Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo
Fakultet za poslovne studije i pravo
UNIVERZITETA „UNION – NIKOLA TESLA" U BEOGRADU

Šesta međunarodna konferencija

PRIMENA NOVIH TEHNOLOGIJA U MENADŽMENTU I EKONOMIJI ANTiM 2018

Zbornik radova

Knjiga I

Urednik
Prof. dr Maja Anđelković

Beograd, 2018

Faculty of Information Technology and Engineering
Faculty of Business Studies and Law
UNIVERSITY „UNION – NIKOLA TESLA", OF BELGRADE

6th International Conference

APPLICATION OF NEW TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT AND ECONOMY ANTiM 2018

Proceedings

Volume 1

Editor
Professor Maja Andjelkovic

Belgrade, Serbia, 2018

Izdavači
Fakultet za poslovne studije i pravo
Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo
Univerziteta „Union – Nikola Tesla" u Beogradu

Za izdavača
Prof. dr Maja Anđelković, dekan, Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo

Odgovorni urednici

Prof. Viacheslav Soloviov, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Prof. Rok Strasek, Primorska University, Koper, Slovenia
Prof. Yuri Doroshenko, Belgorod State Technological University, named after V.G. Shukov, Belgorod, Russian Federation
Prof. Iztok Podbregar, University of Maribor, Kranj, Slovenia
Prof. Alexander Tufanov, Saint-Petersburg State Agrarian University Saint Petersburg, Russian Federation
Prof. Nela Rosić, The University of Queensland, Brisbane, Australia

Odobrava
Nastavno-naučno veće Fakulteta za informacione tehnologije i inženjerstvo

Tehnički urednik
Zoran Bojanić

Dizajn korica
Milan Jakovljević

Tiraž
200

Redakcija
Fakultet za informacione tehnologije i inženjerstvo u Beogradu
11070 Beograd, Sajmište 29, Jurija Gagarina 149A,Srbija
Tel: (381)(11) 31-31-246
Sajt: www.antim.edu.rs
Mejl: antim@fpsp.edu.rs

Štampa
Beopress, Beograd

ISBN 978-86-81088-10-4

Publishers
University „Union – Nikola Tesla", Belgrade, Serbia
Faculty of Business Studies and Law, Belgrade, Serbia
Faculty of Information Technology and Engineering, Belgrade, Serbia

For publisher
Prof. Maja Andjelkovic, Dean, Faculty of Information Technology and Engineering, Belgrade, Serbia

Reviewers

Prof. Viacheslav Soloviov, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Prof. Rok Strasek, Primorska University, Koper, Slovenia
Prof. Yuri Doroshenko, Belgorod State Technological University, named after V.G. Shukov, Belgorod, Russian Federation
Prof. Iztok Podbregar, University of Maribor, Kranj, Slovenia
Prof. Alexander Tufanov, Saint-Petersburg State Agrarian University Saint Petersburg, Russian Federation
Prof. Nela Rosic, The University of Queensland, Brisbane, Australia

Admited from
Education Council of Faculty of information technology and engineering

Technical editor
Zoran Bojanic

Design cover
Milan Jakovljevic

Circulation
200

Editorial office and administration
Faculty of Information Technology and Engineering
11070 Belgrade, Sajmiste 29, Jurija Gagarina 149A,Serbia
Tel: (381)(11) 31-31-246
Website: www.antim.edu.rs
E-mail: antim@fpsp.edu.rs

Printed by
Beopress, Belgrade

ISBN 978-86-81088-10-4

ORGANIZACIONI ODBOR
ORGANIZING COMMITTEE

Prof. Dragana Radosavljevic, Faculty of business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia

Prof. Olja Arsenijevic, Faculty of business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia

M.Sc. Aleksandar Andjelkovic, Faculty of information technology and engineering, Belgrade, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia

M.Sc. Vladana Lilic, Faculty of business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia

M.Sc. Ivica Stankovic, Faculty of business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia

M.Sc. Daniela Kuzmanovic, Faculty of information technology and engineering, Belgrade, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade (Serbia)

NAUČNI ODBOR
SCIENTIFIC COMMITTEE

Professor emeritus Zivota Radosavljevic, Faculty of business studies and law, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia, Chairman.

Prof. Maja Andjelkovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Milan Radosavljevic, Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Sava Smiljic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Radoje Cvejic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Velimir Scekic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Velimir Dedic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Petar Kocovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Vladimir Brusic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Mirjana Puharic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Natasa Sesum, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Biljana Stamatovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof.Rade Knezevic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof.Milun Kokanovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof.Radoljub Tomic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof. Predrag Kovacevic, Faculty of information technology and engineering,

University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof. Aleksandra Zivaljevic, , Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Assoc. Prof. Vilmos Tot, , Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Milena Kukric,Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Ivana Ilic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Dejan Ilic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Ismet Derdemez, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Gordana Djuretic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Oliver Momcilovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Nenad Dedic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Asst. Prof. Boris Damjanovic, Faculty of information technology and engineering, University „Union-Nikola Tesla“, Belgrade, Serbia

Prof. Iztok Podbregar, Faculty of Organizational Sciences in Kranj, University of Maribor, Kranj, Slovenia

Prof. Teodora Ivanuša, Faculty of Organizational Sciences in Kranj, University of Maribor, Kranj, Slovenia

Asst. Prof. Polona Sprajc, Faculty of Organizational Sciences in Kranj, University of Maribor, Kranj, Slovenia

Prof. Sergey Glagolev, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russian Federation

Prof. Yuri Doroshenko, Belgorod State Technological University, named after V.G. Shukov, Belgorod, Russian Federation

Assoc. Prof. Irina Somina, Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russian Federation

Prof. Evgeniy Zhgulyov, Saint-Petersburg State Agrarian University Saint Petersburg, Russian Federation

Prof. Alexander Tufanov, Saint-Petersburg State Agrarian University Saint Petersburg, Russian Federation

Asst. Prof. Aleksandra Karceva, Saint-Petersburg State Agrarian University Saint Petersburg, Russian Federation

Prof. Viktor Fauzer, Institute of socio-economic and energy problems of the North, Komi Science Centre of Ural Branch of the Russian academy of sciences, Syktyvkar, Russian Federation

Prof. Viacheslav Soloviov, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Prof. Volodymyr Denysyuk, Dobrov Center for Scientific and Technological Potential and History studies at the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Prof. Ace Milenkovski, Faculty for Tourism, University for Tourism and Management, Skopje (Macedonia)

Dr. Karl Schopf, Akademie fur Wissenschaftliche Forchung und Studium, Wien, Austria

Asst. Prof. Valeri Chesnokov, Ukhta State Technical University, Ukhta, Republic of Komi, Russian Federation

Asst. Prof. Anna Charina, Komi Republican Academy of State Service and Administration, Syktyvkar, Republic of Komi, Russian Federation

Prof. Rok Strasek, Faculty of Management, Primorska University, Koper, Slovenia

Prof. Matijaz Novak, Faculty of Management, Primorska University, Koper, Slovenia

Assoc. Prof. Igor Stubelj, Faculty of Management, Primorska University, Koper, Slovenia

Asst. Prof. Tatyana Sobolieva, Kiyev National Economic University named after Vadiym Getman, Kiyev, Ukraine

Prof. Aleksandr Korablev, Faculty for Economy and Management, Saint Petrsburg State Forest Technical University, Saint Petrsburg, Russian Federation

Prof. Svetlana Terescenko, Faculty for Economy and Management, Saint Petrsburg State Forest Technical University, Saint Petrsburg, Russian Federation

Prof. Nela Rosic, Global Change Institute, The University of Queensland, Brisbane, Australia

Prof. Alexios Panagopulos, National College Patras, Patras, Greece

Prof. Dora Luz Gonzalez Banalez, Instituto Technologico del Durango, Durango, Mexico

KONFERENCIJU PODRŽALI
SPONSORSHIP ORGANIZATION

MINISTRY OF EDUCATION, SCIENCE AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT Republic of Serbia

TOYOTA

PREDGOVOR

Danas, kada govorimo o Primeni novih tehnologija, mislimo uglavnom na informaciono komunikacione tehnologije (IKT). Sektor IKT je danas postao visoko rastuća industrija, obzirom da kreira miliona novih poslova i radnih mesta. On je po svim parametrima postao jedan od najvećih poslodavaca, sa tendencijom daljeg povećanja, koji indirektno stvara nove industrije i nova radna mesta, sa sve raznovrsnijim spektrom proizvoda i usluga. Sve to ima pozitivnog uticaja na rast društvenog bruto proizvoda, na poboljšanje životnog standarda i životnih i radnih uslova, obzirom da se mnoge javne i druge usluge dostupne na mreži i mogu se koristiti i mobilnim telefonom. Tako su se obistinile davne prognoze velikog svetskog futuriste Toflera kada je svojevremeno predviđao da će: "Sledeća nova "eksplozija" nastati kada se spoje genetika i kompjuteri. Govori se o organskim kompjuterima, biološkim supstancama koje će imati ulogu poluprovodnika." Prelazak na cloud computing je ustvari samo jedna faza u kojoj je IT infrastruktura prebačena u oblak. Rečju, nove, a pre svega informaciono komunikacione tehnologije su radikalno promenile svet, uvodeći ga u četvrtu industrijsku revoluciju

Šesta Međunarodna naučna Konferencija "Primena novih tehnologija u menadžmentu i ekonomiji" - ANTIM 2018. godine se održava u uslovoma revolucionarnih tehnoloških, ali i organizacionih, političkih, društveno ekonomskih, ekoloških, etičkih i drugih promena. U zaoštrenim i sve složenijim političkim i drušvenim odnosima na globalnom nivou, postoji opasnost da nove tehnologije, a pre svega strateško oružje bude upotrebljeno u rešavanju nacionalnih, ili regionalnih problema. Stoga je velika odgovornost nauke, da se koriste one tehnologije koje doprinose napretku i progresu civilizacije i da spreči, odnosno onemogući njeno korišćenje za uništavanje ljudskog, materijalnog i ekološkog potencijala na globalnom nivou.

Ova Međunarodna naučna konferencija se održava u vreme jubilarne proslave desetogodišnjice od osnivanja našeg Fakulteta za poslovne studije i pravo, u godini u kojoj vršimo promenu sadašnjeg naziva Fakulteta za strateški i operativni menadžment (FSOM) u Fakultet za informatičke tehnologije i inženjerstvo i kada

se Fakultet seli u novi prostor sa boljom tehničkom opremljenošću u odnosu na prethodne godine. Ovde se na najbolji način primenjuju nove, a pre svega informaciono-komunikacione tehnologije u sferi obrazovnog procesa, u administraciji i stučnim službama fakulteta. Vizija daljeg razvoja svih struktura je u pravcu digitalizacije, verujući da ćemo u narednim godinama digitalizovati sve procese i da će fakultet raditi bez papira.

Sam model održavanja ove konferencije je promenjen, što znači da mi pričamo, ali i primenjujemo nove tehnologije i načine rada. U navedenom kontekstu danas će se demostrirati korišćenje informaciono-komunikcionih tehnologija na način da će se u našu konferencije uključiti i eksperti sa različitih tačaka zemaljske kugle, sa promenjenim konceptom prezetnovanja radova i vraćanje tradicionalnim poster prezentacijama koje se ocenjuju i po tom osnovu ostvaruje veći efekat mereno brojem bodova.

Svet novih tehnologija će se u narednom periodu još dinamičnije razvijati, pojavom novih, bržih i pouzdanijih sredstava, što je najbolje otelotvoreno u poznatoj izreci Williama Finka: "Baš me briga što nemam kompjuter najnovije tehnologije. Za par nedelja, da ne govorim za nekoliko meseci, izlaze novi, bolji, sa većim kapacitetom, boljeg dizajna i što je najvažnije i jeftiniji". Procene da će do 2050. godine biti napravljen kompjuter čija će pamet biti veća od pameti celokupnog čovečanstva više nisu fantazije.

U navedenom kontekstu prilikom izgradnje novih tehnologija treba voditi računa o čoveku, kako bi i dalje zadržao najvažnije mesto na ovozemaljeskom svetu. Analize pokazuju da postoji objektivna opasnost da u visoko tehnološkom okruženju čovek bude ne samo marginalizovan, već i izbačen iz života i rada, pod izgovorom da su mašine pouzdanije i efektivnije. Na ovo je ukazao i poznati svetski konsultant Warren Bennis pre skoro sto godina: "Fabrike budućnosti imaće samo dvoje zaposlenih: čoveka i psa. Zadatak čoveka će biti da hrani psa, a zadatak psa da sprečava čoveka da dodiruje mašinu". Čini se da dinamičan razvoj novih tehnologija zapostavlja navedenu činjenicu, što će u budućnosti dovesti do velikih problema u vezi otuđenja čoveka od njegovog generičkog bića. Zato se u organizovanju budućih međunarodnih naučnih Konferencija na pomenutu temu, mora naći mesto i za sociologe, psihologe, lekare, psihijatre, itd.

Navedenom treba dodati još jedno alfa plus, a to je nužnost usklađivanja primene novih tehnologija sa uvođenjem novog dizajna u organizacijama, kako nova tehnologija u svojoj primeni i korišćenju ne bi imala ograničenja i time smanjivala iskorišćenost svojih potencijala. Ovo je realna opasnost koja se desila u prethodne dve decenije. Prema izveštaju OECD o tehnologiji i produktivnosti u poslednje dve decenije rast produktivnosti je bio sporiji, nego što je to bilo šezdesetih i sedamdesetih godina, iako se osamdesetih i devedesetih godina povećao fond

znanja i masovnije primenjivala informaciono-komunikciona tehnologija. Jedan od razloga je taj da primena novih tehnologija nije bila praćena potrebnim promenama institucionalnih, odnosno organizacionih modela. Dakle, uvedena je nova tehnologija, ali zadržana klasična industrijska, ili u još gorem slučaju agrarna ekonomija i društvo.

U navedenom kontekstu, na ovoj međunarodnoj konferenciji ne postoje radovi koji se detaljnije bave ovim pitanjem, već je sva pažnja usmerena na primenu novih tehnologija. Na budućim međunarodnim naučnim konferencijama, naučni komitet bi trebao tematski da razmatra ovu problematiku, kako bi se primena novih tehnologija osvetlila sa različitih strana, a u cilju njenog što boljeg iskorišćavanja.

Za 6. Međunarodnu naučnu konferenciju na temu: Primena novih tehnologija u menadžmentu i ekonomiji - ANTiM 2018" je pristiglo 102 radova od eksperata iz različitih delova sveta. Radovi su pisani od više autora, što im daje viši nivo kvaliteta, ali i od autora iz različitih zemalja čime se povećavaju naučni potencijali i omogućava razmena znanja, kao najvrednija aktivnost u savremenom svetu. Od ukupnog broja radova, 47 radova je dostavljeno od domaćih, a 55 od stranih autora.

Od plenarnih radova, naučni komitet je izdvojio 8 radova koji će biti prezentovani putem video prezentacija ili putem postera kao nove tehnike u prezentaciji naučnih radova. Svi radovi su objavljeni u Zborniku radova Primena novih ehnologija u menadžmentu i ekonomiji - ANTiM 2018. Na srpskom, engleskom i ruskom jeziku, kao i Zbornik apstrakta. Zbornik radova i Zbornik apstrakta je dostupan za preuzimanje na sajtu ANTiM 2018.

Naučni komitet se zahvaljuje svim autorima i učesnicima Međunarodne naučne konferencije na temu Primena novih tehnologija u menadžmentu i ekonomiji, kao i učesnicima koji su se putem linka uzeli učešće u radu konferencije i na taj način najbolje prikazali mogućnosti i snagu novih tehnologija.

U Beogradu,
19-21. aprila 2018.

Dekan
Fakulteta za informcione tehnologije i inženjerstvo
prof. dr Maja Anđelković

FOREWORD

Today, when we talk about Applying new technologies, we mean mainly information communication technologies (ICT). Today, the ICT sector has become a highly-growing industry, as it creates millions of new jobs. By all parameters it has become one of the largest employers, with the tendency of further increase, which indirectly creates new industries and new jobs, with an increasingly diverse range of products and services. All of this has a positive impact on the growth of gross domestic product, on improving living standards and living and working conditions, as many public and other services are available online and can also be used with mobile phones. The words of the great world futurist Tofler became true when he once predicted that: "The next new" explosion" will occur when genetics and computers join together. We talk about organic computers, biological substances that will play the role of a semiconductor. "The transition to cloud computing is is in fact only one phase in which IT infrastructure is transferred to the cloud. In one word, new and, above all, information communication technologies radically changed the world, introducing it to the fourth industrial revolution.

Sixth International Scientific Conference Application of new technologies in management and economics - ANTIM in 2018 is held in condition of revolutionary technological as well as organizational, political, socio-economic, ecological, ethical and other changes. In harsher and increasingly complex political and social relations at the global level, there is a danger that new technologies, and above all, strategic weapons will be used to solve national, or regional problems. Therefore, it is a great responsibility of science to use those technologies to contribute to the progress of civilization and to prevent or disable its use for the destruction of human, material and ecological potential on a global scale.

This International Scientific Conference is held at the jubilee celebration of the tenth anniversary of the founding of our Faculty of Business Studies and Law in the year in which we are changing the current name of the Faculty of Strategic and Operational Management (FSOM) to the Faculty of Information Technology and Engineering and when the Faculty moves into a new space with better techni-

cal equipment compared to previous years. Here, in the best way, new, and above all, information and communication technologies are applied in the sphere of the educational process, in the administration and in professional services of the faculty. The vision of further development of all structures is towards digitalization, believing that in the coming years we will digitize all processes and that the faculty will work without paper.

The model of this IC has been changed, which means that we are talking about, but also applying new technologies and modes of operation. In this context, the use of information and communication technologies will be demostrated today in a way that experts from different points of the globe will be included in our conference, with the changed concept of presenting the papers and returning to the traditional poster presentations that are evaluated and on the basis of which a greater effect is measured the number of points, greater even than presented scientific and expert papers.

