



**ULRICHSWEB™**  
GLOBAL SERIALS DIRECTORY

УДК: 33

ISSN 1450-7951

Online ISSN 2334-7570

---

ЧАСОПИС ЗА ПИТАЊА ЕКОНОМСКЕ ТЕОРИЈЕ И ПРАКСЕ  
MAGAZINE FOR ECONOMIC THEORY AND PRACTICE  
MATTERS

---

# ЕКОНОМСКИ ПОГЛЕДИ

## - ECONOMIC OUTLOOK -

Vol. 18, број 1



Косовска Митровица, 2016.

УДК: 33

ISSN 1450-7951

Online ISSN 2334-7570

---

**ЕКОНОМСКИ ПОГЛЕДИ**  
**ECONOMIC OUTLOOK**

---

ЧАСОПИС ЗА ПИТАЊА ЕКОНОМСКЕ ТЕОРИЈЕ И ПРАКСЕ  
MAGAZINE FOR ECONOMIC THEORY AND PRACTICE MATTERS

Vol. 18, број 1

Издавач:

Научно-истраживачки центар Економског факултета Универзитета у  
Приштини са привременим седиштем у Косовској Митровици  
(Колашинска 156, 38220 Косовска Митровица, Србија)

За издавача:

Проф. др Звездица Симић, декан

Главни и одговорни уредник:

Проф. др Иван Миленковић

Секретар редакционог одбора и техничка припрема:

дипл.инж. Срђан Милосављевић

Тираж: 300 примерака

Штампа: Кварк, Краљево

Рукописи на српском, руском и енглеском језику се достављају  
електронским путем на: [pogledi.eko@pr.ac.rs](mailto:pogledi.eko@pr.ac.rs) и подлежу анонимном  
рецензирању

*Manuscripts should be submitted in Serbian, Russian or English*

Часопис се налази на листи категоризованих часописа коју  
објављује Министарство просвете, науке и технолошког развоја  
Владе Републике Србије и тренутно има категорију **M52**

Часопис излази четири пута годишње и, осим у папирној верзији,  
излази и у електронској верзији

<http://www.ekonomskipogledi.pr.ac.rs>

## РЕДАКЦИОНИ ОДБОР (EDITORIAL BOARD)

**проф. др Љиљана Арсић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Иван Божовић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Јелена Божовић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Тања Вујовић**, продекан Економског факултета у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **Elena Gennadyevna Popkova, Ph.D.**, Department of FSBEI HPO, Volgograd State Technical University, Russia; **проф. др Мирјана Глигоријевић**, Економски факултет Универзитета у Београду; **проф. др Александар Доганић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **Yuriy A. Doroshenko**, full doctor of economics, doctor of Science, full professor, Director of the Institute of Economics and Management, Belgorod University of Economy and Technological Sciences, Russia; **проф. др Звездан Ђурић**, Београдска пословна школа; **Manuela Epure, Ph.D.**, Spiru Haret University, Bucharest, Romania; **проф. др Радмила Јаничић**, Факултет организационих наука Универзитета у Београду; **проф. др Станислав Зекић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Новак Кондић**, декан Економског факултета Универзитета у Бањалуци, Република Српска, БиХ; **др Александар Костић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Слободан Лакић**, Економски факултет Универзитета Црне Горе, Подгорица, Црна Гора; **проф. др Мирјана Маљковић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **др Драгић Марић**, Економски факултет у Косовској

Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Срећко Милачић**, ректор Универзитета у Приштини, Економски факултет у Косовској Митровици; **проф. др Драгана Миленковић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Славомир Милетић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Јован Митровић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Радмила Мицић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др-р Пече Недановски**, Економски факултет, Универзитет „Св.Кирил и Методиј“ у Скопљу, Македонија; **проф. др Саша Обрадовић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **проф. др Владан Павловић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др-р Кирил Постољов**, Економски факултет Универзитета „Св.Кирил и Методиј“ у Скопљу, Македонија; **проф. др Небојша Стошић**, Економски факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **Viktoria Ivanovna Tinyakova, Ph.D.**, Faculty of Economics, Voronezh Economic University, Russia; **проф. др Славиша Трајковић**, продекан Економског факултета у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **проф. др Никола Фабрис**, Економски факултет Универзитета у Београду и Главни економиста Централне банке Црне Горе; **проф. др Хасан Ханић**, декан Београдске банкарске академије; **Julian Z. Schuster (Жељан Шустер), Ph.D.**, Provost, Senior Vice President and Chief Operating Officer at Webster University, U.S.A.

**РЕЦЕНЗИОНИ ОДБОР – REFEREE COMMITTEE**  
**Домаћи рецензиони одбор часописа „Економски погледи“**  
**National Referee Committee of the Magazine “Economic Outlook”**

**проф. др Слободан Аћимовић**, Економски факултет Универзитета у Београду; **проф. др Софија Аџић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Бранко Баљ**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Јелена Бировљев**, продеканка Економског факултета у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Предраг Бјелић**, Економски факултет Универзитета у Београду; **др Јасмина Богићевић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **проф. др Саша Бошњак**, продекан Економског факултета у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Петар Веселиновић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **др Марија Вуковић**, Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад; **проф. др Емилија Вуксановић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **академик Ненад Вуњак**, декан Економског факултета у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Владимир Вучковић**, Факултет за међународну економију Мегатренд универзитета, Београд; **др Дејан Брцанов**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Љиљана Дмитровић Шапоња**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Даница Дракулић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Дејан Ерић**, Београдска банкарска академија; **проф. др Вера Зеленовић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду и Регионална привредна комора Нови Сад; **проф. др Дејан Јакшић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Душан Јоксимовић**, Факултет за компјутерске науке Универзитета Мегатренд, Београд; **проф. др Славица Јоветић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **проф. др Горанка Кнежевић**, Пословни факултет Универзитета Сингидунум, Београд; **проф. др Снежана Кнежевић**, Факултет организационих наука Универзитета у Београду; **проф. др Оскар Ковач**, Факултет за међународну економију Мегатренд универзитета, Београд; **проф. др Љубица Комазец**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Јелена Кочовић**, Економски факултет Универзитета у Београду; **проф. др Борко**

**Крстић**, Економски факултет Универзитета у Нишу; **др Исидора Љумовић**, Економски институт у Београду; **проф. др Ерика Малешевић**, Факултет техничких наука Универзитета у Новом Саду; **проф. др Марко Маловић**, Институт економских наука, Београд; **др Слободан Марић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Јово Медојевић**, Природно-математички факултет у Косовској Митровици Универзитета у Приштини; **др Кристина Мијић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Наташа Миленковић**, Универзитет Мегатренд, Београд; **проф. др Гордана Миловановић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **проф. др Дејан Миљковић**, Факултет за међународну економију Мегатренд универзитета, Београд; **проф. др Саша Муминовић**, научни сарадник Економског института, Београд; **проф. др Оља Мунитлак Ивановић**, Институт економских наука, Београд; **др Горан Николић**, Институт за европске студије, Београд; **проф. др Благоје Новићевић**, Економски факултет Универзитета у Нишу; **проф. др Раде Поповић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Гордана Радосављевић**, Економски факултет Универзитета у Крагујевцу; **проф. др Бранко Ракита**, Економски факултет Универзитета у Београду; **др Владимир Ристановић**, Факултет за међународну економију Мегатренд универзитета, Београд; **проф. др Лидија Ромић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Мирко Савић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Мартон Сакал**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Отилија Седлак**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **др Агнеш Славић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Симо Стевановић**, Пољопривредни факултет Универзитета у Београду; **проф. др Видоје Стефановић**, Природно-математички факултет Универзитета у Нишу; **др Сандра Стојадиновић Јовановић**, Економски факултет Универзитета у Београду; **проф. др Томислав Сударевић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **др**

**Леонас Толваишис**, Факултет за европске правно-политичке студије, Нови Сад; **проф. др Славица Томић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Ана Трбовић**, декан ФЕФА, Београд; **проф. др Нада Тривић**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Пере Тумбас**, Економски факултет у Суботици Универзитета у Новом Саду; **проф. др Винка Филиповић**,

Факултет организационих наука Универзитета у Београду; **проф. др Сања Филиповић**, Економски институт, Београд; **академик Олга Хацић**, Природно-математички факултет Универзитета у Новом Саду; **проф. др Миленко Целетовић**, Телеком д.о.о; **проф. др Ласло Шереш**, продекан Економског факултета у Суботици Универзитета у Новом Саду;

**Међународни рецензиони одбор часописа „Економски погледи“**  
**International Referee Committee of the Magazine “Economic Outlook”**

**Elena Sergeevna Akopova, Ph.D.**, Rostov State University of Economics, Russia; **Cristina Barna, Ph.D.**, University of Bucharest & Vice-President of Pro Global Science Association, Romania; **др Драгана Башић**, Економски факултет Универзитета у Бањалуци, Република Српска, БиХ; **Ieva Brence, Ph.D.**, University College of Economics and Culture, Riga, Latvia; **prof. dr. sc. Маријан Цингула**, Економски факултет Свеучилишта у Загребу, Хрватска; **Mohamad Naim Chaker, Ph.D.**, Head of Finance Department & MBA Coordinator, College of Business Administration, Ajman University of Science and Technology, United Arab Emirates (UAE); **Jeff French, Ph.D.**, Visiting Professor at Brunel University & Brighton University and a Fellow at Kings College University of London, U.K.; **dr. sc. Теа Гоља**, Одјел за економију и туризам „др. Мијо Мирковић” Свеучилишта Јурја Добриле у Пули, Хрватска; **Amitabh Gupta, Ph.D.**, University of Delhi, India; **Wim Heijman, Ph.D.**, Head of Department, Wageningen University, the Netherlands; **проф. др Ратимир Јовићевић**, Montenegro Business School Универзитета „Медитеран“ у Подгорици, Црна Гора; **prof. dr. sc. Љубо Јурчић**, Економски факултет Свеучилишта у Загребу, Хрватска; **prof. dr. sc. Зденко Клепић**, Економски факултет Свеучилишта у Мостару, БиХ; **проф. др Милован Крњајић**, School of Mathematics, Statistics & Applied Mathematics, National University of Ireland, Galway, Ireland; **dr. sci. Сенада Куртановић**, ванредни професор Економског факултета Универзитета у Бихаћу, БиХ; **dr. sci. Сафет Куртовић**, ванредни професор Економског факултета у Мостару Универзитета „Демал Биједић“, БиХ; **Harold Lopez, A., Ph.D.**, Economaiy Negocios, Universidad de Chile, Santiago, Chile; **проф. др Лидија Пулевска**

**Ивановска**, Економски факултет Универзитета Св.Кирил и Методиј, Скопље, Македонија; **Camelia Oprean, Ph.D.**, Faculty of Economics, University Lucian Blaga of Sibiu, Romania; **Viktoriya Ostravskaya, Ph.D.**, North-Caucasian Federal University, Stavropol, Russia; **др Дарко Пантелић**, Jönköping University, Sweden; **проф. др Миленко Поповић**, Montenegro Business School Универзитета „Медитеран“ у Подгорици, Црна Гора; **д-р Благница Ризоска Тулов**, Euro College, University Studies, Куманово, Македонија; **Victoria N. Ryapukhina, Ph.D.** (econom), Assistant Professor, Belgorod University of Economy and Technological Sciences, Russia; **Irina A. Somina, Ph.D.** (econom), Belgorod University of Economy and Technological Sciences, Russia; **Luz Stenberg, Ph.D.**, Australian Institute of Higher Education, Sydney, Australia; **Suzanne Suggs, Ph.D.**, Institute of Public Communication, University of Lugano, Switzerland; **Prof. Ing. Viola Šebestíková, CSc.**, VŠB-TU Ostrava, Czech Republic; **др Јелена Тривић**, Економски факултет Универзитета у Бањалуци, Република Српска, БиХ; **Ekatarina Volkova, Ph.D.**, Luxembourg; **проф. др Мирко Кулић**, ректор Европског универзитета, Дистрикт Брчко, БиХ.



## САДРЖАЈ / CONTENT

### **Оригинални научни радови / Original scientific papers**

|                                                                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Dušan Bobera, Bojan Leković, Nemanja Berber<br><b>COOPERATION WITH UNIVERSITIES IN A FUNCTION OF<br/>INNOVATION DEVELOPMENT: ANALYSIS OF DATA IN AP<br/>VOJVODINA</b> ..... | 1  |
| <i>Душан Бобера, Бојан Лековић, Немања Бербер<br/>САРАДЊА СА УНИВЕРЗИТЕТИМА У ФУНКЦИЈИ РАЗВОЈА<br/>ИНОВАЦИЈА: АНАЛИЗА ПОДАТАКА ИЗ АП ВОЈВОДИНЕ</i>                          |    |
| Miloš Ristić, Dejan Jakšić, Kristina Mijić<br><b>ЕТИЧКЕ ПЕРЦЕПЦИЈЕ БУДУЋИХ УЧЕСНИКА У ПРОЦЕСУ<br/>ФИНАНСИЈСКОГ ИЗВЕШТАВАЊА</b> .....                                        | 23 |
| <i>Милош Ристић, Дејан Јакшић, Кристина Мијић<br/>ETHICAL PERCEPTIONS OF FUTURE PARTICIPANTS IN THE PROCESS<br/>OF FINANCIAL REPORTING</i>                                  |    |

### **Прегледни радови / Review articles**

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Nemanja Lojanica<br><b>ЗНАЧАЈ И ЕФЕКТИ АКТИВНИХ МЕРА ТРЖИШТА РАДА У<br/>ПРИВРЕДИ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ</b> .....                                                             | 43 |
| <i>Nemanja Lojanica<br/>IMPORTANCE AND EFFECTS OF ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES IN<br/>THE ECONOMY OF THE REPUBLIC OF SERBIA</i>                                        |    |
| Snežana Milićević, Kristina Živanović<br><b>УЛОГА ВОЛОНТЕРА „Kragujevac Greeters” У ЈАЧАЊУ<br/>КОНКУРЕНТНОСТИ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ<br/>ДЕСТИНАЦИЈЕ</b> .....       | 57 |
| <i>Snežana Milićević, Kristina Živanović<br/>THE ROLE OF VOLUNTEERS „Kragujevac Greeters” IN IMPROVING<br/>THE COMPETITIVENESS OF KRAGUJEVAC AS TOURISM DESTINATION</i> |    |



## **Стручни радови / Professional articles**

Драгомир Димитријевић

**УЛОГА И ОДГОВОРНОСТ ЕКСТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ У ОТКРИВАЊУ  
И СПРЕЧАВАЊУ ПРЕВАРА У ФИНАНСИЈСКИМ  
ИЗВЕШТАЈИМА КОМПАНИЈА ..... 73**

*Dragomir Dimitrijević*

*EXTERNAL AUDITING ROLE AND RESPONSIBILITY IN DETECTION AND  
PREVENTION ENTERPRISE FINANCIAL STATEMENTS FRAUDS*

Blagica Koleva, Olivera Gjorgjieva-Trajkovska, Vesna Georgieva-Svrtinov

**IMPLEMENTATION POSSIBILITIES FOR THE  
CONCEPT OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE  
REPUBLIC OF MACEDONIA..... 85**

Љубиша Шевкушић

**КЛАСТЕРИ У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ-АНАЛИЗА СТАЊА .... 101**

*Ljubiša Ševkušić*

*CLUSTERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA-ANALYSIS OF THE  
SITUATION*

Александра Ракита

**АНАЛИЗА АКВИЗИЦИЈА ИЗВРШЕНИХ ОД СТРАНЕ  
ЕУРОБАНК ЕФГ ..... 113**

*Aleksandra Rakita*

*ANALYSIS OF ACQUISITIONS WHICH WERE CARRIED OUT BY  
EUROBANK EFG*

Сања Марковић, Небојша Денић, Александра Андријевић

**УЛОГА И ПОДРШКА ДРЖАВЕ У РАЗВОЈУ И ПРОМОЦИЈИ  
ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА:  
СТУДИЈА СЛУЧАЈА..... 127**

*Sanja Marković, Nebojša Denić, Aleksandra Andrijević*

*ROLE AND SUPPORT OF THE STATE IN THE DEVELOPMENT AND  
PROMOTION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
OF THE ENTERPRISES: A CASE STUDY*

**УПУТСТВО ЗА ПИСАЊЕ РАДА ..... 143**

*INSTRUCTIONS FOR AUTHORS*





## COOPERATION WITH UNIVERSITIES IN A FUNCTION OF INNOVATION DEVELOPMENT: ANALYSIS OF DATA IN AP VOJVODINA

САРАДЊА СА УНИВЕРЗИТЕТИМА У ФУНКЦИЈИ РАЗВОЈА  
ИНОВАЦИЈА: АНАЛИЗА ПОДАТАКА ИЗ АП ВОЈВОДИНЕ

Душан Бобера<sup>1</sup>

Економски факултет у Суботици, Суботица, Република Србија

Бојан Лековић<sup>2</sup>

Економски факултет у Суботици, Суботица, Република Србија

Немања Бербер<sup>3</sup>

Економски факултет у Суботици, Суботица, Република Србија

**Abstract:** The subject of this research is the current state of cooperation between entrepreneurial and scientific sector in the Autonomous Province of Vojvodina, Republic of Serbia, estimated by owner/entrepreneur or manager of enterprises. The aim of the research is to determine relations and level of cooperation between business organizations (entrepreneurs) and universities (science). This is especially interesting since these relations between the entrepreneurial and scientific sectors have the great importance for the development of innovation in contemporary economies. The level of cooperation between the two above-mentioned sectors determines the innovative capacity of whole economy and possibilities of technology transfer. The level of cooperation with universities was explored in the sample of 200 small business organizations from the Autonomous Province of Vojvodina. Statistical methods used in the research are descriptive statistics and the Spearman's rho correlation. The results indicate a positive estimation of entrepreneurs regarding the cooperation with universities in the observed sample.

**Keywords:** Entrepreneurship, Innovation, Cooperation, Universities, Technology transfer

**Сажетак:** Предмет овог истраживања представља тренутно остварени ниво сарадње између предузетничког и научног сектора Аутономне Покрајине Војводине (Републике Србије), процењено од стране власника/предузетника/менаџера предузећа. Циљ истраживања јесте детерминисање односа и нивоа сарадње између предузетника и Универзитета. Испитивање постојећег односа од нарочитог је значаја из разлога великог утицаја на развој иновација у иновативним привредама. Ниво остварене сарадње између претходно два поменута сектора одређује иновативне капацитете целокупне привреде и могућности технолошког трансфера. Ниво сарадње са Универзитетима истражен је у оквиру 200 малих предузећа на територији АП Војводине. За потребе статистичких анализа коришћен је Спирманов коефицијент корелације. Резултати добијени путем истраживања указали су на позитивну оцену предузетника када је у питању сарадња са Универзитетима.

<sup>1</sup>bobera@ef.uns.ac.rs

<sup>2</sup>bojan.lekovic@ef.uns.ac.rs

<sup>3</sup>berber@ef.uns.ac.rs

**Кључне речи:** *Предузетништво, Иновације, Сарадња, Универзитети, Технолошки трансфер*

## **1. INTRODUCTION**

The intensity of the market competition and different economic conditions in industry determine development opportunities with the aim of sustainable development. When the resource capabilities are limited, especially in small enterprises, then the potential for growth are often located outside organizations, in the external environment. Regardless of the high level of flexibility, speed of reaction, and high level of innovation in small enterprises, the lack of resources is the major constraint of development in this area. The main efforts in this research are focused on the analysis of the current state of cooperation between scientific and entrepreneurial sector in the Autonomous Province of Vojvodina, Republic of Serbia, estimated by owner / entrepreneur or manager of enterprises. The aim of the study was to determine the direction and level of cooperation between business organizations (entrepreneurs) and university (science). The research framework was used to define the key objectives of the research, while the selected variables, which were analyzed with the usage of non-parametric statistical techniques (Spearman's rho correlation), provided adequate answers to the research questions. Small businesses, as an area of research in this work, have considerable specificities, primarily regarding the great potential for creating innovation.

The importance of researches on the topic of open innovation, closely observing the cooperation with universities, is visible on the basis of available relevant studies. Perkmann and Walsh (2007) reviewed the cooperation between enterprises and universities through collaborative research, university-industry research centers and academic consulting. While the most of the studies have focused on the result of this cooperation in the form of patents and licenses, their research was focused on the organization of cooperation between universities and enterprises, on the process of searching for a partner in the research process, as well as the organization and management of collaborative relationships. On the other hand, some authors have explored the companies which have the tendency of cooperation with universities. The results point to the conclusion that companies that adopt the "open" search strategies and invest in R&D are more likely to cooperate with universities than other firms (Laursen & Salter, 2004). Some authors found that the level of cooperation between businesses and universities becomes stronger due to a situation characterized by a lack of risk and obstacle to innovation and

typically serve to share costs (Veugelers & Cassiman, 2005). Also, the authors Fontana et al. (2006) looked at the characteristics of companies that participate in cooperation with public research organisations. Results of this study pointed to the size of the company and the openness of firms to the external environment, as measured by their willingness to search, screen and signal significantly affects the development of R & D projects with PROs.

The research was presented in four parts. The first part refers to the main theoretical issues within the available literature, directed to the consideration of the notion of open innovation and cooperation with universities through research centers and technology transfer offices (TTO). The second part obtained the explanation of research methodology where research assumptions-hypotheses and the sample of respondents were presented. The third part is dedicated to the presentation of results obtained through the conducted statistical analysis. A brief review of the results in the form of qualitative analysis is represented in this part. The fourth part of the paper refers to the concluding observations of the authors, which were obtained by reviewing the available literature and the results of empirical research.

## **2. LITERATURE REVIEW**

The phenomena well known in the literature of entrepreneurship and innovation is the concept of open innovation. Open innovation is an emerging paradigm based on valuable ideas which can come from inside or out of the company and can go to market from inside or outside the company as well. This approach places external ideas and external paths to market on the same level of importance as that reserved for internal ideas and paths to market during the Closed Innovation era (Lee et al., 2010, p. 291). The interrelation between the entrepreneurial and scientific sectors based on knowledge has the great importance for the development of innovation, especially in the knowledge-based economy. The level of cooperation between the two above-mentioned sectors determines the innovative capacity of scientific research and enterprise sector to a large extent, as well as the innovative performance of the economy, and even countries. In contrast to Kirzner (1997), which has identified market opportunities in the form of initial impulse for actions that should be taken by an entrepreneur, Schumpeter (1996) emphasizes the importance of technological development as a driving force in the function of exploitation of entrepreneurial opportunities. For this reason, it is necessary to develop cooperation between entrepreneurs and scientific institutions, particularly universities, which would contribute to the

intensive transfer of knowledge and available technologies. To promote the cooperation between enterprises and universities, it is essential to transform the role of universities. In addition to the traditional role of universities, it is needed their support to the promotion of entrepreneurial initiative (Lerner, 2004). Entrepreneurship is strongly linked to small and medium sized enterprises (SMEs), which are the main developing force of the developed market economies (Stefanovic et al., 2011). Therefore, it can be created an indirect impact of universities on the economic development of the national economy (Etzkowitz, 2002), based on innovative entrepreneurial ventures based on growth, innovation and internationalization of business enterprise whose undisputed impact on the economic development was explored by Wenekers et al. (2010) and Bosma (2011). Also, according to Bercovitz and Feldman (2006) universities figure prominently in any discussion of the production, diffusion, and deployment of knowledge and innovation that supports economic growth.

Successful innovations are influenced by the integration of new knowledge in the innovation process. It is believed that organizations do not have all necessary requirements for the development of innovation, and usually they are dependent on cooperation with other institutions. The most of organizations are precisely those that have limited resources in terms of innovation development. Coincidentally, this group of organizations is directed to the cooperation with other institutions, including universities, in order to develop successful innovation projects. Through this kind of cooperation there can be accelerated and facilitated the development of new products by pooling of knowledge, technology and other necessary resources. Cooperation with universities is also a possibility to reduce research costs while complementing and enhancing the own research and Development, and innovation activities (Faria et al., 2010, p.1084). "University to business technology transfer" is classed as "vertical transfer", where technology passes from research through development to production in the course of the transfer (Dexter et al, 2007). Higher openness and the willingness of organizations to cooperate with other organizations in the function of innovation development influence the intensity, the nature and ultimately the importance of cooperating with universities for business innovation (Ponds, 2009). However, if there are certain obstacles for this type of cooperation as potential barriers, it is necessary to identify and eliminate them with the aim of formation of healthy and strong enterprises that will be leaders in innovation and technology development, and also new employment and development of new skills and knowledge necessary for SMEs (Bobera et al., 2014).

A technology transfer is the process in which basic scientific research and discoveries are developed into practical and commercially applicable products or services i.e. the process in which patents and intellectual property received from research centers are transferred to industry. It is the application of information in the usage that includes sources of technology that have specialized technical skills, transfer to receptors that do not have the technology or for some reason do not wish to participate in its development (Perez & Sanchez, 2003). Transfer of knowledge and technology between the entrepreneurial and academic sectors represents activities that are helpful for organizations or research institutions, depending on the direction of transfer. Through the establishment of technology transfer offices within universities, scientific research institutions are included in the wider business community as part of the value chain in the creation of new entrepreneurial ventures, incubators, science parks and the like. The work of these centers is focused primarily on:

- knowledge transfer between universities and industry,
- support for the placement of new technologies and innovations,
- development of networks with the aim of more intensive technology transfer,
- development of knowledge and skills in the protection and exploitation of patents and other forms of intellectual property in the process of technology transfer,
- help for creation of new innovation centers, incubators and business- technology parks established by universities and colleges inside universities, and many others.

Technology transfer offices (TTO) facilitate technological diffusion through the licensing to industry of inventions or intellectual property resulting from university researches (Siegel et al., 2003, p. 28). High-quality scientific research personnel employed at universities are a condition of securing the successful operation of centers for technology transfer. The motivation of university staff for the active involvement and support in the work and functioning of these centers is possible through the provision of academic recognition and remuneration (Link et al., 2007). The engagement in scientific research and research and development projects, in addition of providing additional funding, creates many opportunities for teaching and research staff, the academic recognition in the form of registration of patents, generating scientific-research works, development of publications, and many similar.

The functioning of scientific research institutions and offices for technological development is conditioned by the quality of engaged human resources. Regarding the role of TTOs in the development of



innovation in collaboration with enterprises, it has to be considered the level of responsibility in business decision making. Cooperation with universities includes not only joint activities aimed at developing innovations. Another dimension of cooperation with universities is focused on the training of personnel (Estevez & Meireles, 2009), where the role of universities is defined as an external associate for the advancement of knowledge and skills which influence the innovative business performance of business organizations. Training is one way in which employee on-the-job learning can occur and is defined as the systematic acquisition and development of the knowledge, skills, and attitudes required by employees to adequately perform a task or job or to improve performance in the job environment (Tharenou et al., 2007; de Araújo Burcharth, et al., 2014).

The 'knowledge interaction' between universities and industry can be grouped into four main categories: joint research (including joint publishing), contract research (including consulting, financing of university research assistants by firms), mobility (staff movement between universities and firms, joint supervision of students) and training (co-operation in education, training of firm staff at universities, lecturing by industry staff) (Perkmann & Walsh, 2007). Functional cooperation with the industry and successful transfer of technology requires the construction of certain facilities. From universities it is required to create an entrepreneurial climate within the institutions and simultaneously activate their own entrepreneurial capacity. At the same time, raising the capacity of universities for cooperation with the industry, as well as creating significant incentives for activities of scientific research personnel during cooperation with industry, is activities of importance for ensuring successful cooperation and integration, which in many ways can be determined by the absorption capacities of academic knowledge within the framework of economic entities.

After identifying opportunities of cooperation with the industry, through the university TTOs, it is important to define its founding structure and strategy of licensing, which differ in the level of autonomy of the centers, and the possibility of commercialization of technology. The formation of TTOs can take several forms:

- traditional university structures,
- non-profit research organizations, and
- profit-oriented private equity joint centers (Markman et al., 2005).

After completing a research and development project and security of technologies in the form of patents, in front of the offices for technology and knowledge transfer there is provided the abilities for commercialization, through one of several licensing strategy, such as:

licensing in the exchange for future research sponsorship, licensing in the form of share in capital and licensing for cash. The positive side of the above forms of licensing is the fact of providing conditions for the development of future research and development projects.

The differences between performances of enterprises are not only among those companies that cooperate with universities and those who have not yet entered in this cooperation. There is a big difference between those companies that have an active cooperation with universities in order to develop innovations. According to the author Hewitt-Dundas (2011), in his research on a sample of 16,500 companies in the UK, there is a big influence of physical distances on the quality of cooperation. It is logical that the positive effects of the cooperation of geographically closer enterprises and universities can be seen on the size of the company, sales, location, absorption capacity and innovative capacity.

### **3. RESEARCH METHODOLOGY**

#### **3.1. Sample and data**

The subject of this research is the current state of the open innovation concept in the Autonomous Province of Vojvodina, Republic of Serbia, estimated by owner/entrepreneur or manager of enterprises. Because of the thriftiness and feasibility of the research, manifested in the volume of sample, the basic set is limited on the geographical area of the Autonomous Province of Vojvodina. The administrative classification of the Chambers of commerce in the Republic of Serbia, according to the Law on Accounting and Auditing (Official Herald of the Republic of Serbia, No. 46/06 and 111/09), recognizes the sector of small and medium enterprises and entrepreneurship. According to the Agency for Economic Registers, 2603 enterprises are classified as small businesses. The sample used in the research has the characteristics of a proportional stratified sample. Most sample proportions in relation to the basic set amounts to 0.10, i.e. 200 small businesses in this case, and this number of organizations is satisfying if we look at the number of variables represented in the questionnaire. Stratification has been done based on the regions in order to represent adequately the basic set from the spatial aspect.

Table 1 gives a descriptive statistics of the sample based on the gender, age, education and experiences of respondents.

**Table 1.: Descriptive statistics – gender, age, education, experience (N=200)**

| <b>Gender</b>             | <b>Frequenc</b> | <b>Valid</b> | <b>Cumulative</b> |
|---------------------------|-----------------|--------------|-------------------|
| Male                      | 110             | 55,0         | 55,0              |
| Female                    | 90              | 45,0         | 100,0             |
| Total                     | 200             | 100,0        |                   |
| <b>Age</b>                | <b>Frequenc</b> | <b>Valid</b> | <b>Cumulative</b> |
| 21-30                     | 145             | 72,5         | 72,5              |
| 31-40                     | 55              | 27,5         | 100,0             |
| Total                     | 200             | 100,0        |                   |
| <b>Education</b>          | <b>Frequenc</b> | <b>Valid</b> | <b>Cumulative</b> |
| High school               | 24              | 12,0         | 12,0              |
| Higher school             | 36              | 18,0         | 30,0              |
| Bachelor                  | 100             | 50,0         | 80,0              |
| Master                    | 39              | 19,5         | 99,5              |
| PhD                       | 1               | ,5           | 100,0             |
| Total                     | 200             | 100,0        |                   |
| <b>Years of existence</b> | <b>Frequenc</b> | <b>Valid</b> | <b>Cumulative</b> |
| 0-3 years                 | 10              | 5,0          | 5,0               |
| 3-5                       | 10              | 5,0          | 10,0              |
| 5-7                       | 2               | 1,0          | 11,0              |
| 7-10                      | 21              | 10,5         | 21,5              |
| 10+                       | 157             | 78,5         | 100,0             |
| Total                     | 200             | 100,0        |                   |

Source: Author's calculation

### 3.2. Questionnaire and research

The basic method used to collect answers is the e-survey method where the principle of electronic communication (g-drive) has been used with the respondents (in this case with owners/entrepreneurs/ Serbia. Selected variables for analyzing the research problem in this paper represent a part of conducted research in the field of open innovation. Beside cooperation with competition, cooperation with customers and cooperation with suppliers in order to develop innovation, authors of this paper have decided to observe cooperation with universities as a rising research problem in the field of innovation management in the Autonomous Province of Vojvodina, Republic of Serbia. Variables used in the research were:

- *Cooperation with Universities (var1.SSU)* – in terms of how respondents (owner/entrepreneur/manager) evaluate the cooperation

with universities in the form of contributions to the development of innovation;

- *Direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)* - in terms of how respondents (owner/entrepreneur/manager) evaluate the cooperation with the current Technology Transfer Offices;
- *Adequate centers for joint research (var3.ACI)* – to existence of adequate centers for joint research in cooperation with enterprises;
- *Cooperation with scientific-research centers (var4.NIC)* - in terms of how respondents (owner/entrepreneur/manager) evaluate the cooperation with research centers during joint research and development of innovation;
- *Continuous training of employees (var5.KUR)* - in terms of how respondents (owner/entrepreneur/manager) evaluate the competences of employees in offices for technological development and the need for their continuous training and education.

All mentioned variables were measured by Likert scale (from 1 to 6) in order to evaluate the cooperation between business organizations and universities.

### **3.3. Hypotheses and methodology**

The following research questions in the form of hypotheses are set as:

*H1: There are statistically significant positive correlations between owner/entrepreneur/manager's estimation on cooperation with universities, direct cooperation with technology transfer office, adequate centers for joint research, and cooperation with scientific-research centers.*

*H2: There are statistically significant positive correlations between the level of education and owner/entrepreneur/manager's estimation on cooperation with universities, direct cooperation with technology transfer office, adequate centers for joint research, cooperation with scientific-research centers, and continuous training of employees.*

*H3: There are statistically significant positive correlations between the number of years of existence of business and owner/entrepreneur/manager's estimation on cooperation with universities, direct cooperation with technology transfer office, adequate centers for joint research, cooperation with scientific-research centers, and continuous training of employees.*

In order to test mutual correlation between selected variables we have used the Spearman's rho correlation. The correlation coefficient shows the direction (positive or negative) and the strength of connection

(the dimension of correlation coefficient with the level of significance) of observed variables. Selected statistical method belongs to the group of non-parametric technique.

#### 4. RESULTS AND DISCUSSION

Table 2 presents the correlations between observed variables. Relation between *Cooperation with Universities (var1.SSU)* and *direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)* is expressed using the Spearman's correlation coefficient. The calculated correlation between these two variables is observed as positive and strong,  $r=0.562$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater cooperation with universities implies greater cooperation with technology transfer offices.

Relation between *Cooperation with Universities (var1.SSU)* and *adequate centers for joint research (var3.ACI)* is also expressed using the Spearman's correlation coefficient. The calculated correlation between these two variables is observed as positive and medium,  $r=0.425$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater cooperation with universities implies greater estimation of adequate centers for joint research.

**Table 2.: Spearman's rho correlation coefficient – mutual correlation between selected variables**

|                                                              |                         | var1.SSU | var2.STT | var3.ACI | var4.NIC | var5.KUR |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| var1.S<br>SU                                                 | Correlation Coefficient | 1,000    |          |          |          |          |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | .        |          |          |          |          |
| var2.S<br>TT                                                 | Correlation Coefficient | ,562**   | 1,000    |          |          |          |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,000     | .        |          |          |          |
| var3.A<br>CI                                                 | Correlation Coefficient | ,425**   | ,419**   | 1,000    |          |          |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,000     | ,000     | .        |          |          |
| var4.N<br>IC                                                 | Correlation Coefficient | ,405**   | ,489**   | ,554**   | 1,000    |          |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,000     | ,000     | ,000     | .        |          |
| var5.K<br>UR                                                 | Correlation Coefficient | ,021     | ,002     | ,009     | -,012    | 1,000    |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,768     | ,982     | ,895     | ,867     | .        |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                         |          |          |          |          |          |

Source: Author's calculation

Relation between *Cooperation with Universities (var1.SSU)* and *Cooperation with scientific-research centers (var4.NIC)*, expressed by the Spearman's correlation coefficient, is observed as positive and medium,  $r=0.405$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater cooperation with universities implies greater cooperation with scientific-research centers.

In case of the relation between *Direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)* and *Adequate centers for joint research (var3.ACI)* there was found a positive medium correlation,  $r=0.419$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater cooperation with TTOs implies greater estimation of adequate centers for joint research by owner/entrepreneur/manager. Relation between *Direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)* and *Cooperation with scientific-research centers (var4.NIC)* is observed as positive and medium,  $r=0.489$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater cooperation with TTOs implies greater cooperation with scientific-research centers.

In case of the relation between *Adequate centers for joint research (var3.ACI)* and *Cooperation with scientific-research centers (var4.NIC)* there was found a positive medium correlation,  $r=0.554$ ,  $n=200$ ,  $p<0.000$ , where greater estimation of adequate centers for joint research implies greater cooperation with scientific-research centers.

**Table 3.: Spearman's rho correlation coefficient – correlation between the level of education and variables related to the cooperation with universities**

|                                                              |                         | var1.SSU      | var2.ST<br>T | var3.AC<br>I | var4.NI<br>C | var5.KU<br>R |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| varNO                                                        | Correlation Coefficient | <b>,193**</b> | <b>,154*</b> | ,115         | ,061         | ,083         |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,006          | ,030         | ,106         | ,388         | ,240         |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                         |               |              |              |              |              |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  |                         |               |              |              |              |              |

Source: Author's calculation

Relation between *the level of education (varNO)* and *Cooperation with Universities (var1.SSU)*, expressed by the Spearman's correlation coefficient, is observed as positive but weak,  $r=0.193$ ,  $n=200$ ,  $p<0.006$ , where higher level of education implies greater cooperation with universities. In case of *Direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)*, estimated correlation is also positive but weak,  $r=0.154$ ,  $n=200$ ,  $p<0.030$ , where higher level of education implies greater cooperation with TTOs.

Relation between *years of experience of organization (varGPP)* and *Direct cooperation with Technology Transfer Office (var2.STT)*, expressed by the Spearman's correlation coefficient, is observed as positive but weak,  $r=0.141$ ,  $n=200$ ,  $p<0.047$ , where more years of business implies greater cooperation with TTOs. Similar situation is with the *Continuous training of employees (var5.KUR)*. Correlation between

years of experience of organization and continuous training of employees in positive and weak,  $r=0.208$ ,  $n=200$ ,  $p<0.035$ , which implies that older organizations estimate the importance of continuous training on higher level.

**Table 4.: Spearman's rho correlation coefficient – correlation between years of experience and variables related to the cooperation with universities**

|                                                              |                         | var1.SS<br>U | var2.ST<br>T | var3.AC<br>I | var4.NI<br>C | var5.KU<br>R |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| varGPP                                                       | Correlation Coefficient | ,114         | ,141*        | -,150*       | -,149*       | ,208**       |
|                                                              | Sig. (2-tailed)         | ,108         | ,047         | ,034         | ,035         | ,003         |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). |                         |              |              |              |              |              |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).  |                         |              |              |              |              |              |

Source: Author's calculation

On the other hand, correlation between years of existence of organization and *Adequate centers for joint research (var3.ACI)* is found to be negative,  $r=-0.150$ ,  $n=200$ ,  $p<0.034$ , like correlation between years of existence of organization and *Cooperation with scientific-research centers (var4.NIC)*,  $r=-0.149$ ,  $n=200$ ,  $p<0.035$ . In this case, older organizations estimate centers for joint research as less adequate and they have weaker cooperation with scientific-research centers.

