide 65:1996 IAF GD5),
- Uputstvo o primjeni ISO/IEC Uputstva 65:1996,
- Expressions of the uncertainty of measurements in calibration
- Izražavanje mjerne nesigurnosti u kalibraciji EA 4/02,
- Traceability of Measuring and Test Equipment to National Standards,
- Tok mjerenja i opreme za ispitivanje do državnih etalona (prethodno EAL-G12) EA 4/07,
- ILAC Policy for Uncertainty in Calibration Politika ILAC-a za mjernu nesigurnost u kalibraciji ILAC-P14,
- Sistem akreditacije Bosne i Hercegovine PD 05-01,
- Politika prekogranične akreditacije PD 05-04,
- Pozivanje na akreditaciju i korištenje znaka sistema akreditacije BiH PD 07-03,
- Pravila za prihvatljivu mjernu štedljivost OD 07-03,
- Opšti zahtjevi za učestvovanje u PT/ILC šemama OD 07-04,
- Uputstvo za validaciju ispitnih i kalibracionih metoda (opšti zahtjevi) OD 07-07,
- Opšta uputstva za procjenu mjerne nesigurnosti OD 07-08.

Osnovni kriterijumi koji uslovljavaju dobijanje i održavanje akreditacije laboratorija za metalopreradaivačku industriju su utvrđeni u:

- Zakonu o akreditaciji,
- Standardima i upustvima koji sadrže opšte kriterijume, odnosno zahtjeve koje treba da ispune podnosioci prijava za pojedine vrste akreditacija,
- Dokumentima sa obaveznom primjenom, kao što su smjernice za primjenu evropskih i međunarodnih standarda i upustava iz oblasti ocjenjivanja usaglašenosti koje su izdale EA, IAF i ILAS,
- Pravilima akreditacije koja podrazumijevaju listu dokumenata koji sadrže zahtjeve koje treba da ispuni podnositelj prijave za akreditaciju.

Izmjene kriterijuma akreditacije

Ukoliko se izmjene kriterijumi akreditacije akreditaciono tijelo o tome obavještava tijela za ocjenjivanje usaglašenosti kao i o prelaznom periodu u kojem su dužna da se usaglase sa izmjenjenim kriterijumima.

7 Opšta šema akreditacije laboratorije

Campden šema akreditacije laboratorija (CLAS) formalno je pokrenuta 1993. godine od strane Campden Asocijacije za istraživanje hrane i pića. Šema je uspostavljena kao odgovor na uočenu potrebu za “praktičnim” akreditacionim standardom za mikrobiološke i hemijske laboratorije svih veličina u industriji hrane, pića i u srodnoj industriji.

NAMAS je vrlo aktivan na međunarodnom planu, učestvujući aktivno u saradnji između nacionalnih šema akreditacije laboratorija za kalibraciju i testiranje u Evropi i ima globalan cilj usmjeren ka potpunom priznanju šema drugih zemalja koje rade prema EN 45001, 45002 (Generalni kriteriji za procjenu laboratorija za testiranje) i 45003 (Generalni kriteriji za operaciju tijela za akreditaciju laboratorija) i ISO Priručniku 58. Dobijanje i održavanje akreditacije zahtijeva značajan napor i resurse, te je vrlo važno za laboratorije, da ozbiljno razmisli o tome koju će šemu akreditacije izabrati.

Na Slici 2 prikazana je uobičajana šema procesa akreditacije laboratorija u industriji. Faktori koje bi trebalo razmotriti su:

- Legislativni zahtjevi za akreditaciju laboratorije prema specifičnoj šemi,
- Priznanje šeme od strane potrošača,
- Potencijalni budući zahtjevi potrošača,
- Međunarodno prihvatanje šeme,
- Trajnost šeme.

Zainteresovano tijelo za ocjenjivanje usaglašenosti za akreditaciju laboratorije informiše se putem web sajta o postupku akreditacije, ukoliko ima nedoumice oko pitanja akreditacije, ostvaruje inicijalni kontakt sa akreditacionim tijelom u cilju jasne identifikacije vrste akreditacije koja se želi. Dostavlja prijavu za akreditaciju sa traženom dokumentacijom.

SLIKA 2. ŠEMA PROCESA AKREDITACIJE



Nakon dostavljanja zahtjeva za akreditaciju, akreditaciono tijelo preispituje podnešeni zahtjev pregleda dostavljenu dokumentaciju i traži eventualnu dopunu.

U ovoj fazi akreditaciono tijelo vrši programiranje ocjenjivanja, imenuje tim za ocjenjivanje. Tim pregleda dokumentaciju utvrđuje detaljni plan ocjenjivanja.

Ocjenjivanje se vrši na osnovu određenog standarda ili drugih normativnih dokumenata na definisani obim akreditacije.

Tim za ocjenjivanje, ocjenjuje kompetentnost podnosioca prijave za obavljanje poslova ocjenjivanja usaglašenosti u cjelini, uključujući kompetentnost osoblja, validnost metodologija za ocjenjivanje usaglašenosti i validnost rezultata ocjenjivanja usaglašenosti. Nakon ocjenjivanja tim obavještava predstavnike tijela o nalazima sa ocjenjivanja uključujući i utvrđene neusaglašenosti (ako ih je bilo) uz utvrđene rokove, za otklanjanje nedostataka i formira izvještaj o ocjenjivanju.

Na osnovu rezultata ocjenjivanja i sprovedenog postupka akreditacioni tim za ocjenjivanje daje preporuku u vezi sa donošenjem (nedonošenjem) odluka o akreditaciji. Odluke o akreditaciji donosi direktor akreditacionog tijela na osnovu prijedloga Komisije za akreditaciju.

U slučaju dodjeljene akreditacije akreditaciono tijelo određuje da li akreditovano tijelo zadovoljava utvrđene kriterijume i poslije isteka roka važenja certifikata o akreditaciji, ukoliko ne zadovoljava uslove vrši se ponovno ocjenjivanje akreditovanog tijela.

8 Standardi za akreditaciju laboratorije

Tamo gdje je primarna funkcija laboratorije ispitivanje ili etaloniranje tj. u metalopreradaivačkoj industriji, potrebno je izvršiti njenu akreditaciju prema standardu ISO/IEC 17025 pod nazivom „Opšti zahtjevi za kompetentnost laboratorija za ispitivanje i laboratorija za etaloniranje“. Zbog velikog značaja laboratorijskih ispitivanja u dijagnostici u metalopreradaivačkoj industriji, neophodno je da akreditacijom laboratorija stekne dodatno priznanje valjanosti rezultata ispitivanja. Akreditaciono tijelo sprovodi postupak akreditacije u skladu sa opštim zahtjevima iz nacionalnih, evropskih i međunarodnih standarda, primjenjujući pravila i procedure koje je ustanovilo, u skladu sa zahtjevima i preporukama EA (European Cooperation for Accreditation), IAF (International Accreditation Forum) i ILAC (International Laboratory Accreditation cooperation). Akreditacija se dodjeljuje organizacijama koje prihvataju i zadovoljavaju kriterijume kompetentnosti.

Za ovakve organizacije, odnosno njihove laboratorije ISO/IEC je donijela standard ISO 17025, koji je specifičan za funkcije koje se obavljaju u skoro svim, pa i laboratorijama metalopreradaivačke industrije:

- Zahtjevi za Sistem menadžmenta kvalitetom su kompatibilni sa zahtjevima standarda ISO 9001,
- Zahtjevi za tehničku kompetentnost laboratorija odnose se na: osoblje, uslove smještaja i okoline, metode ispitivanja, validaciju, opremu, slijedljivost mjerenja, rukovanje uzorcima, osiguranje povjerenja u rezultate ispitivanja, izveštaj o ispitivanju.

Ovaj međunarodni standard utvrđuje opšte zahtjeve za obavljanje ispitivanja i/ili etaloniranja, uključujući uzorkovanja. On obuhvata ispitivanje i etaloniranje korištenjem standardnih metoda, nestandardnih metoda i metoda razvijenih u laboratorijama. Ovaj međunarodni standard primjenjiv je na sve organizacije koje obavljaju ispitivanje i/ili etaloniranje. To obuhvata i laboratorije za metalopreradaivačku industriju kao i laboratorije u kojima su ispitivanja i/ili etaloniranje dio kontrolisanja i sertifikacije proizvoda.

ISO/IEC 17025 je standard koji daje opšte zahtjeve za kompetentnost ispitnih i kalibracionih laboratorija. Nastao je iz ISO/IEC Vodiča 25 (ISO Guide 25), koji je izdala Međunarodna organizacija za standardizaciju 1999. godine. Standard ISO/IEC 17025 se direktno odnosi na laboratorije za metalopreradaivačku industriju, odnosno za sve one laboratorije koje izdaju rezultate ispitivanja ili kalibracija.

9 Zaključak

U ovom radu je opisan proces i tok akreditacija laboratorija za metalopreradaivačku industriju kao i laboratorija koje izdaju rezultate ispitivanja ili kalibracija. Prikazani su ključni elementi procesa i postupaka akreditacije laboratorije. Navedni su svi neophodni standardi za učešće laboratorije u Sistemu akreditiranja BiH kao i jedan od najvažnijih standarda za akreditaciju laboratorija, Standard ISO/IEC 17025. Na osnovu svih informacija predhodno navedenih u radu, možemo vidjeti da je akreditacija od velikog značaja za samulaboratoriju kao i njeno međunarodno priznavanje.

Vuković, V., Šukalo-Golić, Lj. i Ižaković, D. (2017). Akreditacija laboratorija malopreradaivačke industrije. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 21–28

10 Popis literature

Unger, S. P. (2003). Accreditation Standards: Recent Developments. *NCSL International Workshop and Symposium*. American Association for Laboratory Accreditation (A2LA).

Vajndefeld V. i Vesels V. (2003). Evropa od A do Š – Priručnik za evropsku integraciju. Beograd: Fondacija Konard Adenauer.

Popović P. i Mitrović R. (2005). Razvoj i primjena postupaka obaveznog ocenjivanja usaglašenosti proizvoda u skladu sa zahtevima evropskih direktiva. *Total Quality Managment & Excellence*, 33(4), str. CD-CD.

Đapić, M. (2005). Akreditacija i Evropski pristup ocenjivanju proizvoda. *Tehnika - Kvalitet, standardizacija i metrologija*, 5(4), str. 1–5.

INTERNET PROMOCIJA

INTERNET PROMOTION

Mladen Milić¹¹

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Dragan Đuranović¹²

Univerzitet u Novom Sadu Ekonomski fakultet u Subotici

Mladen Ivić¹³

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Sažetak

Internet promocija u posljednje vrijeme sve je važnija za organizacije koje svoje proizvode i usluge žele plasirati potencijalnim potrošačima. Zapravo, iole ozbiljne organizacije obavezno proizvode i usluge iz svoje ponude promovišu putem interneta. U strahovito brzom napretku društva na informatičko-tehnološkom polju, iza nas je već fraza „gledajte i kupi-jte iz fotelje“. Danas živimo u svijetu gdje nam organizacije jednostavno šalju ponude proizvoda i usluga na našu e-mail adresu u vidu reklamnih poruka ili na profila ukoliko smo korisnik neke od mnoštva društvenih mreža. Te reklamne ponude nisu bilo kakve, to su upravo ponude proizvoda i usluga koji su iz sfere našeg interesovanja. Nesumnjiv je značaj internet promocije za svaku organizaciju ogleđa se u realizaciji marketing planova organizacija bez kojih sasvim sigurno ne može biti ostvaren projektovani profit, zatim za njen razvoj i savre-meno poslovanje na globalnom tržištu uz nastojanje obezbeđenje što šireg kruga obuhvata potencijalnih potrošača. Banja Vrućica je upravo jedna od organizacija za koju je veoma bitno da ima što širi krug obuhvata potencijalnih potrošača i zbog toga je njena internet promocija jednostavno nezaobilazna u nastojanjima za ostvarenje njenih marketing i poslovnih ciljeva.

Ključne riječi: internet, promocija, društvene mreže, portali, Banja Vrućica.

Summary

Internet promotion has become more and more important for organizations that want to sell their products and services to potential consumers. In fact, any serious organization is obliged to produce and promote its services from the Internet. In the terribly rapid advancement of society in the IT field, behind us is the phrase „look and buy from the

¹¹ Despota Stefana Lazarevića bb, Telefon/fax: +387 51 378 300, Email: mladen.milic@univerzitetpim.com

¹² Segedinski put 9-11, Telefon/fax: +381 24 628 137, Email: djuranovic@ef.uns.ac.rs

¹³ Despota Stefana Lazarevića bb, Telefon/fax: +387 51 378 300, Email: ivic.mm81@gmail.com

armchair”. Today we are living in a world where organizations are simply sending us products and services to our e-mail addresses in the form of advertising messages or profiles if we are a user of some of the many social networks. These promotional offers are not just any kind offers, that’s exactly the offers of products and Services that are from the sphere of our interest. The undoubted importance of internet promotion for each organization is reflected in the realization of marketing plans of organizations without which the projected profit can not be completely realized, then for its development and modern business in the global market, along with the efforts to secure as wide a circle as possible for potential consumers. Banja Vrucica is just one of the organizations for which it is very important to have as wide a circle of potential consumers as possible, and therefore its internet promotion is simply unavoidable in the efforts to achieve its marketing and business goals.

Keywords: internet, promotion, social networks, portals, Banja Vrucica.

1 Uvod

Internet promocija u posljednje vrijeme postaje izuzetno važna za organizacije koje svoje proizvode i usluge žele plasirati potencijalnim potrošačima. U strahovito brzom informatičko-tehnološkom napretku društva u cjelini, iza nas je već fraza „gledajte i kupujte iz fotelje“.

Danas živimo u svijetu gdje nam organizacije jednostavno šalju ponude proizvoda i usluga na našu e-mail adresu u vidu reklamnih poruka ili na profila ukoliko smo korisnik neke od mnoštva društvenih mreža. Te reklamne ponude nisu bilo kakve, to su upravo ponude proizvoda i usluga koji su iz sfere našeg interesovanja. Dugo vremena smo „posmatrani“ na društvenim mrežama, portalima ili sajtovima, a da toga nismo bili ni svjesni. Nakon prikupljenih informacija o sferi našeg interesovanja, naša e-mail adresa ili profil na nekoj od društvenih mreža, počinje lagano da se puni reklamnim ponudama proizvoda i usluga za koje smo zainteresovani. Na nama je sada samo da se odlučimo za neki od ponuđenih proizvoda i obavimo porudžbinu elektronskim putem, a zatim sačekamo isporuku na kućnu adresu uz prethodno plaćanje ili prilikom preuzimanja. Da bi na zadovoljavajući način shvatili pojam internet promocije, potrebno je pre svega posebno se upoznati kako sa pojmom internet, tako i sa promocijom.

2 Internet

Prenos instrukcija između računskih mašina desio se prvi put prije 80-ak godina, pomoću tele-mašine za kucanje poslate instrukcijai istim putem primljena povratna informacija, ali to nije pojava interneta.

Prva pojava interneta se veže za 1969. godinu i ARPANET, mrežu računara Ministarstva odbrane SAD. Internet predstavlja svjetski sistem umreženih računarskih mreža koji je transformisao način na koji funkcionišu komunikacioni sistemi. Stvaranje prve internet mreže vezuje se za 01. januar 1983, kada je Američka Nacionalna Naučna Fondacija (NSF) napravila univerzitetsku mrežu koja će kasnije postati NSFNet. Sa ove distance možemo reći da je od pojave interneta bilo potrebno 30-ak godina kako bi internet preuzeo dominantnu ulogu u transformisanju društva, ekonomije, tehnologije, politike itd.

Internet je javno dostupna globalna paketna podatkovna mreža koja povezuje računare i računarske mreže korištenjem internet protokola. To je „mreža svih mreža” koju čine milioni

kućnih, akademskih, poslovnih i vladinih mreža koje međusobno razmjenjuju informacije i usluge kao što su elektronska pošta, chat i prenos datoteka te povezane stranice i dokumente World Wide Weba.

Pojam internet znači mreža unutar mreže, ili interkonekcija između više računara. Internet je globalna mreža. Strukturno postoje male mreže koje se međusobno vezuju, i time čine ovu strukturu. Broj računara na internetu se trenutno procjenjuje na oko 150 milijardi. Količina informacija koju ti serveri posjeduju je ogromna, i teško je procijeniti i prikazati realno kolika je ona zaista.

Internet je globalna svjetska mreža koja nema cenzuru i nema bilo kakvih značajnijih prepreka za korisnike, a posjedovanje odgovarajuće komunikacione opreme poput ISDN-a, ADSL-a, analogne telefonske linije, kablovskog, bežičnog ili satelitskog sistema omogućuje mu pri-stup u bilo kom dijelu svijeta. Različit je spektar internet usluga, a najpoznatije su World Wide Web, razgovor ili čavrljanje (chat), elektronska pošta, prenos datoteka i usenet.

World Wide Web pretraživači, kao što su Google, Yahoo, Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera, Google Chrome i Safari omogućavaju korisnicima interneta širom svijeta da unosom ključnih riječi imaju direktan i trenutni pristup velikim količinama raznovrsnih informacija.

Web je isto tako omogućio pojedincima i organizacijama da objavljuju ideje i informacije za široke mase potencijalnih potrošača. Za objavljivanje veb stranice organizacije potrebna su mala ulaganja između ostalog i zbog toga što su im dostupni mnogi besplatni servisi. Za razliku od nje, objavljivanje i održavanje profesionalnih veb sajtova sa atraktivnim, raznovrsnim i aktuelnim informacijama je složeno i od organizacije zahtijeva ozbiljan pristup njegovoj izradi i izdvajanje značajnih finansijskih sredstava.

Bitno je spomenuti da je E-mail jedan od najvažnijih komunikacionih servisa koji je dostupan na Internetu i putem koga se mogu kao priložiti dokumenti, slike i drugi fajlovi na više adresa istovremeno.

3 Promocija

U literaturi postoji više definicija pojma promocija, a ovdje ćemo navesti samo neke od njih (Milić, 2017).

Promocija je mehanizam komunikacije, odnosno predstavlja razmjenu informacija između potrošača i prodavca, sa zadatkom da informiše, podsjeti i ubijedi potrošača da reaguje na proizvode organizacije.

Promocija je proces komuniciranja između organizacije i potrošača sa ciljem da se stvori pozitivan stav o proizvodima i uslugama koji vodi ka njihovom favorizovanju u procesu kupovine na tržištu.

Promocija je jedan od četiri instrumenta marketing miksa (proizvod, cijena, promocija, distribucija), a predstavlja komunikaciju putem različitih poruka između prodavca s jedne i potencijalnog kupca, odnosno potrošača s druge strane, kako bi ga kvalitetnim informisanjem ubijedili da obavi kupovinu promovisanog proizvoda ili usluge.

Dakle, za promociju možemo reći da podrazumijeva splet različitih aktivnosti koje preduzima organizacija u komunikaciji porukama s pojedincima, grupama ili društvom u

čjelini i za krajnji cilj imaju usklađivanje međusobnih interesa i potreba (Kotler i Keller, 2008).

Ključna obilježja, promocija ostvaruje kroz komunikaciju organizacije ili pojedinca s užom ili širom javnošću pri čemu podstiče osjećaj njihovog zajedništva i potpunog razumijevanja. Pojava interneta izazvala je komunikacionu revoluciju koja je još više pojačala medijsko dje-lovanje i uticaj na promjenu stavovakupaca, odnosno potrošača.

Međusobna povezanost komunikacije i promocije je nesporna između ostalog i zbog toga što i jedna i druga imaju svoj cilj, imaju poruku namijenjenu kupcu, odnosno potrošaču ina kraju imaju i kanal kojim se prenosi ta poruka. Internet posjeduje svoja pravila kojih se svi korisnici moraju pridržavati. Tako je jedna od niza specifičnost promocije na internetu da podliježe običajima komunikacije na Internetu.

Internet je izuzetno „brz“ medij, pa shodno tome i promocija mora biti brza, jasna, zanimljiva i interaktivna. Za Internet važi pravilo da posjeduje najveći broj informacija na jednom mjestu do kojih potrošač može jednostavno doći. Dakle dok na jednoj strani interneta imamo potrošača koji želi na što lakši i brži način prepoznati informaciju koja ga zanima i doći do nje, na drugoj strani imamo organizaciju koja čini maksimalne napore da ta informacija bude upravo njena promotivna poruka. Kako bi se što bolje objasnila promocija na Internetu u nastavku ćemo označiti neke od njenih najznačajnijih varijabli.

4 Promocija na pretraživačima

Promocija na pretraživačima se odvija na osnovu ključnih riječi u obliku plaćenog oglasa gdje korisnik na nekom od pretraživača „rezerviše“ ključne riječi i pretraživač onda njegovu web stranicu kada se upišu te riječi stavlja na vrh popisa. Ova promocija pokazala se kao izuzetno korisna za potencijalne potrošače, jer se vremenom pokazalo da korisnici interneta uglavnom pretraže nekoliko prvih stranica na pretraživačima, zbog čega se one stalno ažuriraju, tako da su mu uvijek na raspolaganju sve novine. Dobra stvar je što promocija na pretraživačima može biti i potpuno besplatna, izuzev troška dizajna i izrade internet stranice gdje se u sve tekstove umeću ključne riječi po kojima će potencijalni potrošači i korisnici interneta preraživatisadržaj određene internet stranice.

Tako recimo, Banja Vrućica Teslić kao ključne riječi koristi banja, spa, uživanje, liječenje, rehabilitacija, Kardial, odmor, srce, wellness aranžmani, svijet vode, svijet saune i svijet masaže, medical wellness, kongres, itd. Na pretraživaču Google kada ukucate pojam Banja Vrućica dobijete oko 78.000 rezultata.

Kako se pretraživači stalno unapređuju, tako se svakodnevno objavljuju i statistički podaci, kao što su:

- Microsoft je sa Windowsom 10 predstavio i novi browser, pod nazivom Edge, koji je zamenio Internet Explorer.
- Prema StatCounter-u Internet Explorer sada treći najkorišteniji browser sa učešćem od 17,1 odsto.
- Google Chrome je suvereno na prvom mjestu, sa 56,53 odsto, što znači da jedan od dva računara koristi Google browser. Drugo mjesto sada pripada Mozilla Firefoxu, koji drži 17,33 odsto tržišta.