The world of new technologies will develop even more dynamically in the coming period, with the emergence of new, faster and more reliable assets, which is best embodied in William Finck's famous saying: "I do not care that I do not have the latest technology computer. In a couple of weeks, not to speak in a matter of months, new, better, bigger capacity, better design and most importantly cheaper once are coming out. " Estimates that by 2050 a computer will be created whose mind will be greater than the wisdom of all mankind is no longer a fantasy.

In this context, when building new technologies, one should take care of a man in order to keep his most important place in the earthly world. Analyzes show that there is an objective danger that in a high-tech environment a person is not only marginalized, but also expelled from life and work, on the pretext that machines are more reliable and effective. Well-known world consultant Warren Bennis pointed out to this about nearly a hundred years ago: "The factory of the future will have only two employees: a man and a dog. The task of a man will be to feed the dog, and the task of the dog is to prevent a person from touching the machine. " It seems that the dynamic development of new technologies neglects this fact, which in the future will lead to great problems regarding the alienation of a man from his generic being. Therefore, in organizing future international scientific Conferences on this topic, one must find a place for sociologists, psychologists, doctors, psychiatrists, organizers, etc.

To the aforementioned we must add another alpha plus, which is the necessity of aligning the application of new technologies with the introduction of new designs in organizations, as the new technology in its application and use would have no limitations and thus reduce the utilization of its potentials. This is a real danger that has occurred in the past two decades. According to the OECD report

on technology and productivity in the last two decades, productivity growth was slower than it was in the 1960s and 1970s, although in the 1980s and 1990s the knowledge fund increased and the information and communication technology was used more massively. One of the reasons is that the implementation of new technologies has not been accompanied by the necessary changes in institutional or organizational models. Thus, a new technology was introduced, but we retained the classic industrial, or, worse still, the agrarian economy and society.

In this context, there are no papers on this IC that deal with this issue in detail, but all the attention is focused on the application of new technologies. At future international scientific conferences, the Scientific Committee should discuss these issues thematically so that the application of new technologies can be illuminated from different sides, in order to achieve its best use.

For the sixth International scientific conference with the topic: Implementation of new technologies in management and economy 102 papers have arrived from experts from various part of the world. Many authors wrote the papers which provides a higher level of quality together with the fact that the authors come from different countries which increases the scientific potential and enables exchange of knowledge as the most important value in the modern world. From the total number of papers, 47 was submitted by local and 55 by foreign authors.

From plenary papers, the Scientific Committee has selected 8 papers that will be presented through video presentations or posters as a new technique in the presentation of scientific papers. All papers are published in the Proceedings of the APPLICATION OF NEW TECHNOLOGIES IN MANAGEMENT AND ECONOMY - ANTIM 2018. In Serbian, English and Russian, as well as the Abstracts Proceedings. The Proceedings and the Abstracts Review are available for download on the ANTIM 2018 website.

The Scientific Committee thanks all the authors and participants of the International Scientific Conference on the Application of New Technologies in Management and Economics, as well as participants who take part in the Conference's work through the link, thus best illustrating the possibilities of new technologies.

Belgrade 19-21 April 2018

Dean
Faculty of information technology and engineering
Prof. Maja Andjelkovic

ПРЕДИСЛОВИЕ

Сегодня, когда мы говорим о применении новых технологий, главным образом мы имеем в виду информационно - коммуникационные технологии (ИКТ). Сегодня сектор ИКТ стал очень развитой отраслью, поскольку он создает миллионы новых рабочих мест. ИКТ сектор, по всем параметрам, стал одним из крупнейших работодателей, с тенденцией к дальнейшему увеличению, косвенно создавая новые отрасли и новые рабочие места с более разнообразным спектром продуктов и услуг. Все это оказывает положительное влияние на рост социального валового продукта, на улучшение уровня и условий жизни и работы, поскольку многие государственные и другие услуги доступны в Интернете и могут также использоваться и на мобильных телефонах. Таким образом, подтвердились на деле древние предсказания великого мирового футуриста Тоффлера: « Следующий «взрыв» возникает когда объединятся генетика и компьютеры. Речь идет о органических компьютерах, биологических веществах, которые будут играть роль полупроводников». Переход на облачные вычисления - это фактически только один этап, в которой ИТ-инфраструктура охвачена облаками. Новые, и прежде всего, информационно - коммуникационные технологии радикально изменили мир, вводя его в четвертую промышленную революцию.

Шестая Международная научная конференция «Применение новых технологий в управлении и экономике» АНТиМ 2018, проводится в условиях революционных технологических, но и организационных, политических, социально-экономических, экологических, этических и других изменений. В обостренных и все более сложных политических и социальных отношениях на глобальном уровне существует опасность того, что новые технологии, и прежде всего стратегическое оружие, будут использоваться для решения национальных или региональных проблем. Поэтому огромная ответственность лежит на науке и заключается в использовании тех технологий, которые способствуют развитию цивилизации, а также предотвращают или препятствуют ее использованию для уничтожения человеческого, материального и экологического потенциалов во всем мире.

Международная научная конференция АНТиМ 2018 проводится в году отмечания десятилетнего юбилея - основания и существования Факультета бизнеса и права, в году когда меняется название Факультета для стратегического и операционного менеджмента (ФСОМ) на Факультет информационных и инженерных технологий и когда факультет переселяется в новое здание с лучшим техническим оборудованием. На Факультетах, в администрировании, в в профессиональных службах и в области образовательного процесса лучшим способом применяются новые и прежде всего, информационно - коммуникационные технологии. Видение дальнейшего развития всех структур Факультета состоится в направлении к оцифровке, полагая, что в ближайшие годы оцифруются все процессы и что факультет будет работать без бумаги.

Модель проведения этой конференции изменилась, а это значит, что мы говорим, но мы также применяем новые технологии и способы работы. В этом контексте сегодня будет продемонстрировано использование информационно-коммуникационных технологий, в работу нашей конференции будут включатся эксперты из разных точек земного шара, с измененной концепцией представления научных докладов и с возвратом традиционных плакатных презентаций.

Мир новых технологий в предстоящем периоде будет развиваться еще более динамично, с появлением новых, более быстрых и надежных средств. Это лучше высказанно в известном заявлении Уильяма Финка: «Я вообще не обеспокоен тем, что у меня нет новейшего компьютера. В течение нескольких недель, не говоря уже в течение нескольких месяцев, выходят новые, лучшие, с большей емкостью, лучшим дизайном и, самое главное, более дешевыми». Оценки, что к 2050 году ум компьютера будет больше чем ум всего человечества, уже не фантазии.

В этом контексте, при разработке новых технологий, нужно заботиться о человеке, чтобы сохранить самое важное место в мире. Анализ показывает, что существует объективная опасность того, что в высокотехнологичной среде человек не только маргинализируется, но также исключается из жизни и работы под оправданием того, что искусственные механизмы и машины более надежные и более эффективные. Об этом говорил известный мировой консультант Уоррен Беннис почти сто лет назад: «На заводе будущего будут только два сотрудника: мужчина и собака. Задача человека - накормить собаку, а задача собаки - не допустить, чтобы человек касался машины». Динамичное развитие новых технологий, похоже, игнорирует этот факт, который в будущем приведет к серьезным проблемам, связанным с отчуждением человека от его родового существа. Поэтому в организации будущих международных

научных конференций по вышеупомянутой теме необходимо найти место и пригласить на активное участие и диалог и социологов, психологов, врачей, психиатров и т. д.

Следует добавить еще один альфа-плюс, который является необходимостью согласования применения новых технологий с внедрением нового дизайна в организациях, чтобы новые технологии не имели ограничений в применении и использовании и тем самым не уменьшали использование их потенциала. Это реальная опасность, которая произошла за последние два десятилетия. Согласно докладу ОЭСР о технологиях и производительности за последние два десятилетия, рост производительности был медленнее, чем в 1960-х и 1970-х годах, хотя в восьмидесятые и девяностые годы увеличилась база знаний и в более широком объеме применялись информационно-коммуникационные технологии. Одна из причин заключается в том, что применению новых технологий не последовало необходимых организационных изменений или изменений организационных моделей. Итак, появились новые технологии, но они сохранили классическую индустриальную или, что еще хуже, аграрную экономику и общество.

На этой конференции все внимание было уделено применению новых технологи, а на будущих международных научных конференциях Научный комитет должен тематически рассматривать эту тематику, с целью освещения новых технологий с разных сторон и их использования лучшим способом.

На Шестой международной научной конференции «Применение новых технологий в управлении и экономике - АНТиМ 2018» опубликованно 102 докладов, написанных экспертами из разных уголков мира. Доклады написанны несколькими авторами из одной страны, а также и авторами из разных стран, тем самым увеличивая научный потенциал и позволяя обмен знаниями как наиболее ценную деятельность в современном мире. Из общего количества опубликованных докладов - 47 докладов доставлено отечественными, а 55 иностранными авторами.

Научный комитет конференции выбрал 8 пленарных докладов, которые будут представлены посредством видео-презентаций или плакатом в качестве новой техники представлений научных статей. Все доклады опубликованы в сборнике « Применение новых технологий в управлении и экономике - АНТиМ 2018». На сербском, английском и русском языках, а также опубликованн и сборник аннотаций. Материалы и сборники доступны для скачивания на сайте АНТиМ 2018.

Научный комитет конференции признателен всем авторам и участникам Международной научной конференции «Применение новых технологий в управлении и экономике», а также и всем кто приняли участие в конференции в режиме прямой трансляции и, таким образом, лучшим способом представили возможности и силу новых технологий.

В Белграде,
19-21 апреля 2018 г.

Декан
Факультета информационных и
инженерных технологий
проф. д. эк. н. Майя Анджелкович

SADRŽAJ
CONTENTS

PREDGOVOR 11

FOREWORD 14

ПРЕДИСЛОВИЕ 17

PLENARY SESSION
(INVITATION PAPERS) 25

TESTOVI PENETRACIJE KAO VID ZAŠTITE OD ZLONAMERNIH NAPADA NA INFORMACIONI SISTEM 27
Ivica Stanković , Milena Kukrić , Radoje Cvejić

RAZUMEVANJE STRATEGIJE I NJENIH PODSISTEMA KAO KLJUČNI FAKTOR NACIONALNE I KORPORTIVNE USPEŠNOSTI 45
Života Radosavljević, Aleksandar Anđelković, Milan Radosavljević

INOVATIVNI POTENCIJALI MSP KAO FAKTOR INDUSTRIJSKOG RAZVOJA REPUBLIKE SRBIJE 59
Ivana Ilić, Radoljub Tomić, Dejan Ilić, Milun Kokanović

NOVI IZAZOVI INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA OD UTICAJA NA EKONOMIČNOST POSLOVANJA U POLJOPRIVREDI 71
Maja Anđelković, Aleksandra Gajdobranski, Nedeljka Rosić

LOGISTICS INFRASTRUCTURE AS A COMPONENT OF THE NATIONAL PROMOTION SYSTEM 79
Natallia Kireyenka, Angelina Kosova

THE IMPACT OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ON THE GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT 89
Lyubov Kuratova

СЕКТОР ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК СТРАН ЕВРОСОЮЗА: ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ И ОЦЕНКА СТРУКТУРНО-ДИНАМИЧЕСКИХ ГАРМОНИЙ 99
Ирина Сомина

ПРИМЕНЕНИЕ ФОРСАЙТА В ФОРМИРОВИНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ 111
Маргарита Бойко, Алла Охрименко

PAPERS 125

A MARKET ORGANIZATION ANALISYS OF THE PARKING SPACE IN THE CITY OF BELGOROD 127
Roman Abakumov

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ МЕДИАКОММУНИКАЦИИ: СТИЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ 141
Анна Абанина

UPRAVLJANJE EMOCIJAMA U SFERI POSLOVNOG PREGOVARANJA 157
Maja Anđelković, Dragana Radosavljević, Aleksandar Anđelković

KONCEPTI RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U SAVREMENIM USLOVIMA 171
Aleksandar Anđelković, Milan Radosavljević, Alexios Panagopoulos

KONCEPTI I STRATEGIJE USPOSTAVLJANJA KONKURENTNOSTI U ORGANIZACIJI 185
Maja Anđelković, Dragana Radosavljević, Vladana Lilić

POŽAR KAO BEZBEDNOSNI PROBLEM U REPUBLICI SRBIJI I MEHANIZMI PREVENCIJE 195
Ratomir Antonović, Ana Matović, Marjan Marjanović

ФИЛОСОФСКИЕ РЕФЛЕКСИИ ФЕНОМЕНА ЗАПАДНИЧЕСТВА В ПРАВОВОЙ КУЛЬТУРЕ РОССИИ: ПЁТР ЧААДАЕВ И МИХАИЛ БАКУНИН 205
Михаил Арефьев, Антонина Давыденкова

THEORETICAL AND PRACTICAL APPROACHES TO THE IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL MARKETING IN THE AGRARIAN SPHERE 215
Mikhalina Arnatovich

UTICAJ JAVNOG DUGA I BUDŽETSKOG DEFICITA NA INFLATORNA KRETANJA 225
Violeta Babić, Ljiljana DJ. Stanković, Bojana Amanović

ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ИННОВАЦИОННОМУ ТИПУ РАЗВИТИЯ 239
Гульнара Балабанова, Татьяна Давыденко

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЦЕННОСТЬЮ ПРОЕКТОВ 253
Людмила Батенко, Анастасия Лезина

ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ 273
Ирина Белинская

INOVATIVNA KULTURA:
STRATEŠKO ORUĐE KREIRANJA INOVATIVNIH ORGANIZACIJA 285
Duško Belović, Halil Hasanović

MODEL RAZVOJA INOVATIVNE KULTURE 293
Duško Belović,Halil Hasanović

INTEGRATIVNO VOĐENJE SAVREMENIH INOVATIVNIH ORGANIZACIJA: MODEL TRAUTIN - L 303
Duško Belović, Halil Hasanović

ЭКОЛОГИЗАЦИЯ ЭНЕРГЕТИКИ КАК ИМПЕРАТИВ КОНЦЕПЦИИ «ЗЕЛЕНОЙ» ЭКОНОМИКИ 311
Ульяна Бигун

USE OF ELECTRONIC SYSTEMS IN THE WORKS OF THE MUNICIPAL MANAGEMENT BODIES 323
Olga Borisenko, Anna Kosareva

INFORMACIONE TEHNOLOGIJE U OBRAZOVANJU PREDUZETNIKA U SRBIJI 341
Joso Cindrić, Marija Cindrić, Stevan Simić

RESEARCH ON STAKEHODLER DEMAND IN MANUFACTURE AND EXPLOITATION OF MOTOR VEHICLESS: STATISTICAL CUSTOMER DEMAND ANALYSIS. 353
Tijana Cvetic, Oliver Momcilovic, Radoje Cvejic

PREGLED OSNOVNIH KRIPTOGRAFSKIH NAČINA RADA 369
Boris Damjanović , Predrag Kovačević, Velimir Dedić

ŠKOLSKO RAZVOJNO PLANIRANJE - STRATEŠKI PROCES 381
Katarina Diklić

RAZVOJ TRŽIŠTA OSIGURANJA U REPUBLICI SRBIJI 395
Maja Dimić, Olja Arsenijević, Polona Šprajc

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ПЕНСИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УМЕНЬШЕНИЯ НАГРУЗКИ НА ПЕНСИОННЫЙ ФОНД УКРАИНЫ. 407
Виктория Дорош, Елена Потемкина , Ирина Каминская

SAVREMENI MENADŽMENT VJERSKOG TURIZMA I MANASTIR MIHOLJSKA PREVLAKA I BOKI KOTORSKOJ 421
Tripko Draganić

PROBLEMS OF THE POPULATION REPRODUCTION IN THE RUSSIAN NORTH 433
Viktor Fauzer, Lybov Kuratova, Galina Fauzer

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКОЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ 445
Алексей Гарявин, Даниил Сергеев

CONCEPTUAL BASIS OF TAX PLANNING OF AN ENTERPRISE 479
Yaroslava Glushchenko

NEPOSREDNA DEMOKRATIJA-IDEAL DEMOKRATIJE 489
Dragan Golijan, Amira Delić

KONTROLA I ZAŠTITA VAZDUŠNOG PROSTORA U REPUBLICI SRBIJI 497
Miodrag Gordić, Ivan Petrović, Predrag Gordić

ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О КАРЬЕРЕ В НАУЧНОМ ДИСКУРСЕ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО ОБЩЕСТВА 511
Наталия Гура, Ирина Сингаевская

МИНИМУМ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРИ ПОИСКЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА 529
Наиль Исрафилов, Дмитрий Гвоздарев

MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA 537
Bojana Ivanković

ZNAČAJ GLOBALNOG TRENDA CIRKULACIJE MOZGOVA 549
Nikolaj Ivannikov, Nevena Krasulja, Gordana Đuretić

ULOGA INTERNETA U SAVREMENOM POSLOVANJU 559
Milan Janković, Adriana Jović Bogdanović, Hristina Radović

PRIMENA E-POSLOVANJA U REPUBLICI SRBIJI: STANJE I PERSPEKTIVE RAZVOJA 577
Milan Janković, Bojan Marinković, Hristina Radović

THE INFLUENCE OF IRREGULAR EXPLOITATION OF OILAND ITS DERIVATIVES IN THE ENVIRONMENT 595
Miljojko Janosevic, Srboljub Nikolic, Nikola Veljkovic, Djurdjijana Ilic

PLENARY SESSION (INVITATION PAPERS)

UDC 004.7.056

TESTOVI PENETRACIJE KAO VID ZAŠTITE OD ZLONAMERNIH NAPADA NA INFORMACIONI SISTEM

Ivica Stanković[1] , Milena Kukrić[2] , Radoje Cvejić[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, ivica.stankovic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milena.kukric@fsom.edu.rs

[3]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, radoje.cvejic@fsom.edu.rs

Apstrakt: *Podaci su postali najtraženija roba u savremenom poslovanju. Potražnja za podacima dovodi do različitih zloupotreba u toku razmene istih. Autori rada će pokušati, da kroz dobijene rezultate eksperimenta izvedenog u radu, ukažu na opasnosti kojih često nije svestan menadžment određene kompanije. U ovom radu je razmatrana simulirana mreža poslovnog informacionog sistema i upad u nju. Koraci koji su preduzeti u toku eksperimenta su razmatrani sa tačke gledišta napadača. Cilj izvedenih testova penetracije jeste ukazivanje na bezbednosne propuste u sistemu, kao i davanje predloga za poboljšanje metoda odbrane od neželjenih napada i upada u mrežu, a samim tim i u sistem.*

Ključne reči: *Test penetracije, Kali Linux, hakovanje, XSS napadi, Nessus, fajervol*

1. UVOD

Kompanije često zanemaruju važnost ofanzivnog, odnosno agresivnog pristupa kada je u pitanju strategija odbrane. Presudan deo informacije za kreiranje strategije odbrane daju testovi penetracije ili upada. Testovi penetracije predstavljaju takozvano etičko hakovanje mreže u cilju pronalaženja potencijalnih slabosti istih. Na taj način se mogu preduzeti potrebni koraci kako bi eventualno otkrivena „ranjiva" mesta bila otklonjena. Proces testiranja penetacije je poznat i pod nazivom Etičko Hakovanje ili dobronamerno hakovanje.