## 5. CONCLUSION

With the help of the conducted statistical analysis the authors of this paper came up with the following results. Using the Spearman correlation test hypothesis H1 was confirmed. There are statistically significant positive correlations between owner/entrepreneur/manager's estimations on cooperation with universities, technology transfer office, adequate centers for joint research, and scientific-research centers. Hypothesis H2 was partially proved since the authors found statistically significant positive correlations only between the level of education and owner/entrepreneur/manager's estimation on cooperation with universities and direct cooperation with technology transfer office, while the level of education and estimation on adequate centers for joint research, cooperation with scientific-research centers, and continuous training of employees were not found as statistically significant. In the case of the third hypothesis H3 there were statistically significant positive correlations between the number of years of existence of business and

owner/entrepreneur/manager's estimation on direct cooperation with technology transfer office and continuous training of employees. Estimations on adequate centers for joint research, cooperation with scientific-research centers were found to be negatively correlated with the number of years of existence of business. Hypothesis H3 was also partially proved.

Channels that provide the link between public research institutions and entrepreneurs can be recognized in the form of patenting, licensing, joint research, research under contract, conferences and publishing research results in scientific journals, training, education and many others. The connection between businesses and public research institutions, with the aim of transferring technology, can be enabled by the office for transfer of knowledge and technology, whose operations will be obtained in the continuous process of evaluation. Performance measurement of these offices is possible from the academic aspect, in terms of the number of papers generated in the form of scientific contributions published in scientific journals, as well as from the economic point of view, in terms of the number of licensed and patented inventions. The task of public research institutions is the determination of knowledge and technology transfer as a strategic priority, and the protection of interests in the process of transfer of knowledge and technologies in the form of dissemination of the results to the wider community, with intellectual property rights. On the basis of explored researches, the possibility for development of academic entrepreneurship in the form of "spin-off" companies can be created, as well as new organizational units in terms of new technologies.

Beside the presentation of the results of this research it is necessary to pay attention to certain limitations of this research study. The research is based on the observation and analysis of current data, which can pose potential restrictions. The results obtained in this way observe certain phenomena without changes in its environment. Research based on longitudinal data would enable consideration of the specified period of time, which would allow a more precise interpretation of research results and defining future potential trends. Additional limitation of this study stems from research databases. The respondents included in this study included owners, entrepreneurs, and/or managers of existing companies. The perceived limitations do not constitute an element of a discriminatory nature in this research study. On the contrary, identified constraints create opportunities for improvement as well as potential future researches. Time series data could be provided by the continuous annual surveys, while the potential sample of respondents for future research could be only entrepreneurs. The inclusion of entrepreneurs in the sample as



respondents, as well as identifying the reached stage of entrepreneurial venture, would constitute a significant contribution to the expansion of future researches. This would enable insight into concrete and specific problems of entrepreneurs, in a particular phase of the entrepreneurial process especially when it comes to the establishment of cooperation with universities. Adequate setting of future research and validity of the collected data are the basic prerequisite for creating quality research study. Complete construction of future research model would include a significant expansion of research areas through appreciation of the existence of other forms of cooperation when it comes to the concept known under the term "open innovation". Those areas can be related to the cooperation of organizations with customers, suppliers and competitors, as well as potential external sources in the development of innovations.

The actuality of the research concept of "open innovation" at the same time determines the significance of the research. Focusing on the concept of open innovation and its promotion, as an essential element of the European Innovation System, points to the importance of involving all stakeholders within the existing eco-system of innovation recognized by the European Union. This is supported by the fact that the European Commission has established the Open Innovation Strategy and Policy Group, whose main role is to build a favorable ecosystem for the development of open innovation based on the association of industrial, scientific, research, educational and government institutions. Since the Republic of Serbia is in the pre-accession period (in the process of accession to the EU), this work contributes to the advancement of relatively deficient database of research on the topic of entrepreneurship and innovation development. The results of the research are significant because they represent the current situation in this field, from the viewpoint of entrepreneurs, and indicate the level of achieved cooperation between entrepreneurs and the University in the Autonomous Province of Vojvodina, as one of the factors of eco-system of "open innovation" concept.

APPENDIX: QUESTIONNAIRE IN SERBIAN

| Pol                         | a)MUŠKI<br>b)ŽENSKI |                    |                    |                     |                     |
|-----------------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
|                             |                     |                    |                    |                     |                     |
| Starosna dob                | a)21-30             | b)31-40            | c)41-50            | d)51-60             | e)61+               |
| Nivo obrazovanja            | a)srednja           | b)visoka           | c) fakultet        | d)master studije    | e)doktorske studije |
| Godine postojanja preduzeća | a)do 3 godine       | b)od 3 do 5 godina | c)od 5 do 7 godina | d)od 7 do 10 godina | e)preko 10 godina   |

1. U kojoj meri Vaša kompanija sarađuje sa univerzitetima u pogledu inovacija proizvoda/usluga?
  - a. Ne postoji saradnja
  - b. Saradnja je neznatna
  - c. Saradnja je u usponu
  - d. Postoji značajna saradnja
  - e. Saradnja je veoma značajna
  - f. Saradnja je ključna
2. Ocenite saradnju sa dobavljačima u pogledu inovacija u Vašoj kompaniji.
  - a. Ne sarađujemo uopšte
  - b. Sarađujemo u neznatnoj meri
  - c. Sarađujemo, ali postoji prostor za napredovanje u pogledu saradnje
  - d. Saradnja je u usponu
  - e. Sarađujemo u značajnoj meri
  - f. Saradnja je na najvišem mogućem nivou
3. Da li su potrošači uključeni u razvoj novog proizvoda/usluge?
  - a. Nisu uključeni
  - b. Planira se saradnja
  - c. U manjoj meri su uključeni
  - d. Uključeni su
  - e. U velikoj meri su uključeni
  - f. Konstantno sarađuju sa nama
4. U kojoj meri konkurencija utiče ili doprinosi inovaciji proizvoda/usluge?
  - a. ne doprinosi

- b. vrlo malo doprinosi
  - c. doprinosi inovaciji proizvoda/usluga
  - d. doprinos se povećava
  - e. značajno doprinosi
  - f. ključan je faktor
5. Ukoliko sarađujete sa univerzitetima, u kojoj meri sarađujete sa kancelarijama za transfer tehnologije?
- a. Ne postoji saradnja
  - b. Saradnja je neznatna
  - c. Saradnja je u usponu
  - d. Postoji značajna saradnja
  - e. Saradnja je veoma značajna
  - f. Saradnja je ključna
6. Koji je procenat zastupljenosti nabavljenih sirovina koje su rezultat direktne saradnje u pogledu inovacija sa dobavljačima?
- a. 0-15%
  - b. 15-30%
  - c. 30-45%
  - d. 55-70%
  - e. 70-85%
  - f. 85-100%
7. Po Vašem mišljenju, kako funkcioniše služba za saradnju sa potrošačima u vašem preduzeću?
- a. Ne funkcioniše
  - b. Slabo funkcioniše
  - c. Funkcioniše normalno
  - d. Funkcionisanje se poboljšava
  - e. Dobro funkcioniše
  - f. Odlično funkcioniše
8. Da li postoje zaposleni u organizaciji/poseban sektor/organizacioni deo koji je zadužen za komunikaciju sa dobavljačima na polju inoviranja proizvoda/usluga?
- a. Ne postoje
  - b. Postoje, ali je njihov broj minimalan
  - c. Postoje i njihov broj je na zadovoljavajućem nivou
  - d. Postoje u značajnom broju
  - e. Postoji organizacioni deo koji se bavi inovativnošću
  - f. Postoji ćerka-firma koja se bavi inovativnošću

9. Koliko je menadžmentu značajna saradnja sa potrošačima?
- Ne saraduje uopšte sa potrošačima
  - Nije značajna
  - Slabo je značajna
  - Značajna je
  - Veoma je značajna
  - Ključna je
10. U kojoj meri saradujete sa konkurentima prilikom razvoja novog proizvoda/usluge?
- Ne saradujemo
  - Retko saradujemo
  - Saradujemo po potrebi
  - Često saradujemo
  - Saradnja je konstantna
  - Strateški smo partneri
11. Da li u Vašoj kompaniji postoje pravila/standardi koji se odnose na oblast saradnje sa dobavljačima?
- Ne postoje uopšte
  - Postoje, ali nisu dovoljno razvijeni niti primenjeni
  - Postoje, ali ima prostora za njihovo unapređenje u pogledu razvijenosti i primenjenosti
  - Postoje, u razvoju su i slabo su primenjeni
  - Postoje, veoma su razvijeni i primenjeni su
  - Postoje i značajno su razvijeni i široko primenjeni
12. Koji vremenski period obuhvata saradnja Vašeg preduzeća sa konkurentima?
- Do godinu dana
  - Od godinu do tri godine
  - Od tri do pet godina
  - Od pet do sedam godina
  - Od sedam do devet godina
  - Od devet i više godina
13. Smatrate li da Vas saradnja sa konkurencijom sprečava da napredujete?
- Ne sprečava nas
  - Uticaj je minimalan
  - Ima određenog uticaja
  - Često nas sprečava

- e. U velikoj meri nas sprečava
  - f. Apsolutno nas sprečava
14. Koji nivo saradnje imate sa naučno-istraživačkim centrima u pogledu razvoja inovacija?
- a. Ne sarađujemo
  - b. Postoji nizak stepen saradnje
  - c. Saradnja je adekvatna
  - d. Sarađujemo u značajnoj meri
  - e. Saradnja je izuzetno značajna i obavezna
  - f. Saradnja sa naučno-istraživačkim centrima predstavlja prioritet
15. Da li postoji saradnja sa Vašim dobavljačima u pogledu eko-inovacija (npr.saradnja u pogledu pakovanja koje je moguće reciklirati)?
- a. Ne postoji
  - b. Postoji, ali u slaboj meri
  - c. Postoji, ali postoji prostor za napredovanje
  - d. Postoji u značajnoj meri
  - e. Postoji u veoma značajnoj meri
  - f. Saradnja je na najvišem mogućem nivou
16. Po Vašem mišljenju da li univerziteti raspolažu adekvatnim centrima za zajednička istraživanja sa privredom?
- a. Ne raspolažu
  - b. Postoje ali nisu dovoljno razvijena
  - c. Raspolažu i na zadovoljavajućem su nivou
  - d. Raspolažu i u razvoju su
  - e. Veoma su razvijeni
  - f. Centri su na najvišem mogućem nivou
17. U kojoj meri podstičete potrošače da iznesu svoje ideje i da njima doprinesu razvoju inovacija?
- a. Ne smatramo da su njihove ideje važne
  - b. Njihove ideje malo doprinose razvoju inovacija
  - c. Njihove ideje koristimo po potrebi
  - d. Njihove ideje doprinose razvoju inovacija
  - e. Njihove ideje veoma doprinose razvoju inovacija
  - f. Njihove ideje su ključne za razvoj inovacija

18. Da li finansijski faktor utiče na Vašu saradnju sa konkurencijom?
- a. Ne utiče
  - b. Vrlo malo utiče
  - c. Utiče u značajnoj meri
  - d. Veoma utiče
  - e. Najznačajniji je faktor
  - f. Zavisi isključivo od finansijskog faktora
19. U kojoj meri rešavate reklamacije potrošača?
- a. 0-15%
  - b. 15-30%
  - c. 30-45%
  - d. 55-70%
  - e. 70-85%
  - f. 85-100%
20. Da li smatrate da na univerzitetima treba da postoje centri za kontinuirano usavršavanje zaposlenih u centrima za transfer tehnologija?
- a. Ne smatramo da su potrebni
  - b. Potrebni su, ali u manjoj meri
  - c. Potrebni su
  - d. Potrebni su i vrlo su bitni
  - e. Smatramo da je njihova funkcija izuzetno značajna
  - f. Ključni su za napredak

## REFERENCES

1. Bercovitz, J., Feldman, M. (2006). Entrepreneurial Universities and Technology Transfer: A Conceptual Framework for Understanding Knowledge-Based Economic Development. *Journal of Technology Transfer*, 31, 175-188.
2. Bobera, D., Lekovic, B., & Berber, N. (2014). Comparative Analysis of Entrepreneurship Barriers: Findings from Serbia and Montenegro. *Engineering Economics*, 25(2), 167-176.
3. Bosma, N. (2011). Entrepreneurship, Urbanization Economies and Productivity of European Regions". In M.F. Fritsch (ed.). *Handbook of Research on Entrepreneurship and Regional Development*, Cheltenham (UK); Northampton, MA (USA): Edward Elgar, pp.107-132.
4. De Araújo Burcharth, A. L., Knudsen, M. P., & Søndergaard, H. A. (2014). Neither invented nor shared here: The impact and management of attitudes for the adoption of open innovation practices. *Technovation*, 34(3), 149-161.
5. Decter, M., Bennett, D., & Leseure, M. (2007). University to business technology transfer – UK and USA comparisons. *Technovation*, 27, 145-155.
6. Esteves, L., & Meirelles, G. (2009). Innovation and cooperation between firms and universities: evidence from Brazil. In *Third Conference on Micro Evidence on Innovation and Development*.
7. Etzkowitz, H. (2002). *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*. Routledge.
8. Faria, P., Lima, F., & Santos, R. (2010). Cooperation in innovation activities: The importance of partners. *Research Policy*, 39, 1082-1092.
9. Fontana, R., Geuna, A., & Matt, M. (2006). Factors affecting university–industry R&D projects: The importance of searching, screening and signalling. *Research policy*, 35(2), 309-323.
10. Hewit-Dundas, N. (2013). The role of proximity in University-business cooperation for innovation. *The Journal of Technology Transfer*, 38(2), 93-115.
11. Kirzner, L. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of Economic Literature*, 35, 60-85.
12. Laursen, K., & Salter, A. (2004). Searching high and low: what types of firms use universities as a source of innovation?. *Research policy*, 33(8), 1201-1215.

13. Lee, S., Park, G., Yoon, B., & Park, J. (2010). Open innovation in SMEs—An intermediated network model. *Research Policy*, 39(2), 290-300.
14. Lerner, J. (2004). The University and the Start-Up: Lessons from the Past Two Decades. *Journal of Technology Transfer*, 30, 49–56.
15. Link, M., & Siegel, S. (2007). *Innovation, Entrepreneurship, and Technological Change*, Oxford: Oxford University Press.
16. Markman, G., Phan, P., Balkin, D., & Gianiodis, P. (2005). Entrepreneurship and university-based technology transfer. *Journal of Business Venturing*, 20, 241–263.
17. Perez, M., Sanchez, M. (2003) The development of university spin-offs: early dynamics of technology transfer and networking”. *Technovation*, 23, 823–831.
18. Perkmann, M., & Walsh, K. (2007). University–industry relationships and open innovation: Towards a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(4), 259-280.
19. Ponds, R. (2009). The limits to internationalization of scientific research collaboration. *Journal of Technology Transfer*, 34, 76–94.
20. Schumpeter J. A. (1996). *The Theory of Economic Development*. London: Transaction Publishers.
21. Siegel, D., Waldman, D., & Link, A., (2003). Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of University technology transfer offices: an exploratory study. *Research Policy*, 32, 27-48.
22. Stefanović, I, Ranković, LJ., & Prokić, S. (2011), Success factors of entrepreneurs: Empirical evidence from Serbia. *Industrija*, 39(2), 15-27.
23. Tharenou, P., Saks, A. M., & Moore, C. (2007). A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, 17(3), 251-273.
24. Veugelers, R., & Cassiman, B. (2005). R&D cooperation between firms and universities. Some empirical evidence from Belgian manufacturing. *International Journal of Industrial Organization*, 23(5), 355-379.
25. Wennekers, S., Van Stel, A., Carree, M., & Thurik, R. (2010). The relationship between entrepreneurship and economic development: Is it U-shaped?. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 6(3), 167-237.

*Рад је примљен: 27.10.2015.*

*Рад је прихваћен за штампање: 02.12.2015.*





## ЕТИЧКЕ ПЕРЦЕПЦИЈЕ БУДУЋИХ УЧЕСНИКА У ПРОЦЕСУ ФИНАНСИЈСКОГ ИЗВЕШТАВАЊА

### ETHICAL PERCEPTIONS OF FUTURE PARTICIPANTS IN THE PROCESS OF FINANCIAL REPORTING

Милош Ристић<sup>1</sup>, Дејан Јакшић<sup>2</sup>, Кристина Мијић<sup>3</sup>

Универзитет у Новом Саду, Економски факултет у Суботици,  
Република Србија

**Сажетак:** У раду су истражене етичке перцепције учесника у процесу финансијског извештавања како би се сагледали ставови и оцене прихватљивости различитих начина на које се може манипулисати финансијским резултатом. Рад презентује различите сценарије за уједначавање добити, уобличавање резултата и велико спремање. У сценарије су укључени мотиви и методи помоћу којих су одређене радње извршене, као и различите улоге у процесу финансијског извештавања. Истраживање је спроведено на 105 студената, 58 у улози креатора финансијских извештаја и 47 у улози корисника финансијских извештаја. Резултати показују да постоје значајне разлике у етичкој прихватљивости различитих сценарија за манипулисање резултатом, као и различитих метода и мотива манипулације. Са друге стране, истраживање није показало постојање значајних разлика у етичким перцепцијама између креатора и корисника финансијских извештаја.

**Кључе речи:** етичке перцепције, уједначавање добити, уобличавање резултата, велико спремање, креатори финансијских извештаја, корисници финансијских извештаја.

**Abstract:** This study explores the ethical perceptions of participants in the financial reporting process in order to comprehend the attitudes and evaluation of the acceptability of different approaches to earning manipulations. The paper presents different scenarios for income smoothing, earnings management and big bath. The scenarios include various motives and methods for earning manipulations. The study was carried out on 105 students, 58 in the role of creators of financial reports and 47 in the role of users of financial statements. The results show that there are significant differences in ethical acceptability of various scenarios for earning manipulations, as well as in various methods and motives of manipulation. On the other hand, research has not demonstrated the existence of significant differences in ethical perceptions between the creators and users of financial statements.

**Key words:** ethical perceptions, income smoothing, earnings management, big bath accounting, creators of financial statements, users of financial statements.

---

<sup>1</sup> risticmilos92@hotmail.rs, студент мастер студија на Економском факултету у Суботици, Универзитет у Новом Саду

<sup>2</sup> jaksicd@ef.uns.ac.rs

<sup>3</sup> mijick@ef.uns.ac.rs

## УВОД

Финансијски извештаји се састављају како за интерне потребе, тако и за потребе великог броја екстерних корисника, чије одлуке и даље активности у великој мери зависе од поузданости извештаја. За процес састављања финансијских извештаја, карактеристична је информациона асиметрија, која креаторе финансијских извештаја ставља у повољнији положај у односу на кориснике. Креатори финансијских извештаја поседују додатне, интерне информације и труде се да „пливају“ на граници између онога шта је легално, а шта није.

За припрему и креирање финансијских извештаја једногпредузећа одговорни су менаџмент и рачуноводствена функција. У процесу израде финансијских извештаја, рачуновође се руководе рачуноводственим стандардима што на крају треба да резултира истинитим и објективним финансијским извештајима.

Међутим, рачуноводствени стандарди пружају слободу креаторима финансијских извештаја, да у извештаје кроз књижења понекад уграде и своје субјективне судове, који могу имати материјалан утицај на коначан исказ. Тако избор различитих метода и стопа амортизације који врши менаџмент, може утицати на добит предузећа у кратком року. Обезвређење потраживања врши се на основу процене менаџмента о могућности наплате или се, на пример, процена фер вредности имовине заснива на субјективном вредновању.

У оваквим ситуацијама, кључан утицај на квалитет финансијских извештаја има етичност учесника у процесу финансијског извештавања. Потреба за етичношћу препозната је од стране рачуноводствене професије што је резултирало доношењем етичких кодекса. Кодекси професионалне етичке дефинишу одређена правила како би рачуновође требале да се понашају како не би угрозиле целокупну професију.

Међутим, имплементација и санкционисање неетичног понашања представљају проблематичну област. Етичност представља унутрашњу карактеристику појединца која није лако препознатљива. Осим тога, кодексима се не могу предвидети све ситуације у којима је етичност нарушена.

У годинама за нама, у свету су се одиграли велики скандали који су довели до пропасти великих банака и предузећа. Компанија Енрон (Leone, 2011) је типичан пример компаније која је пословала неетично и чији су скандали са финансијским извештајима и разне малверзације, покренуле многа питања о пословној етици и

послужила као мотив да се научна јавност упусти у дубља изучавања пословне етике. Можда је најбољи пример текућа финансијска криза будући да се сматра да је неетичност у значајној мери била генератор ове кризе.

Значај етичности учесника у процесу финансијског извештавања захтева да се овом питању посвети одговарајућа пажња у процесу едукације будућих чланова професије. Етичност појединца зависи од културе и окружења, али и од тога колико се пажње поклања питањима етичности у поступку образовања будућег рачуноводственог кадра.

Људи који се баве етиком су превасходно филозофи и социолози, али они немају искуства, нити знања о рачуноводству. Како би студенти били упућени у важност овог проблема, у разним земљама се предлаже, да се овај проблем угради у наставни план и програм у процесу образовања, где би студенти требали да буду више укључени у дискусије о етици у рачуноводству. Комитет покровитељских организација Тредвеј одбора (Treadway Commission) само је један од заговорника овог питања (Cohen и Pant, 1989). На тај начин би професори могли да пренесу знања о овом проблему. Главни проблем је недостатак научне литературе и материјала, који обрађују ово подручје. У вези са тим, како би се тај недостатак у научном материјалу надокнадио, спроведено је истраживање на ову тему.

Као будући учесници у процесу финансијског извештавања, циљ је да се увиди како ће студенти реаговати и исказати своје перцепције на одређене ситуације из праксе. Студенти би у процесу образовања требали бити упућени и свесни важности етичких питања у финансијском извештавању. Они би требали знати како да разликују и да препознају манипулативне радње, да буду свесни етичког кодекса као и да су припремљени на проблеме са којима ће се у будућности сусретати. Осим тога, студенти би требали бити свесни да одређене радње могу имати негативне ефекте на кориснике, и тиме изазвати велике последице.

У том смислу, основни циљ рада је сагледавање етичких перцепција будућих учесника у процесу извештавања. У раду је истражено како студенти као будући учесници у процесу извештавања реагују на етичност различитих ситуација у којима се могу наћи. Приликом оцене етичности у обзир су узети и различити мотиви, улоге и методе манипулисања резултатом.

Наставак рада организован је на следећи начин. У првом делу рада је дат теоријски осврт на типове, мотиве и начине извршавања манипулативних радњи, као и преглед литературе и истраживања

која су на ову тему вршена у разним земљама. Други део рада се односи на методологију истраживања. У овом делу представљени сценарији за које су развијене хипотезе и спроведена истраживања. У трећем делу рада супредстављени резултати и на крају су изведени закључци.

## **1. ПРЕГЛЕД ЛИТЕРАТУРЕ**

У литератури се генерално могу пронаћи три главна модалитета манипулисања резултатом са којима се може остварити одређена корист:

- уједначавање добити (income smoothing),
- уобличавање резултата (earnings management) и
- велико спремање (bigbath accounting).

Уједначавање добити је добровољна радња од стране менаџмента којом се утиче на варијације резултата по пословним годинама помоћу разних рачуноводствених техника (Ashari, 1994). Уобличавање резултата се може схватити и као креативно рачуноводство, где менаџери, предузимањем разних радњи, утичу на приходе, расходе и на износе у финансијским извештајима, чиме приказују погрешне информације. Овај тип се понекад јако тешко може открити и веома је значајан и са социјалног аспекта. Велико спремање се може дефинисати као „чишћење“ биланса како би се створили услови за позитивно пословање у будућности, поготово ако је у међувремену промењен менаџмент компаније. На овај начин се претходно руководство на посредан начин криви за лоше пословање (Stolowy and Breton, 2000).

Сваки тип манипулације, има своју сврху и циљ (мотиве) због којих се одређена радња предузима. Мотива је много и, генерално, према Шкарић (2007), могу се груписати на:

- 1) испуњење и одржавање поверења инвеститора,
- 2) остваривање разних бонуса од стране менаџмента,
- 3) припрема за преузимање других компанија или одбрана од непријатељског преузимања,
- 4) одлагање пореза на добит на будуће периоде.

Не мора свака манипулативна активност бити предузета са намерном стицања користи за менаџмент. Понекад се она предузима и како би се заштитила радна места и позиције запослених (нпр. узимање кредита од банке да би предузеће могло у континуитету да послује, док би у супротном, дошло до отпуштања радника).

На крају, постоје и различите методе које се користе за манипулације резултатом. Методи се могу поделити на:

1) промене у стварним активностима (операцијама) као, на пример, промена времена инвестирања или разних промотивних активности,

2) промене у рачуноводственим методама или проценама, на пример, вредновање некретнина по фер вредности како би на крају то утицало на повећање капитала и

3) преваре, на пример, књижење фиктивних докумената зарад веће добити и вредности акција (Asuman, 2011).

Бранс и Мерчент (Bruns and Merchant, 1990) су први који су покушали да сагледају моралну реакцију на краткорочне поступке менаџмента, приликом манипулација са стварним активностима и рачуноводственим политикама (методама). Они су саставили упитник од 13 хипотетичких питања, којим су испитивали 649 учесника, међу којима су били генерални директори, финансијски менаџери, контролори и ревизори. Истраживање је открило да су манипулације са операцијама етички прихватљивије од манипулација заснованих на рачуноводственим проценама. Такође, као моралније понашање оцењено је уобличавање резултата у односу на остале модалитете манипулисања, смањење резултата у односу на повећање, као и када се жели остварити квартални план у односу на годишњи.

Претходно истраживање је дало идеју и другима да се баве овим питањем. Фишер и Розенцвајг (Fisher and, Rosenzweig, 1995) су тако спровели слична истраживања, а за узорак су узели студенте завршних година, мастер студенте и запослене рачуновође. Они су дошли до сличних резултата, који су показали да су промене у стварним активностима вредноване као етичније у односу на манипулисање рачуноводственим проценама. Као један од могућих разлога за то навели су чест став да је одређено понашање прихватљиво ако оно није експлицитно забрањено (Fisher and , Rosenzweig, 1995).

Кликерман (Clikeman, 2001) је спровео анкету како би истражио да ли пол и национална припадност међу студентима утиче на разне етичке перцепције. Истраживање је спроведено на 115 студената, 54 мушких и 61 женских, из 6 различитих земаља (САД, Хонг Конг, Индонезија, Малезија, Сингапур и Тајван). Резултати истраживања нису показали да пол и национална припадност утичу на етичке перцепције.

Гајгер (Geiger, 2003) је проширио Кликерманово истраживање тако што је узео узорак од 898 студената рачуноводства из 8 земаља (Аусталија, Хонг Конг, Индонезија, Малезија, Сингапур, Шпанија, Велика Британија и САД). Његово истраживање је показало

другачије резултате у односу на Кликерманову студију. Утврђено је да постоје разлике у перцепцијама међу наведеним земљама.

Озер и сарадници (Ozer et al., 2003) су истраживали етичке судове међу студентима свих нивоа студија, међу извршним директорима и рачуновођама. Резултати његовог истраживања су показали да постоје различити етички судови, не само међу методама, него и унутар самих група.

Како показују резултати Гајгеровог (2003) истраживања, етичке перцепције у великој мери зависе од историје и културе одређеног народа. Култура и културно наслеђе, могу бити веома битан елемент код формирања судова међу људима и, сходно томе, резултати могу да се разликују међу земљама. Поред културног наслеђа, битна је и регулатива која прописује и усмерава на одређен вид понашања. Из тог разлога, истраживање је спроведено и у нашој земљи како би дошли до сазнања о националним етичким перцепцијама које се могу компарирати са истраживањима у другачијем културном наслеђу.

## **2. МЕТОДОЛОГИЈА ИСТРАЖИВАЊА**

### **2.1. Дефинисање упитника**

Истраживање је спроведено помоћу упитника који су развили Бранс и Мерчент (1990), стим што је пре употребе овај упитник прилагођен нашој регулативи и пословној пракси. Упитник који смо користили састоји се од 13 питања, који описују разне сценарије модалитета, мотива и метода манипулисања резултатом. Истраживање је спроведено на 105 студената, који су били подељени у две групе. Једну групу од 58 студената су представљали студенти рачуноводственог смера. Они су били у улози креатора финансијских извештаја, запослених у предузећу које предузима одређене активности. Другу групу од 47 студената чинили су студенти финансијског смера. Они су кроз упитник информисани да треба да оцене етичност одређених поступака из угла банкарских службеника у кредитном одељењу. Студенти који су учествовали у истраживању су били студенти завршних година оба смера (72), као и студенти мастер студија (33). Свако питање се оцењивало, у зависности од етичности на скали од 1 до 5, где је:

1. Потпуно етично понашање.
2. Етичност понашања је упитна („Не бих ништа рекао особи која је укључена у то, али ми је ипак непријатно“).

3. Мањи етички прекршај (Особу би требало упозорити да се више не упушта у такве активности).

4. Озбиљан етички прекршај (Особу би требало онемогућити да понови дато понашање).

5. Потпуно неетично понашање (Против особе би требале бити предузете кривичне радње).

Истраживање је спроведено у периоду од новембра до децембра 2015. године, на Економском факултету у Суботици, Универзитету у Новом Саду. Циљ истраживања је био да сагледамо етичке перцепције студената и да утврдимо да ли постоје статистички значајне разлике у оцени етичности различитих сценарија манипулисања резултатом, као имотива, модалитета, улога и метода манипулације. У наредној табели је дат обједињен приказ типа манипулација, мотива и метода, на основу којих је изведено 13 различитих сценарија, уједно и 13 питања која се односе на одређене акције са којима се учесници у процесу финансијског извештавања могу сусрести у пословању.

**Табела 1.: Сценарији манипулиција резултатом**

| Начин манипулације | Модалитет манипулације | Мотив за манипулисање                        | Метод манипулисања |
|--------------------|------------------------|----------------------------------------------|--------------------|
| Сценарио 1         | Уједначавање добити    | Уједначавање добити                          | Операције          |
| Сценарио 2         |                        |                                              | Процена            |
| Сценарио 3         |                        |                                              | Превара            |
| Сценарио 4         | Уобличавање резултата  | Добијање кредита                             | Операције          |
| Сценарио 5         |                        |                                              | Процена            |
| Сценарио 6         |                        |                                              | Превара            |
| Сценарио 7         |                        | Избегавање пореза на добит                   | Операције          |
| Сценарио 8         |                        |                                              | Процена            |
| Сценарио 9         |                        |                                              | Превара            |
| Сценарио 10        |                        | Корист за менаџмент                          | Операције          |
| Сценарио 11        |                        |                                              | Процена            |
| Сценарио 12        |                        |                                              | Превара            |
| Сценарио 13        | Велико спремање        | Пребацивање кривице на претходно руководство | Процена            |

Извор: Израда аутора



## 2.2. Дефинисање хипотеза

Комбиновањем модалитета, мотива и метода манипулација изведено је 13 сценарија. Они одражавају одређени вид понашања који се, сходно култури, окружењу, регулативи и другим факторима, разликују од особе до особе. На основу тога, да ли постоје одређене разлике у перцепцијама међу сценаријима, развијена је следећа хипотеза:

*H<sub>1</sub>: Не постоји статистички значајна разлика у етичким перцепцијама у погледу начина на који се манипулише резултатом.*

Када две супростављене стране имају различит интерес, њихове етичке перцепције могу такође бити различите. Креатори у зависности од сврхе, могу гледати на одређене акције на један начин, док корисници информацијамогу иматисасвим супротан став. Креаторима је, на пример, циљ да увећају добитак како би добили кредит, док је свакако тежња банкарских службеника да на основу тачних информација процене да ли постоји кредитни ризик. На основу тога, развијена је следећа хипотеза:

*H<sub>2</sub>: Не постоји статистички значајна разлика у етичким перцепцијама између креатора и корисника финансијских информација у погледу манипулисања резултатом.*

Као што је наведено, основни модалитети манипулисања резултатом су уједначавање добити, уобличавање резултата и велико спремање. У неким радовима (Herworth 1953; Beidleman 1973; Moses 1987; Trueman and Titman 1988; Zucca and Campbell 1992; Stollowy and Breton 2000), водила се расправа о предностима међу начинима манипулација. У предности уједначавања добити убрајају се (Asuman, 2011): 1) бољи односи са инвеститорима, кредиторима, радницима; 2) мањи трошкови капитала 3) креирање стабилнијег тржишта капитала. У предности великог спремања, спада: 1) чишћење лошег пословања; 2) слање сигнала инвеститорима да је тежак период прошлост. На основу претходног, оправдано је поставити питање постојања стастистички значајних разлика у оцени етичности различитих модалитета манипулисања резултатом. Сходно томе, развијена је следећа хипотеза:

*H<sub>3</sub>: Не постоји статистички значајна разлика у етичким перцепцијама у погледу модалитета манипулације резултатом.*

Мотив који је неког навео да се одлучи за манипулисање резултатом (добивање кредита, избегавање пореских обавеза, остаривање користи за менаџмент) може утицати на оцену да ли је одређено понашање више или мање етично. Мотива има много, а у складу са мотивима, и погледи на одређене радње могу бити различити. На основу тога, развијена је следећа хипотеза:

*H<sub>4</sub>: Не постоји статистички значајна разлика у етичким перцепцијама у погледу мотива за манипулисање резултатом.*

Манипулације се разликују и према методи извршења(измена у стварним активностима, злоупотреба рачуноводствених процена, превара). У претходним истраживањима на сличну тему (Bruns and Merchant, 1990; Fischer and Rosenzweig, 1995; Elias 2002; Özer et al., 2003), показало се да значајне разлике у оцени етичности различитих метода могу да постоје. На основу претходних резултата, развијена је следећа хипотеза:

*H<sub>5</sub>: Не постоји разлика у етичким перцепцијама у погледу метода манипулисања резултатом.*

### **2.3. Методи обраде података**

За оцену етичких перцепција коришћена је Ликертова скала са вредностима од један до пет. За проверу статистичке значајности разлика у етичким перцепцијама између различитих група испитаника коришћени су параметарски тестови. Избор тестова зависио је од броја група која се пореде, као и од карактеристика посматраних варијабли. Тако је код поређења етичких перцепција између креатора и корисника финансијских извештаја ( $H_2$ ) коришћен-тест за независне узорке будући да постоје две групе различитих испитаника. Како је за проверу етичких перцепција код осталих хипотеза неопходно поређење више од две групе, изабран је једносмерни (one-way) ANOVA тест. Овај тест показује да ли постоји разлика у етичким перцепцијама између било које групе оцена. За проверу постојања појединачних разлика између група ANOVA тест је допуњен пост-хок тестовима. Избор одговарајућих пост-хок тестова извршен је на основу провере хомогености варијанси и уједначености величине узорка по групама. Статистички тестови спроведени су уз коришћење статистичког пакета IBM SPSS Statistics Version 20.

### 3. РЕЗУЛТАТИ

#### 3.1. Разлике у етичким перцепцијама у погледу начина на који се манипулише резултатом

Манипулисање резултатом могуће је извршити на пуно различитих начина. Иако ефекти манипулација на резултат могу бити исти, питање које се у овом раду поставља је да ли је за оцену етичности понашања битан само квантитативни ефекат или се и сам начин на који је остварен циљ манипулисања може различито етички вредновати. Због тога је дефинисано 13 различитих начина на који се може манипулисати резултатом (сценарија) и од испитаника је тражено да дају своју оцену етичности спроведених поступака. Дескриптивна статистика оцена етичности различитих сценарија манипулисањарезултатом дата је у наредној табели.

**Табела 2.: Дескриптивна статистика етичких оцена према начину манипулисања резултатом**

| Сценарио    | N     | Аритм. средина | Станд. дев. | Станд. грешка | 95% Интервал поверења |               |
|-------------|-------|----------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------|
|             |       |                |             |               | Доња граница          | Горња граница |
| Сценарио 1  | 105   | 1,68           | 1,164       | 0,114         | 1,45                  | 1,90          |
| Сценарио 2  | 105   | 2,33           | 1,198       | 0,117         | 2,10                  | 2,57          |
| Сценарио 3  | 105   | 3,05           | 1,004       | 0,098         | 2,85                  | 3,24          |
| Сценарио 4  | 105   | 4,02           | 1,177       | 0,115         | 3,79                  | 4,25          |
| Сценарио 5  | 105   | 3,80           | 1,311       | 0,128         | 3,55                  | 4,05          |
| Сценарио 6  | 105   | 3,72           | 1,114       | 0,109         | 3,51                  | 3,94          |
| Сценарио 7  | 105   | 1,62           | 1,069       | 0,104         | 1,41                  | 1,83          |
| Сценарио 8  | 105   | 2,68           | 1,114       | 0,109         | 2,46                  | 2,89          |
| Сценарио 9  | 105   | 1,69           | 1,103       | 0,108         | 1,47                  | 1,90          |
| Сценарио 10 | 105   | 2,27           | 1,203       | 0,117         | 2,03                  | 2,50          |
| Сценарио 11 | 105   | 2,53           | 1,048       | 0,102         | 2,33                  | 2,74          |
| Сценарио 12 | 105   | 2,90           | 1,327       | 0,129         | 2,65                  | 3,16          |
| Сценарио 13 | 105   | 3,87           | 1,233       | 0,120         | 3,63                  | 4,11          |
| Укупно      | 1.365 | 2,78           | 1,426       | 0,039         | 2,71                  | 2,86          |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Просечне вредности оцена етичности различитих сценарија крећу се у распону од 1,62 до 4,02 што наговештава постојање разлика у прихватљивости различитих поступака манипулисања резултатом. Провера постојања статистички значајних разлика у етичким перцепцијама између различитих сценарија извршена је применом једносмерног ANOVA теста. Анализа хомогености варијансе која је спроведена пре примене теста показала је да је претпоставка хомогености варијансе нарушена ( $p < 0,05$  за Левинов тест), те је стога примењен Велчов (Welch) тест робусности. Резултати тестирања показали су да се хипотеза  $H_1$  не може прихватити, односно да постоји статистички значајна разлика између посматраних група ( $F(12,526) = 57,992, p = 0,000$ ).

Имајући у виду нехомогеност варијанси, приликом оцене постојања статистичких значајних разлика између појединачних сценарија за манипулисање резултатом изабран је Гејмс-Ховелов (Games-Howell) пост-хок тест. Резултати теста приказани су у следећој табели.