5 Promocija na društvenim mrežama

Svaka organizacija koja se odluči za promociju na društvenim mrežama toj aktivnosti mora pristupiti krajnje ozbiljno, jer samo puko stavljanje oglasa, ne samo da nije dovoljno, nego nije ni poželjno. Poželjno je i za organizaciju najbolje, da svoje oglase na društvenim mrežama ciljano šalje njenim korisnicima prateći i analizirajući njihovo ponašanje na toj društvenoj mreži. Postavlja se otvoreno pitanje, da li se narušava privatnost onih čije se ponašanje prati, kako bi im poslali svoj oglas.

SLIKA 1. BANJA VRUĆICA NA FACEBOOK-U



Izvor: <https://www.facebook.com/ZTC-Banja-Vrucica-200540653307423/>

Odgovor na ovo pitanje je još uvijek diskutabilan i dvojak u zavisnosti ko ga i s kog aspekta posmatra. Sa spektra organizacije, ne radi se o narušavanju privatnosti, jer korisnik u svakom momentu može otkazati prijem oglasa i isti mu više neće biti ciljano slati. Na drugoj strani određen procenat korisnika osjeća narušavanje svoje privatnosti, jer se prati njegova zainteresovanost za određene informacije, na osnovu kojih mu se ciljano šalju oglasne poruke.

Organizacije u svakom slučaju u promociji svojih proizvoda i usluga na društvenim mrežama moraju težiti ka živoj komunikaciji i postati prijatelj potencijalnim potrošačima.

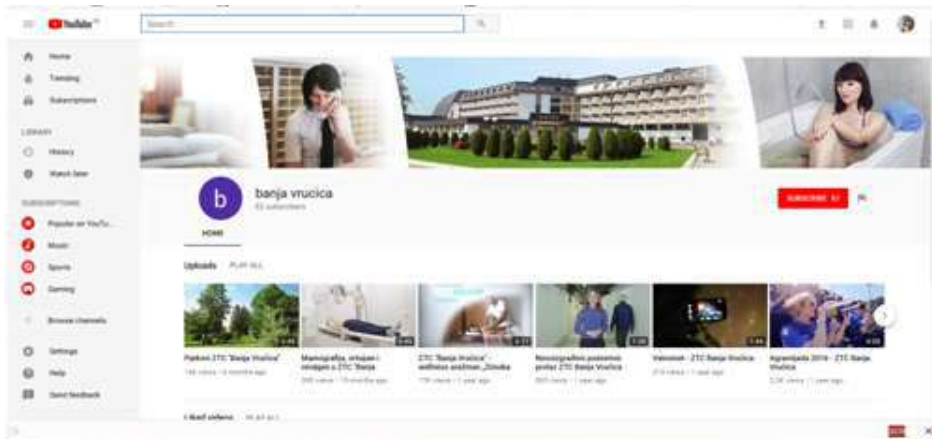
U svom nastupu na društvenim mrežama organizacije moraju težiti ostvarenju potpune i kontrolisane dvosmjerne komunikacije sa potencijalnim potrošačima, koje se ne svodi samo na slanje poruka, nego na otvoren razgovor. Ali, ne bilo kakav razgovor, već razgovor koji će biti prilagođen komunikaciji sa potencijalnim potrošačem uz određenu dozu zabave u koju će lagano, gotovo neprimjetno na vješt način biti ugrađena reklamna poruka za određeni proizvod ili uslugu.

Varijanta stavljanja oglasa na neku mrežu za društveno umrežavanje korištenjem dostupnih podataka za bolje ciljanje je druga varijanta. Spornih strana u tom slučaju nema, ali postavlja se pitanje je li to isplativije od prvog, daleko agresivnijeg pristupa.

I posljednja varijanta je mogućnost uspostavljanja grupa ili stranica kojima korisnici mogu pristupiti, i vrlo je popularna, jer izbjegava sve prigovore nametanja ili agresivnog oglašavanja koje ljude iritira pružajući postojećim i eventualnim mušterijama slobodu da sami izaberu žele li biti dio neke grupe reklamnog tipa ili ne.

U marketing komunikaciji putem društvenih mreža za organizaciju sve više na značaju dobija, video poruka. Organizacije danas najčešće promociju svog proizvoda ili usluge započinju na YouTube-u kratkim filmovima koji nemaju karakter reklamne poruke.

SLIKA 3. BANJA VRUĆICA NA YOUTUBE-U



Izvor: <https://www.youtube.com/channel/UCd0DO8lO7I9c1hFvrWrGS8A?feature=mhee>

Organizacije najčešće u filmovima angažuju referentne stručnjake koji svojim profesionalnim i stručnim savjetima motivišu potencijalne potrošače na kupovinu. Početak i kraj filma je sa sloganom organizacije, te ona na taj način pomalo, ali sigurno ona se promovise na društvenoj mreži.

Banja Vrućica je prepoznala prednosti promotivih aktivnosti na društvenim mrežama i aktivno vrši promociju na Facebook-u, Twitter-u Instagramu i YouTube-u. U cilju što šireg kruga obuhvata potencijalnih korisnika usluga, Banja Vrućica, s vremena na vrijeme vrši i sponzorisa-nje određenih promotivnih aktivnosti na Facebook-u, kako bi postale što vidljivije i zapaženije. Tako je u oktobru na Facebook promociji ara-nžmana „Lakim koracima u zimu“ i „Wellness“ registrovano 4.669 klikova sa 4.768 sesija i stopa posjete samo jedne stranice od 63,28.

Na društvenoj mreži YouTube nakon ukucavanja pojma Banja Vrućica dobija se 5.390 rezultata.

6 Promocija na portalima

Portal je web sajt koji nudi posjetiocu mnogo informacija razli-čitog tipa: vijesti, besplatne programe, reklame i tome slično. S te strane se obično dalje pretražuje Internet. Poznati portali i njihove mašine za pretraživanje su: AltaVista, Excite, Lycos, Yahoo, Netscape Netcenter.

Promocije na portalima organizacije obično provode klasičnim obli-cima oglašavanja, kao što su baneri, sponzorisani tekstovii sl.

Baneri su posebno kreirani prozori sa slikom, porukami linkom orga-nizacije. Jednim klikom na baner, korisnik će linkom biti odveden na internet stranicu organizacije koje se oglašava.

Sponzorisani tekstovi su plaćeni tekstovi sa reklamnom ulogom ko-jima organizacija upoznaje ciljnu grupu potrošača sa svojom ponudom.

Ukoliko npr. Banja Vrućica ima neku novu uslugu, može sazvati ko-nferenciju za novinare, na kojoj će se predstaviti ta usluga. Novinari prisutni na konferenciji će prenijeti vijest o događaju bilo na elektronski ili štampani medij, te će na taj način biti promovisana i banja.

7 Zaključak

Na kraju možemo zaključiti da je internet promocija veoma važna za razvoj svake organizacije koja posluje na globalnom tržištu, važna je i za njeno savremeno poslovanje u nastojanju što širi krug obuhvata potencijalnih potrošača. Danas je prosto nezamislivo da organizacija ko-ja posluje na globalnom tržištu, pa i one koje su manje i svoje poslovanje su fokusirale na malom, lokalnom tržištu, nemaju promociju svoje ponude na internetu. Jedno je sigurno, promociji na internetu organizacije pristupaju krajnje ozbiljno i pored izrade vlastitog sajta, uglavnom se radi o kordinisanom nastupu na internet pretraživačima, društvenim mrežama i internet portalima. Ovakav pristup internet promociji stvara realne mogućnosti organizaciji za širenje obuhvata potencijalnih potrošača do neslučenih razmjera, a paralelno s tim i ostvarenje poslovnih planova i profita, kao krajnjeg cilja. Banja Vrućica je upravo, jedna od organizacija za koju je veoma bitno da ima što širi krug obuhvata potencijalnih korisnika usluga i zbog toga je njena internet promocija nezaobilazna u nastojanjima menadžmenta za ostvarenje marketing planova i poslovnih ciljeva. Kvalitetna internet promocija Banje Vrućica omogućila je njen izlazak na tržište bivše Jugoslavije i izuzetnu popunjenost kapaciteta tokom cijele godine, odlične finansijske rezultate i pozitivan rast svih drugih pokazatelja, što nije baš upobičajeno na ovim prostorima.

Milić, M., Đuranović, D. i Ivić, M. (2017). Internet promocija. *Anali poslovne ekonomije, br. 17*, str. 29–36

8 Popis literature

Kotler, P. i Keller, K.L. (2008). *Upravljanje marketingom*, 12. izdanje. Zagreb: Mate.

Milić, M. (2017). *Marketing*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

NOVI „PUT SVILE“ NEW „SILK ROAD“

Borislav Marić¹⁴
ambasador BiH u Japanu

Sažetak

„Put svile“ predstavlja uspostavljanje mreže kopnenih i morskih trgovačkih puteva, koji treba da povežu Kinu sa Evropom i Afrikom preko centralne, zapadne i jugoistočne Azije i obezbjedi njeno prisustvo u svim tim regionima. Nova strategija kineske spoljne politike podrazumjeva pojačanu saradnju sa novim regionima i tržištima. Poboljšanje odnosa je u skladu sa cjelokupnom politikom NR Kine prema regionu Centralne i Istočne Evrope. U posljednjih nekoliko godina jača saradnja i povećava se broj posjeta kineskih zvaničnika u Centralnoj i Istočnoj Evropi. Zemlje Centralne Evrope su značajne za Kinu zbog direktnog pristupa zajedničkom tržištu Evropske unije, dok je Jugoistočna Evropa, a posebno zemlje van EU-a s potpisanim trgovinskim sporazumima s Unijom, kineskim kompanijama su privlačne zbog zaobilaznja antidamping i drugih sličnih regulacija Evropske unije.

Ključne riječi: Novi put svile, Kina, Centralna i Istočna Evropa, ekonomska saradnja.

Summary

„Silk Road” is to establish a network of land and sea trade routes, which should connect PR China with Europe and Africa through the central, western and south-eastern Asia and ensure its presence in all these regions. The new strategy of Chinese foreign policy implies enhanced co-operation with the new regions and markets. Improving relations is in line with the overall policy of the People’s Republic of China to the Central and Eastern Europe. In recent years strengthens cooperation and increases the number of visits by Chinese officials in Central and Eastern Europe. Central European countries are important for China with direct access to the common market of the European Union, while the Southeast Europe, especially countries outside the EU with the signed trade agreements with the EU, Chinese companies are attractive due to circumvent anti-dumping and other similar regulations of the European Union.

Keywords: „New Silk Road“, PR China, Central and Eastern Europe, economic cooperation.

1 Uvod

¹⁴ Email: borislav_maric@yahoo.com

Kina, koja je krajem sedamdesetih godina 20. vijeka sa politikom „otvaranja prema svijetu“, počela da vodi jednu fleksibilniju spoljnu politiku otpočevši, između ostalog, saradnju na svim poljima sa Evropskom zajednicom, sve više je počela da pokazuje interes za ovaj region, kako u političkom, tako i u ekonomskom smislu.

„Novi put svile“ ne predstavlja samo infrastrukturu za novu transportnu mrežu nego će predstavljati put ka ostvarenju novih i dubljih odnosa NR Kine i zemalja koje se nalaze na ruti Svilenog puta. Zemlje centralne i istočne Evrope (CIE) su postale važnije u kineskoj spoljnoj politici, pogotovo nakon što su uvršteni u Novi put svile.

Politika kojom plasira višak kapitala sa ciljem da se produbi pristup stranim tržištima, prirodnim resursima i naprednim tehnologijama, izaziva nesigurnost i strah kod država širom svijeta, a naročito onih u njenom susjedstvu. Stvaranje Mehanizma za saradnju Kine sa 16 država Centralne i Istočne Evrope, predstavlja novu kinesku strategiju koja se ogleda u regionalnom pristupu zasnovanom na jednakosti i uzajamnom poštovanju i koristi, međusobnom razvoju i zajedničkom trudu da se odnosi Kine i Evrope unaprijede.

2 Razlozi za širenje uticaja

Naglim razvojem kineske privrede i rastom njenog političkog uticaja povećala se potreba za učenjem kineskoga jezika i upoznavanjem kineske kulture u svijetu. Upravo zbog toga Narodna Republika Kina je pokrenula osnivanje Konfučijevih instituta širom svijeta i od 2004. godine do danas u svijetu je otvoreno preko 480 Konfučijevih Instituta, a u planu je da se do 2020. godine otvori njih 1.000 u svijetu. Konfučijevi Instituti su neprofitne obrazovne institucije koje se osnivaju širom svijeta i posvećeni su zadovoljavanju zahtjeva ljudi koji žele da uče kineski jezik, promociji kineske kulture i tradicije, jačanju obrazovne i kulturne razmjene i saradnje između Kine i drugih zemalja, kao i produblivanju prijateljskih odnosa Kine sa drugim narodima.

SLIKA 1. KARTA NARODNE REPUBLIKE KINE



Izvor: *worldatlas.com*

Promjene globalnih razvojnih aktivnosti koje je pratio ekonomski razvoj novoindustrijalizovanih država poput Brazila, Ruske Federacije, Indije, Kine i Južnoafričke

Republike (BRIKS) za posljedicu su imale stvaranje novog modela davanja inostrane pomoći i investicija u svijetu. Uslovljavanja različitim privrednim i društvenim reformama, naročito po pitanju demokratije i ljudskih prava, konsolidacije državnog budžeta, mijenjanja institucionalnog sistema, zaštite životne sredine, itd, koja je Zapad uveo nakon kraja Hladnog rata u zamjenu za pomoć i investicije, su zamjenjena mnogo komfornijim (kineskim) modelom koji koristi politiku „bez uslovljavanja“ tj. nemiješanje u unutrašnju politiku država korisnica.

Kada je u pitanju korišćenje političkih privilegija u zamjenu za pruženu pomoć i investicije, oba modela su prilično jednaka, iako kineski zvanični dokumenti govore drugačije. Praksa pokazuje da se kineski model takođe vodi ispunjenjem ciljeva spoljne politike u zamjenu za pomoć i da imajasnno definisane ciljeve. Dok zapadni model ima nejasne, nedovoljno eksplicitne, altruistične ciljeve poput promocije ljudskih prava, demokratskih reformi i sl, u slučaju Kine to su ispunjenje diplomatskih, razvojnih i poslovnih ciljeva od kojih su najbitniji stalni pristup resursima, tržišta za kinesku robu i usluge i politička podrška (po pitanju Tajvana, Tibeta, Sindanga i ljudskih prava) i promocija ekonomskog razvoja.

Pojava novih država na svjetskoj sceni i formiranje BRIKS banke i Azijske infrastrukturne investicione banke omogućila je konkurenciju među državama donatorima, uvodeći ponovo hladnoratovsko takmičenje u međunarodni sistem pružanja razvojne pomoći u zamjenu za ispunjenje ciljeva spoljne politike.

Dodatni razlog koji utiče na ekonomske ekspanziju je nedostatak sigurnih i dovoljno profitabilnih investicija unutar Kine. Naime, usljed nepouzdanosti i volatilnosti nerazvijenog kineskog berzanskog tržišta¹⁵, te usljed povećanih državnih investicija u infrastrukturu, privatni investitori su kapital ulagali u domaće tržište nekretnina, za koje se ispostavilo da je u velikoj mjeri precijenjeno te da je pitanje vremena kada će balon nekretnina pući (Economist, 2014).

3 Tendencija povezivanja sa tržištem EU i Centralnom i Jugoistočnom Evropom

Težnja Kine ostaje na proširenju infrastrukturne i distribucione mreže pogodne za kineski izvoz ali i pristup dragocjenim prirodnim resursima. Upravo, primjeri na zapadnom Balkanu, ukazuju daje trenutna kineska ekonomska politika u ovom dijelu svijeta usmjerena na infrastrukturne i energetske projekte sa težnjom proizvodnih aktivnosti u cilju korištenja pogodnosti pristupa tržištu EU-a.

“Novi Put svile” predstavlja široku infrastrukturnu mrežu koju grade kineske firme i geografski obuhvata širi prostor od “istorijskog” Puta svile. Dalje, osim kopnenog puta iz zapadne Kine, preko centralne Azije, Irana, Turske i Balkanskog poluostrva, kinesko povezivanje s Evropom podrazumijeva i morski i željeznički put. Već 2011. godine kineski teretni vozovi su počeli saobraćati na pruzi Chongqing - Duisburg, preko Kazahstana, Rusije, Bjelorusije i Poljske. Ova dionica skratila je putovanje kineske robe iz Gvangžua i Šangaja sa 36 dana, koliko je potrebno brodom, na 12 dana teretnim vozom. Takođe, cijena transporta po toni robe bi se smanjila sa 167 američkih dolara na 111 dolara, a ruta je

¹⁵ Kina je u nekoliko navrata čak i oporezivala kapitalnu dobit ostavrenu na berzi s ciljem „hlađenja“ tržišta

relativno sigurnija jer se izbjegao „piratski“ zaljev Aden. Plan za morski Put svile obuvata luke Singapur, Kalkuta, Kolombo, Nairobi, sve do Atine i Venecije kroz Crveno more (Poulain, 2011).

SLIKA 2. EKONOMSKI POJAS NOVOG „PUTA SVILE ”



Nakon kraja Hladnog rata za NR Kinu odnosi sa Evropom nisu bili prioritet kao odnosi sa SAD, Japanom i drugim azijskim zemljama. U svakom slučaju, interes za uspostavljanje bližih odnosa je počeo da raste, kako su se ekonomski kontakti pojačavali i interes u multipolarni sistem je rastao. Iako je u početku Evropa nametnula embargo Kini na uvoz oružja nakon Tiananmena, evropski lideri su bili ti koji su olakšali kinesku izolaciju. Kineska rastuća ekonomija postala je fokus mnogim evropskim zemljama i evropski privrednici su sve češće posjećivali NR Kinu.

Evropska unija čak i nakon ekonomske krize 2008. godine ostaje i dalje predstavlja veliko tržište za kinesku robu i Kina ostaje veoma važno tržište za kompanije Evropske unije u smislu prodaje robe i usluga. Za Kinu, EU je takođe balans tržištu SAD. Evropska unija je najveći kineski trgovinski partner, a NR Kina je Evropskoj uniji drugi najveći trgovinski partner, iza SAD. Većina trgovinske razmjene odnosi se na industrijsku robu. Od 2010. godine izvoz EU u Kinu je narastao za 38%, kineski izvoz se povećao za 31% (EuropeanCommission, 2017).

Prema podacima Evropske komisije Kina je ne samo najveći uvoznik nego i najbrže rastuće izvozno tržište za EU. Kina i EU dnevno imaju obrt od milijardu evra. Sporna pitanja su trgovinski deficit u razmjeni revaluacija kineske valute renminbi. Smatra se da je vrijednost renminbija ispod vrijednosti američkog dolara između 25 i 40%. Smatra se da time Kina dobija prednost na globalnom tržištu i da se vrijednost renminbija ili treba povećati ili da se dozvoli da tržište odredi vrijednost.

Zbog toga je od strane Kine i država CIE izričito naglašeno da cilj država ovog regiona nije da formiraju blok protiv EU već da djeluju u skladu sa evropskim pravilima. Štaviše, one se više između sebe doživljavaju kao rivali u želji da privuku što više kineskih investicija nego što žele da izazovu negativne reakcije od strane struktura u Briselu. Sa kineske strane je objašnjeno da Mehanizam ne predstavlja pokušaj sprovođenja strategije „zavadi pa vladaj“ već jačanje odnosa sa državama ovog regiona vide isključivo kao put ka jačanju odnosa sa Evropskom unijom. Pristup državama ovog regiona zapravo se izvodi iz

kineske strategije za Evropu i sinteze ekonomskih interesa prema kontinentu kao cjelini.

U međuvremenu je na Samitu prezentovana Strateška agenda za saradnju EU-Kina 2020., kojom je zadat cilj da se do kraja ove decenije poveća međusobna trgovina na 1000 milijardi dolara. Fokus kineskog projekta je, da se kopneni promet sa Evropom pojača novom željeznicom. Time bi željeznica postala optimalniji način za transport nekih roba koje bi stizale brže u odnosu na pomorski saobraćaj i jeftinije u odnosu na vazdušni (na primjer mobilni telefoni su mali i lagani sa visokim cijenama, te su pogodni za vazdušni saobraćaj, dok laptop računari koji su veći i teži od mobilnih telefona pogodni su za željeznički transport), a dok velikim proizvodima sa niskim cijenama (poput televizora) bolje odgovara prevoz pomorskim putem (China Institute for International Relations, 2014). Potpisani sporazum između Kine, Mađarske i Srbije (uz Makedoniju i Grčku) predstavlja korak naprijed u realizaciji ovih kineskih planova gdje bi novi „put svile“ išao od zapadne Kine, preko Centralne Azije, Irana, Turske na Balkan i dalje prema centralnoj Evropi.

To što je Kina spremna da plati modernizaciju pruge od Budimpešte do Beograda kao dio Koridora 10, i da gradi i dio Koridora 11 prema Čačku, autoput Bar-Boljare i ulaganja u TE Kostolac i most na Dunavu nije slučajno i predstavlja jedan dio realizacije ovih planova. U suštini ulaganje u ove projekte predstavlja stvaranje povoljnih uslova za diverzifikaciju kineskog teretnog i energetskog transporta.

Odnosi između NR Kine i EU predstavljaju izazov za obe strane. S jedne strane, ekonomska saradnja i razmjena cvjetaju, a s druge strane prisutne su optužbe u vezi dampainga raznih drugih pitanja kao što su embargo na uvoz oružja, pitanja u vezi klimatskih promjena, prava na intelektualnu svojinu, demokratija i ljudska prava. Sva ova pitanja utiču na negativnu percepciju kineske političke prakse u zemlji i inostranstvu. U tom kontekstu, novi front angažmana se uspostavlja na granicama EU. Partnerstvo sa Srbijom je primjer novog angažmana (Pavličević, 2011). Zemlje Centralne i Istočne Evrope nisu bile na starom svilenom putu, dok obe rute „Novog puta svile“ uključuju zemlje CIE.

Dodatna željeznička veza sa Evropom bi smanjila kinesku zavisnost od morskih puteva na kojima za sad donimiraju SAD.

Novi kopneni put će prolaziti kroz Bosfor i Balkan, iz tog razloga postoji zainteresovanost za obnovu željezničkih puteva u zemljama CIE.

Od 2012. godine uspostavljen je multilateralni okvir za saradnju 16+1. Sekretarijati za različite oblasti dodjeljeni su različitim državama iz regiona i Bugarska je domaćin sekretarijata za poljoprivredu, Poljska za investicije, Srbija za infrastrukturu.