PENETRATION TESTS AS A FORM OF PROTECTION AGAINST MALICIOUS ATTACKS ON THE INFORMATION SYSTEM

Ivica Stankovic[1], Milena Kukric[2], Radoje Cvejic[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ivica.stankovic@fpsp.edu.rs
[2]Faculty for Strategic and Operational Management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milena.kukric@fsom.edu.rs
[3]Faculty for Strategic and Operational Management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, radoje.cvejic@fsom.edu.rs

Abstract: *In modern business, data have become the best selling goods. Demand for data leads to various misuses in the process of exchanging data. The authors of the work will try, through the obtained results of the experiment performed in the work, to point out the dangers that the management of a particular company is not always aware. Authors, in this paper, will create the simulated business information network. The steps taken during the experiment were considered from the standpoint of the attacker. The goal of the conducted penetration tests is to point out security failures in the system, as well as to propose ways to improve the methods of defense against attacks and intrusions into the network, and therefore into the system.*

Keywords: *Penetration test, Kali Linux, hacking, XSS attacks, Nessus, firewall*

Testiranje penetracijom demonstrira metodologiju koju koriste hakeri kako bi „upali" u neku mrežu. Prilikom ovog testiranja koriste se proverene i neproverene tehnike hakovanja. Primarna svrha ove vrste testiranja je utvrđivanje ranjivosti sistema, odnoso mogućnosti upada u sistem. Sekundarna svrha ove vrste testiranja je procena eventualne štete koja može biti prouzrokovana upadom u datu mrežu ili probijanjem kriptografskih zaštita. U ovom radu je obuhvaćeno i samo testiranje penetracijom, kao i rezultati tog testiranja i u nekim slučajevina je dat predlog kako sprečiti pojavu određenih rizika.

Kao i samo hakovanje, tako i testovi penetracije mogu imati tri različita oblika. Prvi oblik je tzv. white box testiranje. U ovom slučaju testeri poseduju podatke o ciljanoj mreži za napad: mrežni dizajn, podešavanja IP adrese i podatke o mehanizmu odbrane (ukoliko takav mehanizam postoji). Suprotno ovom načinu testiranja, postoji tzv. black box testiranje. Ovo je najčešće skuplja opcija, jer tester u ovom slučaju nema nikakve podatke o mreži i zato mora da pretraži ciljanu kompaniju u potpunosti da bi dobio željene podatke. Pored ove dve vrste testiranja postoji i tzv. grey box. Ovo je testiranje sa karakteristikama koje su između white-box i black-box testiranja. To znači da tester poseduje onoliko podatka koliko mu je potrebno da upozna mrežu, ali ukupna količina dostupnih podataka najčešće varira.

Test penetracije je dosta zahtevan, jer je potrebno vreme za istraživanje i pripremu, bez obzira što svi podaci mogu biti poznati. Da bi npr. taktika socijalnog inženjeringa bila primenjena potrebno je dosta planiranja u cilju pronalaženja slabe karike (osobe) u preduzeću, koja će nesvesno odati tajne koje su neophodne za upad u mrežu. Samo na osnovu ovih činjenica se može izvesti zaključak zašto manja i srednja preduzeća smatraju da su testovi penetracije skupi. Uprkos tome bezbednost podataka u mreži bilo koje veličine je bitna i zato testove penetracije ne treba smatrati dodatnim troškovima, već ih treba shvatiti kao neodvojivi deo zaštite same mreže.

2. PROJEKTOVANJE MREŽE ZA HIPOTETIČKO PREDUZEĆE

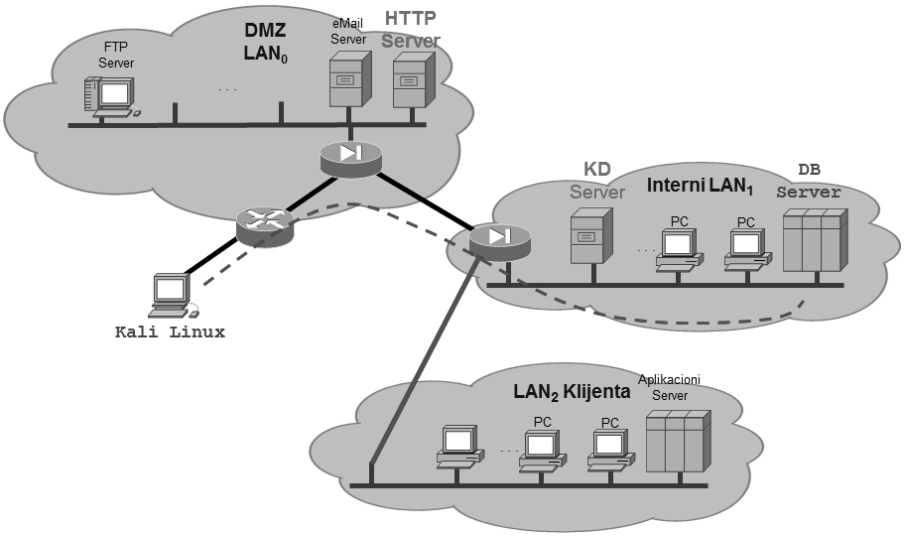
U eksperimentu koji je predložen u ovom radu, da bi demonstracija bezbednosnih tehnologija i test penetracije bili izvedeni u potpunosti prvi korak je kreiranje simulacione virtuelne test mreže, tj. simulacija mreže manjeg poslovnog sistema. Kako bi demostracija relevantnih tehničkih rešenja i scenario upada bili što uverljiviji i realniji, kreirana je hipotetička kompanija sa DNS logičkom adresom ivica.com i projektovana je mreža za tu kompaniju. Kreirana mreža oponaša okruženje veličine manjeg do srednjeg preduzeća.

U radu je korišćena Oraklova Virtuelna Mašina i to verzija VirtualBox-4.0.0-69151-Win.

2.1 Topologija mreže ivica.com

Minimiziran dijagram mreže ivica.com sa dva fajervola kojima se filtrira mrežni saobraćaj i kojima se razdvajaju različiti perimetri mreže je prikazan na slici 1. DMZ LAN se nalazi iza prvog fajervola, otvoren je za klijentski prilaz iz vana, slabije je branjen, i najčešća je meta napada.

Kao osnovni element dizajna jedne mreže, potrebno je projektovati adresni prostor svih hostova i mrežnih uređaja. U ovom dizajnu se korist Internet protokol standard za adresiranje verzije 4, IP v.4.



Slika. 1 Topologija mreže ivica.com

(Izvor: Autor)

Mreža sa slike 1 je implementirana kao virtuelna mreža ili simulacija iste, gde individualne mašine sa slike imaju po naosob lozinke za administrativni pristup date u Tabeli 1.

Tabela 1. Lista lozinki master-a administrator na mašinama sa mreže ivica.com

Ime Mašine	Namena	Korisničko Ime	Lozinka
kl	Napadačeva mašina	root	password
DMZ FW	DMZ Fajervol	root/admin	W]6x*4_
Interni FW	Interni Fajervol	root/admin	W]6x*4_
KD	Kontroler Domena	Administrator	k4Lb~.h
DB	Server Baze Podataka	Administrator	k4Lb~.h
HTTP	DMZ HTTP Server	Administrator	ť3<5OK
IT_RADNASTANICA	Radna Stanica Administratora	bmarley	p@ ssw0rd

(Izvor: Autor)

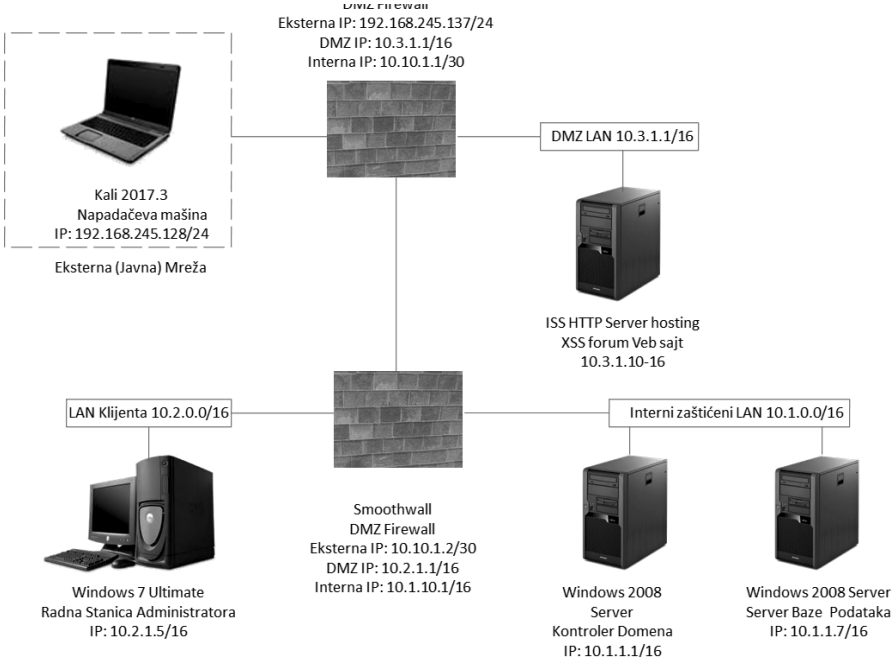
U tabeli 2 su date lozinke mastera servisa. Lozinke su birane u oblicima koje je vrlo teško pamtiti, odnosno lozinke se retko pojavljuju, ili se pak nikada ne pojavljuju, u rečnicima lozinki koje hakeri i napadači grubom silom obično koriste kako bi smanjili broj mogućih testova lozinki radi upada u sistem. Tako na primer lozinku „nR2<t ^" je gotovo nemoguće naći u rečnicima lozinki.

Tabela 2. Lista lozinki mastera (Servisi) mreže ivica.com

Servis	Namena	Korisničko Ime	Lozinka
Active Directory Restore	Obnavljanje lozinke moda	-	k4Lb~.h
Nessus	Skeniranje ranjivosti	Test	nR2<t ^

(Izvor: Autor)

Na slici 2 je dat detaljan prikaz mreže ivica.com.



Slika. 2 Prikaz detaljnog dizajna mreže ivica.com sa raspodelom adresa

(Izvor: Autor)

U tabeli 3 su date karakteristike servera koje se koriste u okviru hipotetičke mreže ivcia.com.

Tabela 3. Karakteristike servera koji se koriste u mreži ivica.com

Servis	Namena	IP Adresa	Gateway	Hard Disk	Memorija
KD	Kontroler Domena	10.1.1.1/16	10.1.10.1/16	15.0GB	256MB
DB	Server baze podataka	10.1.1.7/16	10.1.10.1/16	15.0GB	256MB
HTTP	DMZ HTTP Server	10.3.1.10/16	10.3.1.1/16	15.0GB	256MB

(**Izvor:** Autor)

2.2 Server Kontroler Domena

Svrha servera Kontroler Domena (KD) je, kao što kaže samo ime, kontrola domena uz pomoć opsluživanja klijenata različitim bezbednosnim uslugama. On je tako konfigurisan da bude primarni računar u domenu koji skladišti sve podatke koji se tiču date mreže, uključujući podatke o legitimnim korisnicima, raspoloživim servisima na mreži i Polisama/Smernicama.

Serveri ili servisi koji su instalirani u okviru ovog testiranja su: standardni server direktorijuma (MS Active Directory, AD) i DNS server, (Domain Name Services, DNS).

2.3 Server baze podataka

Implementirani server baze podataka (DataBase, DB), u simuliranoj mreži je standardni paket Microsoft SQL Server Baze Podataka lociran na internom zaštićenom LAN-u mreže, (na unutrašnjem perimetru poslovne mreže).

Da bi se postavio i konfigurisao DB server potrebno je predhodno sistemski uspostaviti sistemsko okruženje koje uključuje korišćenje čitavog niza alata i preduslova.

2.4 DMZ HTTP Server i napad na isti

Svrha korišćenja DMZ HTTP Server-a je da on bude domaćin Veb sajta koji je namerno napravljen da bude „ranjiv" u odnosu na Cross Site Scripting (XSS) napad. U slučaju kada se testiranje penetracije poverava spoljnjoj servisnoj firmi, dobra je praksa da se namerno ostavi par bezbednosnih otvora kako bi se proverila efikasnost i verodstojnost servis firme, kompetencije ljudi kao i alata upotrebljenih pri testiranju. Odabrani XSS napad koji se koristi kao provera Testa Penetracije je maliciozno JavaScript ubrizgavanje. Ranjivi Veb sajt u stvari pokreće Test Penetracije, jer dozvoljava da Radna Stanica administratora bude kompromitovana.

XSS napadi manipulišu skriptama Veb aplikacije. Jedna od takvih manipulacija je i postavljanje skripte koja se izvršava svaki put kada se stranica učitava od strane Veb brauzera, (skeniranje ili očitavanje Veb stranice se uvek vrši u brauzeru pre prezentacije iste na ekranu).

XSS ranjivost se javlja u trenutku kada Veb aplikacija uzima podatke od korisnika, preko nekog tekst polja formulara na strani klijenta, i dinamički ih učitava u Veb stranice, a da prethodno ta Veb aplikacija nije izvršila proveru sadržaja unešenih podataka. XSS napadi ne napadaju samu Veb aplikaciju, već je krajnji cilj tih napada korisnik te aplikacije. XSS napad je uspešan kada napadač preuzme sesiju nad brauzerom, odnosno nad nalogom korisnika. Razlog tome leži u činjenici da se napadačev, odnosno zlonamerni kod, izvršava u sklopu sesije korisnika.

XSS napadi se dele na:

- refleksivne i
- perzistentne.

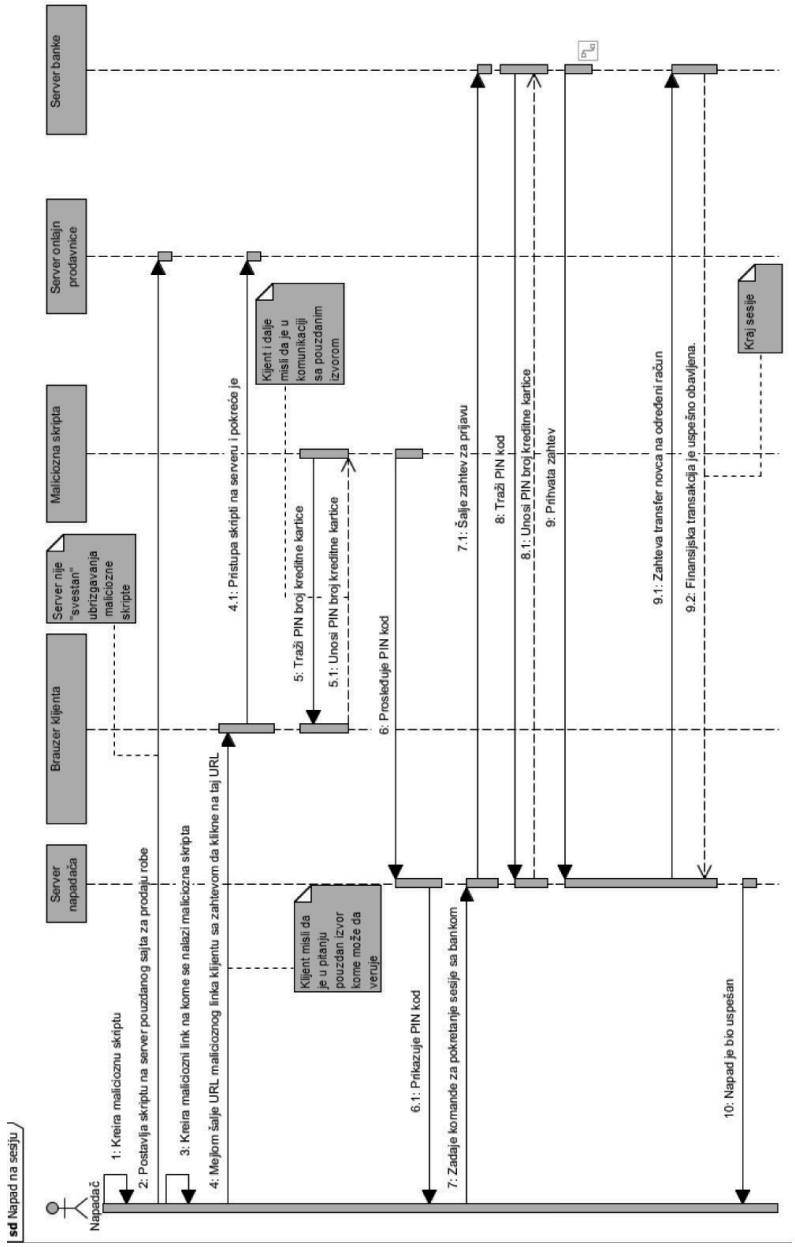
Refleksivni napadi su napadi koji se baziraju na malicioznom JavaScript kodu kada napadač pošalje maliciozni mejl žrtvi. Žrtva klikom na dati link aktivira svoj brauzer koji pokreće HTTP zahtev i šalje ga ranjivoj Veb aplikaciji. Na taj način svi oni koji prime napadačev mejl su potencijalni napadači na samu ranjivu Veb aplikaciju.