**Табела 3.: Анализа хомогености начина манипулисања резултатом**

| Сценарио        | N   | Подскуп за алфа = 0,05 |       |       |       |
|-----------------|-----|------------------------|-------|-------|-------|
|                 |     | 1                      | 2     | 3     | 4     |
| Сценарио 7      | 105 | 1,62                   |       |       |       |
| Сценарио 1      | 105 | 1,68                   |       |       |       |
| Сценарио 9      | 105 | 1,69                   |       |       |       |
| Сценарио 10     | 105 |                        | 2,27  |       |       |
| Сценарио 2      | 105 |                        | 2,33  |       |       |
| Сценарио 11     | 105 |                        | 2,53  | 2,53  |       |
| Сценарио 8      | 105 |                        | 2,68  | 2,68  |       |
| Сценарио 12     | 105 |                        |       | 2,90  |       |
| Сценарио 3      | 105 |                        |       | 3,05  |       |
| Сценарио 6      | 105 |                        |       |       | 3,72  |
| Сценарио 5      | 105 |                        |       |       | 3,80  |
| Сценарио 13     | 105 |                        |       |       | 3,87  |
| Сценарио 4      | 105 |                        |       |       | 4,02  |
| Сигнификантност |     | 1,000                  | 0,341 | 0,070 | 0,829 |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Анализа хомогености препознаје четири групе сценарија за манипулисање резултатом са посебно израженом сличношћу сценарија у првој групи (сценарији 1, 7 и 9). Са друге стране,

сценарији 4, 5, 6 и 13 се јасно разликују од других начина за манипулисање резултатом по високо оцењеној неетичности.

### 3.2. Разлике у етичким перцепцијама у зависности од улоге код манипулисања резултатом

Будући да различити учесници у процесу манипулисања могу оцењивати различите поступке више или мање етичним у зависности од своје позиције, извршена је подела испитаника на две групе. Као што је већ наведено, испитаници из прве групе (студенти рачуноводственог смера) дали су оцену етичности одређених поступака из угла рачуновође у предузећу који треба да евидентира потенцијално неетичне поступке (група креатора финансијских информација), а друга група (студенти финансијског смера) је добила задатак да оцени етичност поступака из угла банкарског службеника запосленог у кредитном одељењу у банци, који има сазнања о претходно предузетим акцијама менаџмента/власника предузећа (група корисника финансијских информација). Дескриптивна статистика етичких перцепција за две групе испитаника приказана је у наредној табели:

**Табела 4.: Дескриптивна статистика етичких оцена према улози у процесу манипулисања резултатом**

| Улога                     | N     | Аритм. средина | Станд. дев. | Станд. грешка | 95% Интервал поверења |               |
|---------------------------|-------|----------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------|
|                           |       |                |             |               | Доња граница          | Горња граница |
| Корисник фин. информација | 611   | 2,83           | 1,337       | 0,54          | 2,72                  | 2,93          |
| Креатор фин. информација  | 754   | 2,74           | 1,495       | 0,54          | 2,64                  | 2,85          |
| Укупно                    | 1.365 | 2,78           | 1,426       | 0,039         | 2,71                  | 2,86          |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Претходна табела показује да су корисници финансијских информација нешто строжи у оцени етичности понашања (просечна вредност оцене етичности за кориснике је 2,83, а за креаторе 2,74), што је у складу са очекивањима. Осим тога, на основу веће стандардне девијације може се приметити да су креатори финансијских информација нехомогенији у својим оценама, односно да имају већу дилему како да етички вреднују различите поступке манипулисања.

Испитивање статистичке значајности разлика у оцени етичности поступака за манипулисање резултатом између две групе испитаника извршено је применом t-теста за независне узорке. Тест је спроведен на узорцима уз претпоставку нехомогености варијанси узимајући у обзир резултате Левиновог теста ( $p < 0,05$ ).

Резултати t-теста указују на непостојање статистички значајних разлика у оцени етичности манипулисања резултатом између корисника ( $M = 2,83$ ,  $SD = 1,337$ ) и креатора финансијских информација ( $M = 2,74$ ,  $SD = 1,495$ ),  $t(1,363) = 1,062$ ,  $p = 0,283$ . То значи да се хипотеза  $H_2$  прихвата, односно да различити учесници у процесу манипулисања резултатом на сличан начин етички вреднују различите поступке.

### **3.3. Разлике у етичким перцепцијама у погледу модалитета манипулисања резултатом**

Различити модалитети манипулисања резултатом могу бити различито третиран са етичког становишта. У циљу сагледавања разлика у етичким перцепцијама типова манипулисања извршено је груписање различитих начина за манипулисање резултатом према модалитету манипулације. Тако су добијена три основна модалитета манипулисања – уједначавање добити (income smoothing), уобличавање добити (earning management) и велико спремање (big bath). Дескриптивна статистика етичких перцепција према наведеним модалитетима манипулисања приказана је у наредној табели.

**Табела 5.: Дескриптивна статистика етичких оцена модалитета манипулисања резултатом**

| Модалитет манипулисања | N     | Аритм. средина | Станд. дев. | Станд. грешка | 95% Интервал поверења |               |
|------------------------|-------|----------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------|
|                        |       |                |             |               | Доња граница          | Горња граница |
| Уједначавање добити    | 315   | 2,67           | 1,465       | 0,083         | 2,51                  | 2,83          |
| Уобличавање резултата  | 945   | 2,79           | 1,450       | 0,047         | 2,70                  | 2,88          |
| Велико спремање        | 105   | 3,05           | 1,004       | 0,098         | 2,85                  | 3,24          |
| Укупно                 | 1.365 | 2,78           | 1,426       | 0,039         | 2,71                  | 2,86          |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Добијене просечне вредности модалитета манипулисања резултатом указују на то да се манипулисање резултатом у циљу уједначавања исказане добити у различитим периодима сматра најетичнијим, а да је велико спремање етички најмање прихватљиво. Осим тога, испитаници су имали највише недоумица код оцено етичности уједначавања добити, док су код великог спремања били најсагласнији у негативној оцени.

Провера статистичке значајности разлика у етичким перцепцијама између различитих модалитета манипулисања извршена је применом једносмерног ANOVA теста. Имајући у виду нехомогеност варијанси између различитих модалитета манипулисања ( $p < 0,05$  за Левинов тест), примењен је Велчов тест робустности који је показао да постоји статистички значајна разлика између посматраних група ( $F(2,293) = 4,458, p = 0,012$ ). Сходно томе, хипотеза  $H_3$  о непостојању статистичких значајних разлика у етичности различитих модалитета манипулисања се одбацује.

У циљу сагледавања у којој мери се сваки модалитет манипулисања појединачно разликује од осталих модалитета, примењен је Гејмс-Ховелов (Games-Howell) пост-хок тест. Резултати теста приказани су у следећој табели.

**Табела 6.: Анализа хомогености модалитета манипулисања резултатом**

| Модалитет манипулисања | N   | Подскуп за алфа = 0,05 |       |
|------------------------|-----|------------------------|-------|
|                        |     | 1                      | 2     |
| Уједначавање добити    | 315 | 2,67                   |       |
| Уобличавање резултата  | 945 | 2,79                   | 2,79  |
| Велико спремање        | 105 |                        | 3,05  |
| Сигнификантност        |     | 0,767                  | 0,163 |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Појединачно поређење разлика у типовима манипулисањима показало је да између уједначавања добити и великог спремања постоји статистички значајна разлика, а да се уобличавање резултата не може јасно сврстати ни на једну страну, мада је по оцени етичности сличнији уједначавању добити.

### **3.4. Разлике у етичким перцепцијама у зависности од мотива за манипулисање резултатом**

Разликовање етичких перцепција према модалитетима манипулисања у себи већ делимично садржи и разлике у мотивима

за манипулацију. Нешто сложенија ситуација постоји код уобличавања резултата будући да овде мотиви могу бити разноврсни. Имајући у виду разноликост могућих побуда, у раду су истражене само оне које се у нашем окружењу могу сматрати најзаступљенијим – манипулисање због избегавања плаћања пореза на добит, због кредитирања пословања и због потреба менаџмента. На тај начин формиране су групе од пет основних мотива манипулисања.

Дескриптивна статистика оцена етичности према мотивима за манипулисање резултатом приказана је у наредној табели.

**Табела 7.: Дескриптивна статистика етичких оцена према мотивима за манипулисање резултатом**

| Мотив за манипулисање                           | N     | Аритм. средина | Станд. дев. | Станд. грешка | 95% Интервал поверења |               |
|-------------------------------------------------|-------|----------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------|
|                                                 |       |                |             |               | Доња граница          | Горња граница |
| Уједначавање добити                             | 315   | 2,67           | 1,465       | 0,083         | 2,51                  | 2,83          |
| Уобличавање резултата због користи за менаџмент | 315   | 2,61           | 1,496       | 0,084         | 2,44                  | 2,77          |
| Уобличавање резултата због добијања кредита     | 315   | 2,56           | 1,425       | 0,080         | 2,40                  | 2,72          |
| Уобличавање резултата због избегавања пореза    | 315   | 3,20           | 1,341       | 0,076         | 3,05                  | 3,35          |
| Велико спремање                                 | 105   | 3,05           | 1,004       | 0,098         | 2,85                  | 3,24          |
| Укупно                                          | 1.365 | 2,78           | 1,426       | 0,039         | 2,71                  | 2,86          |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Резултати претходне табеле показују да се уобличавање добити због кредитирања пословања сматра етички најприхватљивијим. Као најмање етично оцењено је манипулисање због избегавања плаћања пореских обавеза. Највеће разлике у мишљењу испитаници су показали код етичке оцене манипулисања од стране менаџмента који жели да за себе оствари неку корист.



Провера статистичке значајности разлика у етичким перцепцијама између различитих мотива манипулисања резултатом извршена је применом једносмерног ANOVA теста. Због нехомогености варијанси различитих група ( $p < 0,05$  за Левинов тест), примењен је Велчов тест робусности који је показао да постоји статистички значајна разлика између посматраних група ( $F(4,536) = 12,707$ ,  $p = 0,000$ ). Сходно томе, хипотеза  $H_4$  се одбацује. Можемо закључити да постоји статистички значајна разлика у етичкој прихватљивости различитих мотива за манипулисање резултатом.

За оцену статистичке значајности разлика у појединачним мотивима за манипулисање резултатом поново је изабран Гејмс-Ховелов (Games-Howell) пост-хок тест. Резултати теста приказани су у следећој табели.

**Табела 8.: Анализа хомогености мотива за манипулисање резултатом**

| Мотив за манипулисање                           | N   | Подскуп за алфа = 0,05 |       |
|-------------------------------------------------|-----|------------------------|-------|
|                                                 |     | 1                      | 2     |
| Уобличавање резултата због добијања кредита     | 315 | 2,56                   |       |
| Уобличавање резултата због користи за менаџмент | 315 | 2,61                   |       |
| Уједначавање добити                             | 315 | 2,67                   |       |
| Велико спремање                                 | 105 |                        | 3,05  |
| Уобличавање резултата због избегавања пореза    | 315 |                        | 3,20  |
| Сигнификантност                                 |     | 0,918                  | 0,779 |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Појединачно поређење разлика у мотивима манипулисања резултатом показује већу хомогеност група него код анализе модалитета манипулисања. Хомогеност је постигнута раздвајањем уобличавања резултата према мотивима тако да су се формирале две хомогене групе мотива. Манипулисање резултатом због кредитног финансирања или остварења користи за менаџмент, као и уједначавање добити по годинама сматрају се етички прихватљивијим од велико спремања и манипулисања резултатом због избегавања пореза.

### 3.5. Разлике у методама манипулисања резултатом

Као што је већ наведено, манипулисање резултатом може се вршити различитим методама – изменама у стварним активностима (операцијама), субјективним просуђивањем везаним за рачуноводствене процене или спровођењем преварних радњи. У циљу истраживања да ли су све наведене методе једнако прихватљиве са етичког становишта, извршена је подела узорка на три групе. Дескриптивна статистика етичких перцепција према наведеним методама манипулисања приказана је у наредној табели.

**Табела 9.: Дескриптивна статистика етичких оцена метода манипулисања резултатом**

| Метод манипулисања                   | N     | Аритм. средина | Станд. дев. | Станд. грешка | 95% Интервал поверења |               |
|--------------------------------------|-------|----------------|-------------|---------------|-----------------------|---------------|
|                                      |       |                |             |               | Доња граница          | Горња граница |
| Промене у стварним активностима      | 420   | 1,97           | 1,285       | 0,063         | 1,85                  | 2,09          |
| Злоупотреба рачуноводствених процена | 525   | 2,57           | 1,146       | 0,050         | 2,47                  | 2,67          |
| Превара                              | 420   | 3,85           | 1,211       | 0,059         | 3,74                  | 3,97          |
| Укупно                               | 1.365 | 2,78           | 1,426       | 0,039         | 2,71                  | 2,86          |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Резултати дескриптивне статистике указују да се манипулисање резултатом кроз измене стварних активности сматра етички најприхватљивијем. Потом следи манипулисање рачуноводственим проценама, а најстрожи суд испитаници имају о манипулисању кроз преварне радње.

Провера статистичке значајности разлика у етичким перцепцијама између различитих метода манипулисања резултатом извршена је применом једносмерног ANOVA теста. Овај пут Левинов тест је показао да постоји хомогеност варијанси за посматране групе ( $p > 0,05$ ). Резултати ANOVA теста откривају постојање статистички значајних разлика између посматраних група ( $F(2,390) = 266,392$ ,  $p = 0,000$ ). Сходно томе, хипотеза  $H_5$  се одбацује. Можемо закључити да различите методе манипулисања резултатом нису једнако етички прихватљиве.

Затестирање између којих метода манипулисања постоје наведене статистички значајне разлике, а имајући у виду да су групе неједнаке величине и да имају сличне варијансе, као најподеснији је изабран Габриелов (Gabriel) пост-хок тест. Резултати овог теста приказани су у следећој табели.

**Табела 10.: Анализа хомогености метода манипулисања резултатом**

| Метод манипулисања                   | N   | Подскуп за алфа = 0,05 |       |       |
|--------------------------------------|-----|------------------------|-------|-------|
|                                      |     | 1                      | 2     | 3     |
| Промене у стварним активностима      | 420 | 1,97                   |       |       |
| Злоупотреба рачуноводствених процена | 525 |                        | 2,57  |       |
| Превара                              | 420 |                        |       | 3,85  |
| Сигнификантност                      |     | 1,000                  | 1,000 | 1,000 |

Извор: Калкулација аутора, SPSS

Резултати анализе хомогености метода показују да постоји јасна разлика у етичкој прихватљивости различитих метода за манипулисање резултатом.

#### 4. ЗАКЉУЧАК

На основу спроведеног истраживања може се закључити да постоје значајне разлике у оцени етичности поступака којима се манипулише резултатима пословања. Чак и када манипусање резултатом има једнак квантитативни утицај на исказани резултат, код будућих учесника у процесу финансијског извештавања се дати поступци не сматрају једнако етички прихватљивим.

Тако је манипулисање резултатом како би се избегло плаћање пореза на добит од стране испитаника оцењено као етички најдискутабилније. Сличну, мада нешто повољнију оцену, добило је спровођење страгије великог спремања. Са становишта мотива манипулисања, уобличавање резултата у циљу добијања кредита од банке је оцењено као најприхватљивије.

У складу са очекивањима, будући учесници у процесу финансијског извештавања сматрају да је манипулисање резултатом кроз измене у стварим активностима најприхватљивије будући да финансијски извештаји приказују стварно стање пословања, на другом месту су злоупотребе рачуноводствених процена будући да

су оне на граници правне прихватљивости, док су преварне радње најспорније.

Истраживање разлика у перцепцијама између креатора и корисника финансијских извештаја показало је да се оцена етичности поступака не разликује значајније у зависности од улоге појединца.

Резултати истраживања су у највећој мери сагласни са очекивањима и са резултатима презентованим у другим радовима који се баве овом проблематиком (Bruns and Merchant, 1990; Fisher and Rosenzweig, 1995; Clikerman, 2001). Одређено изненађење представља сазнање да улога појединца нема утицаја на етичке перцепције манипулисања резултатом пошто нека ранија истраживања сугеришу да ова разлика може да постоји (Атик, 2011).

Добијени резултати о етичким перцепцијама указују на то да су будући учесници у процесу финансијског извештавања добро припремљени за ситуације са којима ће се суочити и да су у стању да оцене етичност својих и туђих поступака.

Даља истраживања о етичким перцепцијама могла би бити проширена на актуелне учеснике у процесу финансијског извештавања. Било би интересантно сагледати на који начин садашњи учесници вреднују етичност различитих поступака манипулисања и упоредити у којој мери се њихове етичке перцепције разликују од етичких перцепција будућих учесника у процесу финансијског извештавања. Овим поређењем би се могло сагледати у којој мери искуство и учешће у процесу финансијског извештавања доводе до промена у етичким ставовима.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Ashari, N. H. C., Koh, S. L., Tan, W., Wong, H. (1994). Factors affecting income smoothing among listed companies in Singapore, *Accounting and Business Research*, 24 (96), 291-301.
2. Atik, A. (2011). Ethical Perceptions on Earnings Manipulation in Turkey: An Exploration of Differences in Preparers and Users' Perspectives, *Journal of Finance and Accounting*, 169-186.
3. Atik, A. (2009). Detecting income-smoothing behaviors of Turkish listed companies through empirical tests using discretionary accounting changes, *Critical Perspectives on Accounting*, 20, 591-613.
4. Beidleman, C. R. (1973). Income smoothing: The role of management. *The Accounting Review*, 48 (4), 653-668.

5. Bruns, W. J., & Merchant, K.A. (1990), The dangerous morality of managing earnings. *Management Accounting*, 22-25.
6. Cohen, J.R. & Pant, L.W. (1989). Accounting educators' perceptions of ethics in the curriculum. *Issues in Accounting Education*, 4(1), 70-81.
7. Clikeman, P. M., Geiger, M.A., O'Connell, B.T. (2001). Students perceptions of earnings management: The effects of national origin and gender. *Teaching Business Ethics*, 5 (4), 389-410.
8. Fischer, M.,& Rosenzweig, K.(1995). Attitudes of students and accounting practitioners concerning the ethical acceptability of earnings management, *Journal of Business Ethics*, 14, 6, 433-444
9. Hepworth, S. R. (1953). Smoothing periodic income. *The Accounting Review*, 28 (1), 32-39.
10. Kaplan, S.E. (2001). Ethically related judgments by observers of earnings management, *Journal of Business Ethics*, 32 (4), 285-298.
11. Шкарић Јовановић, К. (2007). Креативно рачуноводство – мотиви, инструменти и последице, Зборник радова: Место и улога рачуноводства, ревизије и финансија у новом корпоративном окружењу, XI Конгрес Савеза рачуновођа и ревизора Републике Српске, Бања Врућица.
12. Jooste, L. (2011). A comparison of ethical perceptions of earnings management practices, 422-434.
13. Moses, O. D. (1987). Income smoothing and incentives: Empirical tests using accounting changes. *The Accounting Review*, 11 (2), 358-377.
14. Özer, G., Alpkan, L.,& Aren, S. (2003). Differences in judicial ethics of profit management practices, *Journal of Marmara University*, 10 (20), 97-107.
15. Stolowy, H., Breton, G. (2000). A framework for the classification of accounts manipulations.  
[http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=263290](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=263290) (17. Јануар, 2016. године)
16. Zucca, L. J., Campbell, D. R. (1992). A closer look at discretionary write downs of impaired assets, *Accounting Horizons*, 6 (3), 30-41.

Рад је примљен: 10.02.2016.

Рад је прихваћен за штампање: 26.02.2016.

## ЗНАЧАЈ И ЕФЕКТИ АКТИВНИХ МЕРА ТРЖИШТА РАДА У ПРИВРЕДИ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

### IMPORTANCE AND EFFECTS OF ACTIVE LABOUR MARKET POLICIES IN THE ECONOMY OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Немања Лојаница<sup>1</sup>

Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет, Крагујевац, Србија

**Сажетак:** Незапосленост представља кључни макроекономски проблем у економији Србије, и њено смањење, односно повећање запослености један је од најзначајнијих циљева који стоји пред носиоцима економске политике у нашој земљи. Постизање поменутих циљева подразумева примену адекватних политика запошљавања. Поред пасивних мера тржишта рада у борби против незапослености, све битнију улогу у економијама у развоју добијају активне мере тржишта рада. Пошто примена ове политике подразумева високе државне издатке, значајно је испитати ефекте на макроекономске перформансе, односно на повећање запослености. Циљ рада је да се на бази актуелне ситуације и спроведених мера на тржишту рада, дефинишу препоруке носиоцима економске политике, како би се побољшала ситуација на овом тржишту у Србији.

**Кључне речи:** активне мере тржишта рада, индикатори тржишта рада, економска активност, национална економија.

**Abstract:** Unemployment is a key macroeconomic problem in the economy of Serbia, and its reduction or increase in employment is one of the most important objectives confronting policy makers in our country. Achieving the above objectives involves the application of adequate employment policies. In addition to passive labour market policies to fight unemployment, an increasingly important role in developing economies get active labour market policies. Since these policies imply a high government expenditure it is important to examine the effects on macroeconomic performance and an increase in employment. The aim of the paper is to, based on the current situation and the measures implemented to labor market define recommendations for policymakers, in order to improve the situation in this market in Serbia.

**Keywords:** active labour market policies, indicators of labor market, economic activity, national economy

## 1. УВОД

У данашње време, као најозбиљнији економски и социјални проблем, недвосмислено се помиње незапосленост. И у теоријском и практичном смислу, питање тржишта рада је од великог значаја за даљи економски прогрес. Иако се заснива на микроекономским аспектима, макроекономске реперкусије имају значајан утицај на дешавања на овом тржишту. Проблеми у истраживању незапослености су се значајно променили, ако се посматрају почетне, пре-кејзијанске теорије, све до савремених теорија

<sup>1</sup> nlojanica@kg.ac.rs

незапослености, и све то под утицајем економског и социјалног окружења. Међутим, свим теоријским обухватима је заједничка чињеница да нису успеле (не успевају) да понуде трајна решења за комплексне проблеме на тржишту рада. За повећање броја запослених, користе се активне и пасивне мере тржишта рада. Ипак, од посебне важности у борби против незапослености су активне мере тржишта рада (ALMP-Active labour market policies). Њима се обезбеђује боља запошљивост незапослених лица, посебно оних који припадају рањивим групама незапослених. Поред тога, омогућени су и позитивни ефекти попут бољег упаривања (matching) лица која траже посао.

Под утицајем транзиционих реформи у економији Србије, дошло је до негативних трендова у виду пораста броја незапослених и великог смањења броја запослених лица. Сходно томе, основни циљ овог рада је да испита утицај активних мера тржишта рада на кретање запослености у нашој земљи. Сагласно постављеном циљу, тестираће се претпоставка да примена активних мера на тржишту рада доводи до смањења незапослености. Структура рада је следећа: у другом делу је дат приказ претходних истраживања, која су испитивала значај и ефекте активних мера. Због значаја које ове мере имају, у овом делу су представљене и основне функције активних мера. У трећем делу је испитано стање на тржишту рада у Србији помоћу одговарајућих индикатора. Такође, у овом делу су представљени издаци за активне мере у Србији, укупно и по типовима, како би се испитали ефекти ових политика на тржиште рада. На крају, закључна разматрања садрже дискусију о добијеним резултатима, као и препоруке носиоцима економске политике за побољшање услова на тржишту рада.

## 2. ПРЕГЛЕД ЛИТЕРАТУРЕ

Почетком двадесетог века, најзначајнији економски теоретичари тог доба указали су на неопходност коришћења одговарајућих политика на тржишту рада у борби против незапослености. Џ. М. Кејнз, је користио теорију мултипликатора, како би указао на значај јавних радова и државне интервенције у борби против незапослености. На примену активних мера тржишта рада чекало се до краја Другог светског рата. Активне мере су примењене у скандинавским земљама и то као саставни део економских и социјалних промена. Katz (1994), је указао на позитиван утицај ових мера за решавање проблема брзорастуће тражње за радом. Nickel, и сар. (2001), показали су да је у периоду

1960-1980. године дошло до значајног померања удесно Беверицове криве, као резултат ових иницијалних мера, што је допринело бољем упаривању (matching) слободних радних места са вештинама запослених.

Током нафтне кризе, у периоду 1973 -1975. године, уведене су нове активне мере, усмерене, пре свега на понуду радне снаге, нарочито осетљивих група (жене и млађа радна снага). Ове мере су прво покренуте у Немачкој, Француској и САД. Повећање незапослености током 70-их и 80-их година, многи (Estevao 2003, и Betcherman, и сар. 2004) су објашњавали, између осталог, и као последицу неслагања понуде и тражње за радом. Ниво незапослености се у OECD земљама више него удвостручио (Martin, 2000) у периоду од 1973. године до 1988. године (са 3% на 7% ), док је у исто време дошло до значајног раста на страни понуде, као резултат еманципације жена и младих људи који су се укључили у тржиште рада. Нова активна политика је уведена као би повећала тражњу за радном снагом стварањем нових радних места, поред пасивних мера, као што је превремени одлазак у пензију. Ефекти ових мера су били краткорочни и показали су се недовољним за обуздавање дугорочне незапослености.

Деведесетих година двадесетог века активне мере тржишта рада постале су саставни део структурних промена у Европској унији. Њихов основни циљ је био смањење незапослености, односно повећање стопе активности у овим земљама, путем укључивања неактивних лица на тржиште рада. Интервенције су углавном коришћене за прилагођавање потреба на тржишту рада. У оквиру овог периода, ALMP су постале стратегија запошљавања путем јавних радова или тренинга за незапослене. Пошто су се структурни дефекти налазили углавном на страни понуде (OECD, 1990), било је потребно створити средњорочну и дугорочну стратегију прилагођавања. Препоруке су ишле у правцу преусмерења потрошње од пасивних ка активним мерама. Међутим, ове мере нису постале трајно решење за управљање ризиком на тржишту рада, нарочито за економије у транзицији.

Може се рећи да постоји сагласност међу носиоцима економске политике, да пасивне мере тржишта рада, као што су накнаде за незапослене, могу да смање мотивисаност за рад и тражење посла и стога повећају ризик од дугорочне незапослености. Основни циљ активних мера на тржишту рада јесте побољшање функционисања овог тржишта. Оно се остварује путем следећих програма: јавне службе за запошљавање, разне обуке на тржишту рада, као и субвенције за запошљавање. Употреба активних мера је



често мотивисана потребом да се унапреде вештине дугорочно незапослених лица, у циљу повећања могућности за њихово запошљавање. Calmfors, и сар. (1995, стр. 609), као њене основне функције наводи:

- раст аутпута и укупног благостања, који се постижу смањењем незапослености и улагањем у хумани капитал;
- одржавање величине ефективне радне снаге, постојањем конкуренције за слободна радна места;
- помоћ у прерасподели рада између различитих субтржишта, и
- помоћу ових мера се уклања проблем моралног хазарда у случају осигурања од незапослености.

У прилог тврдњи да ефекти активних мера нису делотворни (Boone и van Ours, 2004), говоре и резултати следећих истраживања. Calmfors, и сар. (2002) показују да су ефекти активних мера на тржишту рада Шведске били разочаравајући. Преквалификације на тржишту рада или немају ефекте, или су они негативни. Stanley и сар. (1999), су сумирали ефекте активних мера тржишта рада у САД. Крајње ефекте је поделио на краткорочне и дугорочне. Наиме, у кратком року, односно у периоду субвенција, програми запошљавања повећавају вероватноћу проналажења посла. Међутим, дугорочни ефекти не постоје. Са друге стране, Heckman и сар. (1999) показују да ALMP побољшавају економску ситуацију за оне који су у лошијој позицији на тржишту рада, док су за друге социо-економске групе мањи. Дакле, различити типови програма имају различите утицаје.

Европска Комисија за запошљавање и социјална питања (European Commission for Employment and Social Affairs 2002) је извела студију о ефективности ALMP и закључци се могу укратко представити на следећи начин: мере обуке могу имати позитивне ефекте за одређене циљне групе, док су искуства са програмима широког обима мање делотворна. Субвенције за запошљавање показују различите резултате: оне су ефикасније у приватном сектору, за разлику од отварања нових радних места у јавном сектору. Субвенције за samozapošljavanje показују позитивне резултате, мада је њихов обим ограничен. Програми помоћи у тражењу посла генерално дају позитивне резултате. На крају би се могло истаћи, да ефекти различитих ALMP варирају у зависности од циљних група, тако да могу имати позитивне ефекте и за угрожене и високо образоване групе. Наравно, у крајњој инстанци ефекти ALMP

зависе од карактеристика земље, економске ситуације, нивоа незапослености и квалитета служби за запошљавање.

За земље у транзицији, не постоји велики број истраживања на тему утицаја активних мера на смањење незапослености. Према Boeri (1997, стр. 131), активне мере, као што су субвенције за запошљавање и програми јавних радова нису имали нарочитог успеха. Kluge и Schmidt (2002, стр. 413) са друге стране, показују да помоћ у тражењу посла може дати позитивне резултате, нарочито програми субвенције у приватном сектору. Восеан (2007) је утврдио на примеру Румуније, да су најефикаснији тип активних мера субвенције за запошљавање, док разни видови обука, као и запошљавања у јавном сектору подразумевају високе државне издатке. Зубовић и Субић (2011), предност дају социјалним у односу на економске ефекте активних мера. Они то објашњавају чињеницом да повећање издвајања за активне мере има више психолошки утицај на радну снагу.

### **3. УТИЦАЈ АКТИВНИХ МЕРА ТРЖИШТА РАДА НА КРЕТАЊЕ ЗАПОСЛЕНОСТИ У СРБИЈИ- ПОДАЦИ И МЕТОДОЛОГИЈА**

У склопу процеса транзиције у Републици Србији се спроводе реформе у свим сферама: економској, политичкој и социјалној. Почетак новог миленијума обележен је бројним променама на макроекономском плану Србије. Убрзано реструктурирање привреде, снижавање стопе инфлације, реални раст бруто домаћег производа, повећани прилив страних директних инвестиција били су основне карактеристике наше привреде до кризе из 2008. године. Опште карактеристике и тенденције на тржишту рада заузимају значајно место у контексту општих економских кретања у нашој земљи.

У периоду од 2000. године, реални раст бруто домаћег производа бележи следећу тенденцију: 2001. године износио је 5.3%, 2004. године 9.3%, 2007. године 5.4%, 2009. године -3.5%, 2012. године -1.5, док је у првом кварталу 2014. године износио 0.1% (РЗС). Приметно је да је у периоду 2001- 2014. године реални раст бележио значајне флукуације. У годинама пре почетка манифестовања глобалне економске кризе, оствариване су позитивне стопе раста. Током кризе тај тренд није настављен, односно ефекти преливања кризе на српску економију ефектуирали су се у виду негативне стопе реалног раста у 2009. години. Веома битан фактор у оваквом кретању бруто домаћег производа имале су стране директне инвестиције. Наиме, до 2007. године, оне су бележиле константан

раст, док је у периоду кризе, изузев 2011. године, присутан континуиран пад прилива страних директних инвестиција у Србији (РЗС).

Након што је на почетку новог миленијума достигла изузетно висок ниво, стопа инфлације показује силазни тренд: од 80.6% 2001. године, 16.2 % 2005. године, 12.4% 2008. године, и 8.4% 2013. године (РЗС). Међутим, у нашој земљи је и даље присутна релативно висока стопа инфлације, која је у периоду од 2002. до 2013. године просечно износила 9%. Промене секторске структуре националне економије, које се дешавају као последица процеса транзиције, у великој мери детерминишу кретање ових показатеља. Такође, глобална економска криза има значајан утицај на кретање производње у нашој земљи. Уколико посматрамо основне индикаторе тржишта рада, уочљива је тенденција опадања стопе запослености и раста стопе незапослености, током периода кризе.

**Табела 1.: Кретање индикатора на тржишту рада**

| Година      | Стопа<br>запослености | Стопа<br>активности | Стопа<br>незапослености | Стопа<br>неактивности |
|-------------|-----------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------|
| <b>2008</b> | 53.7                  | 62.7                | 14.4                    | 37.3                  |
| <b>2009</b> | 50.4                  | 60.6                | 16.9                    | 39.4                  |
| <b>2010</b> | 47.2                  | 59                  | 20                      | 41                    |
| <b>2011</b> | 45.4                  | 59.4                | 23.6                    | 40.6                  |
| <b>2012</b> | 45.3                  | 60.1                | 24.6                    | 39.9                  |
| <b>2013</b> | 47.5                  | 61.6                | 23                      | 38.4                  |
| <b>2014</b> | 50.8                  | 62.2                | 18.4                    | 37.8                  |

Извор: Републички завод за статистику, РЗС

Из тог разлога, јасно је да висока незапосленост представља основни макроекономски проблем економске политике у Србији. У Табели 1 је приказано и кретање стопе активности и неактивности становништва. Стопа активности представља проценат активног становништва, док стопа неактивности представља проценат неактивног становништва у укупном становништву старосне структуре од 15 до 64 године. Податак који може да радује креаторе економске политике, јесте повећање стопе активности у последње три године, што је на неки начин показатељ побољшања на тржишту рада.

У Табели 2 је дато кретање запослених и незапослених лица у одабраним годинама. Број запослених лица је у 2013. години значајно опао у односу на 2005. годину, и то смањење у процентима

износи око 17%. Истовремено, у последње четири године се бележи повећање броја незапослених лица.

**Табела 2.: Број запослених и незапослених лица по годинама**

| Година | Број запослених лица | Број незапослених лица |
|--------|----------------------|------------------------|
| 2005   | 2.068.964            | 888.386                |
| 2006   | 2.025.627            | 913.293                |
| 2007   | 2.002.344            | 850.004                |
| 2008   | 1.999.476            | 755.935                |
| 2009   | 1.889.085            | 746.605                |
| 2010   | 1.795.775            | 744.222                |
| 2011   | 1.746.138            | 752.838                |
| 2012   | 1.727.048            | 761.834                |
| 2013   | 1.715.164            | 774.890                |

Извор: Републички завод за статистику, РЗС, Национална служба за запошљавање, НЗС

Када је реч о структури незапослених према степену стручне спреме у нашој земљи, на основу података у Табеле 3, евидентно је да највећи број незапослених у октобру 2014. године долази из категорије радника са IV степеном стручне спреме. Занимљиво је да скоро 60% незапослених лица долази збирно од радника са четвртим и петим степеном стручне спреме. Слична структура незапослених лица била је присутна и у претходној години у истом месецу. Једина разлика је у томе што је ниво незапослености у овој години на нивоу од 97 % незапослености из претходне.

**Табела 3.: Незапосленост у Србији према степену стручне спреме (октобар 2014. и 2013. године)**

| Стручна спрема | Година  |         |        |
|----------------|---------|---------|--------|
|                | 2014    | 2013    | Индекс |
| I              | 206 520 | 212 776 | 0.97   |
| II             | 28 051  | 30 147  | 0.93   |
| III            | 181 294 | 189 159 | 0.96   |
| IV             | 216 366 | 217 711 | 0.99   |
| V              | 6 287   | 6 834   | 0.92   |
| VI             | 40 587  | 41 461  | 0.98   |
| VII i VIII     | 62 257  | 61 281  | 1.02   |

Извор: Национална служба за запошљавање, НЗС

Коначно, овај резултат се назире уколико посматрамо кретање индекса промена, где је једино случају радника са седмим и осмим степеном стручне спреме дошло до повећања незапослености у текућој у односу на претходну годину, и то за 2 одсто. У свим

осталим облицима стручне спреме, смањена је незапосленост. Питање ефикасности тржишта рада у нашој земљи веома често се помиње приликом анализе ограничења овог тржишта. Према извештајима Светског економског форума, ефикасност тржишта рада у Србији је ниска, док је у Табели 4 приказан упоредни преглед појединих параметара из пилаара 7, у одабраним земљама Југоисточне Европе. У односу на земље Југоисточне Европе, Србија је најлошије позиционирана према способности да задржи и привуче таленте. По ова два параметра смо позиционирани на 141, односно 143 месту (од укупно 144 земље које су обухваћене анализом).

**Табела 4.: Показатељи ефикасности тржишта рада**

| Држава     | Способност земље да задржи таленте | Способност земље за привлачење талената |
|------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Србија     | 141                                | 143                                     |
| Албанија   | 93                                 | 98                                      |
| Бугарска   | 142                                | 142                                     |
| Црна Гора  | 81                                 | 97                                      |
| Македонија | 127                                | 134                                     |
| Румунија   | 128                                | 115                                     |

Извор: The Global Competitiveness Report 2014-2015, str. 499-509

Ова два параметра су алтернатива параметру “одлива мозга”. Не треба ни помињати колико неповољан утицај има одлазак високообразованих кадрова из наше земље на смањење конкурентности тржишта рада и квалитета понуде радне снаге. Не треба заборавити ни негативан сигнал који се овим шаље потенцијалним инвеститорима који намеравају да улажу у нашу земљу (Лековић и Марјановић, 2011, стр. 401). За превазилажење проблема који постоје на тржишту рада у нашој земљи, неопходно је применити одговарајуће мере економске политике. У наредном делу текста пажња ће бити усмерена на активне мере тржишта рада у оквиру политике запошљавања.

У основи, политике тржишта рада се могу поделити на активне и пасивне, и оне се примењују као одговор на повећање незапослености на тржишту рада. Пасивне мере тржишта рада имају за циљ да обезбеде финансијску подршку у периоду незапослености. Сходно томе, главну меру у овој групи чини осигурање, односно, накнада за случај незапослености. У почетној фази процеса транзиције састав накнада је у свим земљама Средње и Источне Европе био релативно велики. Њихова величина је зависила од износа и самог трајања накнада за незапослене. Накнаде су биле

релативно високе, с обзиром на просечну зараду, а у неким случајевима је њихово трајање било неограничено. Како се повећавао број прималаца накнада за незапослене, нужно је било смањивање њиховог износа. (Обадић, 2003). Са друге стране, активне мере имају за циљ да повећају запошљивост незапослених лица, а тиме и да унапреде функционисање тржишта рада. У оквиру ових мера може се направити разлика између активности надлежног органа усмерене на пружање подршке у активном тражењу посла и различитих програма намењених креирању нових радних места (Марјановић, Г., Михајловић, В., 2014, стр. 105). Будући да радна снага није хомогена и да постоји неусклађеност између понуде и тражње, основни циљ активних мера на тржишту рада јесте постизање ефикаснијег упаривања (*matching*) на регионалном нивоу, као и побољшање положаја тешко запошљивих лица. Помоћу активних мера могуће је остварити циљеве као што су повећање запослености, и смањење броја корисника социјалне помоћи. Путем ових мера, повећава се понуда радне снаге, чиме се омогућава неинфлаторни раст запошљавања. Проблем недостатка потребних вештина или поседовање неадекватних вештина такође може бити решен активним мерама запошљавања, при чему се обезбеђује и већа флексибилност и прилагодљивост радне снаге (Daguerre и Etherington, 2009). Сходно томе, активне мере су неопходан елемент тржишта рада у тржишним привредама, и представљају инструмент управљања овим тржиштем. Спровођење ових мера у нашој земљи је поверено Националној служби за запошљавање.