U sekretarijatima će raditi uglavnom lokalno osoblje uz koordinaciju Okvirnog sekretarijata za saradnju NR Kine i zemalja CIE(Pavličević, 2011).

Kineski model pomoći i investicija inostranstvu je baziran na „Pekinškom konsenzusu“. On se zasniva na tri principa:

- inovacije i prilagodljivost lokalnim uslovima (angažovanje napredne tehnologije radijenog širenje tehnologija niskog nivoa),
- održivost i stabilnost (ulaganje u infrastrukturu i prirodne resurse) i
- očuvanje nezavisnosti (nemiješanje u unutrašnju politiku) država korisnica kao jednod pet načela miroljubive koegzistencije na kojima se temelji kineska spoljna politika.

4 Metode i politike djelovanja

Bijela knjiga o inostranoj pomoći Kine iz 2011. godine navodi sledeće principe: „U pružanju pomoći inostranstvu, Kina daje sve od sebe da pomogne državama korisnicama ... da postavi temelj za budući razvoj i napredak na putu ka samostalnosti i nezavisnom razvoju ... Kina nikad ne koristi pomoć koju daje inostranstvu kao sredstvo da se miješa u unutrašnje poslove države primaoca ili da traži političke privilegije za sebe“ (Mavija, 2015). Međutim, u praksi pomoć i investicije koje Kina daje u inostranstvu služe njenim ekonomskim interesima koji su neraskidivo povezani sa spoljnopoličkim interesima: stalni pristup resursima, tržišta za kinesku robu i usluge i politička podrška (po pitanju Tajvana, Tibeta, Sindanga i ljudskih prava).

Inostrana pomoć i investicione aktivnosti sponzorirane od strane Vlade NR Kine - FAGIA mogu se podeliti u tri kategorije: grantovi (bespovratna pomoć), beskamatni zajmovi i povlašćeni zajmovi. Prve dvije se daju iz državnog budžeta Kine, dok su povlašćeni zajmovi obezbeđeni uglavnom od strane Eksport-Import banke Kine (Eksim banka) koja je u državnom vlasništvu i koja od svog osnivanja 1994. godine predstavlja jednu od nekoliko institucionalnih bankarskih organizacija ovlašćenih da sprovode državnu politiku u industriji, spoljnoj trgovini, diplomatiji, ekonomiji i finansijama, pružaju finansijsku podršku kineskim kompanijama i podstiču izvoz proizvoda i usluga iz druge po veličini nacionalne privrede u svijetu. Prve dvije kategorije pomoći su uglavnom strateški i politički motivisane od strane kineskog rukovodstva, stoga su i vrlo rijetke, te se uglavnom kao češći vid davanja pomoći može vidjeti povlašćeno pozajmljivanje.

U oblasti politike kineskom rukovodstvu je preporučeno da intenzivira uzajamne posjete na visokom nivou kako bi se stvorila pozitivna politička klima za ispunjenje kineskih ekonomskih ciljeva. Korišćenje ASEAN modela saradnje, intenziviranje saradnje sa parlamentima, političkim strankama i omladinskim organizacijama, podsticanje političara, biznismena i turista da posjete Kinu kako bi se prepoznale razmjere kineskih reformi, kao i traženje aktivne podrške za ukidanje antidampinskih mjera i zabrane na izvoz oružja u Kinu.

Iako je u prethodnim decenijama spoljna politika radila u korist ekonomskog oporavka zemlje, sa dostizanjem zacrtanih ciljeva, situacija se obrnula i ekonomija je počela da radi u korist spoljne politike. Putem ekonomske pomoći, Kina širi svoje prisustvo širom svijeta čime ujedno pravi podlogu za bolje političke odnose tj. ona koristi ekonomske prednosti i interes koje države imaju od saradnje sa njom, kako bi ih vezala u političkom, diplomatskom i bezbjednosnom smislu i kako bi izgradila regionalnu i globalnu mrežu baza i saveza.

Svojim strpljenjem, kompromisima i ovakvom dugoročnom politikom ona odgovara onima koji žele da je obuzdaju, pri čemu pokušava da, u bilo kojoj kombinaciji, onemogući udruživanje protiv nje, naročito pravljenje vojnih saveza što je jedan od njenih pet spoljnopoličkih ciljeva.

Jasno definisanje ciljeva zasnovanih na „win-win“ strategiji koja se svodi na to „mi vama damo novac i pomoć, a vi nama za uzvrat pristup tržištu i tehnologijama“, pokazuje da je cilj ostao isti, samo je pristup promijenjen. Zbog toga, lopta je prebačena u dvorište država korisnica koje sve više počinju da djeluju kao klijenti koji traže najbolju ponudu donatora. Nevjerovatan ekonomski napredak omogućio je Kini da nakon dvije decenije ubranog razvoja ponovo bude u situaciji da kroz ekonomsku pomoć i investicije koje daje državama širom svijeta projektuje svoju moć.

„Pekinški konsenzus“ i „going out“ politika su „ofanzivom šarma“ prvobitno promovisani u državama Latinske Amerike, Afrike i Azije gde je Kina putem ekonomske pomoći širila svoje prisustvo ujedno praveći podlogu za bolje političke odnose. Međutim, ekonomska i finansijska kriza, koja se 2009. godine prelila na Evropu, otvorila joj je put na

tržište Evropske unije koje je do tad, i pored „sveobuhvatnog strateškog partnerstva“, za nju bilo prilično zatvoreno. Pomažući Evropskoj uniji da ostane „na nogama“, Kina je pružajući pomoć Evrozoni smanjila mogućnost da ona sama pretrpi gubitke, u isto vrijeme želeći da otvori prostor za kineska ulaganja i odobrovolji evropske zvaničnike da popuste ograničenja trgovine naoružanjem i osjetljivim proizvodima visoke tehnologije koji su potrebni za kineski nacionalni program naoružanja.

5 Zaključak

Kinesko pozicioniranje ka zemljama Istočne i Centralne Evrope i osnivanje fonda od 10 milijardi američkih dolara za saradnju NR Kine i zemalja Centralne i Istočne Evrope otvara nove prilike i mogućnosti zemljama Balkana, pa i BiH da se uključe u razvojne projekte u oblasti infrastrukture i energije i dobiju pristup novim sredstima.

Svaki kapital zahtijeva sigurnost. Naročito političku sigurnost. Budućnost kineskog prisustva na Balkanu će zavistiti od nekoliko faktora. Ukoliko lideri država CIE budu znali da naprave balans između svojih interesa na jednoj strani i interesa EU i Kine na drugoj strani, ostvareno partnerstvo i obostrana korist će pokazati da oni shvataju kontekstualnu inteligenciju kao ključnu vještinu kojom će izvore moći preobratiti u uspješne strategije.

Mnoge zemlje teže da ostvare dobar odnos sa NR Kinom i u njoj vide model za budući razvoj. NR Kina, na neki način, obilježava stazu za ostale nacije širom svijeta koje pokušavaju ne samo da razvijaju svoju zemlju, nego i da se uklupe u međunarodni poredak na način koji će im omogućiti da ostanu nezavisni i da zaštite svoj način života i političkih izbora (Cooper, 2004).

6 Popis literature

Cooper, R. J. (2004). *The Beijing Consensus*. London: Foreign Policy Centre.

Economist. (2014, 03 22). *The Economist*. Preuzeto sa Double bubble trouble: <https://www.economist.com/news/china/21599395-chinas-property-prices-appear-be-falling-again-double-bubble-trouble>

- Marić, B. (2017). Novi "Put svile". *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 37–44
- European Commission. (2017, 02 15). *Countries and Regions*. Preuzeto sa China: <http://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/china/>
- Mavija, N. (2015, 05 22). *Novac*. Preuzeto sa Evroazijska ekonomska unija priprema sporazum s Kinom: <http://novac.ba/evroazijska-ekonomska-unija-priprema-sporazum-s-kinom/>
- Pavličević, D. (2011). *Sino-Srbian Strategic Prtnership in a Sino-EU relationship context. Briefing Series, issue 68*. Nothingam: Nothingam University, China Policy Institute.
- Poulain, L. (2011). *CEW China in Balkans*. Centre for Strategic and International Studies - CSIS.

NEMATERIJALNI INSTRUMENTI MOTIVACIJE ZAPOSLENIH

QUALITATIVE INSTRUMENTS FOR EMPLOYEES' MOTIVATION

Danijela Jokanović¹⁶

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Sažetak

Uvid u ulogu i značaj ljudskih resursa za uspješno poslovanje kompanije doprinosi tome da se ljudi percipiraju kao najznačajniji resurs kompanije. Čovjek je taj koji daje smisao organizaciji, jer bez ljudi organizacija ne bi mogla da postoji. Ako uzmemo u obzir da je čovjek misaono i svjesno biće koje ima sopstvene ciljeve i sopstveni život koji se odvija i van organizacije, dolazimo do zaključka da su ljudi znatno kompleksniji resurs od ostalih resursa preduzeća. Nerijetko se menadžeri pitaju, zašto neki ljudi rade mnogo i završavaju svoj posao korektno, osjećaju lojalnost prema kompaniji i ostvaruju rezultate kao da rade za sebe, dok drugi ljudi dođu na posao i odrade svoj fond sati jer moraju, bez u konačnici vidljivih rezultata. Stvaranje zadovoljnog ali produktivnog radnika nalazi se u vrlo zahtjevnoj sferi motivacije i njenog razumijevanja, što se od dobrog menadžera i očekuje. Sprečavanje ili ublažavanje prijetjećeg nezadovoljstva radnika postiže se pravilno odabranim motivacijskim tehnikama. Za koje tehnike će se menadžeri odlučiti, uveliko zavisi od samog radnika, njegovih dosadašnjih postignuća, ambicioznosti, osjećaja lojalnosti kompaniji koja se zasniva na povjerenju koje menadžer ima u njega, te svakako o potrebama svakog radnika individualno. Cilj rada je analizirati i utvrditi instrumente nematerijalne motivacije koji se mogu primijeniti u upravljanju ljudskim resursima, a u svrhu postizanja većeg zadovoljstva kod radnika i njegovom doprinosu ostvarenju boljih poslovnih rezultata radne organizacije.

Ključne riječi: menadžer, morivacija, strategije motivacije, faktori motivacije.

Summary

An insight into the role and importance of human resources for the successful operation of the company contributes to the fact that people are perceived as the most important resource of the company. The man is the one who gives meaning to the organization, because without the people the organization could not exist. If we consider that the man is a thoughtful and conscious being who has his own goals and his own life that also takes place outside the organization, we come to the conclusion that people are much more complex resource from other resources of the company. Managers are often wondering why some

¹⁶Despota Stefana Lazarevića bb, e-mail: djokanovic404@gmail.com

people work hard and complete their tasks correctly, they feel loyalty to the company and achieve results like to work for themselves, while others come to work and do their working hours because they have to without any visible results in the end. Creating a satisfied and productive worker is in the very demanding field of motivation and its understanding, what is required of a good manager. Preventing or mitigating the imminent dissatisfaction of the worker is achieved by properly selected motivational techniques. Which techniques will managers choose largely depends on the worker, his or her previous achievements, ambition, sense of loyalty to the company, which is based on trust that the manager has in him or her, and certainly on the needs of each employee individually. The goal of the paper is to analyze and identify non-material motivation instruments that can be applied in human resource management in order to achieve greater employee satisfaction and its contribution to achieving better job results of the organization.

Keywords: manager, motivation, strategies of motivation, factors of motivation

1 Motivacija – karakteristike, uloga i značaj

Motivacija kao psihička funkcija usko je povezana sa ponašanjem ljudi s jedne strane, a sa pojmom menadžmenta, s druge.

Menadžment kao vještina vođenja poslova pomoću ljudi u velikoj mjeri uključuje i proces motivacije i motivisanja. Od menadžera se očekuje da u procesu vođenja poslova utiče na zaposlene kako bi poslovanje radne organizacije bilo što uspješnije. Jedna od komponenti uticaja je i motivacija.

Dva primarna zadatka upravljanja ljudskim resursima su pronaći prave ljude za radno mjesto i učiniti ih sposobnim za efikasan timski rad i suočavanje sa problemima koji se postavljaju pred njih.

Motivacija zaposlenih predstavlja aktivnosti menadžmenta kojima se podstiču zaposleni da svoje zadatke na radnom mjestu obavljaju sa što više efikasnosti i što više zadovoljstva. Animiranje zaposlenih vrši se u svim radnim organizacijama i u svim periodima njihovog rada. Zadatak menadžmenta organizacije je da kontinuirano podstiče zaposlene na bolju saradnju, veće angažovanje i zalaganje na radu. U okviru motivacionih aktivnosti, menadžment treba da utiče na zaposlene da daju svoj maksimalni doprinos u ostvarenju postavljenih organizacijskih ciljeva. Zadatak menadžmenta je da kreira i sprovodi takve motivacione programe koji će obezbijediti zadovoljstvo zaposlenih kao i osjećaj sigurnosti i pripadnosti radnoj organizaciji.

Sprovođeci motivacione aktivnosti u organizaciji, menadžeri utiču na formiranje poželjnog ponašanja zaposlenih. Takvo ponašanje vodi efikasnom ostvarivanju ciljeva organizacije, ali i ciljeva i potreba zaposlenih. Da bi zaposleni bili motivisani potrebno je integrisati ciljeve organizacije i zaposlenog radnika. Ciljevi moraju biti usklađeni, a aktivnosti sinhronizovane tako da ostvarivanje jednih dovodi do ostvarivanja drugih.

Razumijevanje motivacije je važan faktor za razumijevanje ponašanja zaposlenih u organizacijama i predviđanje rezultata menadžerskih akcija. Da bi mogli uticati na ponašanje zaposlenih, menadžeri moraju biti dobri poznavaoци uzroka ljudskog ponašanja, kao i tehnika i strategija za željeno usmjeravanje ponašanja svojih zaposlenih ka ostvarenju organizacijskih ciljeva.

2 Uzroci ljudskog ponašanja

Uzrok ponašanja čovjeka su unutrašnji psihički pokretači koji ga podstiču i usmjeravaju na neku aktivnost. Stoga, učinak pojedinca ne zavisi samo od njegovih znanja i sposobnosti, već i od motivaciji koja ga vodi do cilja.

U različitim životnim, ali i radnim situacijama, svakodnevno smo u prilici da uočavamo kako se ljudi ponašaju, ali često ne možemo da vidimo uzroke koji su u osnovi takvog ponašanja. U radnoj situaciji menadžer je često u poziciji da posmatra zaposlene koji ulažu priličan ili nikakav napor i istrajnost, ali sami uzroci takvog ponašanja nisu toliko očigledni i ostaju neopaženi. Upravo ti procesi, procesi koji uzrokuju ili podstiču ljudsko ponašanje, koji mu daju energiju i smjer i određuju njegovo trajanje nazivaju se motivacioni procesi. Može se reći, da su intenzitet, smijer i upornost tri ključna elementa definicije motivacije.

Intenzitet pokazuje koliko neka osoba ulaže napora i koliko se trudi prilikom obavljanja svoje aktivnosti. Kako bi intenzitet doveo do određenog rezultata, potrebno je da djelovanje pojedinca bude usmjereno na način da se, kada je u pitanju organizacijsko djelovanje, usmjeri u pravcu koji je koristan za organizaciju. Upornost je mjera koliko dugo neka osoba može da održi svoja nastojanja. Ako su ljudi motivisani, tada će oni ostati na zadatku onoliko dugo koliko je potrebno za ostvarenje organizacijskog cilja.

Motivacioni procesi mogu da proizilaze iz energije unutar pojedinca ili iz okoline. Motivi su unutrašnji doživljaji - potrebe, kognicije i emocije koji energiziraju tendenciju približavanja ili izbjegavanja određene osobe da se uključi u neku aktivnost. Vanjski događaji su podsticaji koji dolaze iz okoline i koji privlače ili odbijaju osobu da se uključi u određeni tok događaja ili u neku aktivnost.

SLIKA 1. HIJERARHIJA ČETIRI IZVORA MOTIVACIJE



Izvor: Johnmarshall (2010).

Potrebe su stanja unutar osobe koja su ključna i nužna za održavanje života i unapređenje rasta, razvoja i dobrobiti osobe. Glad i žeđ su primjeri dvaju bioloških potrebakoje proizilaze iz zahtjeva organizma za hranom i vodom. Hrana i voda su ključne i neophodne za biološko održanje, opšte zadovoljstvo i rast. Pripadanje je, npr. psihološka potreba nastala zbog težnje za bliskim i toplim interpersonalnim odnosima. Ove potrebe su ključne za održavanje psihološkog života kao i za dobrobit, rast i razvoj osobe.

Kognicije se odnose na mentalne fenomene kao što su vjerovanja, očekivanja i pojamsebi. Kognitivni izvori motivacije proizilaze iz načina razmišljanja neke osobe. Izvori motivacije u ovom slučaju su ciljevi, planovi i očekivanja.

Emocije su kratkotrajni, subjektivno - fiziološki fenomeni koji omogućavaju reakcije prilagođavanja na važne događaje u našem životu. Npr. svidanje stvara motivacijsku tendenciju približavanja objektu na koji se emocija odnosi, dok nesvidanje stvara tendenciju da se taj objekt izbjegne.

Vanjski događaji su podsticaji iz okoline, situacije koje imaju sposobnost da energiziraju i usmjeravaju ljudsko ponašanje. Npr. novac kao podsticaj ponuđen da se izvrši neka aktivnost često pokreće energiju usmjeravanja ponašanja ka realizaciji određene aktivnosti. U ovom slučaju podsticaji prethode ponašanju i usmjeravaju ga.

O tome da li je neka osoba motivisana za određenu aktivnost, odnosno koliki je intenzitetkakov je kvalitet njene motivacije možemo zaključivati na tri načina:

- *posmatranjem ponašanja osobe*, npr. da bismo zaključili da li je neko gladan, posmatramo da li će jesti brže, žustrije žvakati nego obično, hoće li tokom razgovora spominjati hranu ili zanemariti pravila lijepog ponašanja u prilici za jelo i slično;
- *na osnovu prethodnih uslova* za koje se zna da pobuđuju određena motivaciona stanja, npr. objektivna poruka o efikasnosti vodi ka osjećaju kompetentnosti, deprivacija od hrane vodi ka gladi i motivu da se ta potreba zadovolji.
- *na osnovu iskaza osobe* dobijenih putem različitih instrumenata, najčešće upitnika.

Postojisedampokazateljaponašanjakojiizražavajupostojanje, intenzitetikvalitetmotivacije(Johnmarshal, 2010):

- Napor: količina truda ili nastojanja uloženog u izvršavanje nekog zadatka.
- Izbor: pri izboru između dva Latencija: vrijeme proteklo od izlaganja podražajnom događaju do odgovora osobe na taj događaj.
- Istrajnost: vrijeme proteklo od početka do prekida reakcije.
- ili više mogućih smjerova ponašanja pokazivanje preferencije za jedan smijer akcije u odnosu na ostale.
- Vjerovatnost odgovora: broj (postotak) slučajeva kada se pojavila, određena prema cilju, usmjerena reakcija u odnosu na broj različitih prilika za pojavljivanje ponašanja.
- Facijalna ekspresija ili pokreti lica.
- Tjelesna ekspresija: stav tijela, pokreti ruku, nogu i slično.

Motivacija nije statično stanje niti se može posmatrati izolovano od cjelokupne ličnosti. Ona je dinamičan proces koji se stalno mijenja, raste ili slabi. Takođe, ljudi u svakom trenutku imaju mnoštvo različitih motiva. Posjedovanje mnoštva motiva je važno jer daju mogućnost prilagođavanja okolnostima i situaciji u kojoj se pojedinac nađe. Uglavnom je, u svakoj situaciji, jedan motiv najjači i prikladan za tu situaciju dok su drugi motivi relativno

podređeni. Najsnažniji motiv uglavnom ima najveći uticaj na ponašanje, ali promjenom okolnosti bilo koji drugi podređeni motiv može postati dominantan i uticati na smijer i ponašanje koje je u toku.

Motivisanje zaposlenih smatra se najkompleksnijom i najosjetljivijom funkcijom upravljanja kadrovskim potencijalima jer su upravo motivi zaposlenika jedan od presudnih faktora koji kreira njihovo ponašanje. Stoga, procesom motivacije treba obezbijediti da se zaposleni ponašaju i rade na način kojim se obezbjeđuje puno ostvarivanje organizacijskih ciljeva i interesa. Menadžeri pri tome moraju voditi računa o tome da motivi i motivacija zaposlenih nisu visoko homogenog karaktera. Zaposleni u jednoj radnoj organizaciji se po motivima međusobno više ili manje razlikuju.

Postoje različite tehnike i instrumenti kao i različite strategije koje su na raspolaganju menadžerima kako bi motivacija zaposlenih bila na onom nivou koji je potreban da bi organizacijski ciljevi bili ostvareni. Da bi kreirali efikasnu strategiju sprovođenja motivacionih aktivnosti, menadžeri moraju biti dobri poznavaoци opšte prihvaćenih teorija motivacije, dobri poznavaoци karakteristika svojih zaposlenika, ali i karakteristika posla koji njihovi zaposlenici obavljaju.

3 Identifikacija motiva zaposlenih

Motivi zaposlenika su nesumnjivo jedan od ključnih faktora koji određuje njihovo organizacijsko ponašanje i ispunjavanje organizacijskih ciljeva. Iz naprijed navedenog zaključuje se da je teško generalno reći šta je to što ljude motiviše da ulažu potreban napor i pokreće ih na određenu aktivnost, kao i šta je to što doprinosi da motivacija za rad bude na niskom nivou.

Zaposlenici se unutar jedne radne organizacije međusobno razlikuju po svojim potrebama, težnjama, vrijednostima, preferencijama i očekivanjima. Zavisno od objektivne i subjektivne situacije, ponašanje istih ljudi se mijenja u različitim situacijama i u različitim razdobljima njihovog života. Smatra se, daje motivacija najpodložnija djelovanju velikog broja vanjskih i unutrašnjih faktora. Iz tog razloga, vjeruje se da je ona najneposrednije odgovorna za varijacije u intenzitetu radnog ponašanja, entuzijazmu, zalaganjima i ukupnoj uspješnosti.

Specifičnost motivacije, kao i ostalih psiholoških varijabli, je da se ne može neposredno mjeriti. U kontekstu organizacije, motivacija se može posmatrati sa dva aspekta:

- sa aspekta pojedinca - zaposlenika;
- sa aspekta menadžera.