Perzistentni XSS napadi su napadi kod kojih napadač koristi Veb aplikaciju na taj način što zahteva od korisnika da unese neki podatak. Nakon unosa traženog podatka od strane korisnika, taj isti podatak se čuva u lokalnoj bazi podataka. Ukoliko sama Veb aplikacija ne vrši neku striktnu proveru unetog podatka može doći do toga da napadač unese maliciozni JavaScript kod na koji može kasnije da reaguje izvršna mašina brauzera ili pak kod na koji reaguje neka druga mašina kao što bi to mogao da bude DB server sa SQL parserom. Maliciozni JavaScript kod se može aktivirati svaki put kada bilo ko od korisnika koristi tu Veb aplikaciju i to tako što se taj ranije unešen kod u server izvršava u sklopu kasnije korisnikove sesije.

Cilj XSS napada (slika 3) je da napadači ostvare pristup poverljivim podacima koji su potrebni da bi se izvršila prijava na željeni nalog žrtve. Pored ove upotrebe XSS napada postoje i još dva važna načina na koji se oni mogu iskoristiti i to: distribucija crva ili pristup korisnikovoj istoriji pregleda u brauzeru (čak i kontrola korisnikovog brauzera). Takođe ova vrsta napada omogućava i iskorišćavanje Intranet uređaja.

Potreban softver i potrebni servisi prilikom instalacije DMZ HTTP servera su:

- Microsoft Dot Net Framework 3.5 (Neophodan za Windows Power Shell 1.0)
- Microsoft Power Shell 1.0 (Neophodan za SQL Server 2008 R2 Express)
- Microsoft Installer 4.5 (Neophodan za SQL Server 2008 R2 Express)
- Microsoft SQL Server 2008 R2 Express (konfigurisan tako da prihvata udaljene (remote) konekcije na portu TCP 1433), neophodan za XSS napad
- Microsoft Internet Information Services (IIS) 6.0 sa omogućenim ASP.NET
- BBWeb (Vebsajt podložan XSS napadu)



Slika. 3 Sekvencijalni dijagram XSS napada na sesiju

(**Izvor:** Autor)

2.5 Radna stanica administratora IT_WORKSTATION

Mreža ivica.com poseduje jednu (1) radnu stanicu sa instaliranim operativnim sistemom Windows 7 Ultimate (SP1 paket). Analizirani operativni sistem je izabran, jer je i po netmarketshare-u (vodeća svetska nezavisna kuća za merenje popularnosti upotrebe računarskih platformi i operativnih okruženja) i dalje najpopularniji desktop/laptop operativni sistem na svetu sa udelom u ukupnoj prodaji svih verzija desktop/laptop operativnih sistema od 44,81%[1]. U tabeli koja sledi je data osnovna konfiguracija radne stanice na mreži.

Tabela 4. Konfiguracija Radne Stanice na mreži

Ime	Svrha	IP Adresa	Gateway	Hard Disk	Memorija
IT_Workstation	Radna stanica Administratora	10.2.1.5/16	10.2.1.1/16	8.0 GB	256 MB

(Izvor: Autor)

Svrha postojanja radne stanice u ovom radu jeste da se ukaže na to koliko neodgovorni i neozbiljni korisnici mogu da budu u pogledu bezbednosti celokupne mreže. U mreži ivica.com, Radna Stanica Administarora predstavlja prvu tačku upada postupkom zaobilaženja sveukupne bezbednosti mreže. Do ovoga dolazi kada Administrator (bmarley) dozvoli malicioznom Java Apletu da se izvrši u pozadini.

Instalirani servis je Java Runtime - neophodan za Java Aplet napad.

2.6 Dizajn i konfiguracija internog fajervola (Int FW)

Interni fajervol deluje kao uređaj koji obezbeđuje perimetar, ali umesto da kontroliše saobraćaj koji dolazi od strane Interneta, on je konfigurisan tako da filtrira saobraćaj koji se odvija unutar same mreže.

Saobraćaj koji se dozvoljava je saobraćaj između interfejsa LAN-a Klijenta (Purple) i Internog zaštićenog LAN (Green) Interfejsa. Taj saobraćaj se odvija samo preko unapred određenih portova. Pošto je Green interfejs domaćin za Kontroler Domena, treba obezbediti da su svi neophodni Domenski i Servisi Direktorijuma omogućeni.

2.7 Instalacija i konfiguracija napadačeve mašine kl

Mrežu ivica.com napada jedna (1) mašina koja koristi Kali Linux 17.3. U tabeli 5 je data konfiguracija napadačeve mašine i instalacioni detalji.

Tabela 5. Konfiguracija napadačeve mašine

Ime	Svrha	IP Adresa	Gataway	Hard Disk	Memorija
kl	Napadačeva mašina	192.168.245.128/24	192.168.245.2/24	15 GB	512 MB

(Izvor: Autor)

1 Dostupno na: https://netmarketshare.com/welcome [Pristup: 25/01/2018]

3. TEST PENETRACIJE/UPADA

Prikupljanje i prepoznavanje podataka je je veoma bitan deo bilo kog Testa Penetracije/ Upada. Uz dovoljno strpljenja i uz pravi alat, napadač može uspešno da prikupi dovoljno podataka i da izvrši upad u mrežu. U velikom broju slučajeva faza prikupljanja i prepoznavanja podataka je potcenjena, ali rezultati te faze proboja u mrežu mogu u potpunosti da odrede uspešnost napada.

3.1 Prikupljanje i prepoznavanje korisnih podataka

Svrha ove faze je dobijanje što više javno dostupnih informacija o mreži koja je cilj napada. Najpopularniji način je da se izvede povratni pogled ka DNS-u ili pogled KO JE (WHOIS), pri čemu se istovremeno traže opšti podaci o kompaniji na Internetu. Ovo vraća javnu IP adresu, DNS Servere, informaciju o tehničkoj podršci i fizičku adresu kompanije. Kada se dobiju ovi podaci, napadač može da koristi metode socijalnog inženjeringa da bi dobio dodatne informacije. Pošto je mreža ivica.com mreža nad kojom se vrši testiranje, koraci koji se primenjuju kod metode socijalnog inženjeringa mogu biti preskočeni.

3.2 Prepoznavanje vrednosti prikupljenih podataka

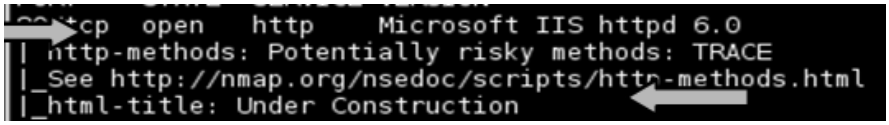
Cilj ove faze je prepoznavanje korisnih podataka koji su prikupljeni. Na taj način napadač može da odabere odgovarajuću metodu napada. Prepoznavanje korisnosti podataka se vrši pomoću specijalno kreiranog alata za tu svrhu. Pored prepoznavanja korisnih podataka, ovaj alat omogućava i davanje podataka o slabostima i potencijanoj ranjivosti mreže. Najrasprostranjeniji način za izvođenje ove faze predstavlja korišćenje tehnologije koja se naziva skeniranje porta, a najčešće korišćeni alati u ovu svrhu su Nmap ili Network mapper.

Alati koji su upotrebljeni za ovde pomenute aktivnosti:

- Nmap (za skeniranje porta)
- DirBuster (za nasilno određivanje putanja Veb sajta)

Proces prepoznavanja podrazumeva sledeće aktivnosti, odnosno sledeće komande se unose sa napadačeve mašine i prosleđuju se direktno ka javnoj IP adresi DMZFW-a:

1. # nmap –sS –A 192.168.245.137



Slika. 4 Prikaz rezultata Nmap skena javne IP adrese DMZFW-a.

(**Izvor:** Autor)

Rezultat rada ove komande pokazuje da postoji Veb Server koji je povezan na DMZFW. Podaci koji su dobijeni primenom Nmap-a pokazuje da je zaglavlje ovog Veb sajta u fazi izrade (Under Construction), što znači da Veb sajtu ne može da se pristupi preko IP adrese, već se zahteva druga putanja. Ovo je potvrđeno na taj način što se u brauzeru ukuca javna

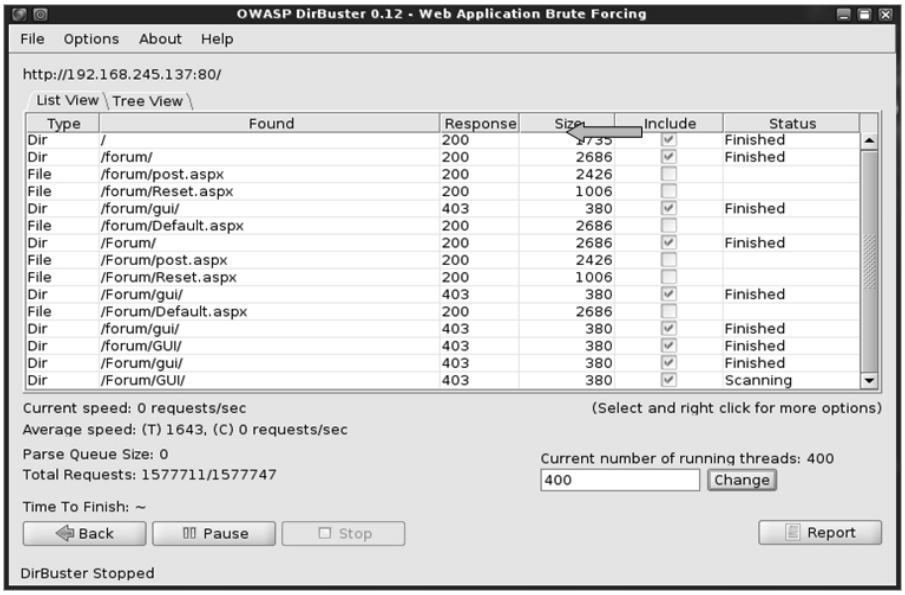
IP adresa DMZFW. Rezultat ovog postupka je prikaz podrazumevane Microsoft IIS Veb stranice.

2. # java –jar DirBuster-0.12.jar &

Dodatna putanja je pronađena korišćenjem alata koji se zove DirBuster koji koristi agresivni napad da bi odredio putanje koje su dostupne na Serveru.

Slika. 5 Pokretanje Dir Buster-a sa komandne linije

(Izvor: Autor)



Slika. 6 Rezultat agresivnog Dir Buster napada

(**Izvor:** Autor)

Slika. 7 Rezultat javne adrese IP DMZFW

(**Izvor:** Autor)

3.3 Upad

Upad u mrežu predstavlja najinteresantniji deo Testa Penetracije, jer nakon nekoliko utrošenih sati na istraživanje sledi sam čin upada.

Cilj Testa Penetracije u ovom radu jeste demonstracija kako napadač može da iskoristi neke naizgled beznačajne mane mreže. Da bi napadač ovo uspeo mora da izvede nekoliko vrsta napada: od prostog XSS napada do složenog Samba (SMB) iskorišćenja. Sledi prikaz različitih tipova napada, alata i sleda događaja tokom Testa Penetracije.

Glavni alati koji se koriste u toku procesa upada u hipotetičku mrežu ivica.com su:

- Social Engineering Toolkit (SET)
- Metasploit Framework
- Nessus

Sledi tabela 6 koja prikazuje korake koji se odvijaju tokom napada.

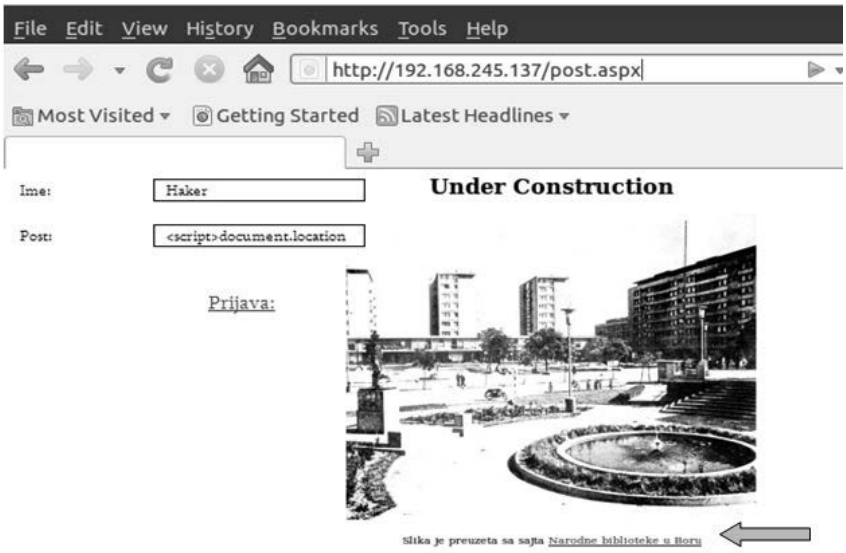
Tabela 6. Tok događaja kod napada i upada u sistem.

Broj	Detalji	Napad
1	ivica.com forum Vebsajt je kopiran korišćenjem Social Engineering Toolkit sajt klonera i skladišten na napadačevoj mašini.	

2	Kopirani Vebsajt je modifikovan tako da uključi Java Aplet koji daje mogućnost „ulaza od pozadi" (backdoored) i koji preko HTTPS-a šalje podatke nazad napadačevoj mašini.	
3	Maliciozni JavaScript je ubrizgan (injected) u ivica.com Forum Vebsajt, i na taj način je omogućeno automatsko preusmeravanje svih HTTP zahteva od strane ivica.com HTTP Servera ka napadačevoj mašini koja je domaćin modifikovanog klona foruma Veb sajta.	Cross Site Scripting (XSS)
4,5,6	HTTP zahtev je poslat od strane Administratora ka ivica.com HTTP Serveru, koji automatski preusmerava zahtev ka napadačevoj mašini. Jednom kada se stranica učita, maliciozni Java Aplet zahteva od Administratora da radi. Java Aplet izgleda kao da je poslat od strane Microsoft-a i izgleda legitimno.	Zloupotreba klijentove strane. Povratna SSL enkriptovana konekcija ka napadačevoj mašini je kreirana.
7	Statična ruta se ručno dodaje od strane napadačeve mašine ka skrivenoj podmreži preko kompromitovane Administrativne mreže.	Zaokretanje ili premošćavanje
8	Korišćenjem zaokretanja (Radne Stanice) i podatka koji je dobijen ispitivanjem mreže, ispitana je ranjivost. Korišćenjem Nessus-a određena je eventualna ranjivost Kontrolera Domena. Došlo se do saznanja da KD ranjiv. Korišćenjem Metaspoit-a, učitan je MS08-67 i pokrenut KD. Rezultat rada Metaspoit-a je ostvarivanje povratne TCP konekcije ka napadačevoj mašini.	Server Side Exploit (MS08-067)
9	Statična ruta koja je kreirana preko kompromitovane Radne Stanice Administratora je uklonjena i zamenjena sa statičkom rutom ka skrivenoj mreži preko kompromitovanog Kontrolera Domena. Izvodi se dodatno prebrojavanje mreža.	Zaokretanje ili premošćavanje

10	Pokreće se komanda koja daje heširane lozinke Kontrolera Domena i rezultat toga je da korišćenjem naloga Administratora je moguće koristiti legitimnu konekciju, ali sa malicioznim sadržajem ka Serveru Baze Podataka korišćenjem SMB-a. Sadržaj se koristi da okrene TCP konekciju ka Kontroleru Domena nazad ka Napadačevoj mašini.	Zloupotreba klijentove strane
11	Komanda koja omogućava Remote Desktop na Server Baze podataka se pokreće i program koji stvara povratni SSH tunel ka napadačevoj mašini se učitava. Saobraćaj od porta 3389 (RDP) ka Serveru Baze podataka se preusmerava kroz reverzni SSH tunel omogućujući Remote Desktop-u Baze Podataka da se pristupi sa napadačeve mašine.	Reverzni SSH tunel koji preusmerava saobraćaj sa remote Desktop-a ka napadačevoj mašini kroz tunel.

(Izvor: Autor)



Slika 8. Izgled napadačevog ekrana nakon XSS napada.

(Izvor: Autor)

Slika 9. Efekat XSS ubrizgavanja (nema sadržaja u Post formi unetog od strane hakera)

(**Izvor:** Autor)

Slika 10. Brauzer Radne Stanice na ivica.com HTTP serveru.

(**Izvor:** Autor)

Slika 11. Veb sajt na napadačevoj mašini (obratiti pažnju na IP adresu)

(**Izvor:** Autor)

4. ZAKLJUČAK

Prikazano testiranje mreža je zasnovano na kontinuiranom proučavanju trendova napada u 2015, 2016 i 2017. godini. Na osnovu prikupljenih izveštaja zaključeno je da najveći problem bezbednosti predstavljaju: ranjivost Veb aplikacija i to u formi XSS napada, zlonamerni (maliciozni) kodovi u obliku Java Apleta i na kraju lažni kodovi koji su predstavljeni kao zakrpe za neke postojeće programe. U radu je razmatran slučaj postojanja svih ovih ranjivosti i načini njihove primene u cilju kompromitovanja celog domena mreže.

Poslovne organizacije mogu da budu često u zabludi kada, zbog cene koštanja, ne žele da primene testove penetracije, tj. upada i time eventualno detektuju a zatim koriguju moguće sigurnosne defekte originalnog dizajna. Može da zvuči čudno, ali bez obzira na cenu koštanja testova penetracije, ispostavlja se da je znatno jeftinija njihova primena tokom kreiranja mreže u odnosu na troškove koji se mogu javiti kada je izvršen napad, odnosno proboj u mrežu. Autori u ovom radu predlažu da svaka poslovna organizacija postavi kontra test izvođaču radova testiranja penetracije, što je ilustrovano XSS napadom i namernom otvorenošću na isti.