Веома су ретки емпиријски радови на тему макроекономских ефеката активних мера на тржишту рада. Према Boone и van Ours (2004), жељена једначина обично користи упоредно посматрање варијације незапослености и издатака на активне мере:

$$u_{it} = \beta_0 + \beta_1 x_{it} + \beta_2 y_{it} + \beta_3 \Delta^2 p_{it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

где је,  $u_{it}$  стопа незапослености (број незапослених као проценат радне снаге) у земљи и у оквиру календарске године  $t$ . Даље,  $x$  је вектор институција тржишта рада,  $y$  се односи на издатке за активне мере, док је  $\Delta^2 p$  промена у стопи инфлације. Коначно,  $\varepsilon_{it}$  представља случајну грешку и у већини студија се претпоставља да она има случајне ефекте. Један од проблема за оцењивање једначине (1) састоји се у томе да у случају раста незапослености, издаци за активне мере ће се вероватно повећати. За решавање овог проблема, издаци за активне мере се стављају у однос за укупним бројем незапослених лица, и добијена вредност се стави у однос са укупним бруто домаћим производом по глави становника, и добија се следећа једначина:

$$y = \frac{ALMP/U}{GDP/N} = \frac{ALMP/BDP}{\frac{U}{L} * L/N} = \frac{almp}{u * l} \quad (2)$$

где су, ALMP- издаци на активне мере на тржишту рада, U- незапосленост у апсолутном износу, BDP- бруто домаћи производ, N- укупан број становника, L – радна снага, *almp* представља однос ALMP и BDP, *u* је стопа незапослености, док је *l* стопа партиципације радне снаге (удео радне снаге у укупном броју становника).

**Табела 5.: Издаци на активне и пасивне мере тржишта рада у Републици Србији 2010-2013.**

|                               | 2010      | 2011      | 2012      | 2013      |
|-------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Становништво (у 000)</b>   | 7291      | 7259      | 7199      | 7187      |
| <b>БДП (у милионима РСД)</b>  | 2881891   | 3175024   | 3294053,6 | 3876403,4 |
| <b>ALMP (у милионима РСД)</b> | 3.800,00  | 6.059,00  | 3.658,00  | 3.400,00  |
| <b>PLMP (у милионима РСД)</b> | 25.936    | 18.305,8  | 16.519,5  | NA        |
| <b>ALMP/BDP у %</b>           | 0.13      | 0.19      | 0.11      | 0.08      |
| <b>PLMP/BDP у %</b>           | 0.9       | 0.58      | 0.5       | -         |
| <b>PLMP/ALMP</b>              | 6,82      | 3         | 4,5       | -         |
| <b>ALMP/U</b>                 | 5109      | 8048,2    | 4801,6    | -         |
| <b>BDP/N</b>                  | 395.266,9 | 437.391,4 | 457.571   | -         |
| <b>y</b>                      | 0,013     | 0,018     | 0,01      | -         |

Извор: аутор, Светска банка, Републички завод за статистику

За посматрани период су карактеристичне значајне флукуације у издвајању средстава за активне мере. Највећи износ издвајања је био у 2011. години. Још један проблем у економији Србији је несразмера између средстава намењених мерама активне политике запошљавања и средстава која се издвајају за пасивне мере. Наиме, износ средстава намењен пасивним мерама у односу на бруто домаћи производ Србије, много је већи од издатака за ALMP мереног BDP-ом. То је нарочито видљиво у делу табеле који приказује однос између ових мера. У 2011. години је био присутан тренд смањења, али је већ у наредној години вредност овог рација повећан.

Активна политика тржишта рада финансира се средствима из буџета Републике Србије, финансијског плана НЗС-а (приходи доприноса за обавезно социјално осигурање) и буџета локалних самоуправа. У Табели 6 је дат приказ издатака за четири типа активних мера из буџета наше земље. Приметно је да се највећи проценат средстава издваја за програме додатног образовања и обуке (56.7%, 41,5% и 71,8% респективно). По уделу, наредни тип издатака

јесу субвенције за samozapošljavanje, чије процентуално учешће много више варира, и у одабраним годинама износи 24.4%, 38% и 13.5%.

**Табела 6.: Издаци за различите типове активних мера на тржишту рада из буџета Републике Србије**

| <b>Mere aktivne politike<br/>zapošljavanja</b>  | <b>Sredstva u 2011.<br/>godini</b> | <b>Sredstva u 2012.<br/>godini</b> |
|-------------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|
| <b>ALMP<sub>1</sub></b>                         | 7,539                              | 6,744                              |
| <b>ALMP<sub>2</sub></b>                         | 1.424,9                            | 2.346,6                            |
| <b>ALMP<sub>3</sub></b>                         | 1.305,8                            | 442,577                            |
| <b>ALMP<sub>4</sub></b>                         | 697,8                              | 470,021                            |
| <b>Ukupna sredstva u<br/>milijardama dinara</b> | 3.436                              | 3.266                              |

Извор: Национална служба за запошљавање, НЗС, Напомена: ALMP<sub>1</sub>- Активно тражење посла и сајмови запошљавања, ALMP<sub>2</sub>- Програми додатног образовања и обуке, ALMP<sub>3</sub>- Субвенције за samozapošljavanje, ALMP<sub>4</sub>- Јавни радови

## **ЗАКЉУЧНА РАЗМАТРАЊА**

Привреду Републике Србије карактерише тржиште рада са дуалним димензијама, док миграције становништва и реструктурирање привредне структуре играју значајну улогу у кретању запослености, односно незапослености. Стога је у нашој земљи број запослених лица и стопа активности, из године у годину у сталном опадању. Наредни проблем је проценити прикривену незапосленост, која је изражена у већини привредних сектора. Решење проблема незапослености подразумева усаглашени приступ приликом примене различитих мера. Само на тај начин је могуће повећати запошљивост становништва.

У овом раду су се испитивали значај и ефекти активних мера на тржишту рада у периоду транзиције, на примеру Републике Србије. Резултати су показали да је у годинама већег издвајања средстава на ове мере смањена стопа незапослености и обратно, чиме је потврђена полазна претпоставка у раду. Међутим, актуелна економска дешавања на глобалном нивоу, која се одсликавају на националну економију, као и ограничења на тржишту рада, ублажавају ефекте активних мера. Највећи проценат средстава у Србији се издваја на програме додатног образовања и обуку, ако посматрамо целокупан портфолио активних мера. Издвајања за овај програм свакако треба наставити у наредном периоду. Важно је истаћи и да активне мере подразумевају високе државне издатке, а



међу њима се посебно истичу јавни радови, што се може одразити на државни буџет.

У циљу даљег смањења незапослености, неопходно је стручно оспособљавати незапослена лица, чиме се намеће улагање у хумани капитал као неопходан услов за побољшање стања на тржишту рада. Посебну пажњу треба посветити саветовању и подстицајима за покретање независних активности у виду start-up бизниса, чиме би се створила основа за повећање запослености. Поред структуре програма активних мера, јако је значајно обратити пажњу и на обим ових мера, јер је потребно повећати део улагања у активне у односу на пасивне мере тржишта рада. За крај, треба истаћи да поред активних мера у борби против незапослености, у нашој земљи треба побољшати услове на тржишту рада, у смислу његове ефикасности, пре свега, путем веће флексибилности овог тржишта, као и способности земље да задржи младе стручњаке.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Betcherman, G., Olivas, K., Dar, A., (2004), *Impact of active labour market programs: new evidence from evaluations with particular attention to developing and transition countries*, Social Protection Discussion Paper Series 0402, the World Bank, <http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Labor-Market-DP/0402.pdf>
2. Bocean, C., G., (2007), The impact of active labour market policies in Romania, *Munich Personal RePec Archive*, No. 10397, <http://mpira.ub.uni-muenchen.de/10397/>
3. Boeri, T., (1997), Labour – market reforms in transition economies, *Oxford Review of Economic Policy*, 13, 126-140.
4. Boone, J., Ours, J., (2004), Effective active labour market policies, Discussion Paper 1335, IZA Bonn, <http://anon-ftp.iza.org/dp1335.pdf>
5. Calmfors, L., Lang, H., (1995), Macroeconomic effects of active labour market programs in a union-wage setting model, *The Economic Journal*, 105(430), 601-619
6. Calmfors, L., Forslund, A., Herstrom, M., (2002), Does active labour market policy work? Lessons from the Swedish experiences, *Seminar Paper No 700, Institute for International Economic Studies*, Stockholm University.
7. Daguerre, A., and Etherington, D. (2009). Active labour market policies in international context: what works best? Lessons for the

- UK. *Working Paper* No. 59, UK: Department for Work and Pensions
8. Estevao, M., (2003), Do active labour market policies increase employment?, *International Monetary Fund, Working Paper* 03/234,  
<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2003/wp03234.pdf>
  9. European Commission for Employment and Social Affairs, (2002), *Impact evaluation of the European Employment Strategy, technical analysis*, 416.
  10. Heckman, J., Lalonde, R., Smith, J., (1999), The economics and econometrics of ALMP, *Hanbook of labour economics*, volume 3, North-Holland
  11. Katz, L., F., (1994), *Active labour market policies to expand employment and opportunity*,  
<http://www.kc.frb.org/publicat/sympos/1994/s94katz.pdf>
  12. Кејнз, Џ., М., (1936), *Општа теорија запослености, камате и новца*, уредници Вујачић, И., Мијатовић, Б., превод Ратољуб Додић, Службени гласник, 2013.
  13. Kluve, J., Schmidt, C., (2002), Can training and employment subsidies combat European unemployment?, *Economic Policy*, 35, 411-448.
  14. Лековић, В., Марјановић, Г., (2011), Регулаторни аспекти и реформе на тржишту рада, Активне мере на тржишту рада и питања запослености, *Институт економских наука*, Београд, 387-409
  15. Марјановић, Г., Михајловић, В., (2014), Запосленост и активне мере политике запошљавања у регион Шумадије, *Стање и перспективе економског развоја града Крагујевца*, Економски факултет Универзитет у Крагујевцу, 97-109.
  16. Martin, J., P., (2000), *What works among active labour market policies: Evidence from OECD countries experiences*, OECD Economic Studies 30, preuzeto sa <http://www.oecd.org/eco/growth/2732343.pdf>.
  17. Nickel, S., Nunziata, L., Ochel, W., Quintini, G., (2001), *The Beveridge curve, unemployment and wages in the OECD from the 1960s to the 1990s-preliminary version*. CEPDP, 502. Centre for Economic Performance, London School of Economics and Political Science, London, UK.
  18. Обадић, А., (2003), Утјецај активних и пасивних политика на тржиште рада, *Финансијска теорија и пракса*, 27 (4), [hrcak.srce.hr/file/8923](http://hrcak.srce.hr/file/8923)

19. OECD, (1990), *Labour market policies for the 1990s*, OECD, Paris.
20. Stanley, M., Katz, L., Krueger, A., (1999), *Impacts of employment and training programmes: The American Experience*, Harvard University
21. Зубовић, Ј., (2010), Развој привреде заснован на улагањима у људске ресурсе и страним инвестицијама, *Институт економских наука*, Београд, 39-57.
22. Зубовић, Ј., Субић, Ј., (2011), Reviewing development of active labour market policies and the evaluation techniques, *Munich Personal RePec Archive*, No. 35282, <http://mpa.ub.uni-muenchen.de/35282/>
23. World Economic Forum (2014), The global competitiveness report 2014-2015, [www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)
24. [www.stat.gov.rs](http://www.stat.gov.rs)
25. [www.nsz.gov.rs](http://www.nsz.gov.rs)
26. [www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

*Рад је примљен: 04.08.2015.*

*Рад је прихваћен за штампање: 11.03.2016.*

## УЛОГА ВОЛОНТЕРА „Kragujevac Greeters” У ЈАЧАЊУ КОНКУРЕНТНОСТИ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ

### THE ROLE OF VOLUNTEERS „Kragujevac Greeters” IN IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF KRAGUJEVAC AS TOURISM DESTINATION

Снежана Милићевић<sup>1</sup>, Кристина Живановић

Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у  
Врњачкој Бањи (Република Србија)

**Сажетак:** Савремени услови пословања као императив предузећима која послују у области туризма постављају неопходност правовременог реаговања на конкурентске изазове. У случају туристичких дестинација битно је указати на факторе који доприносе јачању конкурентске позиције на туристичком тржишту. Предмет рада усмерен је на одређење конкурентности дестинације – основне теоријске претпоставке које ће представљати адекватну основу за анализу фактора производње, тачније ресурса Крагујевца који имају потенцијал да буду туристички валоризовани. У раду ће се посебно анализирати група волонтера „Kragujevac Greeters” и начин на који група функционише, њихове радне активности и улога коју група ових људи има у јачању конкурентности Крагујевца као туристичке дестинације на тржишту. У условима пословања на изузетно конкурентном и турбулентном туристичком тржишту, дестинацијама које неефикасно користе своје ресурсе или не поседују људски капитал који ће допринети валоризацији тих ресурса отежана је могућност успеха.

**Кључне речи:** туристичка дестинација, конкурентност, Двајер-Кимов модел, Крагујевац, „Kragujevac Greeters”

**Abstract:** Modern business conditions as an imperative to subjects operating in the sector of tourism set the necessity of timely response to the competitive challenges. In the case of tourism destinations, it is important to identify the factors that contribute in improving the competitive position on the tourism market. Main subject in this paper is focused on defining competitiveness of tourism destination – basic theoretical assumptions that will represent an base for the analyze of the factors of production – resources of Kragujevac with potential to be valorized on the tourism market. The paper specifically analyzes the group of volunteers „Kragujevac Greeters” and how the group functions, their work activities and the role of these group of people in improving the competitive position of Kragujevac as tourism destination on the market. In a conditions of operating on a highly competitive and turbulent tourism market, for tourism destinations which use their resources inefficient or do not have the human capital that will contribute to the valorization of these resources is hampered the possibility of success.

**Key words:** tourism destination, competitiveness, Dwyer-Kim model, Kragujevac, „Kragujevac Greeters”

---

<sup>1</sup> snezana.milicevic@kg.ac.rs

## **1. УВОД**

Пред туризмом, битним сегментом привређивања у услужном сектору и једним од основних генератора радних места, стоје бројни изазови – одговор на растућу конкуренцију, иновирање производног процеса, континуелна борба са тржишним захтевима, финансијским прекретницама и сл. Број међународних туриста показује раст са 25,3 милиона 1950. године, на 1.133 милиона у 2014. години. Укупна туристичка потрошња у свету у 2014. години износила је 1.245 милијарди USD (UNWTO Tourism Highlights, 2015, стр. 2). Према подацима Светског савета за путовање и туризам, укупан допринос туристичке индустрије у светском БДП-у у 2014. години износио је 9,8%. Свако 11 радно место у свету спада у туристичку делатност (WTTC, Travel & Tourism Economic Impact 2015). Број дестинација које нуде свој туристички производ на тржишту расте, што доводи до интензивирања конкуренције. Настојање да се буде бољи од конкурената, истакло је питање конкурентности дестинација као круцијално у савременом туризму (Зечевић, стр. 461).

Сваки производ настао у сектору туризма, посредно или непосредно, продукт је рада и пословних активности на креирању, дефинисању, комерцијализацији и промоцији коју врше људи, односно запослени у туризму. Питање значаја и улоге тзв. „живог рада“ у туризму, заузима доминантну улогу у стручној и научној литератури, док се истовремено овом питању поклања висок степен пажње у хотелским, туристичким, саобраћајним и осталим предузећима која имају задатак да креирају интегралан туристички производ, који ће бити довољно атрактиван да привуче туристе и задовољи њихове потребе. Крагујевац као туристичка дестинација анализиран је коришћењем Двајер-Кимовог модела конкурентности дестинација. Акценат је на анализи шест група фактора који према овом моделу утичу на конкурентност туристичке дестинације.

У савременим условима пословања где људски капитал има значајну улогу у јачању конкуренстке позиције дестинација на тржишту, као специфичан вид унапређења понуде издвојила се група волонтера позната на глобалном нивоу – бесплатни туристички водичи „Greeters“. Ову групу карактерише одсуство материјалне надокнаде за рад док је примарни мотив за ангажовање емотивна приврженост дестинацији – месту пребивалишта или боравишта. Крагујевац као једна од туристичких дестинација у Србији поседује групу волонтера под називом „Kragujevac Greeters“.

## **2. КОНКУРЕНТНОСТ ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ – ОСНОВНЕ ТЕОРИЈСКЕ ОДРЕДНИЦЕ ПОЈМА**

Концепт туристичке дестинације је један од најважнијих, али и најсложенијих аспеката туризма (Saraniemi, Kylänen, 2011). Дестинације представљају подручја у којима се ствара већина туристичких производа. Сходно томе, у дестинацијама се налази већи део укупне туристичке привреде и у њима се испољава већина позитивних и негативних ефеката развоја туризма (Попеску, 2011).

Бакић (2005, стр. 16) подразумева под дестинацијом „мање или више заокружену географску целину која располаже атрактивним, комуникативним и рецептивним факторима, тј. свим оним природним, друштвеним, антропогеним, културно-историјским, саобраћајним факторима и претпоставкама за смештај, исхрану, одмор, рекреацију и забаву туриста“. Према Buhalis-у (2000, стр. 97) туристичке дестинације су амалгами туристичких производа и услуга, које нуде обједињено искуство потрошачима. Дакле, дестинација представља скуп различитих компонената које заједничким деловањем обезбеђују задовољење потреба туриста.

Да би дестинација привукла посетиоце и профитирала од њихових активности у дестинацији, жеља и преференција, неопходно је да менаџмент дестинације своје активности усмерава ка јачању конкурентности дестинације. Разумевање појма конкурентности дестинације подразумева упознавање са појмовима компаративне и конкурентске предности, који у суштини одређују садржину саме конкурентности (Hassan, 2000, стр. 240). Компаративне предности су везане за природне, али и изграђене ресурсе дестинације. Porter (1990) идентификује пет основних категорија: људски ресурси, природни ресурси, ресурси знања, капитал и инфраструктура. У случају туризма, Ritchie и Crouch (2003, стр. 20) сматрају да је потребно додати културне и историјске ресурсе, као посебну категорију ресурса, и проширити категорију инфраструктуре која би укључила и туристичку супраструктуру. Док се компаративна предност односи на расположиве ресурсе у дестинацији, конкурентска предност се односи на способност дестинације да ефикасно и дугорочно користи постојеће ресурсе, односно да привлачи туристе како би повећала просперитет и опште благостање дестинације (Попеску, 2011, стр. 69).

Конкурентност се означава и као способност да се тржишту понуди високо перципирана вредност, неутрализујући на тај начин сталне негативне притиске пет сила конкуренције (Черовић, 2012):

1. претње конкурената,

2. претње супститута,
3. преговарачку снагу купаца,
4. преговарачку снагу добављача,
5. ривалитет између конкурената.

Да је разумевање конкурентности дестинације од суштинског значаја за остваривање позитивних резултата у туризму, показује и чињеница да постоји мноштво модела дестинацијске конкурентности који својим садржајем упућују на различите групе ресурса и специфичних атрибута који олакшавају процес разумевања, али и самог одређења конкурентности дестинације. Два основна модела која су нашла широку примену у туризму су Крауч-Ричијев модел конкурентности туристичке дестинације и Двајер-Кимов интегрисани модел конкурентности туристичке дестинације.

### **3. АНАЛИЗА КОНКУРЕНТНОСТИ ГРАДА КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Као основа за анализу конкурентности Крагујевца као туристичке дестинације, користиће се елементи Двајер-Кимовог модела, који обухватају шест група фактора (Dwyer, Kim 2003):

1. **Наслеђени ресурси и атракције** (природни и културни ресурси),
2. **Створени (изграђени) ресурси и атракције** (туристичка инфраструктура, микс активности у дестинацији, посебни догађаји, забава, могућности за куповину-шопинг),
3. **Подржавајући фактори и ресурси** (основна инфраструктура, приступачност, квалитет услуга, гостопримство, тржишне везе),
4. **Дестинацијски менаџмент** (акценат ће бити стављен на Градску туристичку организацију “Крагујевац”),
5. **Ситуациони услови** (локација дестинације, конкурентско микро и макро окружење, безбедност и сигурност дестинације и ценовна конкурентност),
6. **Туристичка тражња** (ниво тражње за дестинацијом, свест потрошача, перцепција и преференције потрошача).

#### **3.1. НАСЛЕЂЕНИ РЕСУРСИ И АТРАКЦИЈЕ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Атрактивност дестинације и њена различитост у односу на конкуренцију у великој мери детерминишу одлуку туриста да је посете. Уколико је атрактивност на завидном нивоу, већа је вероватноћа да ће туриста изабрати управо ту дестинацију, што ће

имати позитивне ефекте по целокупну туристичку привреду (Подовац, Јовановић-Тончев, 2015, стр. 67).

У оквиру наслеђених ресурса и атракција, прави се разлика између природних и ресурса који су везани за културу дестинације: традиција, обичаји, историјске знаменитости, архитектура, итд.

Као град који се налази на раскрсници већине путева кроз централну Србију, Крагујевац нема изразито богатство јединствених биљних и животињских врста.

Култура Крагујевца као дестинације под великим је утицајем историјских догађаја, који овај град сврставају међу најзначајније градове некадашње Србије, а тадашњи темељи свакако утицали су на обликовање начина живота људи у овом граду. Уз слабо задржане и очуване традиционалне вредности и занате (осим у околним руралним местима), крагујевачки живот одликује се брзим темпом, пословном климом, културним дешавањима и типичном српском националном кухињом. Локална гастрономија је под своје окриље уврстила и многе интернационалне кухиње, што је резултат развоја Крагујевца као пословног, економског и индустријског центра.

Културно историјска баштина Града Крагујевца обухвата (Стратегија развоја туризма Града Крагујевца 2015-2020):

1. **Стара (придворна) црква** подигнута 1818. године, задужбина је кнеза Милоша Обреновића. Посвећена је силаску Светог Духа на апостоле. Звона ове цркве први пут су зазвонила 1829. године. Стара црква је била прва митрополитска, катедрална и дворска црква у чијој порти су прокламоване готово све важне одлуке за српски народ, хатишерифи, устави. Ту је одржана Сретењска скупштина 1835. године, на којој је донет Први српски устав.
2. **Зграда Старе скупштине** изграђена је током 1859. и 1860. године у порти Старе цркве. У њеној сали су доношене врло важне државне одлуке током 19. века, а ту су 1878. године прочитане и одлуке Берлинског конгреса, којима је Србији призната независност.
3. **Амицин конак** из 1818. и 1819. године једина је сачувана зграда првобитног дворског комплекса, која је данас у склопу Народног музеја. У конаку је радио Сима Милосављевић Паштрмац, управник двора кнеза Милоша Обреновића. Конак је служио и за становање момака, каваза, кнежеве личне заштите и за смештај свих виђенијих људи који су послом долазили код кнеза. Конак је типичан репрезент оријентално-балканског стила.
4. **Прва Гимназија** у модерној Србији основана је 1833. године док је данашња зграда из 1887. године једна од најмонументалнијих школских зграда у Србији, која представља



и почетак градње по модерним европским принципима тог доба. У гимназији је спомен учионица у знак сећања на ученике и професоре ове школе који су стрељани 21. октобра 1941. године. Испред гимназије је подигнут споменик Вуку Караџићу.

5. **Књажевско - српски театар** основао је кнез Милош Обреновић 1835. године.
6. **Музеј „Стара ливница“** смештен у аутентичној згради ливнице из осамдесетих година 19. века, једном од ретких сачуваних примера индустријске архитектуре тог времена. Зграда је као репрезент у својој врсти, и као најстарији објекат у кругу „Застава“, стављена под заштиту државе као културно добро од великог значаја. Поставка музеја приказује почетак и даљи развој индустријске производње у Србији.
7. **Војно занатлијска школа** отворена је 1854. године декретом кнеза Александра Карађорђевића, прва такве врсте у Србији.
8. **Стара управна зграда Војнотехничког завода** саграђена је 1926. године у франкофилском стилу.
9. **Споменик Тополивцу** постављен је после Другог светског рата у близини места где се првобитно налазио Лицеј - прва високошколска установа у Србији основана 1838. године.
10. **Зграда суда** је монументална грађевина из 1904. године и једна од најлепших јавних грађевина с почетка 20. века у Србији. За време Првог светског рата у њој је радила Врховна команда српске војске са начелником војводом Радомиром Путником. У згради суда је први пут изведена композиција „Марш на Дрину“ чије партитуре је Станислав Бинички завршио у Крагујевцу.
11. **Крагујевачка саборна црква** посвећена је Успењу Пресвете Богородице саграђена у византијско-романском стилу у ослобођеној Србији, што јој, поред осталог, даје посебно место у архитектури друге половине 19. века.
12. **Регентова кућа** у којој је од августа 1914. до октобра 1915. године живео и радио регент Александар Карађорђевић.

Меморијални комплекс у Шумарицама обухвата девет споменика: споменик „Сломљена крила“, споменик „Сто за једног“, споменик „Кристални цвет“, споменик „Против зла“, Споменик бола и пркоса, споменик „Камени спавач“, Споменик пријатељства, Спомен-обележје хрватског народа и Споменик отпора и слободе (Давидовић, 2009, стр. 201).

### **3.2. СТОРЕНИ (ИЗГРАЊЕНИ) РЕСУРСИ И АТРАКЦИЈЕ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Изграђена туристичка инфраструктура у Крагујевцу омогућава реализацију активности на унапређењу конкурентности града као туристичке дестинације. Објекти за смештај и исхрану, спорт, рекреацију и забаву туриста успешно задовољавају потребе туристичке тражње. Неколико спортских хала, уређених тениских терена, фудбалских терена, терена за мале спортове, трим стаза и бициклистичких стаза, на располагању су туристима, професионалним спортистима на припремама или рекреативцима. Уређене су и плаже крагујевачких језера, а угоститељски објекти на њима чине битан сегмент туристичке понуде.

Ноћни живот и клубови су развијени и задовољавају потребу младих за забавом. Специјални догађаји који су специфични за Крагујевац јесу Дан града, Дани фиће, Шумадијски дани шљиве, одржано Европско универзитетско првенство у одбојци и Светско првенство у кошарци, итд. Забава, као битан фактор привлачности дестинације, нашла је упориште у Крагујевцу, отварањем шопинг мола „Крагујевац Плаза“, што је основни ресурс и за шопинг туре.

### **3.3. ПОДРЖАВАЈУЋИ ФАКТОРИ И РЕСУРСИ ГРАДА КРАГУЈЕВЦА**

За унапређење Крагујевца као туристичке дестинације, поред наслеђених и створених ресурса и атракција, велику улогу имају и подржавајући фактори и ресурси. Крагујевац је саобраћајно приступачна дестинација. Комунална инфраструктура у Крагујевцу је развијена и омогућава валоризацију туристичких ресурса.

Квалитет услуга у крагујевачким хотелима, ресторанима, кафеима, баровима и трговинским објектима, може се окарактерисати као задовољавајућ, што битно утиче на слику коју туристи стичу о Крагујевцу као туристичкој дестинацији.

### **3.4. ДЕСТИНАЦИЈСКИ МЕНАЏМЕНТ – ГРАДСКА ТУРИСТИЧКА ОРГАНИЗАЦИЈА „КРАГУЈЕВАЦ“**

Дестинацијски менаџмент треба да осигура да ће наслеђени и створени ресурси и атракције бити валоризовани на адекватан начин. Основне активности дестинацијског менаџмента подразумевају маркетинг, управљање, планирање и развој капацитета и развој људских ресурса. Свеобухватни дестинацијски менаџмент

подразумева професионално планирање, имплементацију, редовно ревидирање и оцењивање спроведених активности (Horwath HTL Zagreb, 2013). На нивоу ужег географског подручја у Србији, поменуте активности обављају локалне туристичке организације.

За процес планирања и усмеравања туристичких активности на подручју Крагујевца, одговорна је Градска туристичка организација „Крагујевац“ (ГТО „Крагујевац“). Примарна активност ове организације усмерена је на информативну функцију, односно пружање информација туристима о туристичкој понуди града.

ГТО „Крагујевац“ врши промоцију туристичке понуде Крагујевца на домаћим и међународним сајмовима туризма. Основно правило у примени промоционих активности је да су оне прилагођене циљним тржишним сегментима (Ђорђевић, 2005, стр. 256). Због бројних варијација у погледу туристичких потреба које Крагујевац може да задовољи, као и због разноврсности туристичких ресурса, велики акценат се ставља на бројна пропагандна средства.

У циљу развоја Крагујевца као дестинације, неопходно је да ГТО „Крагујевац“ у политику пословања поред информационе и промоционе, имплементира и друге функције. ГТО „Крагујевац“ треба да координира између свих кључних стејкхолдера у дестинацији. Такође, треба да ради на сталном усавршавању и развоју кадрова у туризму. Специфични видови обука треба да омогуће стицање вештина и знања запосленима у туризму, што ће свакако допринети јачању туристичке конкурентности Крагујевца.

Циљ пословних активности ГТО „Крагујевац“ је развијање и унапређење понуде смештајних и осталих туристичких капацитета, уз истовремено поштовање принципа одрживог развоја туризма.

### **3.5. СИТУАЦИОНИ УСЛОВИ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Крагујевац има изузетно повољан географски положај; Налази се у централном делу Србије, и одликује га добра саобраћајна повезаност са осталим деловима Србије. Конкуренти Крагујевцу из макро окружења су развијене градске дестинације: Београд, Нови Сад, Ниш, затим бањске дестинације: Врњачка Бања, Буковичка Бања, Соко бања, а ту су и планинске дестинације: Копаоник, Златибор, Дивчибаре, Тара и Златар. Да би Крагујевац привукао што већи број туриста мора развијати специфичне производе, који ће на адекватан начин бити промовисани на туристичком тржишту.

Конкурентција у микро окружењу, односно окружењу у Крагујевцу као дестинацији, одликује се постојањем већег броја

разноврсних смештајних објеката. Конкуренција је висока и у области ресторатерства. Да би Крагујевац тржишту понудио интегралан и квалитетан производ, неопходно је развијати сарадњу међу локалним туристичким и угоститељским предузећима.

На територији града регистровано је 34 објеката за смештај (955 лежаја) и то: 7 хотела, 5 гарни хотела, 7 преноћишта, 5 објеката прватног смештаја у урбаној средини и 10 објеката приватног смештаја у руралној средини. Понуда угоститељских објеката за исхрану и пиће, такође је разноврсна; у понуди је 27 националних и нтернационалних ресторана (Стратегија развоја туризма Града Крагујевца 2015-2020), а ту су и бројни кафеи, ресторани брзе хране, пицерије, посластичарнице и пекаре. Предузећа из домена угоститељства и туризма у Крагујевцу међусобно конкуришу ценама које су прихватљиве за српске, али и иностране стандарде, почев од цена у кафеима и ресторанима, па до преноћишта у хотелима.

Град Крагујевац проглашен је за најбезбеднији град у Србији у 2013. години, што може утицати на домаће, а посебно иностране туристе да посете управо престоницу Милоша Обреновића.

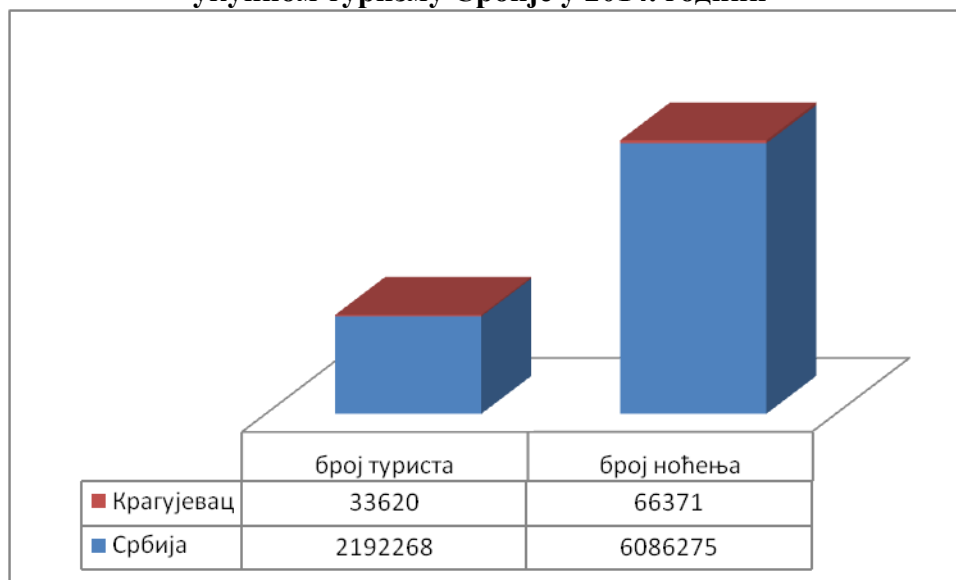
### **3.6. ТУРИСТИЧКА ТРАЖЊА КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Крагујевац као туристичка дестинација пре свега привлачи пословне путнике, али погодује развоју и других видова туризма: манифестационог, спортског, омладинског, руралног туризма, као и креирању многобројних туристичких тура које имају за циљ упознавање са културно-историјским знаменитостима Крагујевца.

Током 2014. године, Крагујевац је посетило 33.620 туриста, који су остварили 66.371 ноћења. Страни туристи реализовали су 15.680 од укупног броја туристичких долазака са укупно 33.836 ноћења. Крагујевац, дакле, бележи изузетно висок број страних туриста, који чине скоро 51% од укупног броја остварених ноћења у Крагујевцу (Статистички годишњак Републике Србије, 2015).

Међутим, Крагујевац скоро и да не учествује у туристичком промету Србије. Број туриста који су посетили Крагујевац у 2014. години чини тек 1.53% од укупног броја туриста који су посетили Србију, док број туристичких ноћења у Крагујевцу чини 1.09% од укупног броја остварених ноћења туриста у Србији (Слика 1). Разлог оваквом резултату треба тражити у снагама конкурентских дестинација у земљи, али и неконкурентној туристичкој понуди.

**Слика 1.: Учесће Крагујевца као туристичке дестинације у укупном туризму Србије у 2014. години**



Извор: Статистички годишњак Републике Србије, 2015

Квалитет, број и структура ресурса погодних за туристичку валоризацију и унапређење представљају адекватну основу за планирање и имплементацију програма који ће Крагујевац ојачати на туристичком тржишту и допринети већем туристичком промету.

#### **4. „KRAGUJEVAC GREETERS” КАО СПЕЦИФИЧАН ВИД ТУРИСТИЧКИХ ВОДИЧА И ПРЕДСТАВНИКА КРАГУЈЕВЦА**

Мрежу волонтера – „Greeters“ на глобалном нивоу чине локални туристички водичи из дестинација које су препознале значај оваквог ангажовања и коришћења људског капитала у развоју туризма дестинације. Овакав систем успостављен је у Уједињеном Краљевству, Индији, Јапану, Шведској, Кини, Немачкој, Белгији, Француској, Сједињеним Америчким Државама, Аустралији и Канади (Global Greeter Network, 2015).

Неки од основних мотива који покрећу људе на активност волонтерског ангажмана у туризму су: жеља да се помогне локалној заједници, остваривање контаката ради будућег запошљавања, подршка нацији, грађанска дужност, лични изазов, стварање успомена, стицање знања о различитим културама и народима, стицање нових вештина, припадност тиму и слично (Gray, 2014).

„Kragujevac Greeters“ су волонтери, специфична група локалних туристичких водича - аматера, који своје услуге не наплаћују ни туристима, а ни било ком привредном субјекту или невладиној организацији у граду. Основни циљ групе „Kragujevac Greeters“ је да се посетиоцима пружи могућност, да на нешто мање формалан начин упознају град, науче нешто више о култури, уметности и историји града, а све то слушајући младе и амбициозне људе и људе ведрог духа, који су спремни да константно надограђују своја знања (Kragujevac Greeters, 2015).

Део групе „Kragujevac Greeters“ може постати свака особа која познаје добро туристичку поставку Крагујевца, односно све оно што доприноси развоју туризма у Крагујевцу. Битно је навести да чланови групе „Kragujevac Greeters“ нису професионални туристички водичи. Постојање овакве групе волонтера на много начина доприноси јачању конкурентске позиције Крагујевца на туристичком тржишту, што ће бити предмет анализе у наставку.

„Greeters“ волонтери поштују концепт одрживог развоја. Током шетњи, еколошке вредности су веома поштоване, као и социо-културна аутентичност заједнице. Показивање мање познатих места туристима, обезбеђује социо-економски развој у дестинацији.

„Greeters“ волонтери дестинације деле исте основне вредности (Kragujevac Greeters, 2015):

1. Волонтерски ангажман,
2. Рад са групама до шест особа,
3. Сусрет групе са „Greeters“ водичем је потпуно бесплатан,
4. Посетиоци су добродошли без обзира на расу, пол, вероисповест, године, сексуално опредељење, брачни статус или инвалидитет,
5. Програм поштује одрживи развој туризма, као и природно окружење, културни и економски интегритет заједнице,
6. Циљ програма је стварање трајно позитивног имиџа дестинације,
7. Програм ствара узајамно обогаћујућу прилику за културну размену, повезује обичне људе у стварању бољег света.

Основне дужности водича „Kragujevac Greeters“ подразумевају вођење групе у обилазак историјских и културних објеката, односно свих оних локација у Крагујевцу која побуђују пажњу туриста. Обавеза „Greeters“ волонтера је и да осигура да ће корисници његових услуга у потпуности бити упознати са ситемом превоза у граду, ценама услуга у појединим објектима и слично.

Услови за приступ овој групи су једноставни – особа мора бити комуникативна, вољна да упознаје људе, мора познавати

Крагујевац, а пожељно је да говори енглески језик. „Greeters“ волонтер мора поседовати мобилни телефон и е-маил адресу и мора бити доступан систему минимум један дан месечно, на четири сата дневно за сусрет на јавном месту са посетиоцима. „Kragujevac Greeters“ су део глобалне мреже, „Global Greeter Network“, која окупља чланице из бројних земаља света. Самим тим чланство у „Kragujevac Greeters“ групи свакако осигурава члану искуство глобалних размера, могућност да унапреди знање и да упозна различите културе и људе.

## **5. ВОЛОНТЕРИ „Kragujevac Greeters“ У ФУНКЦИЈИ ЈАЧАЊА КОНКУРЕНТНОСТИ КРАГУЈЕВЦА КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ**

Приликом туристичког обиласка града са волонтером „Kragujevac Greeters“ остварују се посебне погодности које доприносе јачању туристичке конкурентности Крагујевца.

**Туриста ствара утисак да је добродошао у дестинацију** - Систем одабира и резервисања сусрета са волонтером „Kragujevac Greeters“ је једноставан – преко Интернет платформе, приступа се веб сајту који посетиоцу нуди могућност да означи време свог доласка у град, дужину трајања боравка, као и да укратко опише своје преференције и жеље у погледу места или специфичних садржаја које у граду жели да упозна. Након ове фазе, групи посетилаца додељује се водич, након чега се приступа фази саме реализације сусрета између домаћина у дестинацији и туриста.