Posmatrana sa aspekta pojedinca, motivacija predstavlja interno stanje koje vodi ostvarenju cilja. Posmatrano sa aspekta menadžera, motivacija je aktivnost koja obezbjeđuje da ljudi teže ostvarenju postavljenih organizacijskih ciljeva. Ono što je važno, posmatrano sa oba aspekta, je da motivacija doprinosi ostvarenju rezultata uz ulaganje određenog napora.

Faktori koji utiču na individualnu motivaciju mogu se svrstati u četiri kategorije:

- individualne osobine;
- karakteristike posla koji pojedinac obavlja;
- karakteristike organizacije, odnosno radne situacije u kojoj se pojedinac nalazi;
- šira društvena okolina.

SLIKA 2. FAKTORI KOJI UTIČU NA INDIVIDUALNU MOTIVACIJU U ORGANIZACIJSKIM USLOVIMA

Individualne osobine	Percepcija, očekivanja, vrijednosti, izazovi, potrebe, aspiracije, preferencije, demografske i socijalne.
Karakteristike radne situacije	Neposredna radna okolina: saradnici, menadžeri, stil upravljanja, radna sredina.
Karakteristike posla	Organizacija posla: politika nagrađivanja, individualna nagrada, organizaciona kultura i klima.
	Vještine koje se zahtijevaju, raznolikost, zanimljivost, autonomija, povratna informacija o rezultatima rada, intrizične nagrade.

Zbog brojnih faktora koji utiču na motivaciju zaposlenih, potrebno je da menadžeri dobro poznaju svoje zaposlenike kao i varijable koje definišu različitost u pogledu motivacije kada je u pitanju organizacijsko ponašanje. Varijable koje, po Gutiću i Peteršnik (2013), mogu imati značajan uticaj na motivaciju zaposlenika u organizacijskom ponašanju su:

- životna dob zaposlenika,
- stepen stručne spreme zaposlenika,
- visina mjesečnih prihoda zaposlenika,
- ukupna primanja porodice zaposlenika,
- veličina i struktura porodice zaposlenika,
- status zaposlenika u organizaciji i
- privrženost zaposlenika organizaciji.

Prema životnoj dobi zaposlenici bi u pravilu trebali imati različite motive. Motivi zaposlenika koji se nalaze na početku svoje radne karijere i tek stupaju u radnu organizaciju svakako će se razlikovati od primarnih motiva zaposlenika srednje životne dobi ili onih koji završavaju svoju karijeru. Mlađi zaposlenici (do 30 godina) za primarne motive imaju potrebe za stručnim usavršavanjem i sticanjem novih znanja s obzirom da se nalaze na početku svoje radne karijere. Slijede motivi sigurnosti, motivi materijalnih primanja, te na kraju motivi radne klime. Zaposlenici srednje životne dobi (između 30 i 55 godina), za razliku od prethodnih ispitanika mlađe životne dobi, kao primarne motive najčešće imaju direktne novčane i druge materijalne podsticaje. Nakon njih slijede motivi napredovanja i sticanja novih znanja, dok motivi za stručnim usavršavanjem i radna okolina imaju treće i četvrto mjesto u rangu njihovih motiva. Zaposlenici starije životne dobi (iznad 55 godina života), za primarne motive imaju materijalna primanja i sigurnost zaposlenja. Treće i četvrto mjesto u rangu njihovih motiva obično zauzimaju motivi za stručnim usavršavanjem (strah od nazadovanja u struci), te radna klima (Gutić i Peterschik, 2013).

Stručnost zaposlenika kao i njihov status unutar organizacije mogu takođe biti varijable značajne za diferencijaciju motiva zaposlenih. Zaposlenici sa srednjom stručnom spremom najčešće će preferirati materijalna primanja za razliku od onih sa visokom stručnom

spremom, gdje često prevladavaju motivi za napredovanjem u struci i karijeri i stručnom usavršavanju.

Status zaposlenika može biti varijabla za segmentiranje zaposlenika prema njihovim motivima. Zaposlenici imaju, po pravilu, drugačije motive (materijalna primanja, sigurnost posla, radno okruženje) od menadžera (stimulacije i nagrađivanje, razvoj karijere)(Gutić i Peterschik, 2013).

Veličina i struktura porodice zaposlenika takođe utiču na percepciju i izbor motiva za rad. Različite kategorije zaposlenika u okviru ove varijable će se opredjeljivati za različite motive kao dominantne za njihovo ponašanje. Samci, zaposlenici koji žive u porodici bez djece, porodice sa brojnom malom djecom, porodice u kojima su djeca odrasla i samostalna će se sigurno kao grupe međusobno razlikovati. Porodice sa više male djece motivisaće materijalna primanja, za razliku od porodica gdje su se djeca osamostalila i u kojima su dominantni motivi sigurnosti posla, radna klime, napredovanje i sl.(Gutić i Peterschik, 2013).

Ukupna mjesečna primanja zaposlenika, ali i ukupna porodična primanja utiču na percepciju motiva kao i na diferenciranje motiva i motivaciju u organizaciji. Prema D. Gutiću, zaposlenici sa nižim mjesečnim primanjima kao primaran motiv izdvajaju materijalna primanja, za razliku od zaposlenika koji imaju veće mjesečne prihode kod kojih su motivi usmjereni prema stručnom usavršavanju, napredovanju u organizaciji i radnom okruženju(Gutić i Peterschik, 2013).

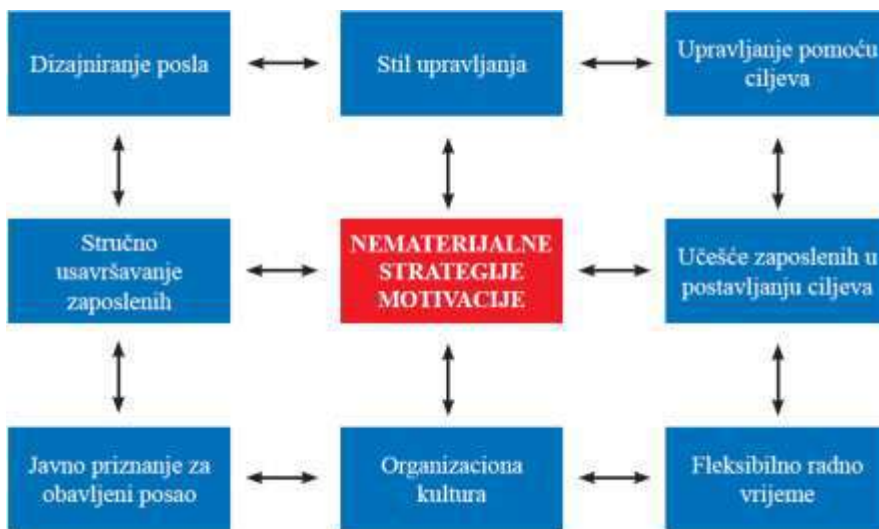
Kako bi mogli upravljati motivacijom svojih zaposlenika u pravcu ciljnog organizacijskog ponašanja, menadžeri bi trebalo da prvobitno identifikuju spektar motiva koji je karakterističan za konkretne zaposlenike. Pri ispitivanju i identifikovanju ključnih motiva za ponašanje svojih zaposlenika, menadžeri mogu koristiti različite tehnike i metode koje se koriste za ispitivanje organizacijskog ponašanja. Nakon utvrđivanja motiva, posebno ih je svrstati u određene kategorije i dovesti na određeni nivo homogenosti.

4 Nematerijalni instrumenti motivacije

Vrijeme kada se motivacija isključivo svodila na novac je iza nas. Danas se mnogo više koriste drugi instrumenti podsticanja motivacije zaposlenih. Plata je motivator većeg korištenja fizičkih napora zaposlenog, dok su drugi nematerijalni instrumenti usmjereni na motivaciju za većim mentalnim naporom.

Efikanas motivacijski model pored materijalnog (finansijskog) nagrađivanja mora sadržavati i nematerijalne podsticajne faktore (nematerijalne-nefinansijske kompezacije). Potrebno je imati na umu da će motivacija za rad biti veća, a samim tim bolji poslovni rezultat, ako zaposleni radnik može zadovoljiti više svojih različitih potreba. Stoga se, sve više pažnje poklanja razvijanju nematerijalnih strategija motivacije zasnovanih na: dizajniranju posla, stilu upravljanja, upravljanju pomoću ciljeva, učešću zaposlenih u postavljanju poslovnih ciljeva, fleksibilnom radnom vremenu, javnim priznanjima za dobro obavljene posao, poklanjanju pažnje stručnom usavršavanju zaposlenih, unapređenju organizacione kulture i sl.

SLIKA 3. NEMATERIJALNI MODEL NAGRAĐIVANJA



Dizajniranje posla je jedna od ključnih karakteristika lične motivacije pojedinca. Utvrđuje sadržaj posla i njegove funkcije, koliko se, i kojih zadataka obavlja na radnom mjestu, koje su potrebne vještine za njegovo obavljanje i koje odgovornosti nosi izvršenje povjerenih zadataka. Ovo je važan faktor, jer zaposlena osoba provodi na poslu najmanje 8 sati dnevno. Stavovi prema poslu i zadovoljstvo radnim ambijentom i povjerenim radnim zadacima direktno utiču na radnu motivaciju. Zanimljiv i kreativan posao čini motivaciju za njegovo obavljanje višom. Posao koji pojedinac obavlja primarni je aspekt individualne motivacije. Dizajniranje posla je značajan segment nematerijalnih strategija motivacije jer stavovi prema poslu i zadovoljstvo njime bitno utiče na radnu motivaciju i život svakog pojedinca. Zanimljiv, izazovan i odgovoran posao čini motivaciju za njegovo obavljanje višom, a život pojedinca ispunjenijim. S druge strane, dosadan, nekreativan i na uskim procedurama zasnovan posao mogu biti prepreka većoj motivaciji zaposlenog. Često u takvim slučajevima nezadovoljstvo poslom i psihološko stanje kao posljedica takvog posla prenose se i izvan radnog mjesta pojedinca.

Stil upravljanja je važna motivacijska karakteristika. Može se definisati kao način ponašanja menadžera u radnom procesu kojim se utiče na rad zaposlenih i krajnji rezultat rada organizacije. Zbog stalne i neposredne komunikacije menadžera sa zaposlenima kao i zbog usmjeravajuće uloge koju u odnosu na ponašanje zaposlenih imaju, menadžeri i njihov stil upravljanja su postali presudan faktor u motivisanju zaposlenih. Suština menadžmenta i jeste u tome, da utiče na ponašanje drugih. S obzirom da su menadžeri odgovorni za ostvarivanje organizacijskih ciljeva, njihov osnovni zadatak je da motivišu zaposlene na ostvarivanje maksimalnih rezultata rada. Postoji nekoliko stilova upravljanja (Stavrić, 2005):

- autokratski stil,
- demokratski stil,
- birokratski stil,
- diplomatski stil.

Demokratski i konsultativni stilovi, na primjer, imaju daleko povoljniji uticaj na radnu motivaciju nego autokratski stil (Kulić i Vasić, 2007). Danas se, ipak, u praksi različiti stilovi upravljanja najčešće kombinuju.

Upravljanje pomoću ciljeva je motivacijski pristup kojim se kroz saradnju i učešće zaposlenih u postavljanju organizacionih ciljeva obezbjeđuju bolji uslovi za njihovo dostizanje i kontrolu ostvarenja postavljenih ciljeva. Proces upravljanja pomoću ciljeva sastoji se od nekoliko faza, a bitna dimenzija je participacija zaposlenih u svim fazama definisanja, utvrđivanja i ostvarivanja postavljenih ciljeva na svim nivoima: organizacijskom, sektorskom, timskom i individualnom. Na taj način se, po unaprijed zajednički definisanim pravilima i principima, identifikuju područja odgovornosti i standardi ponašanja za svaku organizacionu jedinicu i svakog pojedinca. Upravljanje pomoću ciljeva ima važnu motivacionu ulogu koja se manifestuje na sljedeće načine:

- ostvarivanje ciljeva je pokazatelj radne uspješnosti, što samo po sebi djeluje motivaciono;
- ono nužno vodi obogaćivanju posla i samim tim umanjuje faktor monotonije, dosade i nezadovoljstva kod zaposlenih.

Učešće zaposlenih u postavljanju ciljeva je moderna inicijativa menadžmenta sa visokim motivacijskim ishodom. Predstavlja učešće zaposlenih u donošenju važnih odluka za poslovanje i razvoj organizacije čiji su dio. Smatra se efikasnim poslovnim potezom i instrumentom dobre motivacije i zainteresovanosti zaposlenih, upotrebe kreativnog potencijala zaposlenih, unapređenja kvaliteta donesene odluke i identifikacije zaposlenih sa organizacijom.

Fleksibilno radno vrijeme je kao motivacioni factor usmjereno na usklađivanje ličnih i radnih potreba i povećanja osjećaja kontrole vlastitog života. Zaposlenici su u mogućnosti da sami određuju radno vrijeme za obavljanje posla. Postoje različite opcije koje su na raspolaganju menadžerima kako bi ovom tehnikom motivisali svoje zaposlene za bolje postignuće i ostvarenje organizacijskih ciljeva:

- zaposleni mogu odrediti vrijeme dolaska na posao i odlaska sa posla, uz određeno vrijeme obavezne prisutnosti na poslu;
- određuje se period u kojem se može dolaziti na posao i odlaziti sa posla uz pretpostavku da se dnevno radi predviđeno radno vrijeme;
- okvirno se određuje vrijeme dolaska i odlaska sa posla ali se daje mogućnost zaposlenicima da nekim danima rade kraće, nekim duže uz poštovanje sedmičnog broja radnih sati.

Fleksibilno radno vrijeme je pogodno za primjenu u okviru nekih zanimanja i radnih mjesta kao što su: službenički, stručni i menadžerski poslovi dok je manje primjenjivo u proizvodnim poslovima. Uvođenjem fleksibilnog radnog vremena daje se mogućnost zaposlenicima da bolje usklade individualni radni i biološki ritam, stil života i porodične obaveze sa zahtjevima posla i profesije, što svakako djeluje motivacijski. Fleksibilnim programima radnog vremena se povećavaju pozitivni stavovi i zadovoljstvo zaposlenih, otklanjaju problem kašnjenja i povećava fleksibilnost zaposlenih.

Organizaciona kultura je neophodna za uspješan rad i razvoj organizacije. Ona šalje zaposlenima signal šta je poželjno, a šta nepoželjno ponašanje. Predstavlja znanje i iskustvo koje pojedinci koriste u razvoju organizacionog ponašanja. Organizaciju čini tim ljudi koji svojim funkcionisanjem i razmišljanjem utiču na razvoj organizacije. Timovi se razlikuju po sposobnostima, kvalifikacijama, karakterima i temperamentu. Esikasnost tima zavisi od individualnih, ali i grupnih faktora. Uspjeh tima zavisi i od same organizacije u kojoj se formira. Ako su u organizaciji svi usmjereni na zadatke i očekivani rezultat, uz postojanje dobre radne atmosfere, stvoreni su uslovi za uspješno izvršenje povjerenih zadatak. Zahvaljujući organizacijskoj kulturi, zaposleni zna šta se od njega očekuje, koje ponašanje se smatra poželjnim, a koje nepoželjnim, šta se u organizaciji cijeni i vrednuje i slično.

Organizaciona kultura može imati visoko motivaciono dejstvo na zaposlene pod uslovom da se (Kulić i Vasić, 2007):

- njene osnovne vrijednosti vezuju za ljude, kvalitetan rad i kvalitetne usluge;
- stalno prilagođava potrebama i zahtjevima sposobnih i kreativnih ljudi;
- njome razvija povoljna klima za rad, inovacije, preuzimanje odgovornosti, osposobljavanje i razvoj;
- njome favorizuje i na adekvatan način vrednuje i nagrađuje dobar i uspješan rad;
- njome otvara prostor za uspostavljanje i njegovanje intenzivnih i neposrednih komunikacija o svim značajnim pitanjima vezanim za rad i njihovo rješavanje;
- u organizaciji stvara i širi osjećaj uspjeha, zadovoljstva i ponosa zbog dobrog rada i visoke individualne i organizacione uspješnosti;
- u organizaciji i odnosu među zaposlenima širi duh zajedništva i brige o ljudima.

Javno priznanje za obavljeni posao na motivacionoj ljestvici zauzima visoko mjesto. Priznanja poput javne pohvale, zahvale za dobro obavljeni posao i slično sastavni sud i o strategije motivacije i motivacionih modela koje menadžeri treba da primjenjuju.

Povratna informacija o radu i radnoj uspješnosti je veoma važna za motivaciju zaposlenih. Mnogi smatraju da je upravo poznavanje rezultata svoga rada jedan od najmoćnijih motivacionih podsticaja, iako povratnu informaciju o radu, na određen način, čini i zarada, visina zarade, novčane stimulacije i priznanja. Važnost povratne informacije koja nije pohvalna ima takođe poseban značaj. Povratna informacija o radu ili feedback o svom radu jedna je od najkorisnijih informacija koju zaposleni može da dobije. Zbog toga bi, u smislu motivacije, povratna informacija o radu trebala da bude sastavni dio stalne komunikacije između menadžera i zaposlenika. Da bi ovakve informacije imale pozitivno motivaciono dejstvo na zaposlene, neophodni su određeni preduslovi. Povratne informacije moraju biti (Kulić i Vasić, 2007) :

- tačne i objektivne;
- pravovremene, konkretne i usmjerene na ponašanje (naročito kada su negativne), a ne na ličnost;
- iskrene, vjerodostojne i dosljedne;
- javne (ako je riječ o pozitivnim informacijama) i u „četiri oka“ (ako je riječ o negativnim informacijama);
- podsticajne i usmjeravajuće.

Stručno usavršavanje zaposlenih je dio motivacije zaposlenih posredstvom kojeg organizacija ulaže u razvoj vlastitog kadra. Ovim se utiče na postizanje identifikacije zaposlenih sa organizacijom, stvarajući kod zaposlenog osjećaj sigurnosti i pripadnosti.

5 Uloga menadžera u motivaciji zaposlenih

Uticanje na ponašanje zaposlenih je zadatak menadžmenta. Menadžer kao rukovodilac organizacije ili tima svojim stalnim i neposrednim komuniciranjem sa zaposlenim može da usmjerava i djeluje na ponašanje svakog zaposlenog. Time postaje jedan od najvažnijih subjekata i karika u motivaciji zaposlenih. Menadžeri isvojom aktivnostima mogu djelovati na različite načine i u različitim smjerovima unapređenja i podizanja na viši nivo motivacije zaposlenog osoblja.

Jedan od važnih zadataka menadžera je i dizajniranje posla. Motivacija za obavljanje odgovornih i cjelovitih zadataka u kojima dolazi do izražaja samostalnost pojedinca uz stalno informisanje o kvalitetu obavljenog posla bit će veća nego kod obavljanja poslova koji su usko standardizovani i ne dozvoljavaju veliku samostalnost u radu i mogućnost unošenja kreativnosti zaposlenog. Na radnu usješnost svakako djeluju faktori kao što su organizacija rada, obezbjeđenje uslova za efikasan rad (resursi, sredstva za rad, resursi koji uključuju znanje i informacije i dr.) i jasno postavljen i predstavljen model nagrađivanja, što prikazuje Slika 4.

SLIKA 4. ZADACI RADNE ORGANIZACIJE I MENADŽERA U PODSTICANJU MOTIVACIJE ZAPOSLENIH



6 Zaključak

Motivacija zaposlenih i njihovo visoko radno postignuće, maksimum uloženi znanja i napora u realizaciju organizacijskih ciljeva su ključ uspjeha svake radne organizacije.

Organizaciju čine različite individue, pojedinci sa različitim uvjerenjima, stavovima, iskustvima, ali i pojedinci različite životne dobi, godina staža, različitog obrazovanja, pojedinci sa različitim porodičnim okruženjem i ostalim karakteristikama. Pri tome je evidentno da su, u okviru jedne radne organizacije, svi oni okupljeni oko istih ciljeva, onih koji su definisani kao organizacijski.

Mendžment organizacije, jasno je, ima ne lak zadatak da svaku individuu integriše u sistem organizacije stvarajući uslove u kojima će ta individua, sa jedne strane dati svoj maksimum za ostvarenje organizacijskih ciljeva, a sa druge, osjetiti lično zadovoljstvo što je član konkretne radne organizacije, zadovoljstvo svojom ulogom i značajem koji ima u njoj. Dakle, jedan od ključnih zadataka menadžmenta u procesu ostvarivanja organizacijskih ciljeva je adekvatna motivacija zaposlenih.

Motivacija zaposlenih je izuzetno složen i zahtjevan proces koji, da bi dao rezultate, podrazumijeva dobro poznavanje zaposlenika od strane menadžmenta, praćenje, posmatranje, analizu, izradu adekvatnih motivacionih programa ali i njihovo usavršavanje i nadogradnju.

Ukoliko menadžment želi stvoriti okruženje u kojem će svi raditi sa zanimanjem uz maksimalno uloženi napor, mora motivisati svakog pojedinca unutar organizacije i razviti klimu koja je povoljna za ostvarenje organizacijskih ciljeva. Ovo se može postići vještim kombinovanjem materijalnih i nematerijalnih tehnika koje treba da budu uklopljene u kvalitetan motivacioni program koji će, prije svega, biti na adekvatan način predstavljen zaposlenima. Stoga, organizacije koje u narednom periodu žele unaprijediti svoje poslovanje, u smislu pravilnog motivisanja zaposlenih, sa krajnjim ciljem koji je usmjeren na njihovo maksimalno angažovanje pri ostvarivanju organizacijskih ciljeva, trebalo bi da:

- Vrše kontinuirano praćenje, ispitivanje i analizu motivacije svojih zaposlenika;
- Ozbiljno pristupaju kreiranju kvalitetnih motivacionih programa namijenjenih isključivo zaposlenima u konkretnoj radnoj organizaciji;
- Motivacione programe kreiraju uvažavajući djelatnost kojom se organizacija bavi, starosnu, kvalifikacionu i polnu strukturu zaposlenih, dužinu radnog staža, porodični status kao i njihova očekivanja od radne organizacije;
- Materijalne instrumente motivacije vješto kombinuju sa raznovrsnim nematerijalnim podsticajima za rad koji zadovoljavaju razne potrebe ljudi u organizaciji;
- Pravovremeno i adekvatno predstavljaju motivacioni program zaposlenima;
- Stalno prate efikasnosti primijenjenog modela, te, po potrebi, vrše njegovu korekciju i doradu;
- Upoznaju zaposlene sa značajem njihovog doprinosa stabilnosti preduzeća;
- Kontinuirano rade na kreiranju dobrih međuljudskih odnosa i drave saradničke atmosfere, te osjećaju povjerenja i sigurnosti kao faktorima na koje i sami zaposleni mogu da utiču;
- Vlasnici kapitala kreiraju posebne motivacione programe namijenjene menadžmentu poslovne organizacije koji vodi organizaciju ka ostvarenju postavljenih ciljeva;

Jokanović, D. (2017). Nematerijalni instrumenti motivacije zaposlenih. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 45–58

- Pri izradi programa utvrđuju faktore motivacije koji konkretne menadžere motivišu na rad, te im adekvatno predstavljaju izrađeni model;

Kreiraju sector za ljudske resurse koji će se, između ostalog, ozbiljno baviti pitanjem motivacije zaposlenih svih nivoa, razrađujući pažljivo I system nematerijalnih strategija motivisanja konkretnih zaposlenika u konkretnoj organizaciji.