Kako je želja autora ukazivanje potrebe za testovima penetracije, a ne obučavanje za hakerske napade, u radu nisu prikazani svi koraci napada i upada u sistem. Pored toga u radu nije navedeno konfigurisanje alata za napad i upad u sistem, nisu date sve slike i nisu date sve URL adrese alata za upad i napad na sistem.

LITERATURA

[1] Northcutt et al. (2005). *Inside Network Perimeter Security,* Sams Publishing, Indianapolis

[2] Stallings, W. (2016). *Cryptography and Network Security: Principles and Practice* (7th Ed.), Pearson Education, Boston.

[3] Whitman, M.E. and Mattord, H.J. (2012). *Principles of Information Security* (4th Ed.), Course Technology, Boston.

[4] SSH Tunneling http://www.ethicalhackingguide.net/2010/11/ssh-tunneling.html [Pristup: 10.11.2017.]

[5] http://tldp.org/HOWTO/Firewall-HOWTO.html [Pristup: 15.11.2017.]

[6] https://technet.microsoft.com/en-us/library/cc700828.aspx [Pristup 05.12.2017.]

UDC 005.33

RAZUMEVANJE STRATEGIJE I NJENIH PODSISTEMA KAO KLJUČNI FAKTOR NACIONALNE I KORPORTIVNE USPEŠNOSTI

Života Radosavljević[1], Aleksandar Anđelković[2], Milan Radosavljević[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, zivota.radosavljevic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milan.radosavljevic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *Iako je od nastanka strategije prošlo više od dva milenijuma, do današnjih dana ona nije precizno definisana, niti je određen njen delokrug delovanja, iz čega ona proizilazi, često i čemu služi, ali i kakva je njena anatomija i fiziologija. Mnogi teoretičari sa manje ili više uspeha su nastojale da vojnu strategiju modeliraju i prilagode je poslovnoj, ili korporativnoj strategiji. Ipak, treba imati u vidu da se i savremeno ratovanje, pa shodno tome i vojna strategija bitno promenila i da modeli koji su u prošlosti davali zadovoljavajuće rezultate u savremenim uslovima nisu primenljivi, ili su primenljivi sa velikim rizikom.*

Opšte je poznato, a to se može naći u svim udžbenicima na svetu, da je kvalitetna strategija ključni faktor svake uspešnosti, posebno ukoliko se nalazi u rukama visokih profesionalaca za upravljanje. Ovo je relativno tačno i važilo je za stabilne i predvidljive uslove poslovanja iz kraja prošlog veka. Međutim, biznis se dramatčno promenio, a strategije su uglavnom ostajale iste, što je delovalo limitirajuće na poslovnu uspešnost, a što je promenilo i odnos prema strategiji kao alatu za strateško upravljanje.

U praksi postoji i negiranje strategije kao nauke, odnosno negiranje strategijske teorije, te njeno svođenje na praksu, a neretko i na prakticizam. Mnoge multinacionalne kompanije u zemljama u razvoju, ili koje realizuju poslove na tržištima u razvoju uspevaju da prevaziđu poslovne izazove koje su ove kompanije ranije imale. Veliki broj kompanija u razvijenom svetu nema i ne pokazuje veliko interesovanje za strategiju i strateško planiranje, a više je okrenut na izvršenje. Njihov strateški menadžment troši daleko manje vremena na formulisanju i razvijanju dugoročnih strategije u odnosu na svoje kolege iz razvijenih zemalja i korporativnih sistema. Umesto na vođenje klasičnih bitaka, strategija se danas usmerava na "vođenje

dnevnih bitaka", odnosno na prepoznavanje šansi u svakom trenutku i nastojanjem da se one što pre iskoriste.

Iz navedenog se može konstatovati da postoje dve krajnosti kada je u pitanju strategija i to: da se strategija glorifikuje kao nauka i profesija, da nisu jasno razgraničeni odnosi između politike i strategije, strategije i njenih podsistema, pa do toga da su pomešane nadležnosti, tako da strategija često definiše ciljeve, što je zadatak politike, da je operatika kao podistem strategije nestao iz strategijskog menadžmenta ili da je taktika preuzela određene elemente strategije. Ako se ovome doda još jedno alfa plus, a to je ne postojanje metodologije za izradu nacionalnih, ili korporativnih strategija, da postoji veliki broj strategija, često i za marginalne oblasti, dolazi se do konstatacije, da u strategiji i strateškom menadžmentu postoje brojni nesporazumi i kontraverze, ali i kada je u pitanju njihov kvalitet, jer strategija mora da bude kreirana da funkcioniše u uslovima neizvesnosti, haosa i visokog nivoa turbulentnosti. Več navedene nejasnoće, dileme i kontraverze pokazuju da postoji široko polje za istraživanje i unapređenje strategije kao fenomena i njeno lociranje u objektivni naučni konteks.

Cilj rada je da ukaže na neke probleme i kontraverze u strategiji i strateškom menadžmentu, posebno kada je u pitanju odnos između teorijskih postavki i praktičnih rešenja i ponudi adekvatna rešenja za njihovo otklanjanje. Dakako, ovde postoje dva ishoda. Prvi je da se teorija uskladi sa praksom, ili da se promeni i unapredi teorija kako bi se stvorili kvalitetniji modeli, odnosno modaliteti strategije, ali i operatike i taktike, kao njeni podsistemi.

Ključne reči: *Tržišne borbe, Strategija, Ooperatika, Taktika.*

UNDERSTANDING OF THE STRATEGY AND ITS SUBSYSTEMS AS A KEY FACTOR OF NATIONAL AND CORPORATE PERFORMANCE

Zivota Radosavljevic[1], Aleksandar Andjelkovic[2], Milan Radosavljevic[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, zivota.radosavljevic@fpsp.edu.rs

[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milan.radosavljevic@fpsp.edu.rs

Abstract: *Although more than two millennia have passed since the beginning of strategy, to date it has not been defined precisely, nor has its scope been determined, from which it arises, often and for what it serves, but also its anatomy and physiology. Many theorists with more or less success sought to model military strategy and adapt it to a business or corporate strategy. However, it should be borne in mind that both modern warfare and, consequently, the military strategy has changed significantly and that the models that in the past gave satisfactory results in modern conditions are not applicable, or they are applicable at high risk.*

It is widely known, and this can be found in all textbooks in the world, that a quality strategy is a key factor for any success, especially if it is in the hands of senior management professionals. This is relatively accurate and it was valid for stable and predictable business conditions at the end of the last century. However, the business has changed dramatically, and strategies have generally remained the same, which has been limiting to business success, and which has also changed the attitude towards the strategy as a strategic management tool.

In practice, there is also denial of the strategy as a science, that is denial of the strategic theory, and its reduction to practice, and often to practicalism. Many multinational companies in developing countries, or those that carry out business in emerging markets, are able to overcome the business challenges that these companies have previously had. A large number of companies in the developed world do not show much interest in strategy and strategic planning, and are more focused on execution. Their strategic management spends much less time on formulating and developing long-term strategies in relation to their counterparts from developed countries and corporate systems. Instead of running classic battles, the strategy is now

directed to "managing daily battles", that is, identifying opportunities at all times and trying to use them as quickly as possible.

From the above it can be concluded that there are two extremes regarding the strategy: the strategy is glorified as a science and profession, that the relations between the policy and the strategy, the strategy and its subsystems are not clearly defined, and that the responsibilities are mixed so that strategy often defines goals, which is a policy task, that the operative as a subsystem of the strategy disappeared from strategic management or that the tactic has taken on certain elements of the strategy. If one more alpha plus is added to this, and that is the lack of a methodology for developing national or corporate strategies, that there are a number of strategies, often for marginal areas, there is a conclusion that there are many misunderstandings and controversies in strategy and strategic management, but also when it comes to their quality, because the strategy must be created to function in conditions of uncertainty, chaos and high turbulence. The above-mentioned ambiguities, dilemmas and controversies show that there is a wide field for exploring and improving strategy as a phenomenon and its location in an objective scientific context.

The aim of this paper is to point out some problems and controversies in strategy and strategic management, especially when it comes to the relationship between theoretical settings and practical solutions and offer adequate solutions for their elimination. Of course, there are two outcomes here. The first is to align the theory with practice, or to change and improve the theory in order to create better models, that is, the modalities of the strategy, but also the operations and tactics, as its subsystems.

Keywords: *Market struggles, Strategy, Operations, tactics.*

1. SAVREMENO TRŽIŠTE JE POSTALO RATNO POPRIŠTE

Savremeno tržište je poprimilo sve karakteristike ratnog poprišta. Christian Bovee je je pre dva veka konstatovao: "U prošlosti su se bogatstva stvarala ratovanjem-rat je bio biznis. Danas se bogatstva stvaraju biznisom-biznis je rat". Na njemu se odvijaju sukobi i konflikti između dva ili više suprotstavljenih protivnika. U ratovanju, kao i u ratnim dejstvima se primenjuju dva osnovna načina i to: napad ili ofanziva i odbrana ili defanziva. U ostvarivanju jednog i drugog načina je nužno primenjivati klasične principe kao što su: izviđanje, iznenađenje, upoznaj teren i upoznaj neprijatelja, a u biznisu je ključno upoznati karakteristike tržišta, a posebno konkurenta, tako da se može konstatovati da je savremeni biznis ustvari rat koji se odvija na tržištu.

Privredna ratovanja su često mnogo žešća nego što su to klasična ratovanja. Ona neretko ostavljaju čitavu pustoš na širem području, jer gubitak ili pobeda jedne ili druge strane, dovodi do čitavog lanca poremećaja na poslovnom planu, od gubitka tržiša, odnosno potrošača, raskida ugovora sa snabdevačima, smanjeno poverenje bankarskih i finansijskih institucija, itd. U tim sukobima se angažuje ogroman materijalni i ljudski, finansijski i informacioni potencijal kompanija. Sukobi i konflikti se dešavaju i unutar kompanije između različitih interesnih grupa, ali i drugih stejkholdera, kao što su dobavljači, društveno politička zajednica, itd. Ispostavlja se da svi protiv svih ratuju i da je razvijena značajna logistička podrška ovakvim strmljenjima. Na navedeno je svojevremeno ukazao i Platon konstatacijom: "Svi se nalaze u ratu protiv svih, kako u javnom tako i u privatnom životu". Dakle, u savremenim uslovima ne postoji samo jedan uslovno rečeno protivnik, ili neprijatelj, već više, koji deluju sa više strana i različitim strategijama, često i u koaliciji, ili koalicijama, što usložava opstanak, rast i razvoj organizacija, ali i pojedinaca.

Strateški menadžeri su postali generali i admirali koji su vojničke uniforme zamenili sa lister odelima, a oružje sa digitalnim tehnologijama, znanjima i veštinama. Oni manje više primenjuju različite koncepte u zavisnosti od okolnosti i karakteristika protivnika, odnosno pripremaju se i vode tržišne borbe po principu: ofanzive, defanzive, frontalnog, ili gerila napada, ili odbane, itd. Rečju, ciljevi u klasičnim ratovanjima, ali i u tržišnom borbama su manje viši ostali isti i svode se na zauzimanje što povoljnije tržišne pozicije ili, nekog tržišnog segmenta (Radosavljević, 1994).

Ono što se promenilo, to su okolnost, odnosno način vođenja poslovanja i ostvarenje ciljeva. Nekada se ratovalo pešadijom i frontalno, pa je konfiguracija terena imala bitnog uticaja na rezultate, dok se danas ratuje pametnim, odnosno inteligentnim oružjem u kome teren, vremenske i druge neprilike nemaju bitnog uticaja. Globalno tržište je gotovo izbrisalo nacionalne, ali i carinske, poreske, religijske, običajne i druge barijere, tako da su stvoreni uslovi za slobodan protok robe, kapitala, ljudi, informacija i znanja širom zemaljaske kugle. Neizvesnost i turbulencije su postale sastavni delovi života i rada do te mere da se sve menja takvom brzinom, koju čovek sve manje može da prati. Tehnološko okruženje i opremljenost se dramatično promenilo, što zahteva nova znanja i veštine. Ispostavlja se da je sve manje klasičnih frontalnih ratovanja, sa teškim naoružanjem i uz angažovanje ogromnog nacionalnog potencijala.

Shodno navedenim fundamentalnim i radikalnim promenama, promenili se i koncepti i filozofija pripreme i vođenja tržišnih borbi, ali i njihovim efektiranjem. Strategija ratovanja je danas transformisana u poslovne strategije, sa jedinom razlikom što se u ratovanju ubijaju ljudi, razaraju materijalne vrednosti uz opšte nastojanje da se protivnička strana

uništi. Poslovna strategija nastoji da kroz razmenu vrednosti, ostvari pobedu na suptilniji i sofisticiraniji način, a to je putem znanja, veštine i iskustva. Ispostavlja se da se savremene strategije kreiraju za delovanje u uslovima nestabilnosti, neizvesnosti, promenljivosti, umesto što je u prošlosti u prvi plan isticana stabilnost, jednoobraznost, pravilnost, red, itd (Stacey, 1997: 19-20).

Ovo implicira da se danas zemlje i korporacije ne porobljavaju oružjem, već ekonomskim iscrpljivanjem i zauzimanjem povoljnije tržišne pozicije u određenom proizvodu. Ispostavlja se da se danas čak i strategijskom ratnom razmišljanju sve manje koriste klasične strategija koje su bazirane na frontalnim dejstvima, jer se pokazuje da i mnogo veće i moćnije države nisu u stanju da porobe ili zauzmu teritorije malih i ekonomski slabih zemlja. Istorija ratovanja pokazuje da su mnogo male zemlje često uspele da ostvare pobedu nad većim i vojno i ekonomski jačim zemljama, zahvaljujući pre svega ljudskim potencijalima.

Kriterijumi veliki i mali, jak i slabašan, brz i spor, uspešan ili neuspešan u savremenim uslovima su dobili nove kvantifikacije, a time i nove merne instrumente. Danas su jake kompanije koje imaju veliku koncetraciju primenjenog znanja i veština, uspešne one koje uspeju da ostvare profit, ali ostvare adekvatno zadovoljstvo stejkholdera, odnosno obezbede zadovoljavjući rast i razvoj kompanije. Rečju, uspešne su one kompanije koje ostvaruju očekivanja vlasnika, zaposlenih i ostalih interesnih grupa. Ovo je bitna promena u ocenjivanju uspešnosti, jer se pokazuje da veoma uspešne kompanije mereno finansijskim rezultatima, često nisu u isto vreme i najsrećnije, jer postoji nezadovoljstvo zaposlenih, loši međuljudski odnosi i "loš glas" kompanije iz koje zaposleni odlaze, a zainteresovanost za zaposlenje je mala. Prethodne konstatacije navode na zaključak da često male kompanije mogu biti uspešnije od velikih, odnosno da u tržišnim borbama, mala kompanije može pobediti i zauzeti lidersku poziciju u određenoj gradni ili delatnosti., kao što i male taktičke jedinice u gerilskim dejstvima mogu naneti gubitke velikim jakim snagama protivnika.

Evidentno je da su se promenili i načini kako klasičnih ratnih dejstava, tako i vođenje tržišnih borbi. Poznato je da su se u prošlosti primenjivali klasični, odnosno frontalni načini ratovanja. Tu logiku su pratile i poslovne, odnosno korporativne strategije, jer su nastojale da frontalno napadnu sve performance određenog proizvoda ili usluga i na taj način dramatično poboljšaju njihove konstruktivne, ali i funkcionalne karakteristike. Primera radi, Japan je u prošlom veku napao i poboljšao sve performance informatičke tehnologije i to: gabarit, kapacitet, dizajn, brzinu, cenu, i zahvaljujući tome danas postoje veoma mali kompjuteri, velikog kapaciteta, prihvatljivog dizajna, sa brzinom koja se izražava u mili sekundama i sa prihvatljivom cenom, koja ima tendenciju permanentnog pada. Što se situacija i okruženje nekog preduzeća brže menja, to je važnije da menadžeri umiju vešto čitati znakove promena i pravodobno stvarati strateške adaptacije i prilagođavanja.

Paralelno sa navedenim, i poslovna strategija je napustila klasično pripremanje i vođenje tržišnih borbi, odnosno napušta frontalne napade u cilju poboljšanja svih, ili najveći deo opštih i funkcionalnih karakteristika proizvoda. Umesto toga primenjuju se fleksibilni oblici tržišnog ratovanja, po principu tzv. gerila poslovanja. Gerila, analogno gerili u ratovanju podrazumeva "iznenadan i otvoreni napad dobro obučenih, stručnih i profesionalnih oružanih snaga na neprijatelja. Ova anaogija se nalazi i u gerili ostvarivanja konkurentske prednosti. Ona se u zasniva na premise da je konkurentska prednost jedne organizacije trenutna, jer se okruženje stalno menja, što nameće potrebu da rganizacija bude stalno sprem-

na da remeti postojeću situaciju i radikalnim strateškim akcijama iznenađuje konkurente. Na taj način ona izbacuje konkurenta iz ravnoteže. (Kolter, 2008: 48)"

Ovaj način, ili koncept se pokazao prihvatljiv i sa logičke, ali i stručne strane. On implicira da je danas teško biti stalno i podjednako jak u svim performansama proizvoda i usluga, jer ukoliko se želi biti svuda podjenako jak, organizacija će biti svuda podjednako slaba. Drugim rečima, u takvim okolnostima organizacija će biti prosečna, ali to neće biti dovoljno da se obezbedi liderska pozicija na tržištu, jer prosečnost obezbeđuje opstanak firme, ali ne i razvoj koji je uslov njenog opstanka, jer ukoliko se kompanija ne razvija, ona zapravo zaostaje. Zato je potebno primenjivati filozofiju i koncepte, odnosno strategije koje vode kompaniju do izvrsnosti, jer se mora uvažiti nesporna činjenica da je za savremeni biznis samo najbolje dovoljno dobro.