**Туриста се осећа пријатно у дестинацији** - Прва предност коју постојање оваквог концепта аматерске водичке службе доноси једној дестинацији је чињеница да туриста жели да се осети пријатно у месту које посећује. Свакако да ће му срдчан поздрав водича и осмех то осигурати, а с обзиром да су волонтери „Kragujevac Greeters“ млади људи, туриста ће људе дестинације окарактерисати као веселе, гостољубиве, шармантне и пријатног, ведрога духа. Од такве климе туриста ће очекивати максималан степен задовољења туристичких потреба и искуство које ће дуго памтити.

**Сусрет са водичем „Kragujevac Greeters“ стимулише туристичку потрошњу** - Туриста не плаћа ангажовање туристичког водича, па ће средства предвиђена за то, потрошити на друге туристичке садржаје у дестинацији, као што су смештај, исхрана, локални транспорт, забавни садржаји, итд.

**Одрживост је кључ успеха наступа на туристичком тржишту** – „Kragujevac Greeters“ концепт подржава одрживи развој

туризма и заштиту и унапређење животне средине, а туристичке преференције све се више померају ка зеленом туризму.

Савремене тенденције на туристичком тржишту намећу бројне изазове са којима се дестинацијски менаџмент свакодневно среће у свом пословном окружењу. У туризму је неопходно континуирано иновирање туристичке понуде, јер туристи данас све више теже новим туристичким производима, новим дестинацијама, новим доживљајима и искуствима (Миловановић, Милићевић, 2014, стр. 38).

Мрежа „Kragujevac Greeters“ представља ефикасан и економски повољан начин да дестинација поприми иновативну ноту и облик организовања туристичких активности које ће створити јединствене туристичке доживљаје.

## **6. ЗАКЉУЧАК**

На основу анализе туристичког промета, може се закључити да Крагујевац, као туристичка дестинација, није конкурентан на туристичком тржишту Србије. У укупном туристичком промету Србије, Крагујевац бележи свега 1.53% од укупног броја туриста и 1.09% од укупно остварених туристичких ноћења. Међутим, треба поменути велики проценат страних туриста (око 50%), које Крагујевац годишње забележи.

Коришћењем Двајер-Кимовог модела дестинацијске конкурентности, идентификовани су кључни туристички ресурси и атракције Крагујевца. Разноликост наслеђених, изграђених и подржавајућих ресурса и атрактивности упућује на закључак да Крагујевац има огроман, неискоришћен туристички потенцијал. Интегралним наступом предузећа из области туризма и угоститељства и правовременим акцијама ГТО „Крагујевац“, Крагујевац може постати изузетно популарна туристичка дестинација. Стратешки приоритети Крагујевца као туристичке дестинације треба да буду усмерени ка унапређењу туристичке инфраструктуре и дефинисању иновативног туристичког производа града, који ће бити довољно атрактиван да стимулише туристичку посету.

„Kragujevac Greeters“ су иновативан концепт који може допринети јачању конкурентности Крагујевца као туристичке дестинације. Реч је о групи волонтера која, својим активностима, ствара позитиван имиџ Крагујевца на туристичком тржишту и учествује у креирању атрактивног и интегралног туристичког производа дестинације.



## ЛИТЕРАТУРА

1. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
2. Dwyer, L., Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, Vol. 6, No. 5, 369-414.
3. Global Greeter Network. преузето 4. новембра 2015. са [www.globalgreeternetwork.info](http://www.globalgreeternetwork.info)
4. Gray, D. (2014). *Measuring volunteer motivation*. преузето 4. новембра 2015. са [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)
5. Hassan, S. (2000). Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, Vol. 38, No. 3, 239-245.
6. Horwath HTL Zagreb (2013). *Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije*.
7. Kragujevac Greeters. преузето 4. новембра 2015. са [www.kragujevacgreeters.com](http://www.kragujevacgreeters.com)
8. Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, 71-91.
9. Ritchie, J.R. & Crouch, G.I. (2000). The Competitive Destination: A Sustainability Perspective. *Tourism Management*. 21(1), 1-7.
10. Saraniemi, S. & Kylänen, M. (2011). Problematizing the Concept of Tourism Destination: An Analysis of Different Theoretical Approaches. *Journal of Travel Research*, 50 (2), 133–143.
11. UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition. преузето 20. октобра 2015. са <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>
12. WTTC, Travel & Tourism Economic Impact 2015. преузето 25. октобра 2015. са <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%20015/world2015.pdf>
13. Бакић, О. (2005). *Маркетинг менаџмент туристичке дестинације*. Београд: Чигоја штампа.
14. Градска туристичка организација „Крагујевац“. преузето 4. новембра 2015. са [www.gtokg.org.rs](http://www.gtokg.org.rs)
15. Давидовић Ј. (2009). Уметничко обликовање хумки у Спомен-парку (2. део). *Шумадијски анали*, бр. 5, 198-214.
16. Ђорђевић, М. (2005). *Међународни маркетинг*. Крагујевац: Економски факултет.
17. Зечевић, Б. (2011). *Концепти конкурентности туристичких дестинација: значај и примењивост на случају Србије*.

- Зборник радова са међународне конференције New Management and Marketing Methods to Improve Competitiveness of Serbian Economy, Палић, 461-472.
18. Миловановић, В., Милићевић, С. (2014), Управљање туристичким производима Србије у функцији унапређења конкурентности на међународном туристичком тржишту. *ХиТ Менаџмент*, 2(1), 38-48.
  19. Подовац, М., Јовановић-Тончев, М. (2015), Истраживање ставова туриста о квалитету понуде туристичке дестинације Врњачка Бања. *Економски погледи*, Vol. 17, број 2, 65-80
  20. Попеску Ј. (2011). *Менаџмент туристичке дестинације*. Београд: Универзитет Сингидунум.
  21. Републички завод за статистику (2015). *Статистички годишњак Републике Србије*. преузето 5. новембра 2015. са [www.stat.gov.rs](http://www.stat.gov.rs)
  22. Стратегија развоја туризма Града Крагујевца 2015-2020. преузето 4. новембра 2015. са [www.gtokg.org.rs](http://www.gtokg.org.rs)
  23. Черовић С. (2012). *Савремени концепти стратегијског управљања туристичком дестинацијом*. Научни скуп са међународним учешћем “Туризам: изазови и могућности”, Београд.

*Рад је примљен: 13.11.2015.*

*Коригована верзија рада пристигла: 03.02.2016.*

*Рад је прихваћен за штампање: 21.03.2016.*



## УЛОГА И ОДГОВОРНОСТ ЕКСТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ У ОТКРИВАЊУ И СПРЕЧАВАЊУ ПРЕВАРА У ФИНАНСИЈСКИМ ИЗВЕШТАЈИМА КОМПАНИЈА

### EXTERNAL AUDITING ROLE AND RESPONSIBILITY IN DETECTION AND PREVENTION ENTERPRISE FINANCIAL STATEMENTS FRAUDS

Драгомир Димитријевић<sup>1</sup>  
Економски факултет у Крагујевцу<sup>1</sup>

**Сажетак:** Релевантни и веродостојни финансијски извештаји предузећа су најважнији извори кључних информација за екстерне кориснике. Због тога је најважније да се спрече многобројне манипулације у финансијским извештајима. Одговорност за откривање и спречавање превара у финансијским извештајима сноси како менаџери и рачуновође као директно одговорни за састављање и презентацију извештаја, тако и ревизори и остали носиоци контроле (форензичке рачуновође, државни органи). Многобројни примери превара у финансијским извештајима остварени у претходном периоду указују да ревизори имају огромну одговорност за контролу исправности финансијских извештаја, па самим тим и откривања превара. Из тих разлога, предмет анализе у овом раду је директна или индиректна одговорност и улога ревизора у откривање и спречавање превара у финансијским извештајима.

**Кључне речи:** превара, ревизори, финансијски извештаји, одговорност

**Abstract:** Reliable, relevant and objective enterprise's financial statements are the most important sources of key information for many internal and external users. That is why the most important task is to prevent numerous financial statements manipulations. Responsibility for revealing and preventing of financial statements frauds have to be taken by take managers and bookkeepers as persons entities that are directly responsible for preparation and presentation of financial statements, as well as auditors and other control entities (forensic accountants, state authorities). Numerous examples of financial statements frauds in recent period show the fact that auditors bear huge responsibility for the control of financial statements accuracy as well as for frauds revealing. In accordance to previously mentioned reasons, the object of this paper analysis is direct and indirect auditors' responsibility and also their role in detection and prevention financial statements frauds.

**Key words:** fraud, auditors, financial statements, responsibility

## УВОД

Преваре у финансијским извештајима остварене у компанијама широм света створиле су штету која се мери милијардама долара. Зато је од великог значаја да се укаже на одговорност свих важних субјеката који учествују у остваривању превара. Највећу одговорност сноси менаџмент предузећа. Међутим,

---

<sup>1</sup>dimitrijevicd@kg.ac.rs

многи случајеви превара су указали да су менаџери главни извршитељи превара у финансијским извештајима. Одговорност за откривање и спречавање превара сnose и рачуновође, као особе задужене за састављање и презентовање финансијских извештаја, али и интерни и екстерни ревизори. Корисници финансијских извештаја, посебно инвеститори, сматрају да екстерни ревизори имају највећу одговорност за откривање превара у финансијским извештајима. Међутим, ревизори у складу са својим професионалним стандардима пружају само разумно уверење да финансијски извештаји не садрже значајно погрешна приказивања, узрокована било грешком, било преваром. Управо у овом раду анализираје се улога и одговорност ревизора у откривању и спречавању превара у финансијским извештајима, уз сагледавање, пре свега, облика и генезе превара у пословању предузећа, али и многобројних примера превара у којима су ревизори директно или индиректно учествовали.

## **1. ПРЕВАРЕ У ПОСЛОВАЊУ – ОБЛИЦИ И ГЕНЕЗА**

Не постоји прецизна правна дефиниција преваре. Овај термин се користи за описивање поступака као што су обмана, подмићивање, кривотворење, изнуда, корупција, крађа, ковање завере, проневера, незаконито присвајање, давање нетачних података, скривање материјалних чињеница. Превара је намерна обмана учињена ради остварења одређеног циља, или како би се нанела штета другом лицу (Станчић и други, 2013, стр. 1884). Међународни стандарди ревизије превару дефинишу као намерну радњу стицања неправедне или незаконите предности варањем, коју чине једно или више лица из менаџмента, надзорног одбора, запослени или трећа страна (Међународни стандарди ревизије, 2013, стр. 162). Веома је важно да се направи разлика између превара и грешака, са циљем да се разуме суштина и значај превара. Иако су им последице исте, основна разлика између превара и грешака је та што је услов за постојање превара свесна намера појединца у правцу остваривања појединачних циљева. Грешке подразумевају ненамерне радње и поступке који резултирају у нетачном исказивању информација. Преваре се уобичајено класификују у три групе и то: **корупција, отуђивање имовине и лажирање финансијских извештаја**. Резултати студије Удружења овлашћених истражитеља превара (Association of Certified Fraud Examiners - ACFE), које је обављено у периоду од 2008. до 2012. године за компаније које послују на територији САД-а, указују да је отуђивање имовине облик преваре

који се најчешће јавља (проценат учесталости 86,7%), али да је средња вредност појединачне штете код отуђивања имовине најмања (120.000,00\$). Са друге стране, лажирање финансијских извештаја представља превару која се најређе остварује (проценат учесталости 7,6%), али је најдоминантнији облик преваре са аспекта средње вредности појединачне штете (1.000.000,00\$). Такође, студија ACFE разматрала је и однос типа компанија са процентуалним учешћем у укупно истраженим преварама и средњом вредношћу губитака по том основу у САД, што је приказано у Табели 1.

**Табела 1.: Проценат учесталости и средња вредност штете од превара према типу компанија у САД-у**

| Тип компаније                        | Проценат превара /средња вредност губитка                                 |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Приватне (некотиране) компаније      | 39,3% од свих истражених превара<br>Средња вредност губитка:<br>200.000\$ |
| Јавне компаније (компаније на берзи) | 28,0% од свих истражених превара<br>Средња вредност губитка:<br>127.000\$ |
| Компаније у власништву државе        | 16,8% од свих истражених превара<br>Средња вредност губитка:<br>100.000\$ |
| Непрофитни ентитети                  | 10,4% од свих истражених превара<br>Средња вредност губитка:<br>109.000\$ |
| Остали типови ентитета               | 5,5% од свих истражених превара<br>Средња вредност губитка: 75.000\$      |

(Извор: Report to the nations on occupational fraud and abuse - 2012 global fraud study, [www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/rtnn/2012-report-to-nations.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rtnn/2012-report-to-nations.pdf), датум приступања 30.10.2015. године)

Табела 1. показује да се преваре најчешће остварују у приватним компанијама где је и највећа средња вредност губитака остварена по основу превара. У Табели 2. приказани су резултати студије ACFE по питању извршилаца преваре, броја извршилаца преваре и њиховој позицији у предузећу.

Лажни финансијски извештаји се састављају са циљем приказивања лажног финансијског положаја, успешности и новчаних токова предузећа (Димитријевић, 2015, стр. 137). Лажни финансијски извештаји постоје од када постоји финансијско извештавање, јер се њима постижу одређени краткорочни

материјални циљеви менаџмента или власника. Према Међународним стандардима ревизије, лажно финансијско извештавање представља криминалну радњу коју карактерише намерно погрешно исказивање или изостављање одређених података или обелодањивања у финансијским извештајима (Међународни стандарди и саопштења ревизије, 2005, стр. 277). Удружење овлашћених истражитеља превара (ACFE) дефинише лажно финансијско извештавање као „намерно лажно приказивање материјалних чињеница или рачуноводствених података које доводи до тога да корисник финансијских информација, које су презентоване у оквиру финансијских извештаја, донесе погрешне одлуке“ (Zabihollah, 2002, стр. 2). Амерички институт овлашћених јавних рачуновођа (AICPA) дефинише лажно финансијско извештавање као „намерне нетачности или изостављање износа или обелодањивања у финансијским извештајима, да би се обманули корисници финансијских извештаја“ (Димитријевић, 2015, стр. 139).

**Табела 2.: Резултати студије ACFE у вези са извршиоцима превара**

| Категорија                                       | Резултати студије ACFE                                     |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Најчешћи извршиоци превара                       | Запослени (41,6% случајева преваре)                        |
| Најчешћи број извршилаца превара                 | Један извршилац (58% случајева преваре)                    |
| Најчешћа позиција извршилаца превара у предузећу | Запослен у рачуноводству предузећа (22% случајева преваре) |

(Извор: Report to the nations on occupational fraud and abuse - 2012 global fraud study, [www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/rftn/2012-report-to-nations.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rftn/2012-report-to-nations.pdf), датум приступања 30.10.2015. године)

Оно може да укључује:

1. манипулацију, фалсификовање или преправку рачуноводствене евиденције или пратећих докумената, који се користе у припреми финансијских извештаја;
2. нетачна (лажна) представљања или намерна изостављања значајних догађаја или трансакција из финансијских извештаја;
3. намерно погрешну примену рачуноводствених правила. (Стефановић, 2000., стр. 4.)

Менаџмент најчешће врши преваре у финансијским извештајима да би остварио неке појединачне користи које се

остварују на штету других. Штете које при томе настају могу бити директне и мерљиве висином остварених губитака или висином изгубљених добитака. Најчешће штете које преваре у финансијским извештајима стварају су изгубљени приноси акционара у виду дивиденди и капиталних добитака, губитак поверења инвеститора у квалитет финансијских извештаја, допринос продубљивању информационе асиметрије и неефикасности тржишта капитала и дестабилизацији финансијског система. Пракса је показала да највећу штету од превара у финансијским извештајима трпе инвеститори, јер лажни финансијски извештаји доводе до тога да инвеститори остају без приноса и свог уложеног капитала, али и до повлачења инвеститора са тржишта капитала што доноси штету и финансијском тржишту и националним економијама у целини. Лажно финансијско извештавање може довести и до банкрутства предузећа. Тада су штете огромне и мерљиве висином изгубљеног капитала. На првом месту их трпе власници, а затим и кредитори, чија потраживања није могуће покрити из стечајне масе. Не треба заборавити ни губитке запослених у висини неисплаћених зарада и губитка посла, губитке државе због ненаплаћених пореза итд.

Предузећа имају огромне проблеме због лажних финансијских извештаја. Најчешће после обелодањивања превара у финансијским извештајима велики број предузећа доживи стечај. Такође, ако предузеће и преживи велики удар услед ових манипулација веома се тешко опоравља јер изгубљену репутацију је тешко надокнадити. Негативне последице које рачуноводствена професија трпи због лажног финансијског извештавања су велике. Рачуноводствена професија улаже огромне напоре у процес развоја квалитетне професионалне регулативе. Губитак поверења у квалитет система финансијског извештавања и поузданост ревизорског мишљења је неминовна последица. Само сазнање да финансијски извештаји могу да буду оптерећени скривеним губицима носи са собом огромне ризике по све оне који своје одлуке заснивају на информацијама које ти извештаји пружају.

## **2. ОДГОВОРНОСТ ЕКСТЕРНИХ РЕВИЗОРА ЗА НАСТАНАК ФИНАНСИЈСКИХ СКАНДАЛА**

Основни задатак екстерне ревизије није откривање грешака и превара у финансијским извештајима већ утврђивање да ли су ти извештаји састављени у складу са стандардима финансијског извештавања. Екстерна ревизија не може да тврди да су подаци објављени у финансијским извештајима апсолутно тачни, и то пре



свега због немогућности ревизора да анализира целокупно пословање предузећа. Разлог због којег се не може стећи апсолутно уверење ревизора углавном је повезан са факторима као што су коришћење процене, коришћење тестирања, инхерентна ограничења интерних контрола и чињеница да је већина доказа доступних ревизору пре уверљива него одлучујућа. Такође, многи ревизорски поступци који су ефикасни у откривању грешке могу бити неефикасни у откривању преваре (Soltani, 2010, стр. 542 ).

Задатак независне ревизије је да обезбеди доказе о поузданости информација садржаним у финансијским извештајима предузећа. За ревизорски извештај су заинтересовани многи корисници, међу којима су најчешће акционари, кредитори, добављачи и други. Услед притиска утицајних фактора (менаџери, акционари, државни органи, итд.) ревизори се могу наћи у околностима које могу довести до сукоба интереса. Поједине ситуације могу довести ревизора у сукоб између професионалних стандарда понашања и притиска менаџмента компаније чији финансијски извештаји су предмет ревизије. Да не би дошао у овакву ситуацију ревизор је дужан да се придржава основних принципа ревизорске етике, а пре свега принципа одговорности, јавног интереса, поштења и интегритета, објективности и самосталности. Такође, ревизор мора да обавља посао у складу са кодексом професионалног понашања и уз поштовање професионалне етике.

Задатак екстерне ревизије јесте да открије да ли постоје значајне грешке у подацима нетачни материјални подаци или погрешне интерпретације података у финансијским извештајима. Уколико ревизор у свом поступку потврди постојање нетачних података у финансијским извештајима потребно је да наведе менаџмент да отклони те нетачности или материјално значајне грешке односно интерпретације. Отклањање нетачних података или грешака из финансијских извештаја је потребно учинити пре него што они постану доступни јавности. Друга могућност је да ревизори скрену пажњу инвеститорима да се не ослањају на информације из финансијских извештаја објављивањем мишљења са резервом или негативног мишљења (Станчић и други, 2013, стр. 1887).

Основна одговорност ревизора прецизно је дефинисана Међународним стандардом ревизије „Циљеви и општи принципи ревизије рачуноводствених извештаја“ у коме се каже „...ревизор је одговоран за формирање и изражавање мишљења о финансијским извештајима“. Одговорност ревизора не ослобађа менаџмент предузећа од одговорности за састављање и презентовање тих

извештаја. Разграничење одговорности је према Међународним стандардима финансијског извештавања јасно: руководство предузећа је одговорно за састављање, тачност, презентовање и обелодањивање финансијских извештаја; ревизор је одговоран за ревизорски извештај тј. за формирање и изражавање ревизорског мишљења о финансијским извештајима (Андрић и Петковић, 2007, стр. 154).

Након многобројних финансијских скандала у компанијама широм света, створено је убеђење да ревизори, због свог образовања, интуиције и радног искуства могу и треба да буду у стању да уоче симптоме преваре у финансијским извештајима предузећа. То доводи да се од екстерне ревизије доста очекује, и тиме се ствара раскорак између онога што се од ревизора очекује и онога што ревизија заиста јесте. Ово је последица недовољне транспарентности рада ревизије и недовољне едукације јавности о томе. Мали број људи је упознат са чињеницом да ревизија финансијских извештаја треба да пружи уверавање у разумној мери о постојању или непостојању материјалне грешке у финансијским извештајима и о томе да ли су финансијске трансакције евидентирани, а финансијски извештаји презентовани у складу са рачуноводственим стандардима. Према стандардима, ревизор је дужан да планира и изврши ревизију да би добио уверавање у разумној мери о присуству материјалних грешака у финансијским извештајима и о томе да ли је та материјална грешка начињена случајно или је постала намера (Generally Accepted Accounting Standards AICPA, Professional Standards, књига 1, одељак 110, American Institute of Certified Public Accountants, новембар 1972, New York, стр. 322-323). Проблем је што се ревизија финансијских извештаја углавном обавља након завршетка периода који подлеже ревизији (иако постоји тенденција да се ревизорски рад спроводи током трајања периода). Као и код осталих кривичних дела, што више времена одмиче након извршења преваре, то је исту теже „открити“. Одговорност ревизора везана за откривање и спречавање превара у финансијским извештајима се односи на то да уколико ревизори открију грешку, неисправност или превару од њих се захтева да о томе обавесте менаџмент и да, зависно од значаја тог открића, о томе обавесте одбор директора или комитет за ревизију.

Финансијски скандали који су се десили у многобројним компанијама широм света узроковани су преварама у финансијским извештајима. Анализе су показале да директну одговорност за остваривање тих превара су имали менаџмент компанија и одговорни за састављање финансијских извештаја. Међутим,

потпуно разумевање ових превара захтева да се сагледа и **улога ревизора** у најзначајним финансијским скандалима у протеклом периоду.

Данас се име **Enron**-а везује за највећи рачуноводствени скандал који је укључивао ванбилансне обавезе, фиктивне приходе и нерегуларни cash flow. Менаџмент ове компаније је користио око 3.500 ентитета посебне намене (SPE – Special Purpose Entity Vehicle) за манипулацију добицима и трансферисање „ван биланса стања“ приближно 40 милијарди долара дуга. Због тога што многи од ових ентитета посебне намене нису били заиста независни, било по питању контроле, било по питању финансирања, њима су управљали, директно или индиректно, запослени у Enron-у, а били су финансирани скоро искључиво акцијама Enron-а. Ове трансакције су морале да буду третиране у консолидованом билансу, а не као ванбилансне трансакције. Суштина преваре је била да је Enron био гарант банкарским кредитима датим ентитетима посебне намене (SPE) али до 3% дуга што му је омогућило да не буде у обавези да ентитете посебне намене (SPE) прикаже у консолидованим извештајима. Такође ови ентитети су служили да се трансакције према њима приказују као продаја и да се на тај начин „надувавају“ приходи и да се манипулише cash flow-ом. Рачуноводствени трик се састојао у томе што је продаја гаса или струје које је требало да се испоручи наредне године евидентирана као приход у текућој години. Услед тога менаџмент Enron-а био је обавезан да исправи своје пословне књиге и смањи своју добит за 591 милион долара. Исправка је укључивала усаглашавање од 51 милион долара, што је објављено у годишњем извештају за 2001. годину. Проблем је био што је ревизор у свом извештају напоменуо да ово усаглашавање представља промену грешака за које је утврђено да су безначајне у периодима у којима су остварене. **Arthur Andersen**, фирма задужена за ревизију финансијских извештаја Enron-а, сматрала је да усвојена усаглашавања нису била значајна. У свом обраћању Одбору за финансијске услуге америчког Представничког дома, партнер Arthur Andersen-а Joseph E. Berardino је објавио да према њиховој процени за усвојена усаглашавања се сматрало да нису значајна јер су чинила мање од 8% нормализованих прихода (Soltani, 2010, стр. 558). Велики проблем је био што је Arthur Andersen деловао и као Enron-ов ревизор, али је истовремено пружао и саветодавне услуге овој фирми. Arthur Andersen је покушао да се оправда и да пребаци део кривице на појединце које су били запослени у овој ревизорској фирми. Ипак након истраге SEC-а током 2001. године Arthur Andersen је осуђен за ометање истраге у вези финансијског скандала

Enron-a, што је на крају довело до забране рада ове ревизорске куће. Из овога се закључује да је Andersen-ов губитак угледа, као директан резултат уништавања докумената, у завршници резултирао губитком свих клијената који су регистровани код SEC-a. Andersen је након свега платио крајњу тржишну цену за губитак угледа (Chaney and Philipich, 2002., стр. 1243).

Одговорност ревизорске куће Arthur Andersen за финансијске скандале је постојала и код скандала **WorldCom**-a за чију ревизију финансијских извештаја је такође била задужена. Током периода од 1999. до 2002. године, менаџмент WorldCom-a је неправилном капитализацијом трошкова преценио своју добит коју је исказао у финансијским извештајима за приближно девет милијарди долара. SEC је покренуо истрагу у јуну 2002. године. Arthur Andersen се правдао да WorldCom није пружио информације о преносу „линијских трошкова“ (трошкова међуповезивања са осталим телекомуникационим предузећима), нити су се саветовали о рачуноводственом поступку са ревизорима. Међутим, овај изговор не пружа оправдање Arthur Andersen-у за погрешне процене и поставља се питање да ли су заиста били толико наивни и у потпуности се ослањали на информације које им је пружао менаџмент WorldCom-a, или су и у овом случају свесно учествовали саветима или нереаговањем на уочене неправилности (За више информација видети: <http://www.accountingweb.com/topic/firm-news/andersen-embroiled-4-billion-worldcom-accounting-fraud>).

Финансијски скандал везан за фирму **Lincoln Savings and Loan (LSL)** карактеристичан је по томе што је ликвидација и затварање ове фирме резултирало судском тужбом против три од тадашњих шест највећих ревизорских фирми. На крају су се ревизорске фирме нагодиле са судом о плаћању надокнаде у износу преко 135 милиона долара (Erickson, Mayhew and Felix, 2000., стр. 167). Одговорност ревизора у овом финансијском скандалу је била у томе што нису изнели негативно мишљење о финансијским извештајима, иако је то требало да учине, и тиме омогућили да ова компанија и даље нормално послује. Превара коју је ова компанија вршила огледала се у продаји неразвијених земљишта и приписивању тих прихода добити. Проблем је што су марже, које су остварене продајом земљишта, биле превисоке. Недостатак ревизије LSL-a је био пропуст ревизора да стекне и користи знање о пословању фирме, делатности у којој послује, и економских фактора који утичу на ову индустрију. Ревизори би вероватно донели другачији закључак о признавању прихода да су имали та сазнања и да су их применили код вредновања садржаја LSL-овог главног

извора прихода током тог периода (приходи од продаје земљишта) (Erickson, Mayhew and Felix, 2000., стр. 168).

Приликом разматрања одговорности ревизије у остваривању и спречавању превара у финансијским извештајима, неопходно је сагледати и превару коју је извршила **Банка за кредитирање и међународну трговину (Bank of Credit and Commerce International - BCCI)**. Суштина преваре састоји се у томе што је BCCI манипулисала рачунима, стварала лажне приходе и лажне зајмове, противправно присвајала депозите и није евидентирала обавезе по основу депозита. Одговорност ревизора се огледа у томе да, иако је истрага указала да су преваре биле очигледне, на постојање преваре није указано у ревизорском извештају, па чак није ни исказано мишљење ревизора са резервом. Поткомисија америчког Сената је закључила да је крајем 1987. године Price Waterhouse већ имао довољно сазнања о неадекватности записа BCCI-ја да би исказао мишљење са резервом и да је накнадно ревизорово оверавање финансијских извештаја довело у заблуду штедише и регулаторе (United States Senate Committee on Foreign Relations 1992, стр. 4 и 259). Такође, код ове преваре проблем је настао и због чињенице да је у питању банка јер од мишљења ревизора зависи и поверење штедиша и поверилаца. Зато се сматра да су у овој превари учествовали и државни органи, свесно вршећи притисак на ревизоре да се не објави негативно мишљење ревизора. „Ово политичко коришћење ревизије банке истиче основну улогу ревизије у економији и потребу да се према регулативи ревизорских фирми и ревизорских метода поступа као према друштвеним и политичким темама, а не као искључиво технички оријентисаним проблемима“ (Arnold and Sikka, 2001., стр. 493).

## **ЗАКЉУЧАК**

Информације које пружају финансијски извештаји компанија су основа за доношење многих пословних одлука. Зато је неопходно да те информације буду објективне, поуздане и истините. Међутим, зарад испуњавања личних интереса појединаца или покушаја спасавања предузећа многи менаџери или запослени прибегавају разним методама манипулисања појединим елементима финансијских извештаја. На тај начин се доводе у заблуду многи корисници ових извештаја и губи се поверење у поузданост финансијских извештаја. Зато је неопходно да се утврди одговорност за састављање и презентацију лажних финансијских извештаја. Највећу одговорност имају менаџмент и појединци одговорни за

састављање финансијских извештаја. Ипак, одговорност за лажне финансијске извештаје сnose и ревизори (подједнако и интерни и екстерни у складу са својим овлашћењима). У раду је разматрана одговорност екстерне ревизије за остваривање превара у финансијским извештајима. Сагледани су само неки од случајева превара у којима постоји директна или индиректна одговорност ревизора. Пракса је показала да је директно учешће ревизора у остваривања превара било у случајевима у којима су ревизори пружали компанија поред услуга ревизије и разне консултативне услуге. На тај начин су директно имали сукоб интереса јер су менаџмент компанија саветовали на који начин да се прикрије превара, док су са друге стране потписивали ревизорске извештаје без икаквих примедби. Такође, код многих случајева превара у финансијским извештајима нејасно је како ревизори нису годинама приметили да предузећа примењују разне методе превара. Могуће је да ревизори због својих ограничења нису били у могућности да уоче преваре, јер су оне биле врло добро сакривене. Са друге стране, у појединим случајевима превара постоје индиције да су ревизори свесно „окретали главу“ и нису желели да примете сигнале који указују на постојање превара. Све то указује да екстерна ревизија због својих ограничења не може да буде једини облик контроле исправности финансијских извештаја па је потребно увести нове облике контроле са већим овлашћењима, као што су форензичко рачуноводство или форензичка ревизија.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Андрић, М. и Петковић, А. (2007), *Одговорност у ревизији за криминалне радње*, Зборник радова: Мјесто и улога рачуноводства, ревизије и финансија у новом корпоративном окружењу, XII Конгрес Савеза рачуновођа и ревизора Републике Српске, Теслић, стр. 153-168;
2. Arnold, P. and Sikka, P., (2001), *Globalization and the state-professional relationship: the case of the bank of credit and commerce international*, Accounting, Organizations and Society, 26(6), стр. 475-499;
3. Chaney, P. and Philipich L., (2002), *Shredded reputation: the cost of audit failure*, Journal of Accounting Research, 40(4), стр. 1221-1245;
4. Димитријевић, Д., (2015), *Откривање и спречавање манипулација у билансу стања и извештају о новчаним токовима*, Економски хоризонти, 17(2), стр. 137-152;

5. Generally Accepted Accounting Standards AICPA, Professional Standards, књига 1, одељак 110, American Institute of Certified Public Accountants, новембар 1972, New York;
6. Erickson, M., Mayhew, B. and Felix, W., (2000), *Why Do Audits Fail? Evidence from Lincoln Savings and Loan*, Journal of Accounting Research, Vol. 38, No. 1, стр. 165-194;
7. Међународни стандарди ревизије, 2013., [http://www.srr-fbih.org/pdf/2013/02/Medjunarodni\\_revizijski\\_standardi-1.pdf](http://www.srr-fbih.org/pdf/2013/02/Medjunarodni_revizijski_standardi-1.pdf);
8. Међународни стандарди и саопштења ревизије“, СРРС, Београд, 2005;
9. Report to the nations on occupational fraud and abuse - 2012 global fraud study, [www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE\\_Website/Content/rtnn/2012-report-to-nations.pdf](http://www.acfe.com/uploadedFiles/ACFE_Website/Content/rtnn/2012-report-to-nations.pdf), датум приступања 30.10.2015. године;
10. Soltani B., (2010), *Ревизија – међународни приступ*, МАТЕ д.о.о., Београд;
11. Станчић, П., Димитријевић, Д. и Станчић В., (2013), *Форензичко рачуноводство – одговор професије на преваре у финансијским извештајима*, Теме бр. 4, Универзитет у Нишу, стр. 1879-1897;
12. Стефановић, Р., (2000), *Спречавање и откривање лажног финансијског извештавања*, Рачуноводство 11/2000, Савез рачуновођа и ревизора Србије, стр. 3-11;
13. United States Senate Committee on Foreign Relations (1992), „The BCCI Affair: A Report to the Committee on Foreign Relations by Senator John Kerry and Senator Hank Brown“, Washington, Government publication Office;
14. Zabihollah, R., (2002). *Financial Statement Fraud – Prevention and Detection*, John Wiley & Sons, Inc., New York.

Рад је примљен: 10.12.2015.

Коригована верзија рада пристигла: 14.03.2016.

Рад је прихваћен за штампање: 21.03.2016.

## IMPLEMENTATION POSSIBILITIES FOR THE CONCEPT OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

**Blagica Koleva<sup>1</sup>**

University "Goce Delchev" - Shtip, R.Macedonia

**Olivera Gjorgjieva-Trajkovska<sup>2</sup>**

University "Goce Delchev" - Shtip, R.Macedonia

**Vesna Georgieva-Svrtinov<sup>3</sup>**

University "Ss. Cyril and Methodius"

Institute of Economy-Skopje R.Macedonia

**Abstract:** *The actual business conditions which are featured with great number of changes in the social and political system in the Republic of Macedonia have their impact in all the spheres of the social life, including the accounting-management profession. The fact that "the modern management is not compatible with obsolete accounting" is very often emphasized. As it is natural, the management accounting should be adjusted to the management needs.*

*Starting with this statement, the research subject of this study will be the process of implementation and efficient functioning of the management accounting in the companies and organizations in the Republic of Macedonia, taking into consideration their impact on the success of the companies and their functioning. On the other hand, the scientific-empirical goal, on the basis of empirical research, is completely focused on the ways of implementing of the management accounting as one kind of contemporary approach of the managers in the organizations by the means of high management, uncovering completely the possibilities for efficient implementation and application of the management accounting concept in the Macedonian organizations.*

**Key words:** *accounting, financial reports, company, management, management accounting, financial accounting.*

### INTRODUCTION

Nowdays, due to the growth and development of the economic activities in Macedonia, there is a great need for following up and evidencing of the course of the working processes, in the same time analyzing the results from the functioning –developing the accounting activity. However, the costs as economic and accounting category are present in all the spheres of the social framework. The historical data point to the fact that they were present even in the earliest forms of human existence and working. From the beginning, the human decision was

---

<sup>1</sup> blagica.koleva@ugd.edu.mk

<sup>2</sup> olivera.trajkovska@ugd.edu.mk

<sup>3</sup> vesna.svrtinov@ek-inst.ukim.edu.mk



based on the costs which are identified by the means of rational spending of means and labor. The prime goal of existing and functioning of the most of the companies is increasing of the financial result by fulfilling of the payment deadline obligations and payment related to the demand within the maturity deadline. The realization of this goal represents existence of data for the working process, how is it going, is it prospering, regressing or stagnating as well as the other data necessary for business decision-making. The goal of the management accounting in the companies is to offer assistance to the accounting in the companies, with an aim to realize its purposes which are sat in terms of the decision-making, combining the information related to the costs with the other non-cost information, including the subjective evaluations for the business activities and their non-financial effects. The management accounting is a sub-system of the accounting information system, which aims to assist the accounting in the company for goals' realization and deals with collecting of business and financial data, their preparation and representation as well as with interpretation of the accounting reports exceptionally for the needs of the companies' accounting in Macedonia and all around the world.

## **1. THE ROLE OF MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE PRESENTATION OF INFORMATION TO THE MANAGEMENT**

The management accounting has first appeared in the time of the industrial revolution as an instrument for measuring and managing of the expending of the resources and the productivity on the operative level of the company. Its prime focus was sat on providing the necessary information for planning and control of the productivity and efficiency of the interior business processes. As a whole, the information from this accounting were indirectly relevant to the demand for optimizing of the costs, the time and the utilization of the means. The management accounting is a process of providing information for the needs of the managers. Namely, this type of accounting is responsible for providing information and it assists the managers in the process of business decision-making for more efficient and effective utilization of the organizational resources.<sup>4</sup> The literature related to the management accounting points out that this accounting is a knowledge body, understanding of which is necessary for the management success. For

---

<sup>4</sup> Hendrickson, H. (2001). *Accounting*. In: *Encyclopedia of Business and Finance*. Eds. Burton Macmillan. USA, p.512.

example, Horngren<sup>5</sup>, considers that the management accounting presents and interprets financial and non-financial information which is of an assistance for the managers to make decisions for the realization of the established organizational goals. After all, the provided information are used by the managers for choosing, communication and implementation of the strategy. They also use the information provided with the management accounting for coordination of the production design, production and marketing decisions. This accounting is information system for support which, at its best, supports the communication, motivation and the evaluation of the performances within the different organizational structures. The management accounting, actually, offers quality information which improve the process of business decision-making, assists in the preparation of the strategy and focuses on the efforts related to the improvement of the organizational performances, evaluating the contribution of the separate organizational units towards the improvement of the company as a whole.<sup>6</sup>. Practically, the management accounting is such an accounting concept that appears as a consequence of the intentions of the accountants, by the means of information, to support the management in the management process. Its appearance coincides with the need for wide spectrum of information in the management structures, to which, the traditionally externally and historically oriented financial accounting can not give the adequate response. In time, the management needs for information have become bigger, thus resulting with dynamic development of the management accounting.

## **2. THE NEED FOR DEVELOPMENT OF MANAGEMENT ACCOUNTING CONCEPT**

The development of the accounting in our country before the beginning of the 21<sup>st</sup> century was under strong impact of the developmental initiatives in the accounting theory and practice in the developed countries and it is very similar with the case of the other countries in transition. However, the radical changes in the last decade of the twentieth century, such as the expressed globalization of the business functioning, the strong pressure from the competition and the new production technologies, put under question many of the activities that were traditionally executed. Namely, many companies started to question

---

<sup>5</sup> Horngren, Ch., Datar, S., Foster, G. (2006). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis. 12th ed.* Prentice Hall, p. 868.