Jokanović, D. (2017). Nematerijalni instrumenti motivacije zaposlenih. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 45–58

7 Popis literature

Gutić, D. i Peterschik, A. (2013). *Menadžment ljudskih resursa*. Osijek: Grafikad.

Johnmarshal, R. (2010). *Razumijevanje motivacije i emocija*. Zagreb: Slap.

Kulić, Ž. i Vasić, M. (2007). *Menadžment ljudskih resursa*. Banja Luka: Zavod distrofičara.

Stavrić, B. (2005). *Menadžment*. Banja Luka: Fakultet za poslovni inženjering i menažement.

BIH I RS NA GEOEKONOMSKOJ MAPI EVROAZIJSKOG PODRUČJA

BH AND RS ON THE GEOECONOMIC MAP OF THE EURASIAN AREA

Borislav Marić¹⁷
ambasador BiH u Japanu

Sažetak

Predmet istraživanja ovog rada su potencijalne šanse i perspektive Bosne i Hercegovine za postizanje boljih ekonomskih i političkih performansi, a koje se ogledaju kroz saradnju sa evroazijskim tržištem. S tim u vezi, akcenat se stavlja na sam Evroazijski ekonomski savez i zemlje koje ga čine, te naravno i Kinu, koja je nezaobilazni faktor kada su međunarodna saradnja i trgovina u ovom dijelu svijeta u pitanju. Osim uzroka i procesa na svjetskoj geoekonomsjoj i političkoj sceni koji su doveli do stvaranja pomenutog saveza, nastoji se predstaviti što realnija slika odnosa zemalja evroazijskog područja sa regionom zapadnog Balkana, sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu i Republiku Srpsku.

Ključne riječi: Evroazijski ekonomski savez, BiH, RS, međunarodna saradnja, trgovina, tržište, šanse, problemi.

Summary

The subject of this paper is potential opportunities and perspectives of Bosnia and Herzegovina to achieve better economic and political performances, which are based on the cooperation with the Eurasian market. Therefore, the emphasis is on the very Eurasian Economic Union and the countries it includes, as well as China, which is an unavoidable factor when the international cooperation and trade in this part of the world are concerned. Apart from the causes and processes within the world geo-economic and political scene which resulted in the creation of the abovementioned union, we are also trying to present as realistic image as possible of relations between the countries of the Eurasian region and the region of Western Balkans, with a special reference to Bosnia and Herzegovina and the Republic of Srpska.

Keywords: Eurasian Economic Union, Bosnia and Herzegovina, Republic of Srpska, international cooperation, trade, market, opportunities, problems.

1 Uvod

¹⁷ Email: borislav_maric@yahoo.com

Regionalne integracije predstavljaju osnovne produkte globalnih procesa. To se naročito odnosi na one regionalne integracije koje su ekonomskog karaktera. Integracije predstavljaju odgovor na izazove koje donosi savremeni svijet, globalizaciju svjetske ekonomije i sve veću konkurenciju (Dašić, 2013). To je razlog i za nastanak evroazijskih integracija. Ujedinjenjem će te zemlje lakše odgovarati na izazove današnjice, a i otvoriće im i nove razvojne mogućnosti.

Evroazijska unija i kineski „put svile“ svakako kreiraju neku novu budućnost evroazijskih integracija uopšte, u kojoj svakako svoju šansu vide i zemlje našeg regiona, pa tako i Bosna i Hercegovina. Naravno, o tim šansama neće odlučivati samo BiH, ali svakako naše političke elite bi trebale i morale da razmisle i opredijele se koji bi to prioriteta bili na međunarodnim tržištima, pa tako i na evroazijskom tržištu.

2 Evroazijski ekonomski savez

Evroazijski ekonomski savez (skraćeno EAES ili EES) predstavlja zajedničku saradnju država na političkom, ekonomskom, vojnom, carinskom i humanitarnom polju, na teritoriji Evroazije. Evroazijski savez je nastao 1. januara 2015. godine. Članice ovog saveza su: Rusija, Bjelorusija, Kazahstan, Jermenija i Kirgistan.

Nastanak ovog saveza predstavlja važan korak za ekonomsku saradnju zemalja regiona, kao i za ostvarivanje profita i napretka država i naroda regiona.

Formiranje ovog saveza je prvi pomenuo i predložio predsjednik Kazahstana Nursulat Nazarbajev još 1994. godine. Kasnije je ideju o stvaranju saveza sličnog Evropskoj uniji (2011. godine), predočio predsjednik Ruske Federacije Vladimir Putin.

U novembru 2011. godine, predsjednici Rusije, Bjelorusije, Kazahstana i Uzbekistana su potpisali ugovor, kojim je uspostavljen cilj stvaranja Evroazijske unije 2015. godine. Jermenija je postala član dan poslije nastanka unije, tj. 2. januara 2015., a 21. maja iste godine, član je postao i Kirgistan. Kandidat za članstvo u uniji je Tadžikistan, a potencijalni kandidati za ulazak su Turkmenistan i Uzbekistan.

TABELA 1. ČLANICE EVROAZIJSKOG EKONOMSKOG SAVEZA

Članice saveza	Broj stanovnika (u milionima, 2013.)	Površina (u km ²)	Valuta	GDP (USD billion, 2015.)
Rusija	143,5	17.100.000	rublja	1.326,02
Bjelorusija	9,46	207.595	bjeloruska rublja	54,61
Kazahstan	17,04	2.725.000	tenge	184,36
Jermenija	2,97	29.743	dram	10,56
Kirgistan	5,72	199.900	som	6,57

Izvor: *World Atlas* (2017).

U toku 2012. godine donesena je Deklaracija koja govori o prelasku na sledeći integracioni korak, koji predstavlja jedinstveni ekonomski prostor, a na osnovu principa i

Marić, B. (2017). BiH i RS na geoekonomskej mapi evroazijskog područja. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 59–66

normi Svjetske trgovinske organizacije (STO). Krajem iste godine je razgovarano o uvođenju jedinstvene valute u okviru Evroazijske ekonomske unije, ali je taj prijedlog odbijen. Razlog je taj, što se u okviru Carinske unije (Rusija, Bjelorusija i Kazahstan) prirodno javlja dominacija rublje, ako se izuzmu dolar i evro. Težina rublje u međusobnoj trgovini ove tri zemlje iznosi oko 90%.

Sporazum o zoni slobodne trgovine sa Evroazijskom unijom u maju 2015. godine je potpisao Vijetnam, a u toku 2016. godine su započeli pregovori o zoni slobodne trgovine sa Srbijom i Tajlandom.

Ovdje se radi o formiranju jednog snažnog ekonomskog udruženja država, velikog prostranstva (15% svjetske teritorije), sa oko 250 miliona stanovnika. Obnova nekada jakih veza ovih država, se odvijala postepeno i u tom pravcu su se formirala različita udruženja - kao npr. ZND i EvrAzES.

Ovaj savez je opravdanost svog postojanja i i efikasnost dokazao već na samom početku postojanja. U toku prve godine robna razmjena između Rusije i Kazahstana je dostigla skoro 20 milijardi dolara. U Kazahstanu danas radi blizu 2000 mješovitih kazahstansko- ruskih preduzeća, naročito u sferi inovacija. Više od 15.000 studenata iz Kazahstana se školuje na ruskim univerzitetima (Blic, 2012). Postoji i ideja da naučnici iz Rusije i Kazahstana zajedno rade na knjizi koja bi bila odraz istorije odnosa dvije zemlje (Srbija Danas, 2012).

Pretpostavka je da éezajednički učinak Evroazijske unije premašiti iznos od 4,5 hiljada milijardi dolara. Rusija je nastojala da ubijedi i Ukrajinu da se pridruži ovoj Uniji, ali je ta inicijativa prekinuta zbog unutrašnjih ratnih sukoba u toj zemlji. Punopravno članstvo u Evroazijskoj uniji donosi mnoge benefite: lakši plasman veće količine robe, rast izvoza, podsticaj izvoznjoj industriji, veći devizni priliv, rast zaposlenosti itd.

3 Odnosi Evroazijski savez - Kina

Evroazijska ekonomska unija je potpisala sporazum o trgovinsko-privrednoj saradnji sa NR Kinom. To omogućava kompanijama iz država unije, prvenstveno ruskim, da u okviru projekta „Put svile“ dobiju investicije od kineskih banaka za razvoj i realizaciju prevashodno infrastrukturnih projekata (Klix, 2010).

„Put svile“ predstavlja uspostavljanje mreže kopnenih i morskih trgovačkih puteva, koji treba da povežu Kinu sa Evropom i Afrikom preko centralne, zapadne i jugoistočne Azije i obezbjedi njeno prisustvo u svim tim regionima (Ekspres, 2016). Investicioni projekti i jesu ono na šta je stavljen akcenat kad je ovaj sporazum u pitanju. Naravno, sporazum ima strateški značaj i u političkom smislu. Ideja oko „Put svile“ se sastoji u tome da regije u kojima je planirana realizacija projekta imaju veliki potencijal za ulaganja u puteve, koja se procjenjuju na oko 7 biliona dolara, ali da je većini zemalja problem finansiranje. Iz tog razloga će Kina realizovati program kreditiranja zemalja članica, ili direktno ili putem raznih institucija poput Azijske infrastrukturne investicione banke. Osnivači ove banke su, među ostalim, Rusija i Kazahstan.

Razvoj strukture Evroazijske ekonomske unije podrazumijeva saradnju sa projektom „Put svile“, a ne konkurentne odnose sa njim (Blic, 2016).

Osim sa Kinom, Evroazijska ekonomska unija pregovara o sklapanju sporazuma o slobodnoj trgovini i sa Egiptom, Indijom, Iranom, Turskom, Izraelom i dr.

4 Saradnja BiH i RS sa Evroazijom odnosno Kinom

Bosna i Hercegovina ima lošu spoljnotrgovinsku razmjenu sa Kinom, obzirom na veličinu njenog tržišta i snagu kineske ekonomije. Uglavnom, koliko BiH izveze u Kinu, otprilike 30 - 40 puta više uveze, a radi se o uvozu nešto više od 140 miliona evra (Capital.ba, 2012).

Što se tiče vrste roba koja se izvozi, po obimu se izdvajaju centrifuge, uređaji za filtriranje i prečišćavanje tečnosti, drvo obrađeno piljenjem ili glodanjem, proizvodi za unutrašnje opremanje, namještaj, njegovi djelovi, sjedala, vino itd.

Iz Kine se uvoze najviše električni aparati za fiksnu telefoniju i telegrafe, igračke, ploče vlaknatice od drveta, te poliacetali, ostali polieteri i epoksidne smole.

Činjenica je, da je prisutan pozitivan trend kad je u pitanju robna razmjena i trgovinska saradnja između BiH i Kine. Povećava se iz godine u godinu broj međusobno potpisanih trgovinskih ugovora, a sve prisutniji su i naši predstavnici na kineskim sajmovima. Poljoprivredni i prehrambeni proizvodi imaju dobre šanse da se izvoze na kinesko tržište, ali i čitavo tržište Evroazijske unije.

TABELA 2. BIH UVOZ PO ZEMLJAMA - NAJZNAČAJNIJIM PARTNERIMA (U MIO KM)

Redni br.	Država	2014. godina		2015. godina		Rast/pad u %
		Vrijednost	% u ukupnom uvozu	Vrijednost	% u ukupnom uvozu	
1.	Njemačka	1.869,56	11,54	1.914,23	12,08	2,39
2.	Italija	1.653,56	10,21	1.758,29	11,09	6,33
3.	Srbija	1.629,52	10,06	1.728,49	10,90	6,07
4.	Hrvatska	1.851,69	11,43	1.673,16	10,56	-9,64
5.	Kina	1.359,55	8,39	1.091,67	6,89	-19,70
6.	Rusija	1.292,47	7,98	910,07	5,74	-29,59
7.	Slovenija	763,24	4,71	773,56	4,88	1,35
8.	Turska	582,20	3,59	644,61	4,07	10,72
9.	Austrija	532,11	3,28	560,92	3,54	5,42
10.	Poljska	414,60	2,56	452,74	2,86	9,20
Ukupno (1-10)		11.948,50	73,76	11.507,74	72,60	-3,69
Ostale zemlje		4.250,78	26,24	4.343,95	27,40	2,19
UKUPNO		16.199,28	100,00	15.851,69	100,00	-2,15

Izvor: MVTEO (2015).

TABELA 2. BIH IZVOZ PO ZEMLJAMA - NAJZNAČAJNIJIM PARTNERIMA (U MIO KM)

Redni br.	Država	2014. godina		2015. godina		Rast/pad u %
		Vrijednost	% u ukupnom izvozu	Vrijednost	% u ukupnom izvozu	
1.	Njemačka	1.317,49	15,18	1.412,91	15,72	7,24
2.	Italija	1.195,44	13,77	1.214,93	13,52	1,63
3.	Hrvatska	955,05	11,00	925,17	10,29	-3,13
4.	Srbija	800,69	9,22	770,70	8,58	-3,75
5.	Slovenija	697,78	8,04	748,87	8,33	7,32
6.	Austrija	755,83	8,71	743,06	8,27	-1,69
7.	Turska	234,39	2,70	354,63	3,95	51,30
8.	Crna Gora	293,82	3,38	262,84	2,92	-10,54
9.	Mađarska	186,65	2,15	188,74	2,10	1,12
10.	Holandija	123,76	1,43	149,59	1,66	20,87
Ukupno (1-10)		6.560,90	75,57	6.771,44	75,35	3,21
Ostale zemlje		2.120,84	24,43	2.215,76	24,65	4,48
UKUPNO		8.681,74	100,00	8.987,19	100,00	3,52

Izvor: MVTEO (2015).

Što se tiče Republike Srpske, saradnja sa NR Kinom se iz godine u godinu produbljuje. Najbolji primjer je izgradnja Termoelektrane „Stanari“, koja predstavlja najveću stranu investiciju u Republici Srpskoj, vrijedna 550 miliona evra, a koja je većim dijelom finansirana sredstvima Kineske razvojne banke. U planu je i otvaranje Konfučijevog instituta u Banjoj Luci, što će olakšati realizaciju naučnoistraživačkih projekata, međunarodnu razmjenu profesora, studenata itd. Bilježi se i porast broja studenata iz Republike Srpske koji studiraju u Kini, a povećava se broj turista iz Kine koji borave u Republici Srpskoj. Cilj je da se uspostavi bezvizni režim za državljane Kine i Republike Srpske. Plan je da se razvijaju specijalne ekonomske zone kao što je urađeno u Hong Kongu i Kambodži (RTRS, 2017). Osim ekonomske saradnje, plan je i razmjena iskustava u oblasti kulturne saradnje, tradicije i jezika, što će doprinjeti sveukupnom približavanju Republike Srpske i Kine.

TABELA 4. ZEMLJE SA NAJVEĆIM UČEŠĆEM U STRUKTURI IZVOZA I UVOZA U RS ZA 2015. GODINU

Zemlja	Izvoz		Zemlja	Uvoz	
	Hiljade KM	%		Hiljade KM	%
UKUPNO	2.613.924	100,00	UKUPNO	4.369.179	100,00
Italija	477.619	18,3	Srbija	763.299	17,5
Srbija	342.399	13,1	Rusija	687.052	15,7
Njemačka	276.714	10,6	Italija	535.162	12,2
Slovenija	254.366	9,7	Njemačka	338.912	7,8

Marić, B. (2017). BiH i RS na geoekonomske mape evroazijskog područja. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 59–66

Hrvatska	229.175	8,8	Kina	273.636	6,3
Austrija	220.977	8,5	Slovenija	215.661	4,9
Crna Gora	83.755	3,2	Hrvatska	191.797	4,4
Slovačka	71.036	2,7	Austrija	135.417	4,9
Mađarska	69.781	2,7	Mađarska	107.312	2,5
Švajcarska	64.089	2,5	Turska	77.205	1,8
Ostale zemlje	524.012	20,0	Ostale zemlje	1.043.727	23,9

Izvor: Republički zavod za statistiku RS (2016).

TABELA 5. ROBNA RAZMJENA BIH - UPOREDNI PREGLED MILIONI KM

Opis	2013.	2014.	2015.	Rast/pad u %	
				2014/2013	2015/2014
Izvoz	8.380,50	8.681,74	8.987,19	3,59	3,52
Uvoz	15.170,17	16.199,28	15.851,69	6,78	-2,15
Obim	23.550,67	24.881,02	24.838,89	5,65	-0,17
Deficit/suficit	-6.789,68	-7.517,54	-6.864,50	10,72	-8,69
Pokrivenost %	55,24	53,59	56,70	-1,65	3,10

Izvor: MVTEO (2015).

5 Problemi

Sankcije koje su zapadne zemlje uvele Rusiji, imaju za cilj da se oslabi ruska ekonomija i da sam Evroazijski savez bude osuđen na propast. U Rusiji smatraju suprotno, odnosno da sankcije neće negativno uticati na integrativne procese i da će svojim unutrašnjim ekonomskim mjerama spriječiti negativne efekte nametnutih sankcija. Tvrde čak, da je Evroazijski savez spreman i da sa Evropskom unijom razvija planove oko stvaranja zone slobodne trgovine.

Dodatni problem je ukrajinska kriza koja poprima sve veće razmjere. Ona predstavlja glavnu liniju razdvajanja Evropske unije i Evroazijskog saveza. „Zapad“ priželjkuje da svi ti negativni procesi „poljuljaju“ rusku ekonomiju i sam Evroazijski savez, što će rezultirati političkim nezadovoljstvom, nacionalizmom, ekstremizmom i separatizmom u tim zemljama.

Rusija želi da zadrži uticaj na Balkanu i da zemljama tog regiona ponudi evroazijski savez kao alternativni put. Isto tako, region Balkana lako može da postane i mjesto sukoba, naročito nakon evidentnih geopolitičkih promjena u svijetu.

6 Zaključak

Iz ugla zemalja našeg regiona, prvenstveno BiH, čini se da je taj ogroman prostor koji zauzima Evroazijska ekonomska unija manje interesantan i privlačan od evropskog tržišta. Ali treba imati na umu da je na to tržište lakše pristupiti, pogotovo dok su na snazi sankcije Evropske unije prema Rusiji. Definitivno, geoekonomska moć ovog prostora je velikih razmjera. To daje veliku šansu našoj zemlji za brži razvoj ekonomije, čiji se rast mora

Marić, B. (2017). BiH i RS na geoekonomske mapie evroazijskog područja. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 59–66

bazirati na izvozu prije svega. A obzirom da bi mogli postići povoljnije uslove izvoza (smanjenje i ukidanje carina i drugih dadžbina), automatski bi roba iz naše zemlje postala konkurentnija na tom vrlo interesantnom i perspektivnom tržištu.

U intezivnoj saradnji sa ovim savezom možda se nazire i rješenje za izlazak iz krize i dugotrajnu stabilnost zemalja našeg regiona. Naravno, vezivanje za ovaj savez svakako ima i svoju političku

7 Popis literature

Blic. (2016, 06 17). Preuzeto 09 04, 2017 sa RUSIJA GRADI MOĆNE SAVEZE Putin za novo Evroazijsko partnerstvo sa Kinom, Iranom... : <http://www.blic.rs/vesti/svet/rusija-gradi-mocne-saveze-putin-za-novo-evroazijsko-partnerstvo-sa-kinom-iranom/f14gtx>

Blic. (2012, 12 04). *Blic*. Preuzeto 08 29, 2017 sa MOĆNI SAVEZ Kina podržala Putinov model evroazijske integracije: <https://www.blic.rs/vesti/svet/mocni-savez-kin-a-podrzala-putinov-model-evroazijske-integracije/q1v1zxj>

Capital.ba. (2012, 08 09). Preuzeto 09 04, 2017 sa Izrazito loša spoljnotrgovinska razmjena BiH sa Kinom: <http://www.capital.ba/izrazito-losa-spoljnotrgovinska-razmjena-bih-sa-kinom/>

Dašić, D. (2013). *Diplomatija - savremena & ekonomska*. Beograd.

Ekspres. (2016, 06 29). Preuzeto 09 10, 2017 sa NOVE EKONOMSKE PERSPEKTIVE SRBIJE: Evroazijska ekonomska unija i kineski “novi put svile”: <https://www.ekspres.net/svet/nove-ekonomske-perspektive-srbije-evroazijska-ekonomska-unija-i-kineski-novi-put-svile>

Klix. (2010, 10 04). Preuzeto 09 08, 2017 sa Kina traži veći uticaj Azije u globalnim finansijskim institucijama: <https://www.klix.ba/biznis/kina-trazi-veci-uticaj-azije-u-globalnim-finansijskim-institucijama/101004183>

MVTEO. (2015). *Analiza vanjskotrgovinske razmjene BiH za 2015*. Sarajevo: MVTEO.

Republički zavod za statistiku RS. (2016). *Spoljna trgovina - statistički bilten br. 10*. Banja Luka: Republički zavod za statistiku RS.