Navedeno ukazuje da je danas neophodno za savremeno privredno "ratovanje" obezbediti dobar menadžment koji će kreirati odgovarajuću strategiju, ali da obezbedi i njenu implementaciju, kao jednog od kriterijuma njenog kvliteta. U navedenom kontekstu se govori da j edobar menadžment ustvari zbir dobre strategije i njene dobre provedbe (Thompson, 2008: 9).

2. KORISNOST KORIŠĆENJA ANALOGIJA IZ MEDICINE U KREIRANJU STRATEGIJE

Već je konstatovano da je još uvek veliko prisustvo klasičnih strategija u upravljanju savremenih organizacija. One su se pokazale neefikasnim, što zahteva uvođenje novih koncepata i pristupa od kojih je biologističko medicinski koncept najvažniji, a u okviru toga primene analogija iz anatomije i fiziologije u formulisanju i dizajniranju strategije.

Stategija se danas u najvećem broju slučajeva smatra nezaobilaznim alatom u upravljanju kompanijom. U vezi ovoga poznati svetski konsultanti Joe i Kami kažu: "Organizacija bez strategije je kao brod bez kormila." Ispostavlja se da svaka organizacije, kao i svaki čovek imaju svoju strukturu, oblik, građu i funkcionalne odnose između pojedinih organa. To je dovelo do toga da je menadžment preuzeto brojne termine iz medicine, kao što su: dijagnosticiranje, simptomi, terapija, privredni organizam, bolest organizacije, ozdravljenje firmi, itd. S druge strane i medicinska nauka je prihvatila brojne izraze iz menadžmenta poput: menadžment zdravstva, finansijski krvotok, logistička podrška, dizajniranje zdravstvenih ustanova, itd. Navedeno koristi pre svega menadžment nauci, da poveća uspešnost menadžment profesije u onom delu gde se zahtevaju činjenice i dokazi za donošenje upravljačke odluke.

Anatomija čoveka je ustvari nauka koja se bavi izučavanjem oblika čovekovog organizma, te njihove građe i funkcionalne povezanosti. Ona objašnjava sastav, ili strukturu čoveka, odnosno od čega je čovek sastavljen. Pokazuje se da organizacija funkconiše na istim principima kao i čovek. Ona ima svoj životni vek, kao i čovek i na nju se primenjuju isti principi života, tj. da sve što je rođeno mora i da umre, samo je u pitanju dužina životnog veka. Metafore iz medicine o životnom veku, odnosno rađanju, rastu i razvoju, fazi zrelosti, degresije i konačno nestanka čoveka su u celosti primenjene i na životni vek privrednog organizma**.** (Radosavljević, 2005).

Čovek opstaje i funkcioniše zahvaljujući inputu, transformacionim procesima i autputa. Inputi su hrana, voda i vazduh, koji stvaraju energiju, bez koje čovek ne bi mogao da

opstane. Transformacioni procesi su prerada ili transformacija inputa u autpute, tj. u život i sposobnost za rad. Ukoliko postoji skladan odnos između inputa, transformacionih procesa i autputa, kažemo da se radi o zdravom i održivom organizmu. U suprotnom, ukoliko su inputi veći od transformacionih procesa, dolazi do gojaznosti u kome se stvaraju skladišta masnoće, a što ugrožava zdravstveno stanje. Ista analogija postoji i kod organizacije, jer ukoliko postoji nesklad i neuravnoteženost između inputa (sirovina, energije, sredstava za rad, ljudskih resursa) i transformacionih procesa dolazi do nagomilavanja zaliha kod ulaznih komponenti, ili stvaranje zaliha gotovih proizvoda koje poput čovečjeg organizma ugrožavaju zdravstveno stanje kompanije.

Slična je situacija i kada je u pitanju unutrašnja struktura čovekovog i privrednog organizma. Pokazuje se da u čoveku postoje organi a to su: nervni sistem, krvotok, čovekova čula, organi za disanje i varenje, organi za kreatanje, organi za izlučivanje štetnih materija i organi za razmnožavanje. I u organizaciji postoje organi, upravljanja ili rukovođenja, izvršni organi. Primera radi u čoveku postoji mozak kao organ koji upravlja svim delovima tela, dok tu funkciju u kompanijama obavlja generalni direktor, ili izvršni direktor. Sve ono što osmisli i naredi čovekov mozak, to izvršni delovi moraju da izvrše, što znači da izvršnim delovima čoveka nije ostavljeno da biraju šta će izvršiti, a šta odbiti. Ovde se preispituje funkcionalnost mozga, tj. da li strategije, planovi, motivcija dopiru do svih delova organizacije, tj. da li "komandni centar" funkcioniše efikasno i efektivno. Rečju, sve što postoji kod čoveka, postoji i u organizaciji, pa se analogije iz funkcionisanja živog organizma mogu preneti i na organizacije kao veštačke tvorevine (Marioti, 1998, 74).

U čoveku postoji krvotok čiji je zadatak da distribuira krv po svim delovima čovečjeg tela, kako ne bi došlo do odumiranja pojedinih delova. Telo treba da ima jako srce kako bi čovek mogao normalno da funkcioniše. U organizacijama tu ulogu ima novac kao motivacioni stimulator, jer svuda gde ne postoji motivacija, odnosno novac, dolazi do demotivcije, a time i do nestanak pojedinih delova, pa i cele organizacije. Dakle, srce kompanije je novac, ali i kultura organizacije, gde se analizira kakav je protok ovih elemenata kroz organizaciju, da li postoji prekid u cirkulaciji, gde je taj prekid i kako ga otkloniti.

Noge, ruke, šake, stopala i mišići su operativni, odnosno izvršni organi čoveka. Oni obavljaju izvršne funkcije i organizacione inpute, kroz transformacione procese u kojima se troši energija, proizvode određeni vid aktivnosti: rad, rekreacija, zabava, sport, itd.

Oči, uši i nos kod čoveka se upoređuju sa marketingom, komunikacijom u organizaciji, tj. sa organima koji treba da vide, osluškuju i osete potrebe, želje i interese mušterija. Ovi organi primaju impulse iz okruženja i u povratnoj sprezi regulacije prenose iste mozgu radi donošenje odluke o reagovanju na te impulse. Koža predstavlja zaštitni omotač čoveka, dok tu funkciju u organizaciji obavljaju bezbednosno zaštitni organi (Radosavljević, 2005).

Korisnost korišćenja analogija iz medicine u formulisanju i implementaciji strategije bi doprinelo da se u donošenju strategije, odnosno strateških upravljačkih odluka u kompanijama koriste metodlogije i pravila medicinskih nauka. Najvažniji princip koga bi nauka o menadžmentu i strategiji mogla da preuzme od medicine, to je da koristi metodologije i pravila u donošenju strateških odluka. Ispostavlja se da se u medicine odluke donose na osnovu činjenica, informacija odnosno dokaza, što znači da svaka odluka o medicine se mora zasnivati na dokazivim, verifikovanim i eksperimentalno potvrđenim činjenicama. Drugim rečima, nema odluke bez dokazivih i dokumentovanih činjenica (snimci, nalazi, resonance,

itd). Zahvaljujući navedenom, medicinske odluke imaju visok stepen predvidljivosti i kao takve jednako važe kod svih pacijenata i u svim zamljama na svetu.

Za razliku od medicine, strateški menadžment često donosi odluke bez činjeničnih osnova, tj. bez dokaza, često na osnovu intuicije, pretpostavki, bez jasnog dijagnosticiranja i primene naučnih principa, kojih u menadžmentu nisu fundirani na naučnim, a to znači na objektivnim osnovama koji su eksperimentalno potvrđeni i verifikovani od strane nadležnih institucija. Razlog navedenog je u znatno većem broju varijabli koje utiču na ishode uprvljačkog procesa, jer se pokazuje da organizaciona kultura i ponašanje, organizaciona klima, međuljudski odnosi i profesionalana menadžment imaju znatan uticaj na poslovne rezultate. To je razlog, ili jedan od bitnih razloga što su strateške upravljačke odluke u organizaciji prožete visokim stepenom subjektivnosti, a time i i visokim rizikom po organizacionu uspešnost. Epilog je poznat, a to je da iste strategije proizvode različite rezultate, ali i da različite strategije mogu proizvoditi iste rezultate, što strategiju dovodi na ivicu naučnosti i dokazivosti. Drugim rečima, strategije koje su u prošlosti, ili na drugim prostorima ostvarivale izuzetne rezultate, u drugom vremenu, ili na drugom prostoru, tržištu itd. mogu dovesti do neuspeha. Zato u strategiji i menadžment nauci nije dovoljno dobro savladati ovu nauku, već je neophodno dugogodišnje iskustvo da bi se prepoznale opasnosti i pretnje, ali i prilike i šanse i da se na njih kvalitetno i brzo reaguje.

Uvođenjem medicinsko biološke nauke u strategiju i strateški menadžment, podigla bi se njihova naučnost i dokazivost, a time i povećanje uspešnosti organizacija. Ovo bi bio i prvi korak da se strategija učini više multidisciplinarna i da se pored medicinsko bioloških nauka uvedu i tehničko tehnološke, pa i nauke iz sfere umetnosti. Ispostavlja se da su problem kojim se bavi top menadžmenta raznovrsni i da je neophodno multidisciplinarno znanje upravljačke strukture organizacije. Dakako, sve navedeno doprinosi da se adekvatno sagleda i anatomija i fiziologija strategije.

3. ODNOS IZMEĐU POLITIKE I STRATEGIJE

Biznis, odnosno strategija imaju svoju anatomiju i fiziologiju funkcionisanja. Korporativni menadžment treba da upoznaju strukturu, pravila i veze između pojedinih delova i delova sa celinom, kako bi se mogli razumeti njihovi međusobni odnosi, ali da bi se moglo i efikasno upravljati. U navedenom konteksu politika predstavlja sistem, dok je strategija podsistem politike. Međutim, i strategija ima svoje delove koji su hijerahijski struktuirani i to: operatika i taktika. Dakle, u strategiji postoji njen najviši nivo u kome je koncetrisana nauka i sposobnost konceptualnih znanja i veština, na sredini se nalazi operatika kao naučno-praktičan podsistem koji treba da "pomiri vrh i dno piramide", i na kraju taktika koja se nalazi na najnižem nivou upravljačke piramide i ispod koga ne postoji ni jedan niži upravljački nivo, već izvršioci (Radosavljević, 2015: 51-52).

Prethodne činjenice su nužne da bi se razumeli odnosi i korelacije između pojedinih hijerarhijskih nivoa, njihovog sadržaja rada i zone odgovornosti.

Odnos između politike i strategije treba posmatrati kao odnos celine i dela u kome je politika celina, a strategija deo, ili podsistem politike. Iz teorije sistema je poznato da je u prirodnom, ali i u društvenom poretku sve celina nekih delova i u isto vreme delovi neke celine. To znači da je svaki sistem u isto vreme podsistem sistema višeg ranga, a u isto vreme predstavlja sistem u odnosu na svoje delove, odnosno podsisteme. Takođe je poznato da celina može da postoji bez dela, ali da deo ne može da postoji bez celine, preneto na teren

medicine, čovek kao celina može da postoji bez ruke, noge, ili drugih delova tela, ali delovi tela ne mogu da postoje izvan organizma, odnosno celine (Vučenović, 1998).

Shodno navedenom, da bi strategija postojala, prethodno mora da postoji politika. Ukoliko se menja politika, potrebno je menjati i strategiju, jer je za strategiju najvažnije strategijsko razmišljanje i konceptualizacija iz koje proizilazi i strategija kao tehničko rešenje postizanja definisanih ciljeva. To dalje znači da politika i strategija trebaju biti i vremenski usklađeni, kako se ne bi desilo da se donosi nova politika, a da se ista sprovodi zastarelim strategijama.

Navedeno nas navodi na konstataciju, da ukoliko nema politike nema ni strategije, a ukoliko bi strategija postojala bez politike, ona bi bila sama sebi cilj, a neretko bi takva situacija mogla da proizvede brojne nesporazume, pa i konflikte. Još je gora situacija ukoliko na nacionalnom, ili korporativnom nivou postoji više poltika, jer se građanstvo, odnosno zaposleni u kompanijama osećaju dezorjentisani, jer nemaju jasan pravac delovanja.

Razumevanje ovih odnosa nije samo formalno, već suštinsko, ako se ima u vidu da su subjekti donošenja politike i strategije različiti, da je njihov sadržaj rada različit i da su takođe i njihovi ishodi različiti.

Politiku donose najviši nacionalni, ili korporativni organi, odnosno organi koji imaju najveću moć. Na nivou svake države, tu ulogu imaju zakonodavni organi, odnosno skupština, ili parlament, a u korporativnim sistemima to su akcionarske skupštine, upravni, ili nadzorni odbori kao organi upravljanja. Njihov osnovni zadatak je da postavljaju ciljeve i stvaraju povoljne političke, pravne, ekonomske, kulturološke i druge uslove da se ti ciljevi i realizuju, kao i da imenuju strateške organe, ili strategе koji će te ciljeve i da ostvare (Babić, 2008: 90-96).

Ovde se mogu koristiti analogije iz teorije ratovanja, tj. da je "Politika mašina kroz koju društvo određuje zakone i kazne. Von Klauzevic povezuje politiku i rat i konstatuje: "Rat nije samo politički čin, već i instrument politike, nastavak i sprovođenje politike na drugi način. Ako se želi voditi dobar posao, poželjno je biti na vrhu politike koja određuje političke procese i pravila: poreze, pravila, propise, standarde, subvencije, prioritete. Dakako, ovde nacionalne vlade imaju najvažniju ulogu u ekonomskom rastu, zapošljavanju, inflaciji, izvozu, uvozu, deviznom kursu i kamatnim stopama. (Mc Callum, 2007)."

Uprošćeno rečeno, između politike, odnosno najviših nacionalnih ili korporativnih organa i strategije, odnosno stratega u različitim nazivima postoje razgraničenja i ograničenja. Strategija ne može da deluje mimo okvira koju je definisala politika, a ukoliko bi se to desilo, došlo bi do raspada ili dezorganizacije, makro, ili korporativnog sistema. Dakle, ukoliko nacionalna politika definiše odbranbenu politiku i ciljeve zasnovane na ovom postulatu, strategija ne može da sprovodi osvajačku politiku i ciljeve. U ovom slučaju imali bi militarizam, kao veliku opasnost za demokratiju svake zemlje. Analogno prethodnom, ukoliko je korporativna politika usmerena na konkretno tržište i određenu ciljnu grupu kupaca, strategija ne može delovati inokosno i nezavisno od postavki politike. To znači da politika određuje ciljeve, ambijent i organe, ili pojedince koji razrađuju strategiju kao alatku za najefikasnije i najefektivnije postizanje definisanih ciljeva.

4. ODNOS STRATEGIJE I OPERATIKE

Naša tvrdnja da na nacionalnom, ili korporativnom nivou treba da postoji samo jedna politika, odnosno jedna strategija, se dalje nastavlja tvrdnjom da u korporativnim organi-

zacijama multinacionalnog, ili transnacionalnog tipa, treba i mora da postoji više operatika, odnosno onoliko koliko organizacija ima vrsta delatnosti, različitih tržišta, odnosno ciljnih grupa, različitih kanala marketinga, itd. Sve operatike moraju proizilaziti iz jedne usvojene strategije i kroz više strategija se ustvari realizuje koncept nacionalne, ili korporativne strategije.

Zaključak se sam po sebi nameće. Operatika, odnosno srednji menadžment, je nužan posebno ukoliko se radi o velikim organizacijama. On je pred velikim izazovom, čak šta više važnijim i od strateškog menadžmenta, jer on treba da razume strategiju, odnosno strategijsku odluku koju donosi najviši hijerarhijski menadžrski nivo, a potom da strategijsku odluku razradi u više operativnih odluka, shodno njihovim specifičnostima.

Za strategijsku teoriju, odnosno menadžment je važno napomenuti, da se uvek može govoriti o slojevitost srednjeg menadžmenta, obzirom da se u praksi u okviru srednjeg menadžmenta pojaviti: funkcionalni direktori, direktori sektora, direktori pogona, ili samostalnih odeljenja.

Tvrdnjom da na nacionalnom, ili korporativnom nivou treba da postoji više operatika nema samo formalnog, već i suštinskog zanačaja, i to (Radosavljević, 2015):

- Strategija je uvek vezana za celinu sistema i ona se odnosi na najviši nivo, kao alat za ostvarivanje definisanih ciljeva,
- Strategija kao generalni pravac razvijanja organizacije, podjednako razmatra sve funkcionalne delove i nivoe organizacije,
- Imajući u vidu prethodno, strategija se komponuje tako da svaka funkcija ili deo, bude tako kreirana da se na nivou celine organizacije ostvaruju maksimalni efekti.
- Ukoliko bi pojedini delovi ili funkcije imale svoje strategije, (kao što je to slučaj u praksi) to stvra uslove da se primarni značaj daje delovima, a zapostavlja interes celine. To znači da je interes celine uvek važniji od interes delova i da je često nužno žrtvovati interese delova, kako bi se na taj način ostvarili interesi celine.

Operatiku dalje razrađuje taktika, odnosno niži menadžment, što dovodi do konstatacije da u upravljačkom sistemu moraju da postoje uzročno posledine veze i odnosi, jer pogrešno formulisana strategija, izaziva negativne uticaje na operatiku. Ipak, praksa pokazuje da i operatika može da ispravi greške strategije, jer je ona bliža taktici i više je upoznata sa situacijom na konkretnom tržištu, odnosno situacijom na terenu. Dakako, eventualne propuste u strategiji, operatika treba da prenese strategiji, kako bi se ista unapredila.