<sup>6</sup> Kaplan, R., Atkinson, A. (1998). *Advanced Management Accounting. 3rd ed.* Prentice Hall, p.798.

their business practice. As a consequence, there were significant changes of the business systems themselves. Having on mind the fact that the business subject is live organism whose segments are mutually tightly related, interlaced and complement each other, the changes in any segment induce changes in the other segments as well. In this way, the changes in the business subjects cause changes in the philosophy of the management as well. In this context, it is necessary to mention the changes in the field of the management which are featured with contemporary approaches, methods, concepts, instruments and techniques which have led to a significant advancing of the practice of the contemporary management. Since the quality of the management process greatly depends on the information support of the accounting information system, its re-designing is necessary. However, the advancing of the management, especially of the accounting system in the Macedonian business subjects is greatly behind the world's theoretic achievements, and especially behind the practical experiences. Starting with the fact that the needs of the operative management condition sine qua non and the competition advanced achievements in the contemporary business environment, it is necessary to adjust the accounting to these requirements with same time maintenance of the role of integrator of the business activities and a guardian of the solely business tissue of the business subject in terms of managing according to the cholic principle.<sup>7</sup> Thereby, the needs of the management for information become bigger, although they are very often incomplete, untimely and unadequate. Due to these reasons, the need accountants themselves to reassess the value of the information they get by the existing accounting systems for the needs of the management becomes more than necessity. Actually, the basic characteristic of the existing accounting systems is that they are in the function of providing information for the needs of the external financial reporting and they have been applied in a period when the production technology had high working intensity with dominant participation of the direct costs in the structure of the total costs which is totally different from the contemporary working conditions of the contemporary businesses which are featured with dynamics, turbulence and uncertainty. Thus, it happens often that the provided information from such systems are completely unusable or can lead the management in the wrong direction.

Based on the above mentioned, it can be concluded that the present system of management accounting hasn't been ready for the

---

<sup>7</sup> Blagoje Novicevic, (2012). *Convergence of the information demands of the accounting and the operative management*, 43<sup>rd</sup> Symposium Economic / Financial crisis and the accounting system, Zlatibor, p.254.

changes of the business environment which happened in the last decades. The consequences of this are as follows:<sup>8</sup>

➤ The information from the management accounting directed by the procedures and the cycles for financial reporting are untimely and dislocated as to have importance for the management decisions related to the planning and control processes,

➤ The reports of the management accounting assist very little for the effort of the executive managers to reduce the costs and increase the productivity. These reports are actually difficult to understand for the managers because they are very little related to the real technological processes under their direct competence. In this way, their interpretation takes a lot of the managers' valuable time,

➤ The present system of the management accounting doesn't provide reliable information for the production costs. Namely, the traditional accounting procedures for covering of the costs allocate them by applying simple methods based on the direct labor, thereby not taking into consideration the costs for bad quality, repair of the equipment, costs for materials deficit etc. However, if we take into consideration the fact that the costs of the direct labor today have very low participation in the total production costs (8-12%), it can be concluded that the provided information for the price per unit product lead the management in a wrong direction,

➤ The managers are traditionally used to monthly reporting. In such circumstances, the financial accounting is ready to report a big part of the cash outflow as expenses in that period, although they will be expected to be beneficial in the future. A typical example for this are the preventive maintenance of the equipment, improving of the production, costs for introducing new products, training for the employees, long-term positioning on the market etc.

In this way, the significant falling behind of the accounting practice in terms of the management one, implies serious requirements for advancing of the accounting practice. Being aware of this, the accountants, step by step, have started to re-design the obsolete accounting systems and create new ones in order to be able to provide the needed information which have key impact on the efficiency of the business decision-making in the management teams. In this way, the management accounting becomes significant component for achieving of a competitive advantage.

---

<sup>8</sup> R.Cooper, R.Caplan,(1988). *Measure Cost Right:Make the Right Decision*, Harvard Business Review, p.96-99

### 3. EMPIRICAL APPROACH TOWARDS THE RESEARCH

In the frames of the research implemented in the study, the qualitative analysis is mostly applied, within which, with an aim to implement the effective hypotetic-deductive-inductive conclusion, the quantitative method of research is applied. With an aim to realize the upfront sat empirical goals within the subject-matter of the study, the implemented methods are based on the objectivity, validity as well as on the efficiency of the processing of the primary and secondary data provided with the qualitative and the quantitative research. The primary data which are processed are provided by the means of utilization of the domestic and foreign literature on the subject-matter, while the secondary data are additionally processed by inclusion of targeted examinees-managers and accountants of certain number of companies in the Republic of Macedonia. The qualitative research uses a comparative approach and a technique of a short questionnaire of open type without suggesting the answers where the personal data of the examinees are discretely respresented with a goal to motivate valid answers. With an aim to represent the hypothetical frame of the given research as well as its confirmation and negation after the qualitative review of the analyzed subject-matter, it is necessary to give theoretic background in the frame of which the definition and the core of the subject-matter itself are represented.

#### 3.1. IMPLEMENTATION PHASES AND DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE MACEDONIAN COMPANIES

The management accounting is an activity which should be implemented in the sole process of managing in all the companies in the Republic of Macedonia. A part of the organizational activities should cover management accounting, where in the Macedonian companies there are four development stages of implementation of the management accounting as follows<sup>9</sup>:

***I stage*** – *the focus are the factors for the working process and the financialcontrol, by using of budgeting and technology of costs accounting*

***II stage*** – *in the last years, the focus is on the preparation of information for the accounting, planning and control, by using of the*

---

<sup>9</sup> Martin, J. R. (1990). *Management Accounting: Concepts, Techniques & Controversial Issues*, Cambridge: Cambridge publishers, London. p.37

technology as well as the decisions for analysis and the responsibility which should be a feature of the accounting in the company

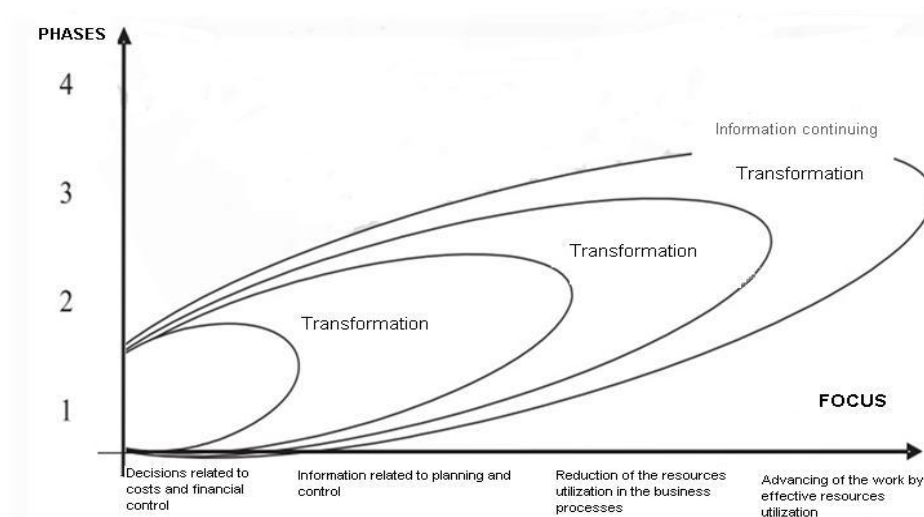
**III stage** – in this period, the attention should have already been focused on the reduction of utilization of the resources in the business processes, by using business analyses and technology of costs management in the companies

**IV stage** – the attention here is focused on the realization and creation of values by effective using of the company's resources.

According to this, the management accounting in the companies should mostly refer to the future activities and to the analysis of their execution in the further working of each company. The high degree of flexibility should be implemented mostly in the preparation of the reports- the structure of the reports should be prepared by the management itself.

Therefore, the phases of implementation and development of the management accounting can be shown graphically in the figure nr. 1 below.

**Figure 1.: Graph – phases in the implementation and the development of the management accounting in the Macedonian companies**



Taking into consideration the phases in the implementation and the development of the management accounting in the Macedonian companies, it can be concluded that starting from its first appearance until today, it has kept its core function –meeting the information needs of the

management structures. A great number of researches confirm that there is a tight relation between the efficient management and the quality informing.<sup>10</sup> The greatest part of the needed information are provided by the management accounting which has a crucial role in the efficient management process. Actually, the sole management accounting is an integral part of the management process.

### **3.2. IDENTIFYING OF THE POSSIBILITIES AND THE BARRIERS FOR IMPLEMENTATION OF THE STRATEGIC TECHNIQUES OF THE MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA**

Strategically oriented management accounting functions as a system for support of the business decision-making of the managers in the companies. The business decisions-makers in the analysis, i.e. in the auditing of the present financial situation, being basic for the defining of the strategic directions, must use accounting information in the context of a few key elements as follows<sup>11</sup>:

- *Companies` mission*
- *Strategic goals*
- *Operative goals*
- *Operative strategies*
- *Performance measuring*

In this context, there are few symptoms and factors of failure which have a strong influence on the financial performance in the companies as follows<sup>12</sup>:

- ❖ *Financial accounting*
- ❖ *Exaggerated optimism*
- ❖ *Errors*
- ❖ *Shortages and irregularities in the working*
- ❖ *External signs*

However, in most of the cases, the bad factors and signs which show inadequate planning in a company originate from low profitability, high indebtedness, together with the problems related to the cash flows represented by the lack of ability to fulfill the financial tasks and settle the obligations or find a working capital for financing of the changes. According to this, it can be surely seen that the management accounting is

---

<sup>10</sup> Mohsen Attaran, (2004). *Information & Management*, Amsterdam, p 585-596.

<sup>11</sup> Jackson, S. & Sawyers, R., (2002) *Managerial Accounting: A Focus on Decision Making*, Cincinnati, Ohio: South-Western/Thomson Learning. p.84

<sup>12</sup> Martin, J. R. (1990) *Management Accounting: Concepts, Techniques & Controversial Issues*, Cambridge: Cambridge publishers, p.11

implemented in the given companies as one type of contemporary approach of organizing and strategic planning of the costs, managing the future business decisions, analyzing and anticipating the financial situation in the companies where all these functions are responsibility of the company's management. Therefore, with an aim to have an efficient strategic functioning of the company, the factor of adequate implementation of the management accounting in a company is of a huge significance-it consists of few tasks and depends on more factors.

The key areas for application of the management accounting in the public sector in Macedonia cover few tasks as follows<sup>13</sup>:

- ❖ *Planning and preparation of a financial plan, i.e. calculation*
- ❖ *Control and reduction of the costs*
- ❖ *Determining of the prices and fees*
- ❖ *Evaluation of the programs and measuring of the working result*
- ❖ *Difference in the choices and the economic decisions*

According to this, with an aim to consider the possibilities and the areas within which the management accounting can be implemented as well as to consider the influence and the effect of a well-implemented and developed management accounting on the work of the company, the organization in the Republic of Macedonia, the below implemented research is executed. In the given research, the qualitative analysis is implemented by the means of which examinees are chosen in the frames of the targeted managers of few bigger companies in Macedonia, including the Quatro company, Serpent as well as MS-City companies. These companies are chosen with a goal to cover more industries as well as companies with different sizes and with different scope of work. Quatro is regarded as a big corporation, i.e. a company from the sector of big companies in Macedonia, Serpent is a medium-sized company, i.e. from the sector of medium-sized companies and the MS-City company belongs to the sector of small companies in the Republic of Macedonia. These companies have different functions, Quatro functioning in the field of production and sale, Serpent is focused on the sale, being part of the services sector and MS-City belongs to the production and services sector. These differences enable bigger scope of the given research on which base the hypothetic-deductive conclusion can be made on the basis of primary and secondary data from the research. The center of the research is the impact as well as the possibilities for an effective implementation of the management accounting in these companies.

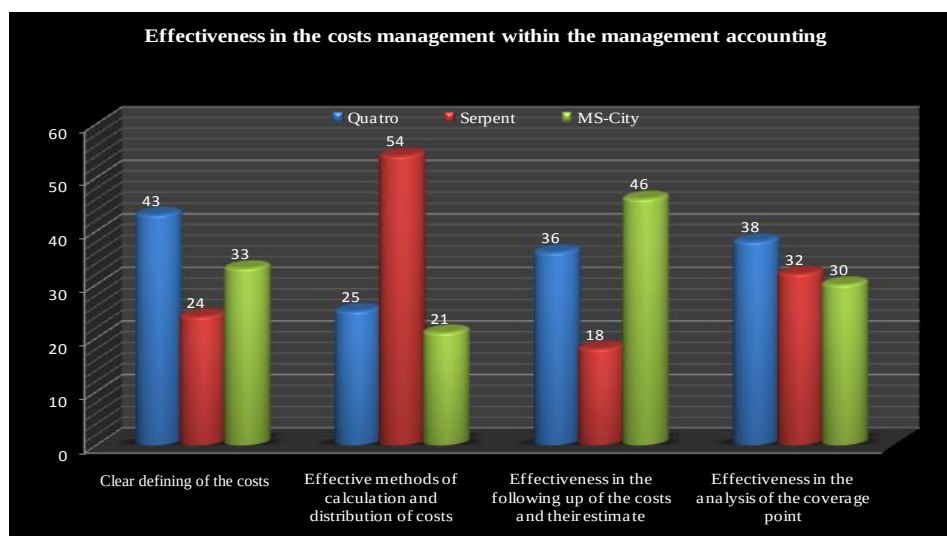
---

<sup>13</sup> Collier, P. M. (2003). *Accounting for Managers: Interpreting Accounting Information for Decision Making*, London, p. 104.



According to this, in terms of the financial working, functioning within the costs management process, within the implementation of the management accounting in the companies, the managers noticed few improvements in the companies; the responses are implemented in the graph nr. 1 below.

**Graph 1.: Areas of improvement due to the effective implementation of the management accounting according to the private experience of the managers**



Source: Author's calculations, 2015

Each of these three companies selected all its managers from the sectors they have. All managers selected began to make their decisions according to the information obtained from accounting.

In this research were included 7 managers from Quatro, 5 managers from Serpent and 3 from MS-City (one manager from each sector). So, making their decisions according to information taken from accounting their success was different in different fields.

For example: Quatro increased its level of clear defining of the costs for 43%, Serpent for 24% and MS-City for 33%.

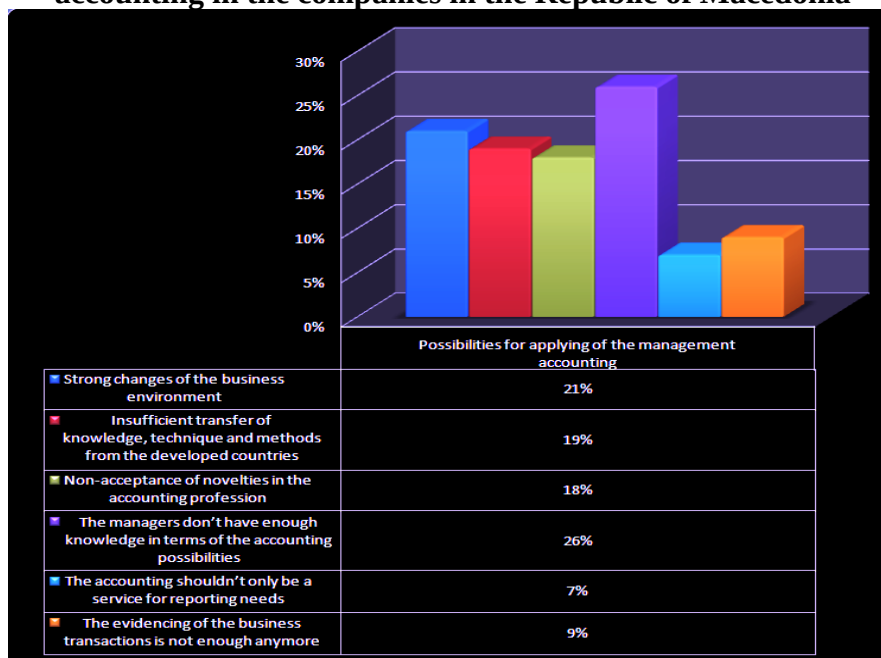
Other improvement they made in the field of the methods of calculation and distribution of costs: Quatro increased its effectiveness in this area for 25%, Serpent for 54% and MS-City for 21%.

Companies also increased their efficiency in the field of following up of the costs and their evaluation (Quatro 36%, Serpent 18% and MS-City 46%).

And the last field where they had improvement is the field of efficacy in the analysis of the coverage point where they increased efficacy: Quatro for 38%, Serpent 32% and MS-City 30%.

Considering the graph 1 above, it can be noticed that each company has a certain level of impacts and activities which are significantly improved with the implementation of the management accounting. Therefore, in respect of the clear defining of the costs being followed up in the organization, Quatro has recorded the biggest improvement in this area (43%), while Serpent has had the least. On the other hand, the managers of the company Serpent have recorded the biggest impact and improvement by finding out and by applying of far more effective methods of calculation and distribution of the costs in their work. In terms of the managers of MS-City, the biggest improvement by implementing of the management accounting in their company within the costs management process has been recorded in respect of the improved and more efficient functioning in the process of following up of the costs and their accurate evaluation of the present situation as well as in respect of the future anticipating and analyzing as well. This is normal and significantly useful for the small companies, of course. However, these improvements and the effective functioning in of the managing of the obligations, costs (in the given case the companies), are accentuated after the effective implementation of the management accounting. However, it is a fact that the management accounting in Macedonia is still a significantly modern management tool for the management in the companies and organizations on the Macedonian market, i.e. region. Therefore, it is extremely significant to identify the area, i.e. the possibilities that the companies possess in order to implement and apply efficiently the concept of management accounting. These possibilities appear in the different areas of functioning of the companies. In order to be able to recognize these possibilities, the qualitative - quantitative research is applied together with a case analysis which refers to few insignificant, smaller companies in Skopje. What is crucial for these companies is the fact that they still haven't had implemented the concept of management accounting, despite the implementation of the management of costs, obligations, property as well as financial accounting and auditing. Therefore, on the basis of an implemented analysis and the method of synthesis and comparison, several possibilities that the companies possess in terms of an efficient application of the concept of management accounting were identified (table-graph 2).

**Table Graph 2.: Possibilities for application of the management accounting in the companies in the Republic of Macedonia**



Source: Author's calculations, 2015

Taking into consideration the quantitative-qualitative research implemented on the basis of an application of the analytical approach for studying of the primary and secondary data provided from the research area, statistical data pointing to significantly surprising facts were obtained. As it can be noticed from the Graph nr. 2, there are more possibilities for implementing of the concept of management accounting in the companies in Macedonia, out of which certain have bigger impact on the instigating of this contemporary concept, while the others have lower impact. According to the managers of the above mentioned companies, these possibilities have different impacts on each of them, yet, all of them have something in common-more or less, they initiate and instigate implementation of the concept of management accounting in the companies. As it can be seen, the fact that the managers do not have enough knowledge about the possibilities and the advantages of the accounting and its impact on the company's functioning in all the activity areas, although being negative by nature, however, is the biggest instigating factor for implementing of the management concept of accounting in the companies (26% of the managers choose this possibility as the most adequate). Anyhow, the impacts of the strong changes which have been happening in the business environment is also a possibility for

implementing of the concept of management accounting (21%). Besides this, there is still the possibility, despite the insufficient transfer of knowledge and techniques from the developed countries, to have the space and the need for implementing of the management accounting for several companies (19%). The managers and the accountants in the companies have also mentioned the non-acceptance of novelties from the field of accounting by the biggest number of managers from the rest of the companies in this respect (18%). Several accountants pointed out that the accounting shouldn't be an evidencing service only (7%) as well as that it isn't enough anymore to apply the limited approach of the limited, traditional accounting techniques for analysis of the costs and company's functioning in certain area (9%).

### **CONCLUSION**

The accounting reforms in the Republic of Macedonia request bigger changes in the approach of management of the accounting tools, emphasizing the linkage of the strategic goals and the accounting tools. The management in the public and the private sector is always responsible not only for the planned costs execution, but for the achieved results, i.e. realization of the planned and programmed goals as well. It is impossible without quality financial-information system which includes implementation of the costs management as well as management accounting. Exactly in this context, this study, with its content and research, contributes for the theoretical frame and the practical solution in terms of the possibility for applying of the methods and techniques of the management accounting as well as of the costs management for the processes in certain activities of the companies in Macedonia. The directions identified with this study point to the key possibilities and areas where an effective implementation of the management accounting can be realized. On the basis of the above mentioned and implemented researches and the secondary data obtained, it can be surely concluded that the most present possibilities in the frames of which the management accounting can be effectively implemented are the insufficient transfer of knowledge from the developed countries, the insufficient knowledge of the managers of the accounting possibilities, such as the fact that the accounting, as the most of the managers have already claimed themselves, taking into consideration the multiple changes of the business climate in Macedonia, is not anymore enough for evidencing of the business transactions and recording of the results only. It is a fact that nowadays the management and the accountants themselves must be more involved in

the running of the business activities and in the costs management in the companies in order to have effective functioning in the given areas.

#### **REFERENT LITERATURE**

1. Bhimani A., Gosselin M., A. (2004). *Cross-national investigation of factors affects ABC implementation, Working paper*, Canada.
2. Blagoje Novicevic, (2012). *Convergence of the information demands of the accounting and the operative management*, 43<sup>rd</sup> Symposium Economic / Financial crisis and the accounting system, Zlatibor. p.254.
3. Collier, P. M. (2003). *Accounting for Managers: Interpreting Accounting Information for Decision Making*, London. p.104.
4. Hendrickson, H. (2001) *Accounting*. In: *Encyclopedia of Business and Finance*. Eds. Burton Macmillan. USA, p.512.
5. Horngren, Ch., Datar, S., Foster, G. (2006). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 12<sup>th</sup> ed. Prentice Hall. p. 868.
6. Jackson, S. & Sawyers, R., (2002). *Managerial Accounting: A Focus on Decision Making*, Cincinnati, Ohio: South-Western/Thomson Learning. p.84
7. Kaplan, R., Atkinson, A. (1998). *Advanced Management Accounting*. 3<sup>rd</sup> ed. Prentice Hall. p.798.
8. Kidane, F. (2012) „*Decision Making and the Role of Management Accounting Function– a Review of Empirical Literature*”, *Radix International Journal of Banking, Finance and Accounting*, Ethiopia.
9. Magdy Abdel-Kader, Robert Luther, (2008). *The impact of firm characteristics on management accounting practices: A UK – based empirical analysis*, *The British Accounting Review* 40, London.
10. Martin, J. R. (1990). *Management Accounting: Concepts, Techniques & Controversial Issues*, Cambridge: Cambridge publishers. London. p. 11, 37.
11. Mohsen Attaran, (2004). *Information & Management*, Amsterdam, p 585-596.
12. R.Cooper, R.Caplan, (1988). *Measure Cost Right: Make the Right Decision*, *Harvard Business Review*, p.96-99.
13. Suzanne Byrne, Erle Stower, Paula Torry, (2007). *Activity Based Costing Implementation Success in Australia*, *Preferred Stream: 16 Technology, Quality and Operations Management*, Australia.
14. Tomasz Wnuk-Pel, (2010). *Changes In Company's Management Accounting Systems: Case Study on Activity-Based Costing*

*Implementation and Operation in Medium-Sized Production Company, Eurasian Journal of Business and Economics, Poland.*

*Рад је примљен: 01.12.2015.*

*Коригована верзија рада пристигла: 09.12.2016.*

*Рад је прихваћен за штампање: 22.02.2016.*



## КЛАСТЕРИ У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ- АНАЛИЗА СТАЊА

### CLUSTERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA-ANALYSIS OF THE SITUATION

Љубиша Шевкушић<sup>1</sup>

Економска школа Зворник, Босна и Херцеговина

**Сажетак:** У развијеним економијама свијета удруживање организација у кластере све више постаје атрактивно. Кроз кластере се јача тржишна позиција, повећава производња и продуктивност, смањују трошкови што доприноси бољем пословању предузећа као и побољшању конкурентности државе. Међутим у земљама у транзицији процес кластеризације прилично касни за развијеним свијетом. Таква је ситуација и у Босни и Херцеговини. Полазна претпоставка рада јесте да је развој кластера у Босни и Херцеговини на врло ниском нивоу и не само да каснимо за развијеним свијетом него и све земље бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије благо су испред нас по питању удруживања у кластере. Циљ рада је да укаже на постојеће лоше стање у овој области и да предложи правце за побољшање стања. Рад је теоријског карактера и у њему су коришћене компаративна метода и методе анализе и синтезе.

**Кључне ријечи:** кластери, анализа, Свјетски економски форум, конкурентност

**Abstract:** In developed economies of the world association of organization for clusters is increasingly becoming attractive. Through clusters strengthen market positions, increasing production and productivity, reduce costs, which contributes to improving the competitiveness of the state. However, in countries in transition the process of clustering rather late in the developed world. Such is the situation in Bosnia and Herzegovina. The initial assumption in work is that the development of clusters in Bosnia and Herzegovina is a very low level and not only late for developed countries than all countries of the former of Yugoslavia are slightly ahead in terms of association in clusters. The aim this work is to show the existing bad situation in this area and to suggest directions for improving the situation. The work is theoretical characters and in this paper are were used comparative method and methods of analysis and synthesis.

**Keywords:** clusters, analysis, World Economic Forum, competitiveness

## УВОД

Савремени начин пословања са собом повлачи обавезу предузећа да буду флексибилна и да пронађу адекватну стратегију како да опстану на тржишту и остваре циљеве свог постојања. Осим велике конкуренције пословање је додатно отежала финансијска криза која је захватила чак и најразвијеније економије свијета. Стратегија која би дала позитивне ефекте свакако је повезивање предузећа у кластере. Кроз повезивање у кластере

---

<sup>1</sup> ljubisasevkusic@yahoo.com



обезбјеђује се лакши приступ информацијама, повећање производње, запошљавање, повећање иновативности, квалитета, продуктивности, флексибилности, смањење трошкова, бољи приступ свјетским финансијским тржиштима итд.

Развијене земље су препознале концепт удруживања у кластере и предузеле су низ мјера за њихово јачање. У Аустрији се нпр. спроводи економска политика у којој кластери имају врло важну улогу. Успоставља се веза између истраживачких центара и предузећа а влада има обавезу да изврши редукцију баријера које ометају иновације, да промовише специфичне кластере и креира адекватне центре. У Италији удруженим снагама локална и регионална влада, предузећа, истраживачки центри и универзитети заједно сагледавају све факторе за покретање кластера и предлажу начине за њихово функционисање. У Енглеској кластери се покрећу на основу иницијативе регионалних развојних агенција које врше селекцију кластера са инвестиционом промоцијом повезаних програма, тренингом и истраживачком подршком. Понекад агенције омогућавају изградњу капацитета од стране иностраних фактора а након тога ангажују домаћи фактор за развој и подршку рада тих фирми. На овакве или сличне начине и друге развијене државе дају допринос јачању кластера. Међутим, таква ситуација није у Босни и Херцеговини, земљи у транзицији гдје процес кластеризације увелико касни за развијеним свијетом.

Основна хипотеза од које се полази у овом раду јесте да је ниво развоја кластера у Босни и Херцеговини на врло ниском нивоу и не само да Босна и Херцеговина касни за развијеним свијетом него су и све земље бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије у благој предности. Циљ рада јесте да укаже на лоше постојеће стање у овој области на основу анализе релевантних извјештаја (Извјештај о развоју Босне и Херцеговине Дирекције за економско планирање БиХ и Извјештај о конкурентности Свјетског економског форума) као и да предложи рјешења за побољшање стања.

Рад је структуриран на следећи начин. Први дио рада се односи на дефинисање и објашњење основних карактеристика кластера. У другом дијелу рада анализирано је стање и ниво развоја кластера у Босни и Херцеговини и извршена је компарација са земљама бивше СФРЈ. На крају рада наведени су закључци до којих се дошло и понуђена су одређена рјешења како би се стање поправило. Овај рад је теоријског карактера и у њему су коришћене компаративна метода и методе анализе и синтезе.

## **1. ПОЈАМ И ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ КЛАСТЕРА**

Кластер као облик организовања и удруживања релативно је новијег датума. Први пут га спомиње професор Michael Porter 1990. године у свом дјелу „The competitive advantages of nations“. Он је један од најзначајнијих аутора данашњице који се бави кластерима, њиховим значајем и доприносом побољшању конкурентности и пионир је у овој области. Ријеч кластер (cluster) је енглеског порјекла и има више значења (група, грозд, јато, с вежањ итд.) Кластер се дефинише као географски омеђена концентрација сличних или комплементарних бизниса са активним каналима за пословне трансакције, комуникације и сарадњу. Ови послови дијеле специјализовану инфраструктуру, тржиште рада и услуге суочавајући се са заједничким могућностима и изазовима. Кластери утичу на економски развој и успјех појединих региона. Имају посебан значај за креирање извозних стратегија одређених подручја. (Економски речник 2006 стр.309). Кластери нису уникатни они су прилично типични и у томе јесте парадокс: снажне конкурентске предности у глобалној економији леже углавном у локалним стварима-знању, мотивацији, односима-разликама које конкуренти не могу лако копирати а које се најбоље могу копирати кроз кластере (Портер 1998. стр.78). Кластери се могу дефинисати и као природне манифестације (производи) високе улоге специјализованог знања, вјешина, инфраструктуре, подржавајућих индустрија у циљу унапређења продуктивности држава и предузећа (Портер 2008. стр. 50). Према професору Портеру кластери доприносе већој конкурентности на следећа три начина:

1. порастом продуктивности компанија које су укључене у кластер
2. управљањем и усмјеравањем иновација које доприносе и подстичу порастом продуктивности у будућности
3. подстицањем отпочињања нових активности које проширују и оснажују сам кластер.

Обично се наводе следеће предности кластера:

- повећање производње и запошљавања
- лакши приступ информацијама
- већи степен међусобне комплементарности
- повећање иновативности, квалитета и продуктивности
- смањење трошкова
- успјешно управљање промјенама
- бољи приступ свјетским финансијским тржиштима

- једноставнији трансфер знања и технологије између компанија
  - бољу сарадњу у процесима иновација
  - јачање стручности
  - повећање флексибилности
  - брже добијање сертификата за квалитет који омогућавају проналажење правог купца за прави производ
- Поред наведених предности основни недостаци кластера су:
- недостатак правних и финансијских могућности
  - недостатак предузетничког духа
  - недостатак знања партнера
  - низак степен међусобног повјерења унутар кластера
  - покушаји владе да развије кластере иако пословни субјекти нису заинтересовани
  - недовољно укључивање сарадника у мрежу

Уочљиво је да кластери поред свих недостатака ипак имају много више предности. Кластери имају свој животни циклус развоја и могу се издвојити следеће фазе развоја кластера и то (Морача, 2008. стр. 11):

- Ембрионска фаза-ово је фаза која је генерисана иновацијама, проналасцима или унутрашњим инвестицијама
- Фаза раста-ово је формирани кластер гдје су се тржишта развила довољно да створе споредни производ и привуку имитаторе и конкуренте и да стимулишу предузетничке везе
- Фаза зрелости-ово је фаза у којој процеси или услуге постају рутина, више имитатора се јавља на тржишту а трошкови постају кључна конкурентска предност
- Фаза расформирања-ово је слаби кластер, када производи постају потпуно замјењиви нижим трошковима или ефективнијим супститутима

Кластери могу бити: хоризонтални (партнери су на истом нивоу у ланцу стварања додатне вриједности), вертикални (партнери у пирамиди добављача), регионални кластери (партнери у привредном сектору), кластери у бранши (партнери у специфичном пољу дјеловања), предузетнички кластери (партнери у/са предузећима), међународни кластери (партнери у преклапајућим мрежама кластера).

## **2. КЛАСТЕРИ У БОСНИ И ХЕРЦЕГОВИНИ-АНАЛИЗА СТАЊА И КОМПАРАЦИЈА СА ЗЕМЉАМА БИВШЕ СФРЈ**

На нивоу Босне и Херцеговине постоји мали број кластера који су активни док су се други нажалост врло брзо након оснивања угасили. На територији Републике Српске према подацима са којима располаже Инвестиционо-развојна банка Републике Српске најразвијенији и најбројнији кластер је у области прераде и производа од дрвета "ДРВО" чије је сједиште у Приједору и који у свом чланству има 40 пословних субјеката који се баве активностима везаним за примарну прераду дрвета, производњу грађевинске столарије, намјештаја и осталих производа од дрвета. ([www.irbrs.net](http://www.irbrs.net)) Статус кластера су добили 2007. године када су склопили уговор за реализацију пројекта кластеризације са Агенцијом за развој малих и средњих предузећа Републике Српске. Фирме чланови имају сједиште у пет сусједних општина и градова (Бања Лука, Козарска Дубица, Костајница, Нови Град и Приједор). Циљ овог кластера је да се побољша конкурентност дрвне индустрије и индустрије намјештаја и пружи подршка фирмама у подизању нивоа финализације производа. У том смислу организују заједничке посјете сајмовима и произвођачима опреме, студијске посјете, стручне семинаре и тренинге у складу са потребама чланова што значајно доприноси остварењу циља. ([www.drvo-pd.com](http://www.drvo-pd.com)) Према информацијама које су доступне на званичном сајту овог кластера истакнуто је да уживају одређену подршку Агенције за економски развој општине Приједор, Републичке Агенције за развој малих и средњих предузећа, Холандске развојне агенције као и Њемачког друштва за техничку сарадњу. Захваљујући тој подршци кластер је укључен у мрежу кластера са кластерима дрвне индустрије из Србије, Аустрије, Словеније, Хрватске и Македоније. Ово је свакако усамљен примјер развијеног кластера на подручју Републике Српске јер је много више оних који су неактивни, имају занемарљив број чланова или који су се угасили. Дрвна индустрија има посебан и стратешки значај за Републику Српску. Остварује преко 16% укупно оставарене производње прерађивачке индустрије и 21, 4% укупног извоза прерађивачке индустрије те запошљава 19, 3% укупно запослених радника прерађивачке индустрије. Дрвна индустрија остварује највећи суфицит у спољнотрговинској размјени прерађивачке индустрије (покривеност увоза извозом је 446, 38% за првих шест мјесеци 2014) ([www.investsrpska.net](http://www.investsrpska.net)) тако да се може уочити потреба организовања још кластера у овој области и у другим дијеловима Републике Српске. Осим дрвне индустрије кључни

сектори у Републици Српској су пољопривреда, енергетика, индустрија текстила, коже и обуће, металска и електро индустрија, рударство и геологија међутим у овим областима не постоје кластери као форме пословног повезивања. Преглед кластера у Републици Српској приказани су у наредној табели.

**Табела 1.: Кластери у Републици Српској**

|                                             |          |                      |          |                      |           |
|---------------------------------------------|----------|----------------------|----------|----------------------|-----------|
| Кластер“Дрво“<br>Приједор                   | 200<br>7 | 17                   | 201<br>2 | 40                   | Активан   |
| „Дрво кластер“Бања<br>Лука                  | 200<br>8 | 9                    | 201<br>2 | 9                    | Активан   |
| Удружење<br>дрвопрерађивача<br>Мркоњић Град | 200<br>7 | 14                   | 201<br>2 | 18                   | Активан   |
| Кластер“Дрина-<br>дрво“Сребреница           | 200<br>7 | 23                   | 201<br>2 | Нема<br>податак<br>а | Неактиван |
| Кластер“Invent<br>group“                    | 200<br>7 | Нема<br>под.         | 201<br>2 | Нема<br>под.         | Неактиван |
| Кластер“Solar<br>group“Бања Лука            | 200<br>9 | 4                    | 201<br>2 | 4                    | Активан   |
| Кластер ауто сервиса<br>града Бања Лука     | 201<br>2 | Нема<br>податак<br>а | 201<br>2 | Нема<br>податак<br>а | Активан   |
| Кластер“Аутосистем<br>“ Градишка            | 201<br>0 | 11                   | 201<br>2 | 27                   | Активан   |

Извор. Дирекција за економско планирање БиХ, Извјештај о развоју 2013. године  
стр. 21

У Федерацији Босне и Херцеговине се на основу наредне табеле стиче утисак да кластери готово и не постоје. Једини кластер на простору Федерације Босне и Херцеговине је кластер пластичара и алатничара БиХ чије је сједиште у Грачаници и који има 27 чланова.

Збирно посматрајући податке из претходних табела о кластерима на подручју Републике Српске и Федерације Босне и Херцеговине уочљив је њихов мали број, неактивност, недовољна развијеност и раширеност на читавој територији Босне и Херцеговине као и непостојање кластера у областима пољопривреде, енергетике, индустрији текстила, коже и обуће, металској, електро индустрији и рударству у којима Босна и Херцеговина има

потенцијал за развој и у којима је овај облик удруживања свакако потребан.

**Табела 2.: Кластери у Федерацији БиХ**

| Назив кластера                                 | Година оснивања | Број чланица | Година | Број чланица  | Статус      |
|------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------|---------------|-------------|
| Кластер аутомобилске индустрије БиХ, Сарајево  | 2004            | 23           | 2010   | 17            | Недефинисан |
| Дрвени кластер у БиХ, Сарајево                 | 2008            | 20           | 2012   | Нема података | Неактиван   |
| Кластер пластичара и алатничара БиХ, Грачаница | 2007            | 9            | 2012   | 27            | Активан     |
| Кластер графичара у БиХ, Зеница                | 2008            | 5            | 2012   | Нема података | Неактиван   |

Извор: Дирекција за економско планирање БиХ, Извјештај о развоју 2013. године стр. 21

Да Босна и Херцеговина спада у групу земаља гдје је степен развоја кластера на врло ниском нивоу потврђују и најновији извјештаји о конкурентности Свјетског економског форума и у раду су анализирани подаци за период од 2012 до 2015. године. Они су наведени у наредној табели.

**Табела 3.: Рангирање развоја кластера у БиХ од 2012-2015. године**

| Година | 2012 | 2013 | 2014          | 2015 |
|--------|------|------|---------------|------|
| Ранг   | 135  | 148  | Нема података | 122  |

Извор: The Global Competitiveness Report, World Economic forum

У 2012. години Босна и Херцеговина је била на 135 мјесту по развијености кластера од укупно 144 земље колико их је у тој години било обухваћено извјештајем Свјетског економског форума. Овај податак указује да су кластери неразвијени те да је ранг Босне и Херцеговине готово само зачеље листе у овој области гдје се такође налазе сиромашне земље Албанија, Молдавија, Бурунди и Јемен.

Најбоље рангиране земље биле су Италија, Тајван (Република Кина), Сингапур, Јапан и Финска.

У 2013. години Босна и Херцеговина је била на самом дну листе и умјесто да се стање у овој области поправи оно се погоршало и од укупно 148 земаља рангирана је на задњем мјесту, па су се у тој години испред Босне и Херцеговине нашле чак и најсиромашније земље Африке, Албанија и Молдавија. Међу најбољима није било значајнијих промјена у односу на 2012. годину.