RTRS. (2017, 01 19). Preuzeto 09 04, 2017 sa Ekonomska pitanja u fokusu buduće saradnje Srpske i Kine: <http://lat.rtrs.tv/vijesti/vijest.php?id=238979>

Srbija Danas. (2012, 08 29). Preuzeto 09 05, 2017 sa Евразийская интеграция – одговор на изазове савременог света: <https://www.srbijadanas.net/evroazijska-integracija-odgovor-na-izazove-savremenog-sveta/>

World Atlas. (2017). Preuzeto sa <http://www.worldatlas.com>

STRUKTURIRANJE OJAČANIH ELASTOMERNIH MATERIJALA ZA DOBIJANJE PNEUMATIKA

STRUCTURING REINFORCED ELASTOMERIC MATERIALS FOR TYRES PRODUCTION

Dejan Kojić¹⁸

Univerzitet u Novom Sadu, Tehnološki fakultet

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment, Tehnički fakultet

Nada Lazić¹⁹

Univerzitet u Novom Sadu, Tehnološki fakultet

Jelena Pavličević²⁰

Univerzitet u Novom Sadu, Tehnološki fakultet

Vojislav Aleksić²¹

Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Tehnološki fakultet Zvornik

Pero Dugić²²

Univerzitet u Banjoj Luci, Tehnološki fakultet

Gordana Marković²³

Tigar Pirot, Srbija

Jaroslava Budinski-Simendić²⁴

Univerzitet u Novom Sadu, Tehnološki fakultet

Sažetak

Koncept ekološki prihvatljivih pneumatika zahteva: smanjenje emisije štetnih gasova, povećanje ekonomičnosti potrošnje goriva, povećanje trajnosti proizvoda i poboljšanje sigurnosti vožnje, naročito u uslovima vlažnog kolovoza. Tipovi emulzionog stiren-butadienskog kaučuka (SBR) sa različitim sadržajem stirena mogu da se kombinuju i sa drugim prekursorima mreža kako bi se u umreženom hibridnom materijalu za proizvodnju

¹⁸ Despota Stefana Lazarevića bb, 78000 Banja Luka, Republika Srpska, BiH, Email: kojic.d@hotmail.com

¹⁹ Bulevar Cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, Srbija, Email: nadaozrenka@gmail.com

²⁰ Bulevar Cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, Srbija, Email: jelenapavlicevic@gmail.com

²¹ Email: profvaleksic@gmail.com

²² Email: perodugic@gmail.com

²³ Email: gordana1markovic@gmail.com

²⁴ Bulevar Cara Lazara 1, 21000 Novi Sad, Srbija, Email: jarkamer@gmail.com

pneumatika ostvarile adekvatne temperature prelaska u staklasto stanje i obezbudile željene karakteristike otpornosti na kotrljanje kao i proklizavanje pneumatika na mokrom kolovozu. Nano balansirana tehnologija predstavlja ključ razvoja materijala za dostizanje zahtevanih specifičnih svojstava. Izbor tipa punila zavisi od zahtevanih svojstava, različito za šaru, bočnu stranu i vrh pneumatika. Cilj ovog rada je bio da se primenom dinamičko- mehaničke spektroskopije ustanovi uticaj modifikovanih nanočestica silicijum-dioksida na dinamički modul gubitaka pri različitim frekvencijama kod elastomera na osnovu SBR. Umrežavana je standardizovana smeša uz dodavanje komercijalnog ili modifikovanog punila silicijum dioksida. Modifikacijom punila broj OH grupa na površini je ostao na istom nivou, ali je ostvareno veliko povećanje karakteristike tzv. strukture koja je određena metodom absorpcije DBP. Modifikacija punila pokazala se kao dominantan faktor u poboljšanju dinamičko-mehaničkih svojstava dobijenih elastomernih nano-kompozita.

Ključne riječi: umrežavanje, aktivna punila, pneumatici, SBR, ojačanja elastomera

Summary

The concept of eco-friendly tyres demands: reducing emissions of harmful gases, increasing fuel consumption economy, increasing product durability and improving driving safety, especially in wet conditions. Types of the emulsion styrene-butadiene rubber (SBR) with different styrene content may be combined with other network precursors in order to achieve adequate glass transition temperatures of the crosslinked hybrid material for tyres production and provide desired characteristics to the rolling resistance and tyres spinning in wet conditions. Nano balance technology is the key to developing materials optimized for achieving specific tyre performance requirements. Choosing the type of fillers depends on required properties, for different tyre apex, sidewall and tread. The aim of this study was to determine the influence of modified silica nanoparticles on the dynamic loss modulus at different frequencies in the elastomer, based on the SBR by dynamic mechanical spectroscopy. The standard rubber compound with commercial or modified silica filler was crosslinked by sulfur. After filler modification the number of OH groups on the surface remained at the same level, but the significant increase the structure was obtained and determined by the absorption of DBP. It was assessed that the filler modification was the dominant factor for the enhancement of the dynamic-mechanical properties of obtained elastomeric nano-composites.

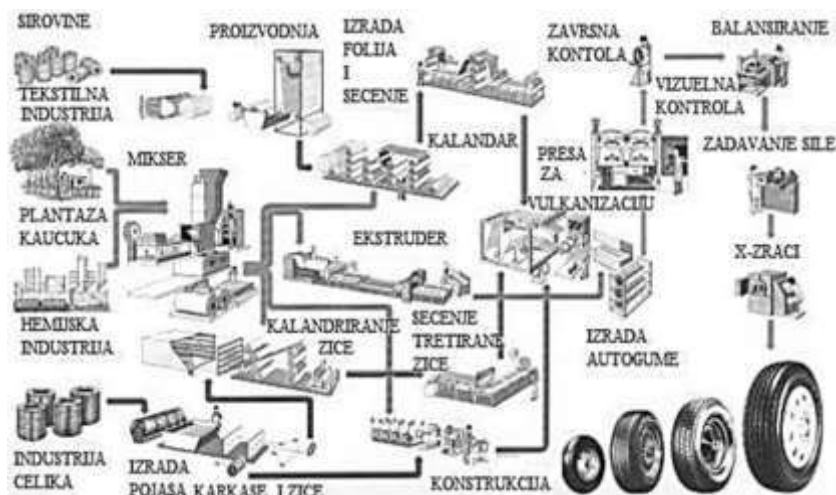
Keywords: crosslinking, active fillers, tyres, SBR, reinforced elastomers

1 Uvod

Danas se pneumatici koriste u velikom broju različitih vozila: putničkim automobilima, autobusima, kamionima, traktorima, industrijskim mašinama, biciklima, motociklima, avionima i drugim vozilima. Procenjuje se da će potražnja za pneumaticima u 2019. godini biti tri milijarde pneumatika po godini, što znači da će globalno tržište pneumatika imati prihod od oko 258 miliona dolara (Rubber World Magazine, 2015). Bez obzira na razvoj automobilske industrije u budućnosti, pneumatik još uvek ostaje jedna od ključnih komponenti. Međutim, veliki rast proizvodnje vozila dovodi do velike potrošnje pneumatika i problema odlaganja otpadnih guma i njihov negativan uticaj na životnu sredinu. Dobijanje

pneumatika sa optimalnim performansama postiže se razvojem tehnološkog procesa baziranog na nano tehnologiji u istraživanju, analizi, projektovanju i proizvodnji. Na Slici 1 je prikazana šema dobijanja pneumatika. Specifičnost tehnološkog procesa proizvodnje elastosomernih materijala za pneumatike se odnosi na projektovanje proizvoda bazirano na nanotehnologiji. Integrisanjem četiri elementa (istraživanje, projektovanje, analiza, i proizvodnja) u razvoj tehnološkog procesa, mogu se postići zahtevane optimalne karakteristike gotovih proizvoda. Nano-balansirana tehnologijapredstavlja ključ razvoja materijala za dostizanje zahtevanih specifičnih svojstava ekološki prihvatljivih pneumatika. Uobičajeno je da se kod projektovanja sirovinskog sastava upotrebljavaju četiri tipa prekursora mreža: prirodni kaučuk (NR), stiren-butadienski kaučuk (SBR), polibutadienski kaučuk (BR) i butil kaučuk (uključujući halogenovani butil kaučuk). Prva tri se upotrebljavaju u smesama za gazeći sloj i bočne strane pneumatika, dok se butil kaučuk i halogenovani butil kaučuk upotrebljava za unutrašnju oblogu. Izbor tipa punila zavisi od zahtevanih karakteristika, različito za šaru, bočnu stranu i vrh pneumatika. Elastomeri su viskoelastični materijali te se prilikom deformacije deo energije elastično sačuva, dok se ostatak rasprši kao toplotna energija, i taj deo se definiše kao histerezisni gubitak. Pod otpornošću na kotrljanje se podrazumeva potrošnja energije po jedinici pređenog puta tokom vožnje. Za vučnu snagu pneumatika u mokrim uslovima neophodna je što manja vrednost tanđ na niskim temperaturama. Cilj ovog aplikativnog rada je bio da se ispituju dinamičko-mehanička svojstva elastomera na osnovu SBR ojačanih sa modifikovanim nanočesticama silicijum-dioksida.

SLIKA 1. ŠEMATSKI PRIKAZ TEHNOLOŠKOG PROCESA DOBIJANJA PNEUMATIKA



2 Ojačanje elastosomernih materijala

Poznavanje detalja globalnog mehanizma ojačanja je ključno za razvoj novih sistema koji omogućavaju potrebno ojačanje. Na stvaranje mreže punila utiče aktivnost i morfologija punila. Tako na primer, redukovanje umrežavanja punilo-punilo sa zadržavanjem svih ostalih svojstava otvara efikasan put za poboljšanje histerezisnih rezultata u smanjenju otpornosti na

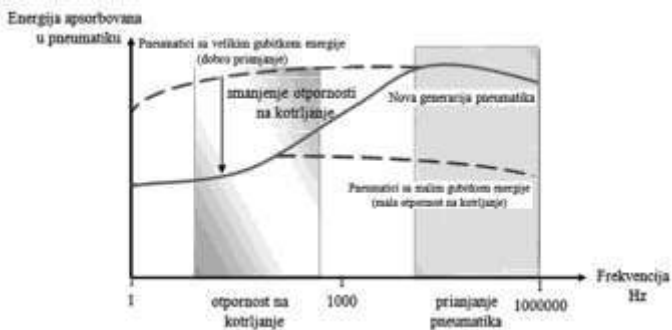
Kojić, D., Lazić, N., Pavličević, J., Aleksić, V. Dugić, P., Marković, G. i Budinski-Simendić, J. (2017). Strukturiranje ojačanih elastosomernih materijala za dobijanje pneumatika. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 67–74

kotrljanje kod pneumatika (Jovanović, 2010). Napredak u razumevanju mehanizma ojačanja polimerne matrice punilima predstavlja strateški interes za poboljšanje industrijskog procesa dobijanja novih materijala i njihovog dizajna, naročito u industriji pneumatika. Jedno od ključnih otkrića je mogućnost da se ustanovi opšta i lokalna struktura punila (individualna disperzija, povezivanje u mrežu, aglomerati ili agregati), polimernih lanaca (nemodifikovanih, istegnutih ili komprimovanih) i njihova korelacija sa makroskopskim mehaničkim svojstvima materijala kao što su ojačanje, linearne ili nelinearne deformacije (Jancar et al., 2010; Tjong, 2006).

2.1 Silicijum dioksid kao ojačavajuće punilo kod elastomera za pneumatike

Silicijum dioksid ispoljava izuzetnu polarnost i hidrofilnost površine usled silanolnih grupa i usled toga je nekompatibilan sa nepolarnim prekursorima mreža (prirodni kaučuk, butadienski kaučuk, stiren-butadienski kaučuk). Danas je dostupno nekoliko komercijalnih tipova silicijum dioksida (SiO_2) za različite industrijske primene. Najčešće su u upotrebi dva tipa koja se proizvode postupkom taloženja ili pirogenim procesom (Gamero, Carmen, 2016; Rothon, 2002). Silicijum dioksid je punilo čijom primenom se znatno poboljšavaju performanse pneumatika, pri čemu se postiže dobar balans između otpornosti na povećanje toplote, otpornosti na habanje i otpornosti na opterećenje pneumatika. Upotreba silicijum dioksida kao punila u stalnom je porastu od ranih devedesetih godina prošlog veka, kada je prvi put upotrebljen u pneumaticima za putnička vozila. Kao osnovno punilo za proizvodnju gazećeg sloja pneumatika, poboljšava kontakt pneumatika sa podlogom u vlažnim uslovima i smanjuje otpornost na kotrljanje, a otpornost na habanje je na prihvatljivoj nivou u odnosu na čađ kao punilo (slika 2). Osnovna svojstva za karakterizaciju silicijum dioksida su: veličina primarnih čestica, njihova struktura i disperzija, kao i površinska aktivnost. Veličina primarnih čestica silicijum dioksida je od 20 do 100 nm što zavisi od načina dobijanja. Nedostatak silicijum dioksida kao punila u pneumaticima su veći troškovi sirovina i procesa proizvodnje (White, De, Naskar, 2009). Čestice taložnog silicijum dioksida su mnogo poraznije od čestica čađi. SiO_2 punilo karakteriše velika energija specifične površine sa komponentom nisko disperzivne energije što uslovljava jake međusobne interakcije između čestica, a posledica su loša ojačavajuća svojstva (Ignatz-Hoover, Rodgers, 2004; Visakh, 2013). Kada se primarne čestice dovoljno približe grade agregate i aglomerate veličine 100 do 200 nm.

SLIKA 2. ZAVISNOST APSORBOVANE ENERGIJE OD FREKVENCIJE KOJA SE OSTVARUJE KOD PNEUMATIKA KAO POSLEDICA IZBORA PREKURSORA MREŽE I AKTIVNOG PUNILA

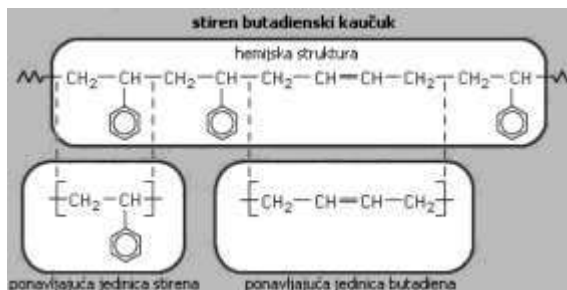


3 Eksperimentalni deo

3.1 Materijali

Kao prekursor mreže je upotrebljavan stiren butadienski kaučuk (SBR1500). Ovaj prekursor mreže je blok kopolimer koji se dobija kopolimerizacijom stirena i butadiena emulzionim postupkom. Njegova struktura je prikazana na slici 3. SBR je najčešće upotrebljavani sintetski kaučuk, zbog relativno niskih troškova, dobre preradljivosti i lakoće mešanja sa prirodnim i drugim sintetskim kaučucima. Kao punilo je primenjen taložni silicijum dioksid (Vulkasil S) sa veličnom primarnih čestica 22 nm. Ovaj tip punila je amorfan, sastoji se od vrlo malih čestica koje formiraju aggregate. Agregati mogu da sadrže nekoliko stotina primarnih čestica i predstavljaju adekvatne jedinice za ojačanje elastomernih materijala. Formiranjem agregata dobijaju se različiti oblici koji jako utiču na fizička svojstva silicijum dioksida. Modifikacija punila je ostvarena termičkom obradom na 660°C ili hidrotermičkom obradom u autoklavu na 200°C.

SLIKA 3. PRIKAZ STRUKTURE STIREN-BUTADIENSKOG KAUČUKA



3.2 Priprema uzoraka

Dobijeni su elastomerni uzorci na osnovu stiren-butadienskog kaučuka bez punila (uzorak SBR), zatim elastomer na osnovu komercijalnog punila (uzorak SBR/SiO₂) i uzorci elastomera na osnovu modifikovanih nanočestica označeni kao SBR/SiO₂(HT200) ako je punilo modifikovano hidrotermički, a kao SBR/SiO₂(T660) ukoliko je modifikovano termički. Umrežavana je standardizovana smeša kaučuka uz dodavanje komercijalnog ili modifikovanog punila silicijum. Umrežavanje je ostvareno sumporom.

3.3 Dinamičko-mehanička analiza

Dinamičko-mehanička analiza (DMTA) uradjena je u temperaturnom rasponu od -120°C do 60°C, fekvenciji od 1Hz na DMA2980 uređaju (TA instruments). Amplituda deformacije je iznosila 3%.

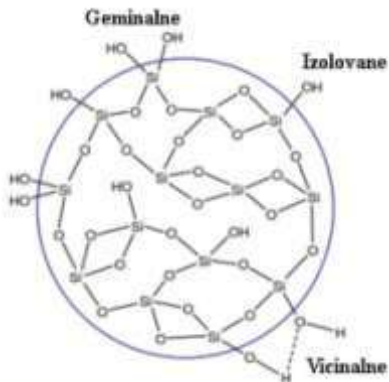
4 Rezultati i diskusija

Jedan od ključnih koraka ka dobijanju tzv. “zelenih pneumatika” je primena čestica silicijum (IV) oksida kao punila, umesto do sada dominantno primenjivanih čestica čađi. U ovom radu su nanokompozitni materijali (pogodni za dobijanje ekološki prihvatljivih pneumatika) na

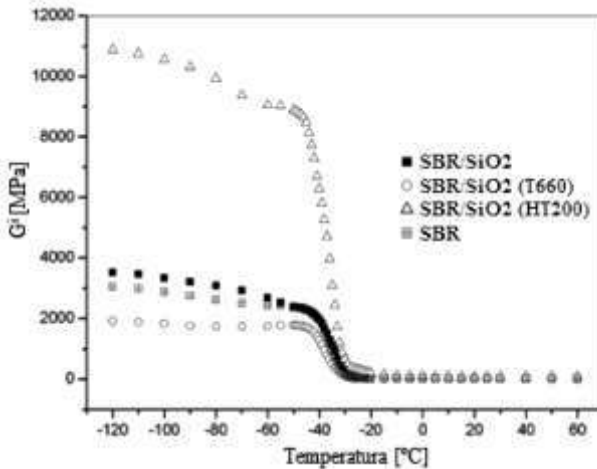
osnovu SBR i nanočestica silicijum dioksida koji su imali različite morfološke parametre i površinsku aktivnost dobijeni umrežavanjem sumporom. Adekvatna disperzija čestica punila je veoma važan faktor u postizanju minimalizacije energetskih gubitaka, pa je čestice silicijum-dioksida pre upotrebe bilo neophodno modifikovati. Kako silicijum dioksid ima izrazito polarnu i hidrofilnu površinu njegova disperzija je otežana, naročito u nepolarnim kaučucima, kao što je stiren-butadienski kaučuk. Razmatrana je mogućnost poboljšavanja dinamičkih svojstava elastomernih materijala, naročito smanjenje faktora gubitaka na povišenim temperaturama, a povećanja na niskim temperaturama. Modifikacijom punila. broj hidroksilnih grupa na površini je ostao na istom nivou, ali je ostvareno veliko povećanje karakteristike tzv. strukture koja se određuje DBP absorpcijom. Modifikacija čestica silicijum dioksida se pokazala kao dominantan faktor u poboljšanju dinamičkih svojstava dobijenih materijala. Zavisno od načina modifikacije silicijum dioksida, mogu da se menjaju ne samo morfološka svojstva silicijum dioksida već i hemija površine koja je prikazana na Slici 4. čime se ostvarila promena dinamičko-mehaničkih svojstava dobijenih elastomernih materijala. Površina silicijum dioksida sadrži različite funkcionalne grupe. Sadržaj silanolnih grupa uz stepen hidradacije, količinu adsorbovane vode i kiselosti su ključni su parametri koji utiču na svojstva ovog punila.

Na površini mogu da se nalaze tri kategorije hidroksilnih grupa: izolovane (pojedinačne hidroksilne grupe), vicinalne (dve hidroksilne grupe na susjednim atomima silicijuma) i geminalne (dve hidroksilne grupe na istom atomu silicijuma). Na Slici 5 je prikazana zavisnost dinamičkog modula akumulacije od frekvencije koja se ostvaruje kod elastomernog materijala za pneumatike kao posledica izbora prekursora mreže i komercijalnih i modifikovanih nanočestica silicijum dioksida. Na Slici 6 prikazana je zavisnost dinamičkog modula gubitaka od frekvencije za dobijene uzorke elastomernih materijala. Elastomeri su visokoelastični materijali te se prilikom deformacije deo energije elastično sačuva, dok se ostatak rasprši kao toplotna energija, i taj deo se definiše kao histerezisni gubitak. Histerezisni gubitak kao i aerodinamično odstupanje i trenje sa podlogom se ne mogu nadoknaditi i utiču na ukupnu vučnu snagu vozila u pokretu. Za vučnu snagu pneumatika u mokrim uslovima kolovoza neophodna je niska vrednost tanđ na niskim temperaturama, što podrazumeva niža elastična svojstva elastomernog materijala.

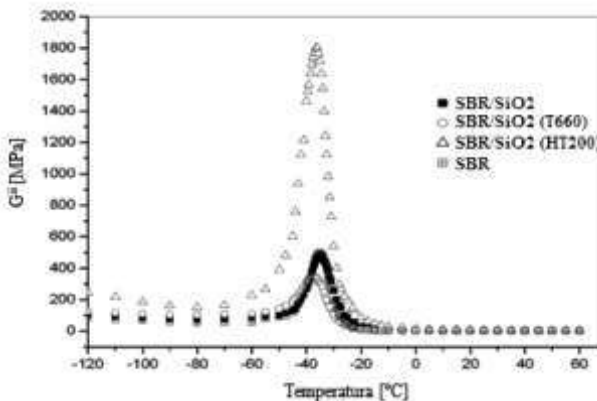
SLIKA 4. ŠEMATSKI PRIKAZ SILANOLNIH GRUPA PRISUTNIH NA POVRŠINI AKTIVNOG PUNILA SILICIJUM DIOKSIDA



SLIKA 5. ZAVISNOST DINAMIČKOG MODULA AKUMULACIJE OD FREKVENCije KOJA SE OSTVARUJE KOD ELASTOMERA ZA PNEUMATIKE KAO POSLEDICA IZBORA SBR KAO PREKURSORA MREŽE I SILICIJUM DIOKSIDA KAO AKTIVNOG PUNILA



SLIKA 6. ZAVISNOST DINAMIČKOG MODULA GUBITKA OD FREKVENCije KOJA SE OSTVARUJE KOD ELASTOMERA ZA PNEUMATIKE KAO POSLEDICA IZBORA SBR KAO PREKURSORA MREŽE I SILICIJUM DIOKSIDA KAO AKTIVNOG PUNILA



5 Zaključak

U ovom radu razmatrana je mogućnost poboljšavanja dinamičko-mehaničkih svojstava elastosernih materijala, naročito smanjenje faktora gubitaka na povišenim temperaturama a povećanja na niskim temperaturama. Upotrebljena je standardizovana smeša na osnovu SBR sa komercijalnim i modifikovanim česticama silicijum dioksida kako bi se dobili materijali

Kojić, D., Lazić, N., Pavličević, J., Aleksić, V. Dugić, P., Marković, G. i Budinski-Simendić, J. (2017). Strukturiranje ojačanih elastosernih materijala za dobijanje pneumatika. *Anali poslovne ekonomije, br. 17*, str. 67–74

pogodni za proizvodnju ekološki prihvatljivih pneumatika. Smanjenje potrošnje energije vozila ostvaruje se preko smanjenja otpornosti na kotrljanje, što se postiže kroz izbor aktivnih nano-punila i adekvatnih prekursora mreža Modifikacijom aktivnog punila, termičkim ili hidrotermičkim postupkom mogu da se menjaju ne samo morfološka svojstva već i hemija njihove površine čime se postiže promena dinamičko-mehaničkih svojstava dobijenih elastosernih materijala.