5. ODNOS OPERATIKE I TAKTIKE

Taktika ili taktike su delovi operatike koje iz nje proizilaze i koji realizuju njene zamisli i namere. U organizaciji, odnosno operatic postoje brojne taktike, tj. onolike koliko ima protivnika (konkurenata), jer se svaka taktika priprema i sprovodi u zavisnosti od protivnika i situacije u kojima se taktika izvodi. Promenom konkurenta ili određene situacije, menja se i taktika. O taktici i taktičkim principima pisao je i jedan od najboljih poznavalaca veštine ratovanja Sun Cu, a brojna pravila koja je dao ovaj teoretičar i vojskovođa se mogu analogno primeniti i u poslovnoj sferi. Sun Cu je "razvio brojne taktike za ispitivnje, kontrolisanje i slabljenje neprijatelja, zalagao se za primenu ortodoksnih i neortodoksnih vojnih snaga,

zarad zadobijanja pobede i snažno isticao potrebu za brzinom i iznenađenjem (Cu, 2005: 50).**".**

Koliko su i danas aktuelna teorijska razmatranja Sun Cua, posebno kada je u pitanju brzina, vidi se i po tome, što je danas vreme postalo limitirajući faktor i što je ustvari "bitka sa vremenom" postala toliko kritična da onaj koji dobije ovu bitku, ima šanse da dobije i brojne druge poslovne, ili životne bitke. Pokazuje se da se danas vreme meri nano sekundama, da je vreme između nastanka i primene ideje dramatično smanjeno, ali i životni vek proizvoda i organizacije.

Taktika i taktiziranje je danas mnogo više od tehničkog aspekta ovog fenomena. Ispostavlja se da danas vojnik u ratnim dejstvima pokriva znatno širu teritoriju, jer je kroz tehničku opremljenost i informatičku tehnologiju u stanju da sam donosi čak i složene odluke u skladu sa situacijom na terenu, umesto da čeka instrukcije sa vrha. Ova činjenica je prisutna i u biznisu, jer se sve manje pojedinci, ili timovi orijentišu na stavove i naloge sa vrha i deluju u skladu sa situacijom na tržištu, donoseći samostalno odgovarajuće odluke. Zato u taktici, pored veštine, sve više je potrebno i znanje.

Povezano sa prethodnim je i činjenica da taktički menadžment u savremenim uslovima sve više preuzima upravljačke nadležnosti srednjeg menadžmenta, tj. da proširuje svoja ovlašćenja i zonu odgovornosti. Ovo je rezultat napretka informatičkih tehnologija, gde taktički menadžment može da rukovodi sa većim brojem ljudi, da je softverski ojačan da se putem inteligentnih agenata mogu donositi rutinske, odnosno odluke koje je nekad donosio rukovodilac. Na ovaj način se povećava slobodno vreme i potencijal čovekovog mozga da kreira ideje i koncepte kako da ostvari ciljeve, a da se ne uđe u sukob, ili konflikt.

Principi taktike su različiti od principa operatike i strategije. Naime, taktika je šema neke specifične akcije i povezana je sa kraćim vremenskim periodom, odnosno sa nastojanjem da se kroz vešt manevar dobije bitka, dok strategija u dužem vemenskom periodu i kroz strateški manevar nastoji da dobije rat. U vezi navedenog, ponati Robert Wood kaže: "Biznis donekle podseća na rat. Ako upotrebi pravu strategiju, kompanija može sebi da dozvoli puno taktičkih grešaka, da bi na kraju bila uspešna i dobila rat."

6. REZIME

U radu je sa pravom konstatovana sva složenost savremenog privređivanja upoređujući ga sa klasičnim ratnim dejstvima. Savremeno privređivanje se odvija na tržištima koja su poprimila sve karakteristike ratnih poprišta. Na njima se izvode sve strateške, operativne i taktičke radnje kao i na bojnom polju(napad ili ofanziva, odbrana ili defanziva, izviđanje ili upoznavanje tržišta, iznenađenje, itd) sa jedinom razlikom što nema ljudskih žrtava i ratnih razaranja. Međutim, ako se analiziraju ishodi tržišnih borbi, vidljivo je da na strani pobednika i gubitnika nastaju veći problem nego čak i u ratnim dejstvima, jer krah jednog bilateralnog ugovora, izaziva čitav lanac reakcija na dobavljače, kupce i druge stejkholdere.

U strategijskoj teoriji i strategijskoj praksi postoji veliki raskorak, od nedovoljnog poznavanja anatomije biznisa i strategije, odnosno nejasno su objašnjene funkcije politike, strategije i njenih delova, ali i uzročno posledični odnosi i veze između ovih fenomena. Tako se strategija ne povezuje sa politikom iz koje mora da proizađe, do toga da ono što treba da radi politika, zapravo radi strategija, ili što treba da radi strategija rade njeni delovi, a pre svega taktika. Operatika se u strateškom menadžmentu i ne pominje, ili se izjednačava sa operacijama koje su na najnižem nivou hijerarhijske piramid, što je nepravilno, a na sredn-

jem nivou je data taktika, što odudara od vojne strategije iz koje je nastala i poslovna strategija. Sve to ostavlja ozbiljne posledice na strategiju, kao generalni plan akcije ili dejstva da bi se ostvarili ciljevi koje postavlja i definiše politika.

Da bi se izbegle pomenute nejasnoće i nepravilnosti, u radu je predloženo posmatranje strategije sa sistemskog stanovišta koristeći analogije iz medicinsko bioloških nauka, što ustvari predstavlja holistički koncept, koji je u istraživanju složenih fenomena pokazao najbolje rezultate. Ovaj koncept i analogija su logični, jer se holizam upravo i razvio u medicinskim nauka, pokazao svoju superiornost i kao takav se može upotrebiti i u istraživanju organizacije.

Razjašnjenje i definisanje odnosa između politike i strategije, strategije i operatike, operatike i taktike, kao i između taktike i neposrednih izvršioca, otklanja se mogućnost da se u praksi strategija posmatra izolovano, umesto da se povezuje sa politikom iz koje proizilazi, da postoji veliki broj strategija, umesto ispravnog stava da na nivou države, ili korporacije može da postoji samo jedna politika i strategija, da se u strategiji ne definišu ciljevi, jer je to zadatak politike, a da se strategijom određuje generalni plan za ostvarenje ciljeva koje je postavila politike. Ovo je u isto vreme i dobra osnova da se pravilno definišu nosioci i kreatori politike, strategije i njenih delova, ali i odgovornosti z anjihovu implementaciju. To je takođe dobra osnova da se strategija posmatra kao dinamičan fenomen u kome se umesto tradcionalne mudrosti unesu novi elementi. Dakle, konzervativan pristup u kome je strategija usmerena na stabilnosti, jednoličnost i uspostavljanje reda i pravilnosti, u savremenim promenljivim okolnostima je nužna strategija koja se zasniva na nestabilnosti, suprotnosti, protivurečnostima i kreativnoj napetosti.

Na kraju se treba podsetiti konstatacije velikog vojskovođe Napoleona Bonaparte, koja sublimira prethodna razmatranja: *"Nema loših vojnika, ima samo loših oficira"*.

LITERATURA

[1] Radosavljević, Ž. (1994) Savremeni menadžment, Beograd: DP Pronalazaštvo.

[2] Stacey, R. (1997). Strateški menadžment i organizacijska dinamika, Zagreb: Mate.

[3] Kolter, M. (2008) Strategijski menadžment na delu, Beograd: DATA STATUS.

[4] Thompson, A. (2008) Strateški menadžment, Zagrb: Mate.

[5] Radosavljević, Ž. (2005) Menadžment medicine, Novi Sad: Stilos.

[6] Marioti, J. (1998) "Give Your Company a Physical" Industry Week.

[7] Radosavljević, Ž. (2005) Menadžment medicine, Novi Sad: Stilos.

[8] Radosavljević, M. (2015) Menadžment-Teorija i praksa, Beograd: Fakultet za poslovne studije i pravo.

[9] Vučenović, V., (1998). Menadžment filozofija i tehnologija, Beograd: Želnid.

[10] Babić, M. (2008). Korporativno upravljanje, Sarajevo: Revicon.

[11] Mc Callum, J. S. (2007) "In War And Terrain, That Matters: IVEY", Business Journal, January-Februry.

[12] Radosavljević, Ž. (2015). Strategija i strateški menadžment, skripta, Beograd: Fakultet za poslovne studije i pravo.

[13] Sun Cu, (2005). Umeće ratovanja, Beograd: Alnari.

UDC 005.591.6(497.11)

INOVATIVNI POTENCIJALI MSP KAO FAKTOR INDUSTRIJSKOG RAZVOJA REPUBLIKE SRBIJE

Ivana Ilić[1], Radoljub Tomić[2], Dejan Ilić[3], Milun Kokanović[4]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, ivana.ilic@fsom.edu.rs

[2]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, radoljub.tomic@fsom.edu.rs

[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, dejan.ilic@fpsp.edu.rs

[4]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milun.kokanovic@fsom.edu.rs

Apstrakt: *Inovacije u savremennom društvu važne su na nivou održivog razvoja i efektivnog zadovoljenja stalno narastajućih potreba društva posredstvom unapređenja rasta i razvoja preduzeća u kojima se odvijaju različiti inovativni procesi u vezi ostvarivanja novih proizvoda, tehnologija i procesa. Mala i srednja preduzeća (MSP) moraju da stvaraju inovacije, jer su na tržištu pod stalnim pritiskom konkurencije. U današnje vreme, stvaranje jake inovativne sposobnosti jedan je od glavnih zadataka MSP. Cilj ovog rada je da ukaže na probleme i naglasi potrebu za uspostavljanjem sistema razvoja inovativnih aktivnosti u sektoru MSP u Republici Srbiji, kao i da da doprinos kroz preporuke u domenu jačanja uloge inovativnih MSP.*

Ključne reči: *Inovacije, pokazatelji inovativnosti, inovacione performanse, MSP, konkurencija.*

1. UVOD

Mala i srednja preduzeća (u daljem tekstu MSP) su sve više suočena sa pitanjem kako da odgovore na promene izazvane procesom globalizacije. Najvažnije promene u sektoru privrede odnose se na liberalizaciju trgovine i kretanje finansijskog kapitala, informacionih i komunikacionih tehnoloških procesa, promene u međunarodnoj podeli rada i međunarodnoj trgovini, ogromne koncentracije kapitala povezane sa kvalitativnim i kvantitativnim promenama u veličini i karakteru preduzeća. Globalno poslovno okruženje se vrlo brzo menja. Strateški odgovor na ove izazove nastale promenama u globalnom poslovnom

INNOVATIVE POTENTIALS OF SMES AS A FACTRO OF INDUSTRILA DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Ivana Ilić[1], Radoljub Tomić[2], Dejan Ilić[3], Milun Kokanović[4]

[1]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ivana.ilic@fsom.edu.rs

[2]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, radoljub.tomic@fsom.edu.rs

[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, dejan.ilic@fpsp.edu.rs

[4]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milun.kokanovic@fsom.edu.rs

Abstract: *Innovations in a modern society are important at the level of sustainable development and effective satisfaction of the constantly growing needs of society through promotion of growth and development of companies in which various innovative processes are taking place in connection with the realization of new products, technologies and processes. Small and medium-sized enterprises (SMEs) must create innovations because they are constantly under copetetors pressure. Nowadays, creating strong innovative capabilities is one of the main tasks of SMEs. The aim of this paper is to point out problems and emphasize the need for establishing a system of development of innovative activities in the SME sector in the Republic of Serbia, as well as to contribute through recommendations in the field of strengthening the role of innovative SMEs.*

Keywords: *Innovations, indicators of innovation, innovation performance, SMEs, competition.*

okruženju može da bude samo razvoj ekonomije zasnovan na inovacijama, znanju i obrazovanim ljudima (Mellahi et al., 2005).

Ekskluzivna uloga koja je trenutno dodeljena inovacijama, ali i inovativnim aktivnostima MSP predodređena je opštim zahtevima prelaska sa industrijskog na informacijsko društvo, u kome nove tehnologije i znanje, stvarajući stavarne konkretne pogodnosti, postaju ključni faktor za ekonomski rast, a takođe i povećavaju ulogu MSP u ekonomskom razvoju društva.

Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (eng. Organization for Economic Co-operation and Development – OECD) opisuje inovaciju kao obnovu i proširenje proizvoda i tržišta, kao novo projektovanje, metode proizvodnje i distribucije, implementaciju promena u organizaciji rada i radnih veština, itd. Ova definicija prepoznaje inovacije proizvoda, tehnološke i organizacione inovacije.

Cilj ovog rada je istaknuti probleme razvoja inovativnih aktivnosti u sektoru MSP u Republici Srbiji. Rad je podeljen na četiri dela, pri čemu prvi deo predstavlja uvod u problematiku rada, u drugom delu se analizira i procenjuje stanje u inovativnim aktivnostima koje su sprovela MSP u Srbiji, u trećem delu rada data je uporedna analiza inovativnih aktivnosti u Srbiji, Evropskoj uniji i zemljama u okruženju, dok su u četvrtom delu identifikovane glavne barijere za razvoj inovativnih aktivnosti i formulisane neke preporuke kako da se ove barijere prevaziđu. Na kraju rada istaknut je značaj inovativnosti koja se posmatra kao jedan od preduslova za uspešan razvoj MSP.

2. MSP U SRBIJI I NJIHOVE INOVATIVNE AKTIVNOSTI

Pre analiziranja MSP u Srbiji sa osvrtom na njihove inovativne aktivnosti, dali smo pregled osnovnih pokazatelja poslovanja MSP u 2016. godini, koji su prikazani u Tabeli 1. Na osnovu ovih podataka iz tabele koju je publikovalo Ministarstvo privrede (2017) vidimo da je broj malih preduzeća petostruko veći u odnosu na srednja preduzeća, ali i da mala preduzeća zapošljavaju manji broj radnika, što je i logično s obzirom na veličinu preduzeća.

U ukupnom BDV-u mala i srednja preduzeća učestvuju sa oko 60 odsto, što govori da ova preduzeća značajno utiču na privredni razvoj Srbije. Međutim, značajna razlika između malih i srednjih preduzeća javlja se po pitanju uvoza i izvoza. Naime, uvoz kod malih preduzeća je 27,5 odsto, dok je kod srednjih gotovo duplo veći, odnosno 49,5 odsto. Kada je reč o izvozu, razlika između malih i srednjih preduzeća je nešto niža, odnosno kod malih preduzeća je 34,7 dok je kod srednjih 42,9 odsto. Takođe, primećuje se da je kod obe grupacije preduzeća veći uvoz od izvoza, što daje negativna robni bilans.

Tabela 1. Pokazatelji poslovanja MSP u 2016. godini prema veličini preduzeća

Pokazatelji poslovanja	Mala preduzeća		Srednja preduzeća	
	vrednost	%	vrednost	%
Broj preduzeća	10.154	3,0	2.263	0,7
Broj zaposlenih	203.681	24,3	232.003	27,7
Promet (mil. din.)	1.952.475	29,5	2.064.981	31,2
BDV (mil. din.)	338.364	27,7	411.480	33,7

Zaposlenost po preduzeću	20,1	-	102,5	-
Bruto zarada po zaposlenom (hilj. din.)	915,1	-	1064,1	-
Promet po preduzeću (mil. din.)	192,3	-	912,5	-
BDV po preduzeću (mil. din.)	33,3	-	181,8	-
Izvoz (mil. din.)	183.997	27,5	331.430	49,5
Uvoz (mil. din.)	409.609	34,7	506.525	42,9
Robni bilans (mil. din.)	-225.612	44,2	-175.095	34,3
Koeficijent izvoz/uvoz		44,9		65,4

(Izvor: Ministarstvo privrede, 2017)

Na osnovu rezultata istraživanja o inovativnim aktivnostima u preduzećima u periodu 2014-2016. godine, koje je sprovedeno na uzorku od 3.587 preduzeća Republički zavod za statistiku (2017) je objavio saopštenje po kome su u posmatranom periodu inovativna preduzeća definisana kao preduzeća koja su u tom periodu uvela inovaciju proizvoda ili procesa, inovaciju u organizaciji ili marketingu (Tabela 2).

Tabela 2. Preduzeća prema inovativnosti, delatnosti i veličini u periodu 2014-2016 godine

Vrste preduzeća	Ukupno	Inovatori	Preduzeća koja nisu uvela inovacije	Učešće inovatora u %
Mala preduzeća	14174	5417	8757	38,2
Srednja preduzeća	2257	1228	1030	54,4
Velika preduzeća	526	349	177	66,3
Proizvodna preduzeća	4723	2232	2492	47,3
Uslužna preduzeća	12233	4762	7472	38,9
UKUPNO	16957	6994	9963	41,2

(**Izvor:** Republički zavod za statistiku, 2017)

Na osnovu Tabele 2 možemo videti da je učešće preduzeća sa bar jednom od navedenih vrsta inovacija u posmatranom periodu bilo 41,2 odsto, kao i da je najmanje učešće malih preduzeća – 38,2 odsto, zatim srednjih 54,4 odsto i velikih preduzeća – 66,3 odsto. Ukoliko uporedimo preduzeća po delatnosti primećuje se da proizvodna preduzeća imaju znatno veće učešće inovatora u odnosu na uslužna.

S obzirom da obrazovanje radnika može da ima udela u inovativnim aktivnostima u pozitivnom smislu, u Tabeli 3 prikazani su zaposleni sa visokim obrazovanjem ili obrazovanjem stečenim nakon fakulteta. U ukupnom broju preduzeća jednu četvrtinu čine oni u kojima nema zaposlenih sa visokim obrazovanjem i to su uglavnom mala preduzeća.

Najveći broj srednjih preduzeća zapošljava od 1 do 4 odsto visokoobrazovanih, dok skoro trećina velikih preduzeća zapošljava od 10 do 24 odsto visokoborazovanih (Republički zavod za statistiku, 2017).