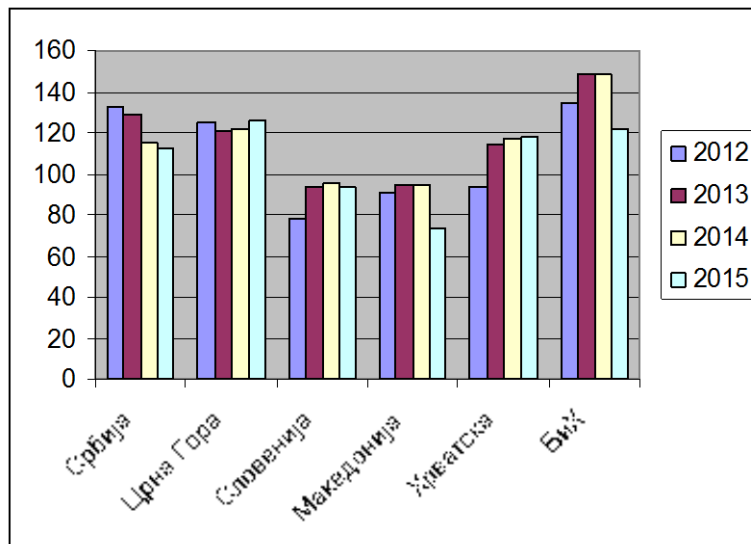
У извјештају Свјетског економског форума за 2014. годину нема података за Босну и Херцеговину. Лоша економска ситуација, споро усвајање закона, нестабилна клима за инвеститоре сигурно су допринјеле томе као и најаве водећег свјетског финансијског часописа „Економикеу“ да би Босна и Херцеговина могла банкротирати у року од 12 мјесеци. Према наводима овог часописа разлози за могући банкрот су поплаве због којих се земља додатно задужила, висок степен незапослености, корупција и континуирана политичка нестабилност. ([www.klix.ba](http://www.klix.ba)) На срећу до банкрота ипак није дошло.

Према најновијем извјештају за 2015. годину који обухвата 140 земаља свијета када је развој кластера у питању Босна и Херцеговина је заузела 122 мјесто па у поређењу са стањем из 2013. и 2014. примјетно је врло благо побољшање стања.

У наредном графику биће приказана компарација међу земљама бивше СФРЈ у периоду од 2012. до 2015. године када је развој кластера у питању.

Посматрајући и анализирајући график уочљиво је да све земље бивше СФРЈ имају недовољно развијену мрежу кластера међутим најлошије стање је у Босни и Херцеговини затим у Црној Гори а најбоље у Македонији и Словенији. Уочљиво је такође да се у Србији из године у годину благо поправило стање у овој области.

**График 1.: Компарација развоја кластера међу земљама бивше СФРЈ од 2012. до 2015. године**



Извор: The Global Competitiveness Report, World Economic forum

### ЗАКЉУЧАК

У времену када је врло тешко освојити нова тржишта, задржати тржишну позицију, привући купце, повећати продуктивност, остварити позитиван финансијски резултат и побољшати конкурентност организацијама је императив пронаћи начин да се то оствари. Ово се посебно односи на мала и средња предузећа која су окосница развоја земаља у транзицији. Још у средњем вијеку постојале су гилде (савез трговаца) и еснафи (удружења исте струке) што доказује потребу повезивања привредних субјеката од најстаријих времена до данас. У новије вријеме јављају се кластери као нова форма пословног повезивања. Анализирајући податке о стању кластера у Босни и Херцеговини дошли смо до закључка да је развој кластера на врло ниском нивоу, да много заостајемо за развијеним економијама па чак и у поређењу са земљама бивше Социјалистичке Федеративне Републике Југославије (СФРЈ) стање у Босни и Херцеговини по питању организовања у кластере је најлошије. На простору цијеле Босне и Херцеговине постоје само два релативно развијена кластера и то нешто развијенији на подручју Републике Српске у области дрвне индустрије „ДРВО“ чије је сједиште у Приједору а на подручју Федерације БиХ то је кластер пластичара и алатничара чије је сједиште у Грачаници. Највећи кластер у Републици Српској окупља



40 чланова само из западног дијела Републике Српске иако има 515 регистрованих предузећа из области дрвне индустрије широм Републике Српске што показује да је од укупног броја само око 8% укључено у кластер. Евидентна је потреба да се постојећи кластер прошири и повећа број својих чланова у другим дијеловима Републике Српске или да се оснује још један нови кластер у овој индустрији који ће бити активан, кооперативан са постојећим кластером и који ће окупљати привредне субјекте из осталих крајева Републике Српске. То подразумијева и укључивање и сарадњу са предузећима у овој бранши широм Федерације Босне и Херцеговине. Осим дрвне индустрије потенцијали за развој Босне и Херцеговине су у области пољопривреде, енергетике, индустрији текстила, коже и обуће, металској, електро индустрији и рударству па свакако и у овим областима постоји потреба за удруживањем у кластере. Улога владе и надлежних министарстава за развој кластера у Босни и Херцеговини врло је важна и неопходна. Та улога обухвата изградњу инфраструктуре која је врло важна за ширење кластера, доношење закона који би били стимулативни за предузећа да се удружују у кластере, законе који би допринјели оснивању малих и средњих предузећа у областима у којима Босна и Херцеговина има потенцијал за развој. Осим владе и министарстава у процес кластеризације неопходно је веће укључивање и самих предузећа, истраживачких институција, универзитета и развојних агенција како на локалном и ентитетском тако и на државном нивоу. Позитивни ефекти свакако би се остварили кроз оснивање тренинг центара гдје би се вршила едукација државних службеника и менаџера о улози и значају кластера и кластеризације. Само удруженим снагама власти (државне, ентитетске), финансијских институција, развојних агенција, предузећа (посебно малих и средњих), истраживачких институција и универзитета могуће је развити и ојачати кластере а самим тим остварити њихове позитивне ефекте како на микро тако и на макро нивоу.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине (2013) *Извјештај о развоју БиХ*
2. Група аутора *Економски речник* (2006)ЦИД, Економски факултет Београд
3. Internet portal klix. ba (2015) *Euromoney:BiH ima najveće šanse za bankrot u svijetu* Preuzeto sa sajta <http://www.klix.ba>

- [ba/vijesti/bih/euromoney-bih-ima-najvece-sanse-za-bankrot-u-svijetu/140801121](http://www.vijesti.bih/euromoney-bih-ima-najvece-sanse-za-bankrot-u-svijetu/140801121) 20. 11. 2015.
4. Инвестиционо развојна банка Републике Српске (2015) *Кластер* Преузето са сајта [http://www. irbrs. net/OpstineDB/cir/klasteri/klaster-drvo-pd/](http://www.irbrs.net/OpstineDB/cir/klasteri/klaster-drvo-pd/) 25 дана 15. 11. 2015.
  5. Кластер „Дрво“ (2015) *О кластеру* Преузето са сајта [http://www. drvopd. com/index. php?option=com\\_content&view=category&id=38&Itemid=27&lang=sr](http://www.drvo-pd.com/index.php?option=com_content&view=category&id=38&Itemid=27&lang=sr) дана 25. 11. 2015.
  6. Мицић Р. (2015) Кластер организација-нова форма пословног повезивања *Економски погледи*, стр. 33-47
  7. Морача С. (2008) *Стратегија развоја кластера* Покрајински секретаријат за привреду, Центар за конкурентност и развој кластера, Београд
  8. Porter M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations* Mass Millan and Co, London
  9. Porter M. (1998) *Clusters and the New Economics of Competition*, HarvardBusiness Review, Новембар-Децембар, стр. 77-90
  10. Porter M. (2008) *О конкуренцији*, ФЕФА, Београд
  11. World Economic Forum *The Global Competitiveness Report 2011-2012, 2012-2013, 2013-2014*
  12. Влада Републике Српске (2015) *Шумарство и дрвна индустрија* Преузето са сајта [http://www. investsrpska. net/index. aspx?PageID=369&langid=2](http://www.investsrpska.net/index.aspx?PageID=369&langid=2) дана 29. 11. 2015.

*Рад је примљен: 07.12.2015.*

*Коригована верзија рада пристигла: 07.02.2016.*

*Рад је прихваћен за штампање: 21.03.2016.*



## АНАЛИЗА АКВИЗИЦИЈА ИЗВРШЕНИХ ОД СТРАНЕ ЕУРОБАНК ЕФГ

### ANALYSIS OF ACQUISITIONS WHICH WERE CARRIED OUT BY EUROBANK EFG

Александра Ракита<sup>1</sup>

**Сажетак:** На територији Републике Србије тренутно послује 30 банака, од којих је највећи део у страном власништву. Домаће банке су преузете од стране банкарских групација из Италије, Грчке, Француске, Русије, Мађарске и других земаља. Предмет овог истраживања су трансакције аквизиција које је извршила Еуробанка у Србији. У првом делу рада дат је опис куповине Националне штедионице од стране Еуробанке и разлози због којих је спорна њена приватизација. Другу целину чини анализа најзначајнијих показатеља пословања Еуробанке у периоду од 2007-01.06.2015. Циљ истраживања је да се испита како су поменуте аквизиције утицале на пословање Еуробанке на нашем тржишту са кратким освртом на утицај актуелне дужничке кризе у Грчкој на пословање грчких банака.

**Кључне речи:** аквизиције, Еуробанка, Национална штедионица

**Abstract:** On the territory of Republic Serbia currently operates 30 banks of which the largest part are foreign-owned. Domestic banks were taken over by banking groups from Italy, Greece, France, Russia, Hungary and other countries. The subject of this research are transactions of acquisitions made by the Eurobank in Serbia. The first section provides description of purchase of National Savings Bank by the Eurobank and reasons why is it considered as an doubtful privatisation. The second part is the analysis of the most important indicators of Eurobank in the period from 2007-01.06.2015. The aim of this research is to examine how the aforementioned acquisitions affected the operations of Eurobank in our market with a short reference to the impact of the current debt crisis in Greece on the performance of Greek banks.

**Key words:** acquisition, Eurobank, National Savings Bank

## 1. УВОДНА РАЗМАТРАЊА

Реформа банкарског сектора Србије с почетка 90-тих година прошлог века унела је у регулацију ове делатности две значајне новине: формалну приватизацију и увођење Базелских стандарда. Међутим, ради нормализације банкарске делатности, било је неопходно извршити стварну приватизацију. Главни аргументи у корист ове тврдње су:

- Формална приватизација је узрочник брзог раста високоризичне активе (ненаплативих кредита).

---

<sup>1</sup> aleksandra.rakita91@gmail.com

- Раст банке у условима формалне приватизације је детерминисан неформалном регулацијом, односно алокацијом кредита политичком наредбом.
- Механизам формалне приватизације убрзава процес погоршања перформанси целокупног банкарског система.

Формална приватизација у банкарском сектору Србије је извршена углавном кроз улазак страних банака на наше банкарско тржиште, а једна од њих је и Еуробанка. (Беговић, Б., Живковић, Б., Мијатовић, Б. (2000) *Нови модели приватизације у Србији*, Центар за либерално – демократске студије, Београд – Смедеревска Паланка, стр. 50-51)

Након две спроведене аквизиције, Еуробанка се данас налази међу водећим страним инвеститорима и финансијским институцијама у Републици Србији. Седиште Еуробанке у Србији налази се у Београду, она има и разгранату пословну мрежу широм земље од око 100 филијала. Еуробанка је чланица бројних организација и удружења међу којима су: АМСНАМ (Америчка привредна комора), FIC (Савет страних инвеститора), Хеленско пословно удружење, SAM (Српска асоцијација менаџера) и бројних других, а поред тога покренула је од 2006. године и програм друштвене одговорности под називом „Инвестирамо у европске вредности“. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: <https://www.eurobank.rs/eurobank-grupa/eurobank-grupa.1506.html>, 24.11.2015.)

## 2. СТРАТЕГИЈА ПРОДОРА ЕУРОБАНКЕ НА СРПСКО ТРЖИШТЕ

Србија је 2001. године доживела озбиљан прилив инвестиција и постала центар пажње нарочито грчких, италијанских и аустријских банака. Један од заинтересованих регионалних играча била је Еуробанк ЕФГ Група. Након две спроведене аквизиције, Еуробанка се данас налази међу водећим страним инвеститорима и финансијским институцијама на тржишту Републике Србије, где око 1.500 запослених преко пословне мреже од 100 филијала и привредних центара сервисира више од 900.000 клијената. Она је ушла на наше тржиште 2003. године купивши Поштанску штедионицу, малу банку која је углавном била фокусирана на велике корпоративне клијенте. Стратегија Еуробанке је била да постане једна од водећих универзалних банака у Србији. Била је потребна нова основа како би се убрзано створило јако присуство на тржишту преко иновативних финансијских производа и разгранате мреже

локалних експозитура. До експлозивног раста Еуробанке у Србији долази 2006. године, аквизицијом Националне штедионице.

([www.saga.rs](http://www.saga.rs) (Презето са:

[http://www.saga.rs/fileadmin/Content/saga.rs/Telekomunikacije/Srpski/EF\\_Eurobank\\_-](http://www.saga.rs/fileadmin/Content/saga.rs/Telekomunikacije/Srpski/EF_Eurobank_-)

[\\_Cisco\\_mreznja\\_resenja\\_kao\\_platforma\\_za\\_brzi\\_rast\\_banke.pdf](#),  
24.11.2015.))

Акционарско друштво Национална штедионица настало је гашењем четири највеће српске банке: ЈИК банка, Инвест банка, Југобанка и Славија банка. Њиховим гашењем, ЗОП је на себе преузео обавезу обављања платног промета у Србији и због преоптерећености се јавила потреба за оснивањем нове банке, те је као резултат тога 2000. године основана Национална штедионица. Иницијатор оснивања је била Влада Републике Србије у договору са следећим привредним субјектима из наше земље и из иностранства: Југословенска банка, Тоза Марковић, Српска банка, Лукоил, Апатинска пивара, Ц-маркет, ДДОР, Копаоник, Синтелон, Штедно-кредитна задруга, Енергопројект холдинг, Енергопројект нискоградња и Еуросалон. Као резултат успешног пословања, ова банка је веома брзо постала интересантан „залогај“ бројним страним инвеститорима. Најповољнија понуда дошла је од стране Еуробанке, па је овој банци 01.09.2005. продато 62,3% акција по цени пет пута већој од почетне. Само је држава задржала своје учешће од 37,69% како би имала право вета и спречила могуће поремећаје и финансијску нестабилност на домаћем тржишту. ([www.ekfak.kg.ac.rs](http://www.ekfak.kg.ac.rs) (Презето са:

[http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/nastava/Stari%20Studijski%20Programi/III%20godina/Menadzment%20Usluga/Materijali/Aktivnost%204/Nacionalna%20stedionica/3\\_NACINALNA%20STEDIONICA.pdf](http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/nastava/Stari%20Studijski%20Programi/III%20godina/Menadzment%20Usluga/Materijali/Aktivnost%204/Nacionalna%20stedionica/3_NACINALNA%20STEDIONICA.pdf),  
24.11.2015.))

Приватизација Националне штедионице нашла се на листи 24 спорне приватизације коју је ЕУ доставила Влади Републике Србије и на чијем расветљавању је требала да ради актуелна влада. Под маском неопходних промена у функционисању финансијског система, односно потребе пребацивања платног промета из тадашњег завода за обрачун и плаћања (бившег СДК) у пословне банке, Млађан Динкић, тадашњи гувернер Народне банке Србије, и Божидар Ђелић, који је у то време вршио функцију министра финансија, лансирали су идеју о формирању Националне штедионице. Она је основана уз неблагонаклон став Светске банке и Међународног монетарног фонда који су овај пројекат окарактерисали као „неподобан, сувишан и контрапродуктиван

иницијативама приватног сектора“. Један од разлога који је навођен за оснивање ове банке био је и потреба да се сервисира девизна штедња за банке које су отишле у стечај. Стручњаци Светске банке су сматрали да је неопходно расписати тендер за тај посао, а домаћи учесници на састанцима су бранили идеју о потреби оснивања нове институције, тврдећи да ниједна постојећа банка није заинтересована за овај посао, као и да ће Национална штедионица бити приватизована када то држави буде одговарало. Новооснованој банци је приликом оснивања бесплатно додељен значајан пословни простор тадашње Народне банке Југославије, али и посао исплате старе девизне штедње у вредности од око 4,2 милијарде евра, а касније и исплате штедних улога Југоскандика и Дафимент банке чиме је омогућено њено јачање на нетржишним осовама. Скупштина Националне штедионице је 20.05.2002. године донела одлуку о емисији акција у вредности од 180 милиона динара. Највећи купци, са преко 80% тада емитованих акција, била су београдска предузећа Сквадра, Пима, Принципал експорт-импорт и Дајнерс клуб. Интересантно је истаћи да су ова предузећа била повезана и да је на крају ове емисије држава располагала са 41,31% капитала Националне штедионице. Наредна емисија акција је извршена 27.02.2003. године, а њена вредност је износила 300 милиона динара. До дана закључења емисије, акције су купила само два предузећа: Мали колектив из Београда и Елим из Беча, која су такође представљала повезана правна лица, а овом куповином и највећи акционари у Националној штедионици. ([www.e-novine.com](http://www.e-novine.com) (Преузето са:

<http://www.e-novine.com/srbija/srbija-licnosti/118980-Ulaganje-nacionalno-dobit-privatna.html>, 24.11.2015.))

Већински власник Националне штедионице је 2005. године постала Еуробанк ЕФГ група којој су приватни власници продали својих 62,3% акција за 41 милион евра. Поред државних ресурса, вредности ове банке је допринела и околност да је, након што је неколицини страних банака одобрена лиценца за отварање франшиза у Србији, Млађан Динкић донео одлуку о укидању могућности за добијање лиценци и за грин филд банкарство, те је тако Еуробанка заправо највише платила за добијање лиценце која је ишла заједно са Националном штедионицом. На препоруку Млађана Динкића, држава је тада одбила да прода своје акције, иако је била понуђена цена чак пет пута већа од књиговодствене вредности, а Динкић је објаснио да држави није неопходан тај новац зато што има суфицит у буџету. Представници Владе Србије и Еуробанке потписали су 2006. године уговор о купопродаји преосталог државног пакета акција у

Националној штедионици. Занимљиво је да се у улози саветника купца, Еуробанке, у поступку преузимања Националне штедионице, нашла са Ђелићем повезана консултантска кућа Цитадел, која се још 2002. године појављивала као саветник Националне штедионице у поступку приватног пласмана. На званичном сајту Цитадела, наводи се да је вредност куповине Националне штедионице износила чак 85 милиона евра. Уколико се пође од обориве претпоставке (на сајту стоји да је у питању 2005. година када је продат само већински пакет) да се тај износ односи на укупну вредност Националне штедионице, произилази да су власници предузећа Мали колектив и Елим свој удео продали за чак 53 милиона евра, што њихову првобитну зараду (процењену на 34 милиона евра), увећава за додатних 12 милиона евра. По оцени Верице Бараћ, председнице Савета за борбу против корупције, оснивање Националне штедионице од почетка је био „преварни посао“, јер је основана приватна банка којој је држава Србија дала све услове за рад, а приватни власници су искористили све ове погодности и приликом продаје грчкој банци то наплатили као свој капитал, па чак „продали и право исплате старе девизне штедње. Међутим, након фијаска истраге спорне 24 приватизације у Србији, чини се да ће сви они који су учествовали у овом подухвату да се извуку некажњено. (www.e-novine.com (Преузето са: <http://www.e-novine.com/srbija/srbija-licnosti/118980-Ulaganje-nacionalno-dobit-privatna.html>, 24.11.2015.))

### **3. ПОСЛОВАЊЕ ЕУРОБАНКЕ У СРБИЈИ У ГОДИНИ НАКОН ПРЕУЗИМАЊА НАЦИОНАЛНЕ ШТЕДИОНИЦЕ**

Након што је 2006. године извршила преузимање Националне штедионице, Еуробанка је у 2007. години остварила одличне резултате и тиме потврдила способност освајања тржишног учешћа и бржег развоја од конкуренције. Финансијски резултати су били одлични, без обзира на захтевно оперативно спајање, јер је укупан профит увећан чак 8 пута у поређењу са претходном годином, када је ова банка остварила губитак. Укупна актива увећана је за 34% у односу на 2006. годину, што је последица снажног раста кредитних, али и депозитних активности у свим категоријама. У веома конкурентном окружењу, укупни приходи од камата су забележили значајан скок заснован на одличној експанзији кредитног портфолија, што је довело до раста ових прихода за 60%. Наведена кретања су илустрована следећим табеларним приказом:



**Табела 1.: Резултати пословања Еуробанке у 2006. и 2007. години  
(у хиљадама динара)**

|                        | 2006.     | 2007.     |
|------------------------|-----------|-----------|
| Укупна актива          | 1.471.226 | 2.291.344 |
| Финансијски резултат   | (191.403) | 1.318.696 |
| Нето приходи од камата | 2.881.232 | 4.601.361 |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2007/Godisnji\\_izvestaj\\_2007\\_srp.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2007/Godisnji_izvestaj_2007_srp.pdf), 24.11.2015.)

На пољу пословања са сектором становништва, битно је истаћи да је у 2007. Години Еуробанка наставила са ширењем своје пословне мреже филијала и банкомата, што је уз реалокацију и реновирање бивших филијала Националне штедионице резултирало бројем од 101 филијале и 5 пословних центара који нуде висок ниво услуга. Када је у питању сектор пословања са привредом, као најатрактивнији производи у току 2007. године су се издвојили:

- Краткорочни кредити за обртна средства из домаћих и ино извора, са избором валуте у којој ће се користити кредит;
- Краткорочни револвинг кредити на динарској основи за обртна средства, текућу ликвидност;
- Инвестициони кредити са роком отплате 10 година из ино извора, са грејс периодом у складу са потребама клијената;
- Овердрафт кредити, односно минусни салдо по текућем рачуну правног лица са изузетно атрактивним каматним стопама, као производ који клијенту омогућује најрационалнији начин располагања средствима;
- Лимити за ангажовање банке према клијенту који подразумева линију за одобрење кредита, гаранција, акредитива са јединственим инструментом обезбеђења.

([www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs)

(Преузето са:

[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2007/Godisnji\\_izvestaj\\_2007\\_srp.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2007/Godisnji_izvestaj_2007_srp.pdf), 25.11.2015.))

У прилог добрим резултатима оствареним током посматране године, говоре и најзначајнији показатељи пословања Еуробанке који су представљени следећим табеларним прегледом:

**Табела 2.: Кључни показатељи пословања Еуробанке на дан  
31.12.2007.**

| Показатељи пословања                              | Прописано  | Остварено |
|---------------------------------------------------|------------|-----------|
| Адекватност капитала                              | мин. 12%   | 26,6%     |
| Улагања банке                                     | макс. 60%  | 28,1%     |
| Изложеност према лицима повезаним с банком        | макс. 20%  | 6,28%     |
| Збир великих изложености банке                    | макс. 400% | 109,97%   |
| Просечни месечни показатељ ликвидности (децембар) | мин.1,0    | 1,87      |
| Показатељ девизног ризика                         | макс. 30%  | 0,69%     |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2007/Godisnji\\_izvestaj\\_2007\\_srp.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2007/Godisnji_izvestaj_2007_srp.pdf), 24.11.2015.)

На основу горе приказане табеле јасно се уочава да је Еуробанка у току 2007. године успела да одржи кључне показатеље пословања на нивоу прописаном од стране Народне банке Србије. Може се извести закључак да је посматрана година била година изазова, али и великих успеха за ову банку. Током 2007. године, банка је успешно завршила оперативно спајање са Националном штедионицом. Иако је реализовала тако комплексан пројекат, банка није престала да ради на свом развоју. Она се нашла међу пет водећих банака у Србији по укупној билансној активи, капиталу, кредитирању становништва, тржишном учешћу и величини пословне мреже. На основу изнетих чињеница, могло би се закључити да је аквизиција Националне штедионице била мудар потез за Еуробанку, с обзиром да је остварила знатно боље резултате у односу на претходни период. Међутим, ради доношења исправног закључка о дугорочној исплативости ове инвестиције, неопходно је извршити анализу пословања Еуробанке у наредним годинама.

#### **4. АНАЛИЗА ПОСЛОВАЊА ЕУРОБАНКЕ У ПЕРИОДУ ОД 2008-30.09.2015.**

Упркос ванредним тржишним условима који су преовладавали крајем 2007. године, а који су се јавили као последица дејства глобалне финансијске кризе, 2008. година се може сматрати успешном за Еуробанку. У току те године, банка је заузела четврто место на нашем банкарском тржишту по вредности својих средстава и створила је јаку основу за наставак успешног пословања и у наредном периоду. Финансијски резултати остварени у 2008. години су били изузетни јер је банка успела да забележи пораст профита за

чак 209% у односу на претходну годину. Истовремено, принос на капитал се увећао за са 6,9% на 14%, док је укупна актива увећана за 32%. Забележен је раст и укупних депозита и кредита, што је праћено и проширењем пословне мреже Еуробанке која је на крају 2008. године имала 123 филијале и 11 пословних центара широм Србије.

**Табела 3.: Компарација резултата пословања Еуробанке у 2007. и 2008. години (у хиљадама динара):**

|                              | 2007.      | 2008.       |
|------------------------------|------------|-------------|
| Финансијски резултат (добит) | 1.318.696  | 4.072.609   |
| Укупна актива                | 84.109.689 | 124.029.266 |
| Добитак по основу камата     | 4.683.762  | 8.468.562   |
| Укупан капитал               | 13.417.521 | 16.159.020  |
| Кредити и потраживања        | 51.887.418 | 92.075.597  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2008/Srp\\_Cela%20AR.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2008/Srp_Cela%20AR.pdf), 25.11.2015.)

У 2009. години, Еуробанка је остварила солидне резултате и завршила је ту пословну годину са здравом профитабилношћу и снажном позицијом ликвидности и адекватности капитала. Остварен је принос на акцијски капитал од 7,7%, као и знатан раст активе која је порасла 18,4%. Захваљујући тим резултатима, остварен је тржишни удео од 6,8%, чиме је ова банка поново заузела четврто место на нашем банкарском тржишту. У погледу укупног капитала, Еуробанка се нашла на трећем месту, а забележен је и раст депозита клијената за 6%. Порастао је и нето приход од камата, док је оперативни приход увећан за 3%. Потврђена ја водећа позиција у неколико најважнијих сегмената пословања, као што су депозити грађана, кредити за предузетнике и мала предузећа, девизни послови. Наведена кретања илуструје следећа табела.

**Табела 4.: Компарација резултата пословања Еуробанке у 2008. и 2009. години (у хиљадама динара):**

|                              | 2008.       | 2009.       |
|------------------------------|-------------|-------------|
| Финансијски резултат (добит) | 4.072.609   | 2.751.148   |
| Укупна актива                | 124.029.266 | 146.840.445 |
| Добитак по основу камата     | 8.468.562   | 8.498.440   |
| Укупан капитал               | 16.159.020  | 38.448.002  |
| Кредити и потраживања        | 92.075.597  | 94.938.102  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/Godisnji\\_izvestaj\\_2009.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/Godisnji_izvestaj_2009.pdf), 25.11.2015.)

У нестабилним условима на банкарском тржишту, који су обележили 2010. годину, Еуробанка је показала флексибилност и одговорност према својим клијентима. Банка је у тој години остварила задовољавајуће резултате и здраву профитабилност, уз истовремено одржавање водеће позиције у различитим сегментима пословања. Она се нашла међу прве три банке код кредитирања становништва и привреде, а заузела је четврто место када су у питању депозити становништва. У току посматране године, дошло је до раста укупне aktive, капитала и кредита и потраживања у односу на претходну годину. Интересантно је уочити да је добит банке благо опала у односу на претходну годину, што је последица првенствено пада добити по основу камата. Наведена кретања укратко су приказана у наредној табели.

**Табела 5.: Поређење остварених резултата пословања Еуробанке у 2009. и 2010. години (у хиљадама динара):**

|                                     | <b>2009.</b> | <b>2010.</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------|
| <b>Финансијски резултат (добит)</b> | 2.751.148    | 2.620.815    |
| <b>Укупна актива</b>                | 146.840.445  | 180.889.979  |
| <b>Добитак по основу камата</b>     | 8.498.440    | 7.637.531    |
| <b>Укупан капитал</b>               | 38.448.002   | 41.068.817   |
| <b>Кредити и потраживања</b>        | 94.938.102   | 128.675.746  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/efg\\_group/srp2010.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/efg_group/srp2010.pdf),  
25.11.2015.)

Током 2011. године, дошло је до смањења броја запослених као и смањења броја филијала и експозитура Еуробанке у односу на претходни период. Еуробанка је и ову пословну годину завршила са добитком, а увећан је и добитак по основу камата у односу на претходну годину. Укупан капитал банке је увећан, док је тражња за кредитима забележила пад што свакако представља негативну тенденцију која се одражава на смањење тржишног удела банке. Еуробанка се у посматраној години није ослањала на средства финансирања матичне банке, већ углавном на депозите са локалног тржишта, сопствени капитал и у мањој мери на средства финансирања добијена од страних финансијских институција. Наредна табела укратко приказује пословање Еуробанке током 2011. године.

**Табела 6.: Поређење остварених резултата пословања Еуробанке у 2010. и 2011. години (у хиљадама динара):**

|                              | 2010.       | 2011.       |
|------------------------------|-------------|-------------|
| Финансијски резултат (добит) | 2.620.815   | 2.672.074   |
| Укупна актива                | 180.889.979 | 160.474.737 |
| Добитак по основу камата     | 7.637.531   | 8.143.413   |
| Укупан капитал               | 41.068.817  | 43.759.821  |
| Кредити и потраживања        | 128.675.746 | 99.443.627  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/EFG\\_20FS\\_202011\\_20Audit\\_20report\\_20Serbian.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/EFG_20FS_202011_20Audit_20report_20Serbian.pdf), 25.11.2015.)

Најзначајније промене које су обележиле пословање Еуробанке током 2012. године су следеће:

- Одржана је јака позиција ликвидности;
- Укупна актива је порасла за 5%, а укупан капитал за 4% у односу на претходни период;
- Профитабилност је износила око 1,7 милијарди динара;
- Банка је успешно контролисала своје трошкове који су се смањили за око 10%;
- Резултати кредитног портфолија су и даље били бољи од тржишног просека.

**Табела 7.: Резултати пословања Еуробанке остварени током 2011. и 2012. године (у хиљадама динара)**

|                              | 2011.       | 2012.       |
|------------------------------|-------------|-------------|
| Финансијски резултат (добит) | 2.672.074   | 1.674.023   |
| Укупна актива                | 160.474.737 | 168.927.504 |
| Добитак по основу камата     | 8.143.413   | 7.091.172   |
| Укупан капитал               | 43.759.821  | 45.411.515  |
| Кредити и потраживања        | 99.443.627  | 104.477.053 |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2012/godizvestaj2012.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2012/godizvestaj2012.pdf), 25.11.2015.)

Пословање Еуробанке током 2013. године илуструју следеће чињенице:

- Укупна нето добит у 2013. је износила 1,4 милијарде динара;
- Депозити клијената порасли су за 7% на 846 милиона евра, док су трошкови депозита знатно опали што је резултирало падом трошкова од камата;

- Укупни пласмани порасли су за око 3% и износили 860 милиона евра;
- Еуробанка је и даље остала једна од водећих банака.

**Табела 8.: Резултати пословања Еуробанке остварени током 2012. и 2013. године (у хиљадама динара)**

|                                     | 2012.       | 2013.       |
|-------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Финансијски резултат (добит)</b> | 1.674.023   | 1.368.692   |
| <b>Укупна актива</b>                | 168.927.504 | 158.041.422 |
| <b>Добитак по основу камата</b>     | 7.091.172   | 7.498.646   |
| <b>Укупан капитал</b>               | 45.411.515  | 46.823.419  |
| <b>Кредити и потраживања</b>        | 104.477.053 | 89.496.540  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:

[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/Godisnji\\_i\\_CSR\\_Izvestaj\\_2013.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/Godisnji_i_CSR_Izvestaj_2013.pdf), 25.11.2015.)

Када се посматра пословање Еуробанке током 2014. године, занимљиво је истћи да је она, после низа успешних година, забележила пословни губитак у износу од око 2,7 милијарди динара. На тај губитак су највише утицали расходи по основу умањења обезвређених финансијских средстава и кредитно ризичних ванбилансних ставки који су износили око 6,4 милијарде динара. Поред тога, кредити и потраживања су знатно опали у односу на претходну годину, што је свакако допринело смањењу прихода у посматраној години. Пословање Еуробанке током 2014. године се укратко је приказано наредном табелом.

**Табела 9.: Упоредни приказ резултата пословања Еуробанке током 2013. и 2014. године (у хиљадама динара):**

|                                     | 2013.       | 2014.       |
|-------------------------------------|-------------|-------------|
| <b>Финансијски резултат (добит)</b> | 1.368.692   | (2.664.791) |
| <b>Укупна актива</b>                | 158.041.422 | 146.178.582 |
| <b>Добитак по основу камата</b>     | 7.498.646   | 7.503.669   |
| <b>Укупан капитал</b>               | 46.823.419  | 44.108.026  |
| <b>Кредити и потраживања</b>        | 89.496.540  | 62.802.877  |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:

[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2014/Eurobank\\_\\_\\_Fin\\_izvestaji\\_31.12.2014.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2014/Eurobank___Fin_izvestaji_31.12.2014.pdf), 25.11.2015.)

Почетком 2015. године, Еуробанка је успела да оствари добитак, што се види на основу кварталног извештаја на дан 31.03.2015. Тај добитак се увећао у наредном кварталу, те је на основу тога реално очекивати да ће банка ову пословну годину

завршити са добитком, али је ради доношења прецизних закључака неопходно сачекати крај године и објављивање званичних финансијских извештаја за 2015.

**Табела 10.: Резултати пословања Еуробанке у периоду од 01.01.2015.-01.06.2015. (у хиљадама динара)**

|                                 | <b>31.03.2015.</b> | <b>30.06.2015.</b> |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Финансијски резултат</b>     | 728.616            | 1.511.707          |
| <b>Укупна актива</b>            | 143.210.207        | 139.768.174        |
| <b>Добитак по основу камата</b> | 442.332            | 3.823.000          |
| <b>Укупан капитал</b>           | 45.063.016         | 45.547.323         |

Извор: [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са:

[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2015/BS\\_i\\_BU\\_31\\_03\\_2015.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2015/BS_i_BU_31_03_2015.pdf) i

[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2015/Bilans\\_stanja\\_i\\_uspeha\\_30\\_06\\_2015.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2015/Bilans_stanja_i_uspeha_30_06_2015.pdf), 26.11.2015.)

## 5. ЗАКЉУЧАК

На основу претходно наведених података, јасно се види да је Еуробанка успешно пословала након аквизиције Националне штедионице, на основу чега би се могло закључити да је ова куповина била оправдана и да је позитивно утицала на њено пословање. То се нарочито уочава ако поредимо пословање Еуробанке у 2006. години, пре него што је извршена куповина Националне штедионице, и 2007. години, када је Еуробанка, после низа година пословања са губитком на нашем тржишту, успела да оствари добитак. Највиши добитак је забележен у 2008. години и од тада је била присутна тенденција његовог постепеног смањења. Иако је Еуробанка 2014. годину завршила са губитком, ситуација се поправила већ почетком 2015., те је реално очекивати да ће банка ову пословну годину завршити са добитком.

На губитак Еуробанке из 2014. године, поред неповољних прилика на домицилном банкарском тржишту, утицај је имало и дејство дужничке кризе са којом се суочава Грчка. Наиме, она се већ годинама уназад суочава са тешком дужничком кризом због које јој прети банкрот или излазак из еврозоне. Таква ситуација негативно утиче на целокупну привреду, а нарочито на финансијски сектор Грчке, па се криза значајно одразила и на пословање грчких банака. Међутим, америчка агенција „Moody's“ је недавно саопштила да је Грчка, захваљујући новим мерама штедње, избегла банкрот и излазак из еврозоне, што би требало да утиче на јачање поверења

грађана у грчке банке. Поред тога, гувернерка Народне банке Србије је саопштила да је пословање грчких банака у Србији за сада стабилно. С друге стране, постоји значајан скептицизам унутар Грчке везано за услове пакета помоћи, што указује на то да је ризик од банкрота за сада избегнут, али да није отклоњен. Иако су на нашем тржишту присутни знаци побољшања пословања Еуробанке у почетком 2015. године, с обзиром на турбулентну ситуацију на банкарском тржишту, неопходно је сачекати крај године ради доношења исправне оцене о успешности пословања ове банке.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Беговић, Б., Живковић, Б., Мијатовић, Б. (2000) *Нови модели приватизације у Србији*, Центар за либерално – демократске студије, Београд – Смедеревска Паланка
2. <http://www.e-novine.com/srbija/srbija-licnosti/118980-Ulaganje-nacionalno-dobit-privatna.html>, 24.11.2015.)
3. [www.ekfak.kg.ac.rs](http://www.ekfak.kg.ac.rs) (Преузето са: [http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/nastava/Stari%20Studijski%20Programi/III%20godina/Menadzment%20Usluga/Materijali/Aktivnost%204/Nacionalna%20stedionica/3\\_NACINALNA%20STEDIONICA.pdf](http://www.ekfak.kg.ac.rs/sites/default/files/nastava/Stari%20Studijski%20Programi/III%20godina/Menadzment%20Usluga/Materijali/Aktivnost%204/Nacionalna%20stedionica/3_NACINALNA%20STEDIONICA.pdf), 24.11.2015.)
4. [www.e-novine.com](http://www.e-novine.com) (Преузето са:
5. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2007/Godisnji\\_izvestaj\\_2007\\_srp.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2007/Godisnji_izvestaj_2007_srp.pdf), 24.11.2015.)
6. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2008/Srp\\_Cela%20AR.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2008/Srp_Cela%20AR.pdf), 25.11.2015.)
7. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/Godisnji\\_izvestaj\\_2009.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/Godisnji_izvestaj_2009.pdf), 25.11.2015.)
8. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/efg\\_group/srp2010.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/efg_group/srp2010.pdf), 25.11.2015.)
9. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/EFG\\_20FS\\_202011\\_20Audit\\_20report\\_20Serbian.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/EFG_20FS_202011_20Audit_20report_20Serbian.pdf), 25.11.2015.)
10. [www.eurobank.rs](http://www.eurobank.rs) (Преузето са: [https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2012/godizvestaj2012.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2012/godizvestaj2012.pdf), 25.11.2015.)



11. [www.eurobank.rs](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/Godisnji_i_CSR_Izvestaj_2013.pdf) (Презеро са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/Godisnji\\_i\\_CSR\\_Izvestaj\\_2013.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/Godisnji_i_CSR_Izvestaj_2013.pdf), 25.11.2015.)
12. [www.eurobank.rs](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2014/Eurobank_Fin_izvestaji_31.12.2014.pdf) (Презеро са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2014/Eurobank\\_Fin\\_izvestaji\\_31.12.2014.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2014/Eurobank_Fin_izvestaji_31.12.2014.pdf), 25.11.2015.)
13. [www.eurobank.rs](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2015/BS_i_BU_31_03_2015.pdf) (Презеро са:  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2015/BS\\_i\\_BU\\_31\\_03\\_2015.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2015/BS_i_BU_31_03_2015.pdf) i  
[https://www.eurobank.rs/upload/documents/o\\_banci/fin\\_izvestaji/2015/Bilans\\_stanja\\_i\\_uspeha\\_30\\_06\\_2015.pdf](https://www.eurobank.rs/upload/documents/o_banci/fin_izvestaji/2015/Bilans_stanja_i_uspeha_30_06_2015.pdf), 26.11.2015.)
14. [www.saga.rs](http://www.saga.rs/fileadmin/Content/saga.rs/Telekomunikacije/Srpski/EFG_Eurobank_-_Cisco_mrezna_resenja_kao_platforma_za_brzi_rast_banke.pdf) (Презеро са:  
[http://www.saga.rs/fileadmin/Content/saga.rs/Telekomunikacije/Srpski/EFG\\_Eurobank\\_-\\_Cisco\\_mrezna\\_resenja\\_kao\\_platforma\\_za\\_brzi\\_rast\\_banke.pdf](http://www.saga.rs/fileadmin/Content/saga.rs/Telekomunikacije/Srpski/EFG_Eurobank_-_Cisco_mrezna_resenja_kao_platforma_za_brzi_rast_banke.pdf), 24.11.2015.)