Zahvalnica

Autori se zahvaljuju Ministarstvu prosvete i nauke Republike Srbije na finansijskoj pomoći tokom izrade ovog rada (Projekat broj III 45022).

6 Popis literature

- Rubber World Magazine. (2015). World Demand For Tires To Reach 3 Billion Units In 2019.
- Jovanović, V. (2010). *Uticaj nanočestica punila na svojstva elastosernih materijala dobijenih od različitih prekursora mreža*. Doktorska disertacija. Tehnološki fakultet u Novom Sadu.
- Jancar, J., Douglas, J. F., Starr, F. W., Kumar, S. K., Cassagnau, P., Lesser, A. J. & Buehler, M.J. (2010). Current issues in research on structure-property relationships in polymer nanocomposites. *Polymer, 51(15)*, pg. 3321–3343.
- Tjong, S.C. (2006). Structural and mechanical properties of polymer nanocomposites. *Materials Science and Engineering. Reports, 53(3)*, pg. 73–197.
- Gamero Rodriguez, M.D.C. (2016). *Studies on the rubber-filler interactions in tyre tread compounds*. Master of Science thesis. Tampere University of Technology.
- Rothon, R.N. (2002). *Particulate fillers for polymers, Volume 12*. London: Smithers Rapra Publishing.
- White, J., De, S. K. & Naskar, K. (2009). *Rubber Technologist's Handbook, Volume 2*. London: Smithers Rapra Technology.
- Ignatz-Hoover, F., To, B. H. & Rodgers, B. (2004). *Rubber compounding: chemistry and applications*. London: Smithers Rapra Publishing.
- Visakh, P.M., Thomas, S., Chandra, A. K. & Mathew, A.P. (Eds.). (2013). *Advances in elastomers I: blends and interpenetrating networks*. London: Springer Science & Business Media.

СПЕЦИФИЧНОСТИ УСТАВА БОСНЕ И ХЕРЦЕОВИНЕ И ОБЛИК ЊЕНОГ ДРЖАВНОГ УРЕЂЕЊА

SPECIFICS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA'S CONSTITUTIONS AND ITS STATE REGULATION

Жељко Тодоровић²⁵

ВПТШ Добој

Универзитет за пословни инжењеринг и менаџмент Бања Лука

Сажетак

Циљ овога раде је да се поближе наведу специфичности (карактеристике) Устава Босне и Херцеговине и укаже на разлике које постоје између овог Устава и устава других држава у свијету. Наиме, Устав БиХ је у ствари Анекс 4 Општег оквирног споразума о миру за БиХ који је по много чему специфичан у односу на општи појам устава, као највишег правног акта. Ријеч је о једном „подареном“, „наметнутом“ Уставу, којим је утемељен вјероватно најсложенији облик државног уређења, који до данас није познат у свијету. Оно што представља основну специфичност (карактеристику) Устава БиХ јесте да то није устав ни у материјалном, ни у формалном смислу. Тим Уставом није експлицитно одређен облик државног уређења БиХ, као ни облик владавине, па је у раду на основу изнесених карактеристика Устава БиХ истакнуто ком облику државног уређења БиХ је најближа.

Кључне ријечи: Устав, Устав Босне и Херцеговине, Општи оквирни споразум о миру за БиХ, познат као Дејтонски мировни споразум, државно уређење, облици државног уређења.

Summary

The aim of this work is to give a more specific account of the specifics (characteristics) of the Constitution of Bosnia and Herzegovina and points to the differences that exist between this Constitution and the constitutions of other states in the world. Namely, the BH Constitution is in fact Annex 4 of the General Framework Agreement on Peace for BH, which is in many ways specific in relation to the general notion of the Constitution as the highest legal act. This is a "donated", "imposed" Constitution, which is probably based on the most complex form of state order, which to date is not known in the world. What constitutes the basic specificity (characteristic) of the BH Constitution is that it is not a

²⁵ Озренских српских бригада 5А 74000 Добој; Деспота Стефана Лазаревића 66, 78000 Бања Лука

constitution in either material or formal terms. This constitution does not explicitly define the form of state organization of BH, nor the form of government, and in the work based on the stated characteristics of the Constitution of BH it is prominent which form of state regulation of BH is closest.

Keywords: Constitution, Constitution of Bosnia and Herzegovina, General Framework Agreement on Peace for BH, known as the Dayton Peace Agreement, state regulation, forms of state regulation.

1 Увод

Једно од веома битних питања Устава БиХ јесу његове специфичности (карактеристике), јер Устав БиХ није Устав ни у материјалном, ни у формалном смислу, прије би се могло рећи да је то један наметнути и подарени мултилатерални међународни уговор. Све, у раду наведене карактеристике Устава БиХ указују на то, колико се тај Устав разликује од устава других држава. По том Уставу облик државног уређења, као ни облик владавине БиХ није одређен, мада је по том Уставу БиХ најближа конфедерално-федералном облику државног уређења.

2 Карактеристике (специфичности) устава Босне и Херцеговине

Устав Босне и Херцеговине, односно Анекс 4. Општег оквирног споразума о миру за Босну и Херцеговину је по много чему специфичан у односу на општи појам устава, као највишег правног акта.

Анекс 4. Општег оквирног споразума о миру за Босну и Херцеговину (Устав Босне и Херцеговине) по свом настанку је само један од једанаест анекса тог Споразума. Због тога, такав Устав и није устав са становишта теорије права, ни са становишта уставног и међународног права, већ је ријеч о једном “наметнутом“, “подареном“ уставу, односно мултилатералном међународном уговору.

Већина правних теоретичара у Босни и Херцеговини, односно Републици Српској и шире идентичног су става према којем је тзв. Дејтонски устав “наметнути“ или “подарени“ устав (Р. Кузмановић, С. Савић, П. Кунић, Н. Поплашен, С. Смиљко, С. Бранко и др.), којим је, како то истичу С. Сокол и Б.Смердел, утемељен вјероватно најсложенији облик државног уређења који је до данас познат у свијету. Такав устав није настао као резултат политичке воље њених народа (Срба, Хрвата, Бошњака и осталих), већ као продукт воље међународне заједнице(Сокол и Смердел, 1998).

По Кузмановићу(1999), то је устав само по имену, јер он нема низ особености и елемената које мора да има сваки устав, дијелећи на тај начин мишљења и других аутора (С. Савић, П. Кунић, Н. Поплашен, Н. Побрић и др.), који тврде да је тај устав и са формалног и са материјалног аспекта непотпун и специфичан правни акт. Он има низ недостатака који се у основи могу сврстати у недостатке формалне и материјалне природе, као што су: тим Уставом се не регулише комплетна уставноправна материја (нпр. економско-социјално уређење); он није израђен по уобичајеном формално-правном моделу, односно догматско-правном методом; бројни су термини неадекватни у уставном тексту; поједине правне норме су недоречене, а има и мноштво нерегулисаних питања и правних празнина; на крају, и начин његовог доношења у најмању руку није уобичајен.

Осим поменутих недостатака, Устав Босне и Херцеговине има и својих позитивности. Наиме он се темељи на низу демократских вриједности и принципа којима се омогућује остваривање демократског развоја Босне и Херцеговине и њених ентитета. Без обзира на све његове недостатке и слабости он ипак представља највиши правни акт са најјачом правном снагом у Босни и Херцеговини, чијим доношењем је заустављен четворогодишњи рат у Босни и Херцеговини и у примјени је од његовог доношења 1995. године. Од тада до данас Устав Босне и Херцеговине је претрпио више измјена, али су и оне, нажалост као и сам Устав у већини “наметнуте” од стране високих представника у Босни и Херцеговини сходно њиховим Бонским овлаштењима.²⁶

3 Уставно уређење Босне и Херцеговине посматрано у склопу наведених и других специфичности устава БиХ

Уставом Босне и Херцеговине, Босна и Херцеговина је утврђена као сложена држава која своје постојање темељи на међународном, а не на државном (уставном праву), као огромна већина земаља у свијету. Како то наводи Кузмановић(1999), нема у Уставу Босне и Херцеговине одредбе којом се експлиците утврђује правна природа и суштина државе. Она је дериватна (изведена) творевина.

Уставом Босне и Херцеговине (чл. 1. успостављен је континуитет нове државне творевине са претходном. Међутим, нејасно је о којој је то претходној држави ријеч. Социјалистичка Република Босна и Херцеговина, као једна од шест федералних јединица бивше СФРЈ, ни и у часу њеног распада није била самостална држава са међународним субјективитетом. Међутим, та и таква држава је нестала још 1991. године када су се на простору бивше Социјалистичке Републике Босне и Херцеговине конституисале Република Српска и Херцег Босна. На преосталом дијелу Босне и Херцеговине, крња Скупштина Босне и Херцеговине прогласила је Босну и Херцеговину као Републику Босну и Херцеговину, а коју је признао један број земаља у свијету. По Кузмановићу(1999), било је то фиктивно проглашење унитарне републике на простору који она није покривала.

Међутим, без обзира на то, чланом 1. Устава Босне и Херцеговине је предвиђено да ће “Република Босна и Херцеговина чије ће званично име бити Босна и Херцеговина наставити своје правно постојање по међународном праву као држава са унутрашњом структуром измијењеном према овим одредбама и са својим садашњим међународно признатим принципима“. Дакле, нова државна заједница има међународни континуитет на претходној претежно фиктивној држави, а унутрашњег континуитета нема, што Устав Босне и Херцеговине и утврђује. Према томе, тешко се може објективно говорити о континуитету двије државе. Реалније је и научно објективније тумачење да је формално и суштински прекинут континуитет са претходним уставно правним системом претходне Социјалистичке Републике Босне и Херцеговине, као и касније (самопроглашене) Републике Босне и Херцеговине. То поготово што је територија бивше Босне и Херцеговине подијељена (много раније) на

²⁶ Конференција у Бону одржана је 10. децембра 1997. год. на којој су Високом представнику у БиХ дата широка овлаштења.

двје признате државе: Републику Српску и Федерацију Босне и Херцеговине (Кузмановић, 1999).

Уставом Босне и Херцеговине је предвиђено да је Босна и Херцеговина састављена од два ентитета: Федерације Босне и Херцеговине и Републике Српске. Тим Уставом су оба ентитета добила (у ствари потврдила) надлежности и овлашћења која су имали (Република Српска и Федерација Босне и Херцеговине) као међународно признате територијалне цјелине. Појам “ентитет“ у уставноправну (државноправну) област уведен је Дејтонским мировним споразумом, односно Уставом Босне и Херцеговине. Сама ријеч ентитет, потиче од латинске ријечи *ens*-биће *esse*-бити, што означава битност нечега, суштина, важност, нешто што постоји. Ентитет, као чинилац неког државног савеза је битан, конститутивни дио тог државног савеза. Конститутивност ентитета је основна, суштинска разлика у односу на друге облике територијалне организације државе, као што су: регије, области, покрајине, подручја, окрузи итд. Оно што ентитет чини карактеристичним у уставном праву јесте његово својство да врши један дио државне власти. Ентитет функционише као дио државе са двоструком улогом: а) израз је националне суверености и б) облик је вршења државне власти, мада није уобичајено да се државе, без обзира на степен њихове самосталности називају ентитетима (Кузмановић, 1999).

Уставом Босне и Херцеговине није утврђен облик државног уређења Босне и Херцеговине, као ни облик владавине. Са обликом (типом) државног уређења уско је везано и питање суверености Босне и Херцеговине као државе. У Уставу Босне и Херцеговине постоји неколико одредби којима се указује на сувереност Босне и Херцеговине. Тако у преамбули Устава Босне и Херцеговине стоји да је Босна и Херцеговина суверена и политички независна, што нема обавезујућу снагу, “јер преамбула није саставни дио устава у ужем смислу ријечи” и означава “идеолошко политичке циљеве, које треба да оствари устав”, па су то “чисте декларације” (Поповић, 1997). Осим преамбуле, у члану 3. Устава Босне и Херцеговине утврђена је могућност да Босна и Херцеговина преузме надлежност и у другим пословима који су поред осталог нужни за очување њеног суверенитета. Такође, у члану 5. Устава Босне и Херцеговине стоји обавеза за све оружане снаге у Босни и Херцеговини да дјелују у складу са њеним суверенитетом, а у члану 6. Истог Устава прописана је надлежност Уставног суда Босне и Херцеговине да одлучује, да ли је одлука једног од ентитета да успостави паралелне односе са сусједним земљама у складу са Уставом и одредбама које се односе на суверенитет и територијални интегритет Босне и Херцеговине. И без суптилније анализе наведених уставних одредби Устава Босне и Херцеговине, може се закључити “даје “квалитет” суверенитета Босне и Херцеговине, унутрашњи и вањски, упитан у неким својим видовима“ (Побрић, 2000).

Посматрано са становишта унутрашње суверености, очито је видљиво да је државна власт подијељена, тако да у одређеним областима највиша власт припада ентитетима и кантонима, а не држави. Упитна је и независност и правна неограниченост државне власти. Према Уставу Босне и Херцеговине, носиоци суверенитета су њени конститутивни народи, Бошњаци, Срби, Хрвати, заједно са осталим народима, као етничке заједнице. Суверени орган по Уставу Босне и Херцеговине јесте Парламентарна скупштина Босне и Херцеговине, у којој с обзиром на процедуру одлучивања превласт има Дом народа, у односу на Представнички дом. Због евидентних тешкоћа у рад у Парламентарне скупштине Босне и Херцеговине, као и других институција Босне и Херцеговине, парламентарну (законодавну), као и

извршну власт “супституира у одређеној мјери Високи представник у Босни и Херцеговини као “резервни” и “привремени” законодавац. Ма колико “привремена” или “резервна” законодавна функција Високог представника, краткорочно посматрано, била и корисна и нужна, то продукује тзв. “ослабљени (ограничени) суверенитет” Босне и Херцеговине, који је за сада “више фиктивни, него материјални” (Побрић, 2000).

Тај “ослабљени” (ограничени) унутрашњи суверенитет, свакако утиче и на спољашњи суверенитет Босне и Херцеговине као државе, мада међународно признање Босне и Херцеговине и њена једнакост као међународног субјекта у односу на остале државе није упитна. Она може слободно и равноправно закључивати уговоре с другим државама. Међутим, и ентитети у Босни и Херцеговини, а што је предвиђено Уставом Босне и Херцеговине (члан 3, тачка 2. д) могу да склапају споразуме са државама (међудржавне споразуме) и споразуме са међународним организацијама (међународне споразуме) уз сагласност Парламентарне скупштине Босне и Херцеговине, што потврђује да су и ентитети у Босни и Херцеговини субјекти међународне дипломатије и међународног права, те да постоји тзв. Подијељени суверенитет између Босне и Херцеговине и њених ентитета.

И Кузмановић (1999) сматра сувереност Босне и Херцеговине упитном, посебно из разлога што су све битне полуге власти у државама чланицама (ентитетима). Босна и Херцеговина има спољни континуитет додијељен Уставом и надлежностима спољног карактера што јасно упућује на то да је Босна и Херцеговина међународни субјект ограниченог кооперативног или подијељеног суверенитета. И чланице – државе које творе Босну и Херцеговину имају потпун унутрашњи, али ограничен спољни суверенитет. Дакле, посматрајући уставноправну позицију Босне и Херцеговине у погледу суверености, недвосмислено се може извести закључак, да је ријеч о држави са изразито ограниченим суверенитетом (посебно унутрашњим) и специфичним обликом међународне зависности (Тодоровић, 2016). Међутим, треба истаћи да ограничена сувереност није само спецификум Босне и Херцеговине, већ да је то данас сурова реалност савременог свијета. Свјетски поредак руши класични појам суверености, уводећи тзв. “мега сувереност“, чиме се отварају врата употреби силе, гажењу међународног права и националног суверенитета. Тај “нови свјетски поредак“ имао је утицаја ина ограничену сувереност Босне и Херцеговине.

Што се тиче држављанства Босне и Херцеговине, Уставом Босне и Херцеговине је утврђено да грађани Босне и Херцеговине могу имати држављанство Босне и Херцеговине и држављанство држава чланица (ентитета). Држављани Босне и Херцеговине могу имати и држављанство друге државе, уколико постоји билатерални споразум који је одобрила Парламентарна скупштина Босне и Херцеговине. Могућност двојног држављанства, такође говори о томе да је Босна и Херцеговина блиједна слика државе (сматра Р. Кузмановић, П. Кунић, С. Савић и др.), што представља танки слој издвојене власти из ентитета (држава чланица) и дат унији (Босни и Херцеговини), тек толико да може добити име, макар и лабаве државе (Тодоровић, 2016).

Устав Босне и Херцеговине је утврдио (преамбулом и чл. 1. тачка 2.) демократске принципе на којима се темељи државно (уставно) уређење Босне и Херцеговине. И неке друге одредбе Устава Босне и Херцеговине имају значај принципа, као што су то оне о људским правима и слободама, једнаким правима људи и ентитета, грађана и

етничких цјелина, недискриминацији и др. Навешћемо те Уставом утврђене карактеристике- принципе, без да их шире коментаришемо:

- Принцип демократске државе, који у основи значи да ће се Босна и Херцеговина изграђивати као демократска држава или заједница у којој су сви људи равноправни и у којој неће бити дискриминације по било којој основи и гдје се неће угрожавати права и слободе, односно гдје ће бити уважене етничке посебности (језик, писмо, обичаји и др.);
- Принцип владавине права (дјеловање по закону) као модел правне државе, без које је незамислив сваки савремени демократски систем. Полазећи од основног постулата у регулисању друштвених односа, све је слободно што изричито није забрањено – концепт правне државе уоквирује универзална права и слободе, као реалне границе до које власт простире своје ингеренције. Право и закон треба да владају, а не воља појединаца или било које групе (Кунић, 1997).
- Принцип слободних и демократских избора, који обухвата групу права, слобода и елемената демократске и правне државе. То су прије свих слобода политичког удруживања и организовања (политички плурализам), слобода окупљања, збора и договора, слободни општи и једнаки избори, као и уважавање мноштва различитих интереса појединаца и организованих група (савеза, странака, партија, удружења грађана и других видова интересног организовања).

Осим наведених, у Уставу Босне и Херцеговине постоје и други принципи, стим да они нису експлицитно утврђени у Уставу Босне и Херцеговине односно тачком “Демократски принципи“, већ се могу извести из садржаја уставног текста, као нпр. принцип грађанске суверености или принцип универзалности и стандарда права и слобода грађана, по коме се грађанска права не остварују по локалним, регионалним па ни државним, већ по међународним стандардима. Једна од карактеристика Устава Босне и Херцеговине јесте и пренаглашено истицање потребе обезбјеђивања људских права и основних слобода, зашто се може наћи објашњење у чињеници, да се у државама чланицама у цијелој Босни и Херцеговини водио бруталан грађански рат у коме је било драстичних нарушавања људских права и слобода. Тако се, у ставу 1. члана 2. Устава Босне и Херцеговине прописује да ће “Босна и Херцеговина и оба ентитета обезбиједити највиши ниво међународно признатих људских права и основних слобода“, те да ће “у том циљу постојати Комисија за људска права за Босну и Херцеговину, како предвиђа Анекс VI Општег оквирног споразума“. Уставом Босне и Херцеговине (чланом 2. ставом 2.) је утврђено да ће се “права и слободе које одређује Европска конвенција о људских права и основних слобода и њени протоколи примјењивати директно у Босни и Херцеговини. Те ће одредбе имати приоритет (тј. супрематију) над свим другим законима.“ Уставу 3. члана 2. предвиђено је да ће сва лица на територији Босне и Херцеговине уживати људска права и слобода деизстава 2. стим дата права и слобода обухватају:

- право на живот,
- право да лица не буду подвргнута мучењу или нехуманим понижавајућим поступцима или казнама,
- право да лица не буду држана у ропству или потчињености или да обављају принудни рад или обавезне радове,
- право на слободу и безбједност личности,

- право na pošteno saslušanje u građanskim i krivičnim предметима и друга права у вези са кривиčним поступком,
- право на приватан и породични живот, дом и кореспонденцију,
- слободу мисли, савјести и вјероисповјести,
- слободу изражавања,
- слободу мирног окупљања и слободу удруживања са другима,
- право на брак и заснивање породице,
- право на својину,
- право на образовање,
- право на слободу кретања и пребивалишта.

У погледу примјене Европске конвенције о људским правима и основним слободама, постоји једна специфичност. Она се огледа у чињеници да се у Босни и Херцеговини Европска конвенција директно примјењује, дакле на основу уставних одредаба, јер је Босна и Херцеговина приступила Вијећу Европе тек 24. априла 2002. године. Још у Дејтону, приликом израде Општег оквирног споразума за мир, било је сасвим извјесно да Босна и Херцеговина неће тако брзо постати члан Вијећа Европе, па је на напријед наведени начин било једино могуће обезбиједити ефективну заштиту људских права и слобода по европским стандардима, за разлику од осталих европских земаља (Савић, 2003). И Уставни суд Босне и Херцеговине (у предмету бр. 5/98) стао је на становиште да наведена Конвенција има предност чак и над Уставом Босне и Херцеговине, што је с обзиром на карактер устава као правног акта, као и уставних одредби о томе, теоријски – правно доста лабаво рјешење (Савић, 2003).

Уставом БИХ није одређен облик државног уређења као ни облик владавине БИХ. Ако се пажњиво анализира уставна структура БИХ, (елементи конфедерације и федерације, као и други елементи) онда се може извести закључак да је БИХ по облику државног уређења сложена конфедерално-федерална државна заједница. Аутор овог рада је у својој књизи “Облици државног уређења са посебним освртом на БИХ” еnumerативно навео све те елементе, да би извео закључак, да је БИХ по облику државног уређења по потписивању Општег оквирног споразума о миру за БИХ била пуно ближа конфедерацији, алида је са преносом овлашћења са РС на институције БИХ, од стране Високог представника за БИХ, она била све ближа федерацији (Сокол и Смердел, 1998).

4 Закључак

Устав БиХ је у ствари Анекс 4 Општег оквирног споразума о миру за БиХ који је по много чему специфичан у односу на општи појам устава, као највишег правног акта. Ријеч је о једном „подареном“, „наметнутом“ Уставу, којим је утемељен вјероватно најсложенији облик државног уређења, који до данас није познат у свијету. Оно што представља основну специфичност (карактеристичку) Устава БиХ јесте да то није устав ни у материјалном, ни у формалном смислу. Тим Уставом није одређен облик државног уређења, нити облик владавине, што је такође једна од специфичности тог Устава, јер је у свијету непозната држава у којој Уставом то није одређено. Међутим, анализом Устава БИХ да се закључити да БИХ има и конфедералне и федералне елементе, па би се могло рећи да је она по облику државног уређења једна конфедерално-федерална државна заједница.

Todorović, Ž. (2017). Specifičnosti ustava Bosne i Hercegovine i oblik njenog državnog uređenja. *Anali poslovne ekonomije*, br. 17, str. 75–82

Попис литературе

Кузмановић, Р. (1999). *Уставно право*. Бања Лука: Правни факултет.

Кунић, П. (1997). *Република Српска држава са ограниченим суверенитетом*. Бања Лука: Правни факултет.

Побрић, Н. (2000). *Уставно право*. Мостар.

Поповић, М. (1997). Изградња и функционисање правног система Републике Српске. *Зборник реферата са научног скупа О правној природи Републике Српске*, pp. 45–60.

Савић, С. (2003). *Дејтонска Босна и Херцеговина*. Бања Лука: Правни факултет.

Сокол, С. и Смердел, Б. (1998). *Уставно право*. Загреб.

Тодоровић, Ж. (2016). *Облици државног уређења са посебним освртом на БиХ*. Добој: ВПТШ.

UPUTSTVO AUTORIMA O NAČINU PRIPREME ČLANKA

GUIDELINES FOR AUTHORS PREPARING ARTICLES

Marijana Žiravac Mladenović²⁷

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka

Sažetak

Uputstvo autorima o načinu pripreme članka je oblikovano u skladu sa najboljom svjetskom izdavačkom praksom i Pravilnikom o publikovanju naučnih publikacija (Službeni glasnik Republike Srpske, broj 77/10). Uputstvo je nastalo radi uniformacije stila izdavanja članaka u svim brojevima i izdanjima naučno-stručnog časopisa „Anali poslovne ekonomije“. Časopis izlazi dva puta godišnje u štampanoj verziji, u tiražu od 300 primjeraka, a elektronska verzija izdanja je objavljena na stranici <http://univerzitetpim.com/anali-poslovne-ekonomije/>. Svi članci moraju biti oblikovani u skladu sa ovim Uputstvom i dostavljeni na email adresu glavnog i odgovornog urednika, nakon čega idu u proces anonimne recenzije od strane dva recenzenta. U časopisu se objavljuju radovi koji imaju najmanje dvije pozitivne recenzije. Listu recenzenata je usvojio Redakcioni odbor, a potvrdio Senat Univerziteta. Autorima se ne otkriva identitet recenzenta i obrnuto.

Ključne riječi: Anali poslovne ekonomije, recenzija, objava, naučne publikacije.

Summary

Guidelines for authors preparing articles is formed in line with the world's best publishing practices and the Rules on publication of scientific publications (Official Gazette of the Republic of Srpska, No. 77/10). Guidelines are issued to ensure a uniform style of publication of articles in all issues of the journal Journal of Business Economics. The Journal is published twice a year in print, with a circulation of 300 copies and an electronic version of the edition is published on the site <http://univerzitetpim.com/anali-poslovne-ekonomije/>. All articles must be designed in accordance with these guidelines and sent to the email address of the editor in chief, and then go into the process of anonymous review by two reviewers. Only papers that have at least two positive reviews shall be published in the Journal. Editorial Board has adopted List of reviewersthat has been confirmed by the Senate of the University. The identity of reviewers is not revealed to the authors, and vice versa.

Keywords: Journal of Business Economics, review, publishing, scientific publications.

5 Uputstvo autorima o načinu pripreme članka

Prilikom pripreme ovih uputstava, uredništvo časopisa stavlja u prvi plan APA standarde akademskog pisanja, jer oni danas dominiraju u društvenim i humanističkim naukama. To

²⁷ DespotaStefanaLazarevičabb, Telefon/fax: +387 51 378 300, Email: marijana.mladenovic@univerzitetpim.com

znači da njihovom dosljednom primjenom približavamo i radove naših autora globalnoj publici, odnosno čitaocima.

Uputstvo autorima se sastoji iz dva dijela. Prvi dio se odnosi na sadržinski aspekt rada, odnosno njegove neophodne osnovne elemente, na osnovu kojih recenzenti procjenjuju sadržinsku adekvatnost rada. Drugi dio uputstava se odnosi na tehnički aspekt formatiranja rada, na osnovu kojeg uredništvo, nakon zaprimanja rada odlučuje o upućivanju rada na recenziranje ili vraćanje autoru na tehničku doradu, prije recenziranja.

5.1 Osnovni elementi članka – sadržinski aspekt

Svaki članak sadrži sljedeće elemente:

- Naslov rada;
- Podatke o autoru/autorima;
- Sažetak;
- Ključne riječi;
- Posebne informacije;
- Uvod;
- Teoretski okvir – pregled literature;
- Empirijski dio – istraživanje;
- Zaključak ili diskusija i
- Pregled literature.

5.1.1 Naslov rada

Naslov rada treba da što vjernije opiše sadržaj članka, prikladnim riječima za indeksiranje i pretraživanje. Dobar naslov je kratak naslov. Izbjegavajte skraćenice u naslovu.

Naslov se daje na srpskom i engleskom jeziku, a u koliko je rad napisan na nekom drugom jeziku, obavezno se dodaje na engleskom jeziku.

5.1.2 Podaci o autoru/autorima

Za svakog autora rada je potrebno napisati sljedeće podatke:

Ime prvog autora
Institucija
Poštanska adresa
Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>
E-mail: <e-mail adresa ovdje>

Ime drugog autora
Institucija
Poštanska adresa
Telefon: ++ <broj telefona ovdje>; Fax: ++ <broj faxa ovdje>
E-mail: <e-mail adresa ovdje>

Svi podaci navedeni u ovoj formi moraju biti ispunjeni.

Preporučiva forma je da se navede ime autora, srednji inicijali a zatim prezime.

5.1.3 Sažetak

Sažetak je svojevrsna vrsta malog ogledala u kome se sagledava cjelokupni rad (Suzić, 2010). Sažetak se razlikuje s obzirom na vrstu naučnog sadržaja koji predstavljaju:

Sažetak *empirijskih studija* sadrži: a) problem istraživanja, b) ključni podaci o uzorku, c) metodologija i opis načina istraživanja, d) prikaz nalaza, e) ideje za nova istraživanja i f) zaključak, kao presjek onoga što je rad donio.

Sažetak *teorijskog rada* sadrži: a) temu rada, b) svrha, organizacioni konstrukt i struktura rada, c) izvedeni zaključak (kratko i jasno) i d) ukazati na aktuelnost i relevantnost izvora odnosno popisa literature.

Sažetak *metodološkog rada* mora da ima sažetak koji opisuje: a) generalni problem ili metod koji se opisuje, b) suštinske karakteristike metodologije o kojoj se radi, c) mogućnost aplikacije novog modela i d) zaključak o prednostima i nedostacima novog modela.

Sažetak mora biti napisan na engleskom i srpskom jeziku. Svaki sadrži do 300 riječi.

5.1.4 Ključne riječi

Nakon glavnog dijela teksta navode se ključne riječi. Mora se navesti minimalno četiri, a maksimalno sedam ključnih riječi.

Ključne riječi se navode na srpskom i engleskom jeziku.

5.1.5 Posebne informacije

Ako je članak u prethodnoj veziji bio izložen na skupu u vidu usmenog saopštenja, pod istim ili sličnim nazivom, podatak o tome treba da bude naveden u ovoj posebnoj napomeni.

5.1.6 Uvod

Uvod jasno definiše ciljeve rada i kontekst istraživanja. U uvodu se može raditi i pregled literature, ili autor može tom dijelu posvetiti posebno poglavlje.

Uvod treba da sadrži najmanje tri komponente: 1) pristup problemu, 2) osnovu ili bekground problema i 3) rješenje problema.

Teoretski okvir istraživanja može sadržavati detaljan opis motiva istraživanja, identifikujući pri tom jaz između postojeće literature istraživanja i potencijalne koristi od predložene teoretske osnove. U ovom dijelu autor navodi izvode iz korišćene literature, pridržavajući se standarda citiranja koji su definisani u ovom uputstvu.

5.1.7 Metodologija

Ovo poglavlje opisuje korišćenu metodologiju istraživanja, opisuje uzorak i procedure analize prikupljenih podataka.

5.1.8 Rezultati istraživanja

Ovo poglavlje sadrži prikaz dobijenih rezultata istraživanja.

5.1.9 Diskusija/Zaključak

Završni dio rada sadrži kratak pregled ključnih zaključaka i njihovu važnost za to polje istraživanja, odnosno konkretno za problem koji je istraživan u članku.

5.1.10 *Popis literature*

Popis korišćene literature je ograničen na članke, knjige i druge izvore relevantne za konkretne teme obrađene istraživanjem.

Literatura se navodi po abecednom redu – po prezimenu autora, odnosno prvog autora, ako izvor literature ima više autora.

Reference se ne prevode na jezik kojim je članak napisan, nego se navode u originalu.

5.2 **Uputstvo za formatiranje rada – tehnički aspekt**

5.2.1 *Dostavljanje radova*

Radovi se dostavljaju u elektronskoj verziji u Microsoft Word® formatu (verzija 2007 ili starija).

5.2.2 *Obim rada*

Cjelokupni rad, uključujući prvu stranu, sve priloge, grafičke prikaze i spisak literature ne smije imati više od 10 stranica A4 formata.

5.2.3 *Formatiranje rada*

Rad pripremite poštujući sljedeće tehničke performanse:

- format stranice je A4,
- margine: 2,5 cm sa svih strana,
- font: Times New Roman,
- veličina fonta: a) tekst 12 pt, b) naslov rada 14 pt velikim slovima, bold, c) naslov dijela rada – prvog reda 14 pt, malim slovima, bold, d) podnaslov – drugog reda 12 pt, bold i e) podnaslov trećeg reda 12 pt, italik,
- *line spacing* za naslove: 6 pt before paragraph, 12 pt after,
- razmak između redova: 1 (single),
- poravnanje teksta: Justified (obostrano),
- paragrafi: Bez prostora između paragrafa. Uvučen prvi red paragrafa za 0,75. *Prazan red* nakon svakog dijela, naslova dijela, poddijela i njegovog naslova, tabele i slike.

Numeracija poglavlja se radi arapskim slovima, a najmanje dva naslova drugog reda su u okviru naslova prvog reda, odnosno najmanje naslova trećeg reda su u okviru jednog naslova drugog reda.

Prilikom uređivanja teksta, obavezno je korišćenje alatki za uređenje teksta – korišćenje Heading 1, Heading 2 i Heading 3 za naslove odgovarajućeg reda.

Primjer:

NASLOV RADA

6 Naslov dijela rada prvog reda

6.1 Podnaslov drugog reda 1

Podnaslov trećeg reda 1

Podnaslov trećeg reda 2

6.2 Podnaslov drugog reda 2

Naslovi i podnaslovi dijelova, nazivi tabela i slika moraju biti numerisani i pisani malim slovima, uz lijevo poravnanje.

6.2.1 Tabele, grafikoni i slike

Tabele i slike moraju biti uključene u glavni tekst. Sve tabele i slike moraju biti numerisane. Veličina tabele mora biti prilagođena sadržaju (funkcija uređivača teksta: Auto fit to Content). Ispod svake tabele i slike mora stajati Izvor (tekst 10 pt, lijevo poravnanje). Ako su u prikazu korišćene skraćenice, ispod prikaza se dodaje *Legenda* prikaza.

Sve tabele, grafikoni i slike koji su sastavni dio rada, moraju biti dostupni za tehničku obradu. To znači, da navedeni grafički prikazi *ne* smiju biti umetnuti u dokument kao slika.

Sve suvišne okvire i linije u tabelama treba izbjegavati. APA slijedi pravilo da se u tabelama uklone vertikalne linije, a od horizontalnih zadrže samo najnužnije (Suzić, 2010).

Prilikom komentarisanja rezultata i podataka iz grafičkih prikaza, *ne* koristiti izraze „u prethodnoj tabeli“ ili „u slici koja slijedi“. Pravilno je formulisati: [...] prikazujemo u Tabeli 1...[...]. Pri tome se naziv grafičkog prikaza piše velikim slovom, jer je to njegovo ime.

Figure u slikama i grafikonima treba osjenčiti tako da koristimo tačkice ili linije, a ne nijanse sivih ili kolor tonova (Suzić, 2010). Figure treba pripremiti u crno-bijeloj formi.

TABELA 1: MARGIN SETTINGS FOR A4 SIZE PAPER

Settings	A4 size paper	
	mm	inches
Top	25	1.0
Bottom	25	1.0
Left	25	1.0
Right	25	1.0

Izvor: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka(2012).

Napomene u vezi sa tekstem pišu se u vidu fusnota i u tekstu su označene arapskim brojevima²⁸.

6.2.2 Citiranje referenci u tekstu

Svi navodi u spisku literature moraju biti uključeni u tekst. Citiranje se radi u tekstu (*ne* u fusnoti).

²⁸ Napomene se uvijek navode u fusnoti.

Prilikom navođenja referenci upotrebljavaju se puni formati referenci koji podržavaju vodeće međunarodne baze namijenjene vrednovanju, a koji su propisani uputstvima **Publication Manual of the American Psychological Association (APA)**.

Preporučujemo korišćenje funkcija Microsoft Word® uređivača teksta (reference, citation), čijim korišćenjem u toku pisanja teksta osiguravamo automatsko navođenje liste korišćene literature na kraju rada. Prilikom navođenja izvora u tekstu koristite model:

Članak/Article: (Avramović, 2011),

Knjiga/Book: (Džombić, 2008),

Knjiga sa dva autora/Book 2 authors: (Peterlin i Mladenović, 2007),

Rad sa konferencije/Rad iz časopisa/ Conference Proceedings: (Harley, 1981),

Poglavlje iz knjige/Book Section: (Saks, 2005),

Dokument preuzet sa web stranice/Document from web site: (Zavod za statistiku Republike Srpske, 2009),

Elektronski izvor, sa web stranice/Electronic Source (from web site): (Pearlin & Schooler, 2011).

Kada u tekstu navodite više izvora jedan za drugim, autore razdvojite tačkom- zarezom, na primjer, „Several studies (Pearlin & Schooler, 1978; Petrović i Marić, 2003; Koh et al. 2005) support this conclusion.“

Kada se radi o tri ili više autora, navedite sva imena u zapis te reference, a u tekstu se pojavljuje ime prvog autora i „i saradnici“, ako se radi o djelu na našem jeziku, odnosno „et al.“ ako se radi o stranom izvoru.

Kod direktnog navođenja, tekst se obavezno stavlja u navodnike, a broj stranice se piše nakon godine, odvojen zarezom. Na primjer: „Boddewyn argues that for something to happen it must be not only 'favorable and possible but also wanted and triggered' (1988,pg. 538)“.

6.2.3 *Popis literature*

Popis literature na kraju članka mora da sadrži *samo izvore na koje se autor pozivao* u tekstu članka.

Korišćene jedinice literature se navode abecednim redom.

Navodi se:

- Prezime autora, dodaje se zarez;
- Početno slovo imena iza koga ide tačka;
- Godina izdanja napisana u zagradi iza koje se dodaje tačka;
- *Naziv izdanja napisan italik slovima*. Ako se radi o članku objavljenom u časopisu, piše se prvo naziv članka. Slijedi tačka. *Onda se piše naziv časopisa – italik slovima*, slijedi zarez a iza njega volumen i sveska izdanja. Stavlja se zarez i iza njega navode stranice na kojima je članak objavljen u navedenom časopisu;
- Grad izdavača nakon kojeg ide dvotačka;
- Naziv izdavača.

Detaljniji prikaz obaveznog načina formiranja liste literature pogledajte u primjeru koji slijedi.

7 Popis literature

Članak:

Avramović, D. (2011). Metode i okviri rasta vrijednosti banke. *Anali poslovne ekonomije*, br.5, str. 28–37.

Knjiga:

Suzić, N. (2010). *Prvila pisanja naučnog rada: APA i drugi standardi*. Banja Luka: XBS.

Džombić, I. (2008). *Ekonomska diplomatija u Bosni i Hercegovini*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

Peterlin, J. i Mladenović, M. (2007). *Finansijski instrumenti i menadžment finansijskih rizika*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment.

Dio knjige – poglavlje u knjizi:

Harley, N. (1981). Radon risk models. U A. Knight, & B. Harrad (Ed.), *Indoor air and human health* (pp. 69–78). Amsterdam: Elsevier.

On-line publikacija:

Pearlin, L., & Schooler, C. (2011). The structure of coping. *Journal of Health and Social Behaviour*. Retrieved March 23, 2011, from <http://palgrave.jibs.1500217>

Zbornik ili knjiga sa urednicima:

Saks, A. (2005). Job search success: A Review and Integration of the Predictors, Behaviours and Outcomes. In S. Brown, & R. Lent (Ed.), *Career development and counseling. Putting theory and research to work* (pp. 125–190). New Jersey: John Wiley and Sons.

On-line objava – institucionalni autor:

Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment Banja Luka. (2012). *Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment - O nama*. Preuzeto 2.10.2012. sa sajta Anali poslovne ekonomije: <http://univerzitetpim.com/casopis/upustvo-autorima/>.

Zavod za statistiku Republike Srpske. (2009). *Statistički bilten 2014* [Zvanični podaci]. Dostupno na veb sajtu Zavoda za statistiku Republike Srpske: <http://www.rzs.rs.ba/SaopstenjaRadLAT.htm>

ANALI POSLOVNE EKONOMIJE GOD. 9, BR. 16 (2017) –BIBLIOGRAFIJA ČLANAKA-

1

DAJIĆ, Milan

Merenje i unapređenje indikatora ključnih performansi u savremenim kompanijama = Measuring and improving key performance indicators in contemporary organization / Milan Dajić, Marko Todić . - Dostupno i na:<http://dx.doi.org/107251/APE1617052D>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 52-59.
658.5:[007:004.738.5

COBISS.RS-ID 7046680

2

GRGIĆ, Slavo

Počeci novinarstva u Bosni i Hercegovini od 1850. do 1892, sa posebnim osvrtom na katoličke listove Bosanski prijatelj i Srce isusovo = Beginnings of Journalism in Bosnia and Herzegovina since 1850 to 1892, with special review on catholic journals Bosnian friend and Heart of Jesus / Grgić Slavo, Đani Banja. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/107251/APE1617040G>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 40-51.
070(497.6)(091)

COBISS.RS-ID 7046424

3

MEHANIČKA svojstva hirurških konaca dobijenih od različitih tipova polimernih materijala = Mechanical properties of surgical sutures made of different polymer materials type / Dejan Kojić, Jaroslava Budinski, Simendić Tamara, Erceg Nevena, Vukić Mirjana, Jovičić Jelena, Pavličević, Oskar Bera. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/APE1617001K>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 1-9.
678:677.4/.5

COBISS.RS-ID 7045400

4

TODOROVIĆ, Željko

Položaj Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine i njegove karakteristike / Željko Todorović = Brcko district of Bosnia and Herzegovina and its characteristics. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/107251/APE1617021T>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 21-31.
342.26(497.6)Distriht Brčko)

COBISS.RS-ID 7045912

5

TODOROVIĆ, Željko

Referendum kao oblik neposredne demokratije / Željko Todorović . - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/107251/APE1617060T>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 60-68. 342.573:321.7

COBISS.RS-ID 7046936

6

UBIPARIPOVIĆ, Suzana

Nezakonito izbjegavanje plaćanja poreza = Illegal tax avoidance / Suzana Ubiparipović, Danijela Despotović. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/107251/APE1617010U>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 10-20. 336.225.68:343.359.2

COBISS.RS-ID 7045656

7

UBIPARIPOVIĆ, Suzana

Zloupotreba službenog položaja ili ovlašćenja = The abuse of official position or power / Suzana Ubiparipović. - Dostupno i na: <http://dx.doi.org/107251/APE1617032U>.

U: Anali poslovne ekonomije. - ISSN 1840-3298. - God. 9, br. 16 (2017), str. 32-39. 343.353(497.6RS)

COBISS.RS-ID 7046168

REGISTAR NASLOVA

- Beginnings of Journalism in Bosnia and Herzegovina since 1850 to 1892, with special review on catholic journals Bosnian friend and Heart of Jesus 2
- Brčko district of Bosnia and Herzegovina and its characteristics 4
- Illegal tax avoidance 6
- Measuring and improving key performance indicators in contemporary organization 1
- Mechanical properties of surgical sutures made of different polymer materials type 3
- Mehanička svojstva hirurških konaca dobijenih od različitih tipova polimernih materijala 3
- Merenje i unapređenje indikatora ključnih performansi u savremenim kompanijama 1
- Nezakonito izbjegavanje plaćanja poreza 6
- Počeci novinarstva u Bosni i Hercegovini od 1850. do 1892, sa posebnim osvrtom na katoličke listove Bosanski prijatelj i Srce isusovo 2
- Položaj Brčko Distrikta Bosne i Hercegovine i njegove karakteristike 4
- Referendum kao oblik neposredne demokratije 5
- The abuse of official position or power 7
- Zloupotreba službenog položaja ili ovlašćenja 7

IMENSKI REGISTAR

Banja, Đani (autor) 2
Dajić, Milan 1
Despotović, Danijela (autor) 6
Grgić, Slavo 2
Kojić, Dejan (autor) 3
Todić, Marko (autor) 1
Todorović, Željko 4, 5
Ubiparipović, Suzana 6, 7