*Рад је примљен: 09.12.2015.*

*Рад је прихваћен за штампање: 10.02.2016.*

## УЛОГА И ПОДРШКА ДРЖАВЕ У РАЗВОЈУ И ПРОМОЦИЈИ ДРУШТВЕНО ОДГОВОРНОГ ПОСЛОВАЊА ПРЕДУЗЕЋА: СТУДИЈА СЛУЧАЈА

### ROLE AND SUPPORT OF THE STATE IN THE DEVELOPMENT AND PROMOTION OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ENTERPRISES: A CASE STUDY

Сања Марковић<sup>1</sup>

Висока техничка школа струковних студија Звечан, Србија

Небојша Денић

Факултет информатичких технологија Београд, Србија

Александра Андријевић

Крагујевац, Србија

**Сажетак:** Савремени свет је деценијама уназад суочен са захтевом за заједничком одговорношћу за развој који би био у складу са потребама људи и природе тј. за подједнаком одговорношћу за природно и друштвено окружење. Друштвено одговорно пословање (ДОП) је концепт који се користи са циљем да се економски, еколошки и друштвени циљеви ефикасно интегришу у пословање предузећа. У првом делу овог рада приказан је правни и институционални оквир ДОП у нашој земљи са циљем да укажемо на решења која је донела наша земља на пољу друштвено одговорног пословања у смислу донетих закона и стратегија везаних за ову област. У другом делу рада су приказани резултати истраживања које је спроведено у предузећима: Лола "ФОТ"–Лешак, ШГ "Ибар"–Лепосавић и РИФ "Копаник"–Лепосавић, са циљем да укажемо на факторе који, по мишљењу менаџера запослених у поменутиим предузећима, највише утичу на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности у предузећима.

**Кључне речи:** друштвено одговорно пословање, стратегије, закони, менаџери.

**Abstract:** The modern world has for decades been confronted with a request for a shared responsibility for the development which would be in line with the needs of people and nature, ie. for equal responsibility for the natural and social environment. Corporate social responsibility (CSR) is a concept that is used with the aim that economic, environmental and social objectives are effectively integrated into the company's operations. The first part of this paper shows the legal and institutional framework of CSR in our country in order to draw attention to the decisions taken by our country in the field of corporate social responsibility in terms of the adopted laws and strategies related to this area. The second part presents the results of research conducted in companies: Lola "FOT"–Lesak, FE "Ibar"–Leposavic and RIF "Kopaonik"–Leposavic, in order to point out the factors which, in the opinion of managers employed by these companies, have the greatest impact on a clearer and stronger policy of social responsibility in companies.

**Keywords:** corporate social responsibility, strategy, laws, managers.

---

<sup>1</sup> sanja.mark045@gmail.com

## **1. УВОД**

Србија и Европска унија су у Бриселу на првој међувладиној конференцији 21. јануара 2014. године почели процес преговора о чланству Србије у ЕУ. У току ових преговора, наша земља постепено усваја правне тековине у своје законодавство и доказује да успешно примењује правила и стандарде ЕУ. Једно од тих подручја је свакако и област ДОП-а.

Комисија Европске уније наводи да ДОП може имати позитиван утицај на остварење стратешких циљева “како би ЕУ постала најконкурентнија и најдинамичнија, на знању базирана економија на свету”. У тзв. “зеленом извештају” из 2001. и 2005. године, ова Комисија дефинише друштвено одговорно пословање као скуп активности предузећа усмерених ка испуњењу правних обавеза дефинисаних законом и уговорима, али и активности којима предузеће испуњава обавезе, које не проистичу из формално-правног оквира као што су улагање у развој људског капитала, заштита животне средине као и унапређење односа са свим стејкхолдерима-интересним групама. Овај извештај ДОП дели на две димензије: (GREEN PAPER, 2001, стр. 6-8) интерну (улагања у људске ресурсе; прилагођавање променама; рационалну употребу ресурса и енергије која обезбеђује очување необновљивих природних ресурса будућим генерацијама) и екстерну (развој локалне заједнице; унапређење односа са пословним партнерима, купцима и добављачима; поштовање људских права свих друштвених група са којима предузеће ступа у интеракцију; заштиту животне средине).

Појам друштвене одговорности, какав се односи на пословање, тиче се дужности предузећа да послује средствима која не шкоде интересним групама и околини, и да се у својим одлукама и акцијама брине за општи бољитак друштва. За сваку државу је значајно да предузећа постижу жељене резултате, али да истовремено послују као друштвено одговорна предузећа.

Друштвено одговорно пословање је у тесној вези са концептом одрживог развоја. Усвајајући Националну Стратегију одрживог развоја (Национална стратегија одрживог развоја, 2008, стр. 1-5, 11-14) 2008. године, Србија је прихватила да одрживи развој постане њено трајно развојно опредељење. Како се наводи у овој стратегији основни циљ одрживог развоја је да уравнотежи три кључна стуба одрживог развоја: одрживи развој економије, привреде и технологије, одрживи развој друштва на бази социјалне равнотеже и заштиту животне средине уз рационално располагање природним ресурсима. Заштита животне средине у Србији (Марковић,

Михајловић, Денић, 2015, стр. 508) има веома дугу традицију. Први писани траг о томе налази се у Душановом законик у из 1349. године, којим је дефинисана могућност и забрана прекомерне сече шума у тадашњем Српском царству (Душанов законик, члан 123). Веома охрабрујуће делује пример Православне цркве, која је на Четвртог летњем семинару, који је одржан 1997. године у манастиру Свете Тројице на острву Халки, у организацији Васељенске патријаршије, упутила апел целокупном човечанству да срећу не треба поистовећивати са материјалним благостањем, подајући се овоземаљским уживањима и стицањем овоземаљских блага, јер то води еколошкој катастрофи која за човека значи смрт самоубиством (Радојевић, 2000, стр. 264). Због тога иако је примарна одговорност менаџмента предузећа остварење циљева организације-производња добара и/или услуга уз максимизацију профита, подједнаку важност треба дати и све снажнијим и све присутнијим захтевима различитих друштвених група које истичу да менаџери и њихова предузећа морају да прихвате одговорност за последице одлука које доносе и за активности које предузимају. Иако преовладава мишљење да су активности друштвено одговорног пословања намењене само великим предузећима, и мала и средња предузећа могу успешно да имплементирају овај концепт. С обзиром да највећи део српске привреде чине мала и средња предузећа и предузетници (МСПП), јако је важно да и она усвоје и развијају принципе друштвено одговорног пословања (ДОП). Управо из овог разлога је кључна улога и подршка државе у развоју и промоцији друштвено одговорног пословања.

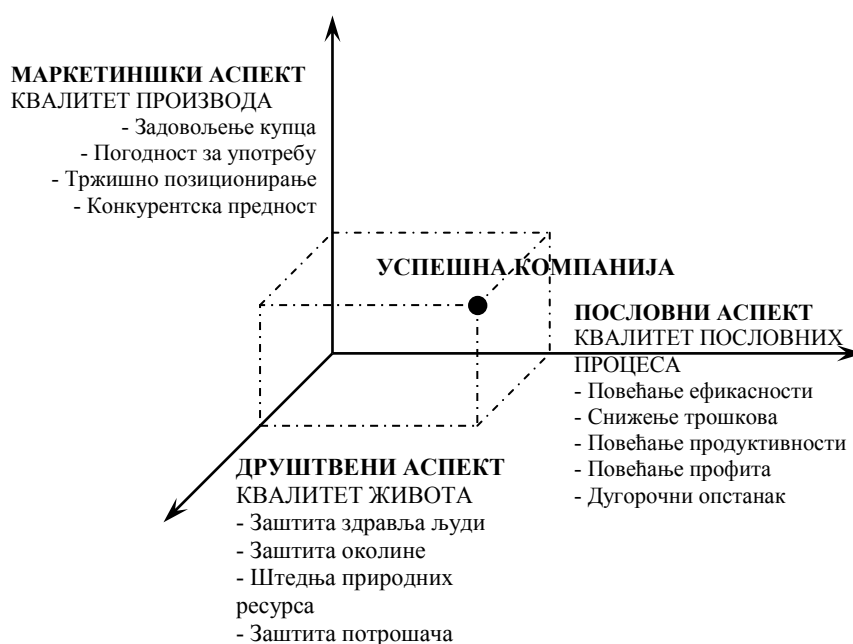
## **2. СТРАТЕШКИ, ПРАВНИ И ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ОКВИР ДОП У НАШОЈ ЗЕМЉИ**

Нове димензије управљања предузећем у себи укључују унапређење квалитета пословања који се током времена мењао пратећи главне промене у друштву, економији, технологији и науци. Наиме, савремени концепт поимања квалитета не подразумева само његову технолошку основу, већ се концепт квалитета из производње преноси на ниво извршног руководства, где дугорочно посматрано добија карактеристике унапређивања квалитета пословања предузећа у целини (Ђорђевић, Ћоћкало, 2007, стр. 20). Квалитет пословања подразумева три димензије, слика 1:

- тржишну (задовољење купца, погодност за употребу, тржишну позицију, конкурентску предност),

- пословну (повећање ефикасности, снижење трошкова, повећање продуктивности, повећање профита, дугорочни опстанак),
- друштвену (заштита здравља људи, заштита животне средине, штедња природних ресурса, заштита потрошача).

**Слика 1.: Аспекти квалитета пословања (Хелета, 1995, стр. 33)**



На данашњем нивоу развоја пословања, предузећа морају да прихвате пословање засновано на одговорности која подразумева преузимање одговорности за своју улогу у друштву. Раније је било довољно да предузеће задовољи основне економске циљеве односно профит, као основу за остваривање циљева раста и развоја. Међутим, предузећа данашњице уколико желе просперитет на тржишту, морају обављати и неекономске функције које се односе на задовољење опште друштвених интереса (Марковић, Милетић, 2015, стр. 240).

Последњих неколико година, у Републици Србији посебна пажња се посвећује развоју законске инфраструктуре на пољу друштвено одговорног пословања. Инспирисана првенствено намером о придружењу Европској унији, Влада Србије је усвојила Стратегију развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, Националну стратегију одрживог развоја за период од 2008. до 2017. године,

Стратегију безбедности и здравља на раду у Републици Србији за период од 2013. до 2017. године, Стратегију заштите потрошача за период од 2013. до 2018. године, Националну стратегију одрживог коришћења природних ресурса и добара, Националну стратегију за апроксимацију у области животне средине за Републику Србију, Националну стратегију за укључивање Републике Србије у механизам чистог развоја Кјото протокола за секторе управљања отпадом, пољопривреде и шумарства, Националну стратегију за побољшање положаја жена и унапређивање родне равноправности, Акциони план за спровођење Националне стратегије за борбу против корупције у Републици Србији за период од 2013. до 2018. године, Акциони план за спровођење Стратегије унапређења положаја особа са инвалидитетом у Републици Србији за период од 2013. до 2015. године и др. Овиме је наша земља створила услове за развој друштвено одговорне праксе. Исто тако за подршку примене ових стратегија усвојен је велики број закона: Закон о прању новца, Закон о финансијама, Закон о заштити животне средине, Закон о интегрисаном спречавању и контроли загађивања животне средине, Закон о стратешкој процени утицаја на животну средину, Закон о професионалној рехабилитацији и запошљавању особа са инвалидитетом итд.

У Србији је донет Акциони план за спровођење Стратегије развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015, и од 2011. до 2013. године којим су јасно дефинисане мере и активности за спровођење Стратегије развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године.

У Стратегији развоја и промоције ДОП-а у Србији је дефинисан институционални оквир за њено спровођење, што представља основ за дефинисање надлежности за спровођење специфичних активности у овом акционом плану. За сваку од активности дефинисане су надлежне институције за спровођење. Имајући у виду сложеност дефинисаних мера и активности, као и чињеницу да се област друштвено одговорног пословања може посматрати једино као мултисекторска област, веома мали број активности може се спровести кроз деловање само једне надлежне институције, тако да је за највећи део предвиђених мера и активности овом Стратегијом предвиђено партнерско деловање више институција (Акциони план за спровођење стратегије развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, и 2011. до 2013. године, стр. 4-11): Министарства за рад, запошљавање, борачка и социјална питања,

Министарства привреде, Министарства просвете, науке и технолошког развоја, Министарства пољопривреде и заштите животне средине, Комисије за хартије од вредности, Народне банке Србије, Привредне коморе Србије.

Стратегија представља документ који на конзистентан и целовит начин дефинише основне приоритете и циљеве друштвено одговорног пословања предузећа у Србији. С обзиром да је развој и промоција друштвено одговорног пословања један од кључних фактора у процесу европских интеграција Републике Србије, то је у Стратегији јасно дефинисано да ће овај циљ бити реализован остваривањем специфичних циљева и то:

- промоција концепта друштвено одговорног пословања,
- развој пракси друштвено одговорног пословања и
- стварање подстицаја и законских обавеза који ће осигурати стварање окружења погодног за ширење друштвено одговорног пословања (Акциони план за спровођење стратегије развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, и 2011. до 2013. године, стр. 2).

Европска унија велики акценат ставља на политику социјалне инклузије. Приступ Европској унији у овом смислу наглашава три главна циља политике социјалне инклузије како би се осигурало следеће (Стратегија развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, стр. 6):

- приступ свим ресурсима, правима и услугама који су неопходни за учешће у друштву, спречавање и суочавање са ексклузијом, као и борба против свих облика дискриминације који воде до ексклузије,
- активна социјална инклузија свих људи, како промовисањем учешћа на тржишту рада, тако и борбом против сиромаштва и ексклузије,
- добра координација политике социјалне инклузије и укључивање свих нивоа владе и релевантних актера, укључујући људе који пролазе кроз сиромаштво, као и ефикасност и ефективност тих политика и интеграција истих у релевантне јавне политике, укључујући економске, буџетне, образовне политике и политике обуке, као и у програме структурних фондова (нарочито Економског и социјалног фонда).

С обзиром да наша земља тежи да се придружи Европској унији, онда се мора обратити пажња на перманентно наглашавање

важности социјалне димензије и потребе да се осигура координација економске и социјалне политике. Социјалну димензију треба посматрати као продуктивни фактор јер “кроз инклузивне моделе пословања предузетници могу да служе сиромашнима на страни потражње као клијенти и муштерије, а на страни понуде они могу да укључе сиромашне као запослене, произвођаче и власнике пословања у разним тачкама ланца вредности” (Стратегија развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, стр. 7). Значај ове констатације произилази и из Лисабонског уговора (енг. Treaty of Lisbon amending the Treaty on European Union and the Treaty establishing the European Community), потписаном 13. децембра 2007. године, где се у члану 2. став 3. наводи: “Унија ће установити унутрашње тржиште. Радиће на одрживом развоју Европе заснованом на уједначеном економском расту и стабилности цена, високо компететивном социјалном економском тржишту, тежећи пуној запослености и социјалном прогресу, високом нивоу заштите и побољшању квалитета животне средине. Промовисаће се научни и технолошки напредак. Бориће се против социјалне искључености и дискриминације и промовисаће социјалну правду и заштиту, равноправност полова и солидарност између генерација и заштиту права детета” (THE LISBON TREATY, 2009, стр. 15). Према томе, хармонизација са правним тековинама Европске уније је један од приоритетних задатака наше земље међу којима развој и промоција друштвено одговорног пословања и његовог доприноса социјалном складу и одрживој конкурентности и развоју заузима посебно место.

Примена концепта друштвене одговорности у великој мери зависи од гране у којој се предузеће налази као и од комплетног националног амбијента у коме предузеће послује. Економија сваке земље је настала као резултат различитих историјских и друштвено-економских фактора па се стога и институционални оквир ДОП у појединим земљама ЕУ разликује што се најбоље може видети у Водичу ДОП за Европу 2010 (A Guide to CSR in Europe, 2010). Према овом извештају најбољи пример промовисања друштвено одговорног пословања у Европи су Скандинавске земље. Пре свега Шведска јер се у овој земљи велика пажња поклања квалитету живота људи, образовању, екологији, заштити људских права, недискриминацији, органској производњи, унапређењу друштвене заједнице и сл. Шведски модел одрживог развоја подразумева изузетно велику укљученост државе кроз покретање и финансирање различитих пројеката, примену веома оштрих законских прописа и веома наглашено промовисање свих облика друштвено одговорних



практи. Шведска улаже велике своте новца у различите пројекте и мере који подразумевају сарадњу државе, привреде и друштва како би утицала на смањење климатских промена. Поред тога у Шведској је спроведен велики број пројеката за промовисање равноправности полова, једнакости људи различитих нација, различитог сексуалног опредељења, старости, тако да је Шведска постала светски лидер у овој области. Прави драгуљ је свакако свест становништва о одговорном понашању која је на високом нивоу и константно расте, а предузећа су иновативнија на пољу ДОП-а што све заједно представља укљученост у врло повољан амбијент за пословање предузећа. У многим земљама Западне Европе као што су Швајцарска, Аустрија, Немачка, на подстицање друштвено одговорног пословања утиче се пре свега применом великог броја закона и формалних прописа. Применом оштрих санкција за кршење предвиђених прописа и закона предузећа се приморавају да воде рачуна о утицају свог пословања на друштво и на природну средину а нарочито у областима везаним за људска права, равноправност, услове рада, социјално и здравствено осигурање, плаћање пореза, заштиту природне средине и сл. (A Guide to CSR in Europe, 2010). Понашање наведених држава и мере које примењују неке од њих могу послужити као примери за подстицање ДОП у Србији.

### **3. ФАКТОРИ КОЈИ НАЈВИШЕ УТИЧУ НА ЈАСНИЈУ ПОЛИТИКУ ДРУШТВЕНЕ ОДГОВОРНОСТИ У ПРЕДУЗЕЋИМА: СТУДИЈА СЛУЧАЈА**

Како би се постигли циљеви у овом раду, спроведено је истраживање методом анкетног упитника. Као основа за састављање Анкетног упитника највише су послужили: рад Портера и Крамера (Porter, Kramer, 2002, стр. 6), књига Thompson, A.A., Strickland, A.J., Gamble, J.E. Стратешки менаџмент (Thompson, Strickland, Gamble, 2008, стр. 301-306) и упитник InterConsulting организације која је у сарадњи са организацијом Уједињених нација за индустријски развој – UNIDO-ом (United Nations Industrial Development Organization) спроводила истраживање о концепту друштвено одговорног пословања у Србији (InterConsulting, 2014). Анкетни упитник је креиран са тежњом да се испитају ставови менаџера на пољу друштвено одговорног пословања. За потребе овог рада одабрана су три предузећа: Лола “ФОТ”–Лешак (Агенција за привредне регистре-Лола фабрика отковака Лешак, 2014), ШГ “Ибар”–Лепосавић (Агенција за привредне регистре-Србијашуме, 2014) и РИФ “Копаоник”– Лепосавић (Агенција за привредне регистре-

Трепча, 2014). У истраживање се кренуло са намером да у овом раду буде укључен што већи број испитаника-менаџера (топ, средњи и оперативни), како би слика, у погледу њихових ставова и мишљења на пољу друштвено одговорног пословања у предузећима у којима су и запослени, била реалнија и веродостојнија. Истраживање је спроведено на укупном узорку од 109 менаџера на свим нивоима управљања, таб. 1.

**Табела 1.: Позиција испитаника-менаџера у предузећима**

| Предузеће                                   | Топ менаџмент | Средњи менаџмент | Оперативни менаџмент | Укупан број испитаника у предузећима |
|---------------------------------------------|---------------|------------------|----------------------|--------------------------------------|
| Лола “ФОТ” – Лешак                          | 2             | 6                | 13                   | 21                                   |
| ШГ “Ибар”– Лепосавић                        | 2             | 6                | 7                    | 15                                   |
| РИФ “Копаоник”– Лепосавић                   | 4             | 14               | 55                   | 73                                   |
| Укупан број испитаника по нивоима управљања | 8             | 26               | 75                   | 109                                  |

Извор: Аутори

С обзиром да у истраживање нису били укључени финансијски подаци о предузећима, број запослених је, према Закон о рачуноводству (“Службени гласник РС”, бр. 62/2013 од 16.07.2013. године на снази од 24.07.2013, члан 6. став 1) био једини критеријум поделе предузећа на: микро (10 запослених), мала (50 запослених), средња (250 запослених) и велика (преко 250 запослених). Узимајући у обзир ову констатацију, овим истраживањем су обухваћена два средња предузећа: Лола “ФОТ”–Лешак са 189 запослених и ШГ “Ибар”–Лепосавић са 108 запослених и једно велико предузеће: РИФ “Копаоник”–Лепосавић са 634 запослених.

Једно од постављених питања у Анкетном упитнику било је да ли предузећа у којима раде требају у будућности да: повећају, смање или да остане исти обим активности друштвено одговорног пословања. Већина менаџера у предузећима: Лола “ФОТ”–Лешак, ШГ “Ибар”–Лепосавић и РИФ “Копаоник”–Лепосавић сматра да у будућности треба повећати обим активности друштвено одговорног пословања, таб. 2, с тим што једино у РИФ “Копаоник”–Лепосавић

1,37% менаџера сматра да у будућности треба смањити обим друштвено одговорног пословања.

**Табела 2.: Обим активности ДОП у %**

| Предузеће                  | 1: повећа | 2: остане исти | 3: смањи |
|----------------------------|-----------|----------------|----------|
| Лола “ФОТ” – Лешак         | 85,71%    | 14,29%         | 0,00%    |
| ШГ “Ибар” – Лепосавић      | 86,67%    | 13,33%         | 0,00%    |
| РИФ “Копаоник” – Лепосавић | 69,86%    | 28,77%         | 1,37%    |

Извор: Аутори

Дакле, сва три предузећа: Лола “ФОТ”–Лешак, ШГ “Ибар”–Лепосавић и РИФ “Копаоник”–Лепосавић би желела у будућности да буду активнија по питању друштвене одговорности, али на том путу имају препреке приказане у таб. 3, 4 и 5.

**Табела 3.: Утицаји на политику ДОП у предузећу  
Лола “ФОТ”–Лешак**

| Утицај ДОП                                          | Број испитаника | Удео у укупном броју испитаника (%) |
|-----------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Ограничена финансијска средства                     | 7               | 33,33%                              |
| Недостатак снажнијих подстицајних мера              | 12              | 57,14%                              |
| Развијеност тржишта                                 | 10              | 47,62%                              |
| Нешто друго: положај предузећа на Косову и Метохији | 1               | 4,76%                               |

Извор: Аутори

У предузећу Лола “ФОТ”–Лешак на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности, према мишљењу менаџера (остављена им је могућност заокруживања више одговора), највише утиче недостатак снажнијих подстицајних мера (субвенције, пореске олакшице...), а потом развијеност тржишта и ограничена финансијска средства. У оквиру овог питања менаџерима је остављена могућност да додају који су то још чиниоци који утичу на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности, тако да је један менаџер истакао да је то уопштено положај предузећа на Косову и Метохији.

**Табела 4.: Утицаји на политику ДОП у предузећу  
ШГ “Ибар”–Лепосавић**

| Утицај ДОП                                                       | Број испитаника | Удео у укупном броју испитаника (%) |
|------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Ограничена финансијска средства                                  | 8               | 53,33%                              |
| Недостатак снажнијих подстицајних мера                           | 12              | 80,00%                              |
| Развијеност тржишта                                              | 7               | 46,67%                              |
| Нешто друго: нестабилна политичка ситуација на Косову и Метохији | 2               | 13,33%                              |

Извор: Аутори

Као у претходном, и у предузећу ШГ “Ибар”–Лепосавић већина менаџера сматра да на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности највише утиче недостатак снажнијих подстицајних мера (субвенције, пореске олакшице...), а потом ограничена финансијска средства и развијеност тржишта. У оквиру овог питања менаџери су навели да, на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности предузећа утиче нестабилна политичка ситуација на Косову и Метохији.

**Табела 5.: Утицаји на политику ДОП у предузећу РИФ  
“Копаоник” – Лепосавић**

| Утицај ДОП                             | Број испитаника | Удео у укупном броју испитаника (%) |
|----------------------------------------|-----------------|-------------------------------------|
| Ограничена финансијска средства        | 27              | 36,99%                              |
| Недостатак снажнијих подстицајних мера | 23              | 31,51%                              |
| Развијеност тржишта                    | 47              | 64,38%                              |
| Нешто друго: нема                      | 0               | 0,00%                               |

Извор: Аутори

У предузећу РИФ “Копаоник”–Лепосавић већина менаџера сматра да на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности највише утиче развијеност тржишта а потом ограничена финансијска средства и недостатак снажнијих подстицајних мера (субвенције, пореске олакшице...). За разлику од претходна два предузећа, у овом

предузећу менаџери нису навели друге чиниоце који би имали утицај на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности.

С обзиром да менаџери у сва три анкетирана предузећа наводе да на јаснију и снажнију политику друштвене одговорности утиче, између осталог, и недостатак снажнијих подстицајних мера, попут пореских олакшица, можемо рећи да се наша држава, узимајући у обзир тешку економску ситуацију у којој се налази већ неколико задњих година, изузетно трудила да правним лицима-предузећима максимално изађе у сусрет у погледу пореских олакшица.

Наиме, Законом о порезу на добит правних лица ("Службени гласник РС", бр. 25/2001, 80/2002, 43/2003, 84/2004, 18/2010, 101/2011 и 119/2012) у члану 15 став 1 предвиђено је: "издаци за здравствене, образовне, научне, хуманитарне, верске, заштиту човекове средине и спортске намене, као и давања учињена установама социјалне заштите, признају се као расход у износу највише до 3,5% од укупног прихода". Проценат од 3,5% Законом о изменама и допунама Закона о порезу на добит правних лица ("Службени гласник РС", бр. 47/2013 на снази од 30.05.2013. године) у члану 5 став 1 је повећан на 5%. Постоје предлози и препоруке за измену, тачније допуну Закона, а та допуна се односи на проширење опсега делатности предвиђених чланом 15 ставом 1 наведеног Закона, али не и на повећање процента утврђеног Законом о изменама и допунама Закона о порезу на добит правних лица.

#### **4. ЗАКЉУЧАК**

У пословној пракси привреде Србије последњих година осећају се позитивни помаци на пољу друштвено одговорног пословања. Последњих неколико година, у Републици Србији посебна пажња се посвећује развоју законске инфраструктуре на пољу друштвено одговорног пословања. Хармонизација са правним тековинама Европске уније је један од приоритетних задатака наше земље.

Према спроведеном истраживању, на већи степен друштвене одговорности, између осталог утичу ограничена финансијска средства, економска криза у земљи, недовољно развијено тржиште, недостатак идеја, недостатак снажнијих подстицајних мера попут пореских олакшица, недовољно развијена свест о предностима које доноси друштвено одговорно пословање и сл. Један од могућих начина у превазилажењу ових препрека је неговање добре комуникације између запослених и менаџмента, са једне, и неговање

дијалога предузећа са осталим интересно-утицајним групама која гравитирају око предузећа, са друге стране. Кроз отворену и искрену комуникацију и дијалог могуће је пронаћи нове, иновативније начине друштвено одговорног пословања који ће бити усмерени и на креирање богатства предузећа и на креирање вредности за целокупно друштво.

Србија постепено усваја правне тековине ЕУ у своје законодавство. Једно од тих подручја је свакако и област друштвено одговорног пословања. У многим земљама западне Европе је веома развијена област друштвено одговорног пословања (Швајцарска, Аустрија, Немачка), јер се примењују оштре санкције за кршење предвиђених прописа и закона, нарочито у областима везаним за људска права, равноправност, услове рада, социјално и здравствено осигурање, плаћање пореза, заштиту природне средине и сл. На овај начин се предузећа приморавају да воде рачуна о утицају свог пословања на друштво и на природну средину. Модел понашања наведених држава а посебно мере које примењују неке од њих могу послужити као добар пример за подстицање друштвено одговорног пословања у Србији. Само добра пракса друштвено одговорног пословања ће допринети просперитету предузећа на тржиштима, остваривању конкурентске предности, привући страна улагања и допринети привредном расту.

## 5. ЛИТЕРАТУРА

1. GREEN PAPER: Promoting a European framework for VCorporate Social Responsibility, COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES, Brussels, 18 July 2001., стр. 6-8, <file:///C:/Users/User/Downloads/DOC-01-9 EN.pdf>, преузето
2. Марковић, С. Михајловић, Д. Денић, Н. (2015), *Друштвена одговорност у функцији остварења циљева одрживог развоја*, *ecologica*, Vol. 22, No 79, стр. 508-513, 508.
3. Душанов законик, члан 123, [http://www.hodocasnik.org/txt/biblioteka/dusanov\\_zakonik.pdf](http://www.hodocasnik.org/txt/biblioteka/dusanov_zakonik.pdf), преузето 25.01.2014.
4. Радојевић, Р. (2000), *Управљање квалитетом и заштитом животне средине*, Друштво операционих истраживача Југославије-ДОПИС, Београд, стр. 264.
5. Ђорђевић, Д., Ћоћало, Д. (2007), *Управљање квалитетом*, Технички факултет Михајло Пупин, Зрењанин, стр. 20.
6. Хелета, М. (1995), *Квалитетом у свет, Магента 3.И.*, Београд, стр. 33.

7. Marković, S. Miletić, V. (2015), *Social responsibility as a factor of successful management of enterprises in Serbia: a case study*, FACTA UNIVERSITATIS, Series: Economics and Organization, UDC 005.35, ISSN 0354-4699, (Print), ISSN 2406-050X (Online), Vol. 12, No 3, Niš, pp. 240, 237-248.
8. Акциони план за спровођење стратегије развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, и 2011. до 2013. године, стр. 2, 4-11, <http://www.minrzs.gov.rs/files/doc/invalid/AP%20za%20sprowadjenje%20Strategije%20razvoja%20i%20promocije%20dop.doc>, преузето 02.09.2014.
9. Стратегија развоја и промоције друштвено одговорног пословања у Републици Србији за период од 2010. до 2015. године, стр. 6, 7, [http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti\\_sekcija.php?id=45678](http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?id=45678), преузето 15.07.2014.
10. THE LISBON TREATY, The Readable Version, Editor: Jens-Peter Bonde, Third edition 2009, Foundation for EU Democracy, стр. 15, <http://en.euabc.com/upload/books/lisbon-treaty-3edition.pdf>, преузето 15.09.2014.
11. A Guide to CSR in Europe, Countru Insights by CSR Europe's National Partner Organisations, October 2010., [file:///C:/Users/User/Downloads/guide to csr 2010.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/guide%20to%20csr%202010.pdf), преузето 01.07.2014.
12. Porter, M.E., Kramer, M.R. (2002), *The Competetive Advantage of Corporate Philanthropy*, Harvard Business Review, стр. 6., <http://www.expert2business.com/itson/Porter%20HBR%20Corporate%20philantropy.pdf>, преузето 12.12.2013.
13. Thompson, A.A., Strickland, A.J., Gamble, J.E. (2008), *Стратешки менаџмент*, МАТЕ Загреб, стр. 301-306.
14. InterConsulting, 2014, <http://csr-net.org/limesurvey/index.php?sid=85655&lang=sr4>, преузето 15.09.2014.
15. Агенција за привредне регистре-Јола фабрика отковака Лешак, 2014, <http://pretraga2.apr.gov.rs/EnterprisePublicSearch/details/EnterpriseBusinessName/1026958?code=E823ACE994FFCE96AF796CB45C4A215B3DD63BB9>, преузето 31.10.2014.
16. Агенција за привредне регистре-Србијашуме, 2014, <http://pretraga2.apr.gov.rs/EnterprisePublicSearch/details/EnterpriseBusinessName/1026958?code=E823ACE994FFCE96AF796CB45C4A215B3DD63BB9>

seBusinessName/1022849?code=56143712C6763DEF04B03E8B486EFE75204A26D2, преузето 31.10.2014.

01.07.2014.

17. Агенција за привредне регистре-Трепча, 2014, <http://pretraga2.apr.gov.rs/EnterprisePublicSearch/details/EnterpriseBusinessName/1102458?code=5E48000E4E44B64D10C8CD8A3FA24ED0CF204E8A>, преузето 31.10.2014.
18. Закон о рачуноводству, “Службени гласник РС”, бр. 62/2013 од 16.07.2013. године на снази од 24.07.2013, члан 6. став 1.
19. Национална стратегија одрживог развоја, (2008), стр. 1-5, 11-14, [http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti\\_sekcija.php?id=45678](http://www.srbija.gov.rs/vesti/dokumenti_sekcija.php?id=45678), преузето 23.08.2013.

*Рад је примљен: 04.03.2016.*

*Рад је прихваћен за штампање: 31.03.2016.*





## УПУТСТВО ЗА ПИСАЊЕ РАДА INSTRUCTIONS FOR AUTHORS

(Сав текст на српском језику мора бити унет на ћириличном писму. И за текст на српском и за текст на енглеском важи да треба бити унет у фонту Times New Roman.

Page Setup – Margins: Top и Bottom 4,5cm, Left и Right 4,2cm, Paper A4)

(Entire text in English must be typed in Times New Roman.

Page Setup – Margins: Top and Bottom 4,5cm, Left and Right 4,2cm, Paper A4)

### НАСЛОВ РАДА(Велика слова, **Bold, Font 14,** **Alignment: Centred, максимално 3 реда)**

**TITLE IN ENGLISH (Capital Letters, Bold, Font 10, Alignment Centred,  
Maximum 3 rows)**

(If text is in English – Title in English should be typed in Capital Letters, Bold, Font 14, and Alignment: Centred, max. three rows; *no text in Serbian needed*)

**Име аутора<sup>1</sup> (не уносити титуле), (Bold, Font 12, Centred)**  
Институција на којој је аутор запослен, град (држава) (Font 12)  
**(Име коаутора (не уносити титуле), (Bold, Font 12, Centred)**  
Институција на којој је аутор запослен, град (држава) (Font 12)

**Author Name<sup>2</sup> (no titles such Ph.D., Professor or similar, please),  
(Bold, Font 12, Centred)**

Institution, City, Country (Font 12)

**(Co-author Name (no titles such Ph.D., Professor or similar, please),  
(Bold, Font 12, Centred)**

Institution, City, Country (Font 12))

**Сажетак:** Не би требало да има више од дванаест редова (*italic, font 10*).  
У сажетку навести по реченицу објашњења сваког поглавља, предмет истраживања, циљ истраживања, хипотезе од којих се пошло у истраживању, коришћене методе. *Обавезан је и превод сажетка на енглески или руски језик.*

**Кључне речи:** Кључне речи одвојене зарезом (не мање од три нити више од пет) (*italic, font 10*)

**Abstract:** Abstract should not be longer than twelve rows (*italic, font Times New Roman 10 pts*). In abstract should be one sentence of following elements: explanation of each chapter, subject of research, aim of research, hypothesis, methods/models used in research. No text in Serbian is needed if text is in English.

**Keywords:** Keywords (not less than three nor more than five), each separated by comma (*italic, font 10*)

---

<sup>1</sup> e-mail адреса

<sup>2</sup> e-mail address

**1. НАСЛОВИ**  
(Велика слова, **Bold, Font 12, Centered**, испред и иза наслова  
оставити по један празан ред)  
**1. HEADLINES**  
(**Capital Letters, Bold, Font 12, Centered**, before and after the  
title one blank row)

Рукопис би требало да буде обима 10-15 страна (Миленковић, 2013, стр. 8). Текст не би требало да има размак између пасуса, а пасуси би требало да буду као овај. (Font Times New Roman 12pt, Alignment: Justified, First line 1,27cm, Line spacing: Single).<sup>3</sup>

Manuscript should be 10-15 pages long. No blank rows between paragraphs. Paragraphs should be like this one. (Font Times New Roman 12pt, Alignment: Justified, First line 1.27cm, Line spacing: Single).<sup>4</sup>

Табеле и графикони треба **изнад (Bold, Font 12, Centred)** да буду обележени бројем и насловом, а извор **који је обавезан** треба написати **испод** табеле односно графикана (font 10, centred).

Tables and Graphs should be titled **above (Bold, Font 12, Centred)**, should be numbered; source that is mandatory should be stated under the Table/Graph(font 10, centred).

У закључку навести резултате истраживања.

In the conclusion results of the research should be stated.

**ЛИТЕРАТУРА (Велика слова, Bold, Font 12, Centred)**

(наведени су примери цитирања (наслови *искошено*) (чланци из часописа, публикација и са саветовања, година издања у загради, на другом месту, а *наслови ЧАСОПИСА се пишу искошено*)

**LITERATURE (Capital letters, Bold, Font 12, Centred)**

(examples: (articles from the magazines, publications should be quoted, with the year in parentheses, at the second position; titles *italic*) (APA)

1. BIS (2006). *Core Principles for Effective Banking Supervision*. Basel Committee on Banking Supervision, Basel.
2. Rose, P. & Hudgins, S. C. (2013). *Банкарски менаџмент и финансијске услуге*. Дата статус, Београд.
3. Smith, J. (2013). Styles of Management. *Journal of M.*, 2(2), 45-54.

---

<sup>3</sup> фусноте (Font 10, без уравниања) би требало користити само када је неизбежно. Када се наводи литература, онда се то ради истим редоследом као и на списку коришћене литературе (на крају рада) **са обавезним бројем странице на крају**. Пример: Перић, С. (2012). *Економија*. Научна књига, Београд, стр. 222

<sup>4</sup> Footnotes (Font 10, no alignment). When literature is cited, it should in the same order like in the list of references (at the end of the paper), *with the number of page at the very end*. Example: Peric, S. (2012). *Economics*. John Wiley&Sons, New York, p. 2



CIP - Каталогизација у публикацији  
Народна библиотека Србије, Београд

33

ЕКОНОМСКИ погледи : часопис за питања  
економске теорије и праксе = Economic  
outlook : magazine for economic theory and  
practice matters / главни и одговорни уредник  
Иван Миленковић. – Год. 1, бр. 1 (јан./март 1999)-  
. – Косовска Митровица : Научно-истраживачки центар  
Економског факултета Универзитета у Приштини,  
1999- (Краљево : Кварк). - 24 cm

Четири пута годишње. – Друго издање на другом  
медијуму: Економски погледи (Online) = ISSN  
2334-7570  
ISSN 1450-7951 = Економски погледи  
COBISS.SR-ID 65640962