U Tabeli 4 prikazana su preduzeća prema vrsti inovativnosti i sektorima delatnosti. Rezultati su pokazali da je učešće preduzeća inovatora u organizaciji i marketingu 30,2 odsto i da je to učešće manje od inovatora proizvoda i procesa, gde je praktično svako treće preduzeće inovator. Učešće preduzeća koji su istovremeno uveli inovacije proizvoda i procesa i inovacije u organizaciji i marketingu iznosi 22,4 odsto. Ukoliko analiziramo zastupljenost preduzeća po sektorima delatnosti videćemo da je najveća zastupljenost inovatora u snabdevanju el. energijom, gasom i parom, prerađivačkoj industriji, u stručnim, naučnim, tehničkim i inovacionim delatnostima i u administrativnim i pomoćnim uslužnim delatnostima. Takođe, primećujemo da je najmanje inovatora zastupljeno u rudarstvu, snabdevanju vodom i upravljanju otpadnim vodama, trgovini na veliko i malo i popravci motornih vozila, u uslugama smeštaja i ishrane, kao i u poslovanju nekretninama. Naravno, ovde treba napomenuti da su u analizi ovih rezultata, pored malih i srednjih preduzeća zastupljena i velika preduzeća (Republički zavod za statistiku, 2017).

Tabela 3. Zaposleni sa visokim obrazovanjem ili obrazovanjem stečenim nakon fakulteta

Veličina preduzeća	**0%**	**1-4%**	**5-9%**	**10-24%**	**25-49%**	**50-74%**	**75-100%**
Mala preduzeća	27,96	18,06	6,77	12,38	9,81	11,22	13,79
Srednja preduzeća	9,74	28,12	18,33	25,55	9,39	5,76	3,10
Velika preduzeća	2,29	20,19	23,81	32,19	13,14	5,71	2,67
UKUPNO	24,74	19,47	8,84	14,74	9,87	10,32	12,02

(**Izvor:** Republički zavod za statistiku, 2017)

Tabela 4. Preduzeća prema vrsti inovativnosti i sektorima delatnosti u periodu 2014-2016

Poslovni subjekti	**Inovatori proizvoda i procesa u %**	**Inovatori u organizaciji i marketingu u %**	**Inovatori koji su istovremeno uveli obe grupe inovacija u %**	**Neinovatori u %**
Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo	32,2	32,7	23,0	58,1
Rudarstvo	18,6	20,3	11,9	72,9
Prerađivačka industrija	40,7	36,6	29,3	52,1
Snabdevanje el. energijom, gasom i parom	40,3	34,3	20,9	46,3

Snabdevanje vodom i upravljanje otpadnim vodama	24,2	28,5	21,2	68,9
Građevinarstvo	31,7	20,9	15,9	63,3
Trgovina na veliko i malo i popravka motornih vozila	21,5	22,4	12,9	69,0
Saobraćaj i skladištenje	25,2	22,9	10,9	62,7
Usluge smeštaja i ishrane	26,9	28,7	24,7	69,2
Informisanje i komunikacije	32,1	31,4	23,3	59,8
Finansijske delatnosti i osiguranje	25,4	35,8	23,1	61,9
Poslovanje nekretninama	5,1	5,1	1,7	91,5
Stručne, naučne, inovacione i tehničke delatnosti	41,0	32,1	25,7	52,7
Administrativne i pomoćne uslužne delatnosti	43,8	41,2	32,2	46,9
Zdravstvena i socijalna zaštita	0	0	0	0
Umetnost, zabava i rekreacija	0	0	0	0
UKUPNO	33,4	30,2	22,4	58,8

(**Izvor:** Republički zavod za statistiku, 2017)

Republički zavod za statistiku (2017) publikovao je i rezultate o broju preduzeća koja koriste računar i Internet u svom poslovanju i preduzeća koja imaju veb sajt. Ovi rezultati se odnose na 2016. godinu i prikazani su u Tabeli 5.

Tabela 5. Preduzeća koja koriste računar i Internet u svom poslovanju i preduzeća koja imaju veb sajt

Veličina preduzeća	Preduzeća koja koriste računar u poslovanju u %	Preduzeća koja koriste Internet u poslovanju u %	Preduzeća koja imaju veb sajt u %

Mala preduzeća (10-49 zaposlenih)	99,6	99,8	77,9
Srednja preduzeća (50-249 zaposlenih)	100,0	99,9	89,8
Velika preduzeća (250 i više zaposlenih)	100,0	100,0	93,9
UKUPNO	99,8	99,8	80,8

(**Izvor:** Republički zavod za statistiku, 2017)

Na osnovu podataka iz Tabele 5 možemo zaključiti da 99,8 odsto preduzeća koja koriste računar u poslovanju ima i Internet, dok je 80,8 odsto preduzeća koja imaju veb sajt. Ukoliko analiziramo učešće preduzeća koja koriste računar u poslovanju vidimo da sva srednja i velika preduzeća koriste računar, dok je učešće malih preduzeća nešto manje i iznosi 99,6 odsto. Učešće preduzeća koja u poslovanju koriste internet je najveće kod velikih preduzeća – 100 odsto, dok je kod srednjih i malih nešto manje, odnosno 99,8 i 99,9 odsto, respektivno. Međutim, ukoliko analiziramo preduzeća koja imaju veb sajt videćemo da nijedna grupacija preduzeća nema učešće od 100 odsto. Najmanje je učešće malih preduzeća – 77,9 odsto, dok je kod srednjih i velikih veće, odnosno 89,8 i 93,9 odsto, respektivno. Ovakvi rezultati jasno pokazuju da su preduzeća u Srbiji dobro opremljena računarima i da uglavnom svi koriste Internet, ali da trebaju raditi na kreiranju veb sajtova, jer je budućnost poslovanja elektronsko poslovanje, odnosno e-trgovina i e-marketing.

3. UPOREDNA ANALIZA INOVATIVNIH AKTIVNOSTI MSP U SRBIJI, EU-28 I ZEMLJAMA U OKRUŽENJU

Trenutna ekonomija može se okarakterisati kao nova, globalna i ekonomija zasnovana na znanju. Nova globalna ekonomija je ekonomija zanja i ideja, gde su inovativne ideje i tehnologije u potpunosti integrisane u proizvode i usluge postale ključ za generisanje novih radnih mesta i viši životni standard. Samo oni koji su dinamični mogu brzo odgovoriti zahtevima potražnje na tržištu i samo oni su sposobni da se bave istraživanjem i razvojem novih proizvoda, razvojem inovacija i razvojem tehnoloških promena.

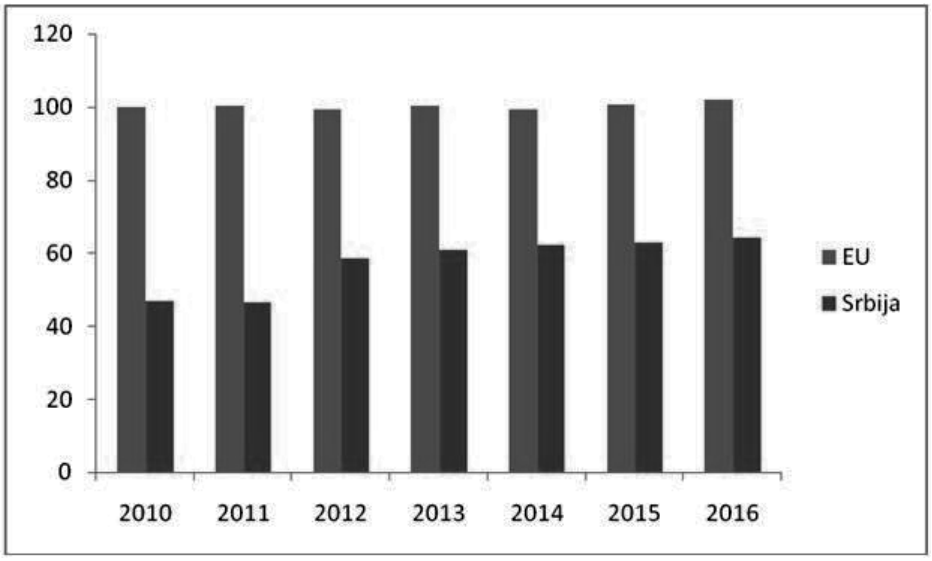
U svim evropskim zemljama inovacije su prioritet i mnogi raznovrsni programi Evropske unije razvijeni su kako bi se podržale inovativne aktivnosti u MSP.

Nema sumnje da sva preduzeća imaju koristi od inovacija. Sa razvojem inovativnih procesa u svim vrstama preduzeća, očigledno je sve veća uloga inovacija i u MSP. Mnogi primeri potvrđuju da MSP stvaraju veći prostor za inovacije, jer su mnogo fleksibilnija u poređenju sa velikim preduzećima. Uprkos navedenim prednostima, MSP imaju i neke nedostatke. Naime, mnoga MSP nemaju sopstvene istraživačke kapacitete i veliki broj MSP se suočava sa finansijskim problemima.

Na nivou Evropske unije inovativnost se meri pomoću Inovacionog indeksa, koji meri inovativne performanse evropskih zemalja (Ministarstvo privrede, 2017).

Republika Srbija je u 2016. godini imala inovacioni indeks od 0,317 i nalazila se u grupi 16 zemalja umerenih inovatora. Međutim, Srbija je u odnosu na prosek EU, čiji je inovacioni indeks bio 0,503, kao i većine evropskih zemalja značajno zaostajala. Ipak, u odnosu na zemlje iz okruženja bolje inovacione performanse od Srbije imale su Slovenija koja je svrstana u grupu velikih inovatora i čiji je inovacioni indeks bio 0,482 i Mađarska koja pripada grupi umerenih inovatora, a čiji je inovacioni indeks bio 0,332. Slabije inovacione indekse od Srbije imale su Hrvatska – 0,270 koja pripada grupi umerenih inovatora, kao i zemlje iz grupe skromnih inovatora: Bugarska – 0,234, Makedonija – 0,218 i Rumunija – 0,167 (Ministarstvo privrede, 2017).

Inovacione performanse Republike Srbije povećane su u periodu od 2010. do 2016. godine (slika 1). Osim pada u 2011. godini za 0,5 odsto, u narednim godinama beležen je rast, tako da je u odnosu na 2010. godinu kada su inovacione performanse bile 46,8 odsto, u 2016. godini došlo do porasta na 64,2 odsto. Ukoliko posmatramo inovacione performanse EU, možemo primetiti da su i tu postojale varijacije, odnosno da rast nije bio konstantan. Međutim, evidentno je da je i u slučaju EU došlo do porasta inovacionih performansi sa 100 odsto u 2010. godini na 102 odsto u 2016. godini. Takođe, može se primetiti da su inovativne performanse Republike Srbije ispod proseka u odnosu na EU, ali sa trendom rasta.

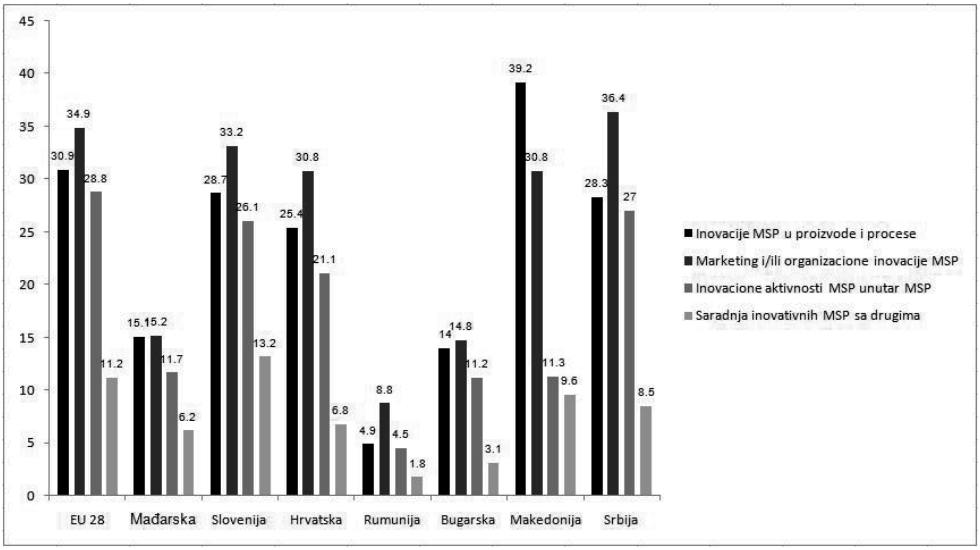


Slika 1. Inovacione performanse Republike Srbije u odnosu na EU

Ministarstvo privrede (2017) istaklo je četiri indikatora mere inovativne performanse poslovanja MSP:

- Inovacije MSP u proizvode i procese;
- Marketing i/ili organizacione inovacije MSP;
- Inovacione aktivnosti MSP unutar preduzeća i
- Saradnja inovativnih MSP sa drugima.

Prvi indikator se odnosi na broj MSP koja su uvela novi proizvod ili nov proces na jedno od svojih tržišta. Drugi indikator se odnosi na broj MSP koja su uvela novu marketing inovaciju i/ili organizacione inovacije na jedno od njihovih tržišta. Treći indikator meri stepen do kojeg su MSP koja su uvela nov ili zančajno poboljšan proizvod ili proizvodni proces inovirala interno i četvrti indikator meri stepen do kog su MSP uključena u saradnju u oblasti inovacija (Ministarstvo privrede, 2017).



Slika 2. Indikatori inovativnosti MSP Republike Srbije, EU-28 i zemalja iz okruženja

(**Izvor:** Ministarstvo privrede, 2017)

Na slici 2 prikazani su indikatori inovativnosti MSP Republike Srbije, EU-28 i izabranih zemalja iz okruženja u 2016. godini. Na osnovu ove slike, možemo videti da Srbija zaostaje za prosekom EU-28 po inovacijama MSP u proizvode i procese, inovacionim aktivnostima MSP unutar MSP i po saradnji inovativnih MSP sa drugima. U odnosu na Sloveniju Srbija zaostaje po inovacijama MSP u proizvode i usluge i saradnji inovativnih MSP sa drugima, dok je Makedonija bolja samo po inovacijama MSP u proizvode i procese. Ostale zemlje iz okruženja imaju slabije indikatore u odnosu na Srbiju.

Ovakav nivo inovativnosti MSP u Srbiji može se objasniti malim obimom tehnoloških inovacija, kao i slaboj saradnji nauke i privrede. Takođe, tzv. netehnološke inovacije koje se odnose na unapređenje marketinga i organizacije, naprednu upotrebu informatcionokomunikacionih tehnologija i sl, u MSP su zastupljene u nedovoljnoj meri. Prema tome, evidentno je da analiza inovativnosti sektora MSP u Republici Srbiji i državama u okruženju pokazuje veliki zaostatak u odnosu na razvijenije zemlje Evropske unije.

4. PREPREKE I PREPORUKE ZA RAZVOJ INOVATIVNIH AKTIVNOSTI MSP U SRBIJI

Kao glavne prepreke i preporuke za razvoj inovativnih aktivnosti MSP mogu se izdvojiti sledeće:

1. Osnovni razlog nedovoljnoj inovativnoj aktivnosti MSP je nedostatak finansijskih sredstava. Izvor finansiranja mogu biti zajmovi za MSP, zatim podrška start-up preduzećima, rizični kapital, kao i razni programi EU. Kako bi se ispunio ovaj cilj, odnosno poboljšale inovativne aktivnosti MSP neophodno je da ova preduzeća budu aktivnija u procesu prikupljanja finansijskih sredstava iz fondova EU.

2. Kao faktor nedovoljne inovativnosti u MSP identifikovana je i niska svest o uticaju inovacija na njihovu ekonomičnost i konkurentnost. Ova činjenica je zasnovana na strahu da MSP ne percipiraju inovacije kao konkurentsku prednost. Prema tome, neophodno je razviti svest o neophodnosti stvaranja inovacija u MSP u Srbiji.

3. Prepreka za inovativne aktivnosti MSP je i nedostatak infrastrukture. Samo mali deo MSP poseduje dovoljne kapaciteta, kao i know-how za realizaciju svih aktivnosti inovativnog procesa, pa je potrebno popuniti ovaj jaz sa uslugama specijalizovanih konsultantskih organizacija. Takođe, ovde bi bili od koristi tehnološki inkubatori, tehnološki i inovativni centri, kao i naučni parkovi.

4. Pozitivni primeri zemalja EU potvrđuju da je učešće MSP u mrežama i klasterima, kao i podrška izgradnji partnerstava način kako da se MSP uključe u inovativne aktivnosti. Inovacije na višem nivou zahtevaju poboljšanje interakcije između MSP, istraživačkih institucija i univerziteta, kao i kreiranje različitih efektivnih mreža i partnerstava.

Prema tome, možemo zaključiti da sistemski pristup inovativnim aktivnostima MSP zahteva: generisanje ideja, kreativne ljudske resurse, realnu procenu inovativnih ideja, efektivan timski rad, upravljanje inovativnim projektima, saradnju sa spoljnim institucijama (univerziteti, istraživački instituti, konsalting agencije), mogućnost procene rizika, motivisanje svih zaposlenih i implementaciju sistemskog obrazovanja i usavršavanja.

U vezi sa napred navedenim Tomić et al. (2014) istakli su značaj procesa formiranja i implementacije inovacija, vremena neophodnog za njihovu komercijalizaciju, kao i potrebu za razvojem modela za razumevanje kako se dobija novi proizvod većeg kvaliteta i višeg tehnološkog nivoa.

Međutim, kao što je Lazarenko (2014) konstatovala u svom radu, neophodno je da preduzeća pažljivo biraju partnere za inovacije, jer je činjenica da različita partnerstva vode povećanoj komplekstnosti i otežanom upravljanju.

Strategija za podršku razvoja malih i srednjih preduzeća, preduzetništva i konkurentnosti za period od 2015. do 2020. godine ističe sledeće strateške ciljeve:

1. Unapređenje poslovnog okruženja.
2. Unapređenje pristupa izvorima finansiranja.
3. Kontinuirani razvoj ljudskih resursa.
4. Jačanje održivosti i konkurentnosti malih i srednjih preduzeća i preduzetništva (MSPP).
5. Unapređenje pristupa novim tržištima.
6. Razvoj i promocija preduzetničkog duha i podsticanje preduzetništva žena, mladih i socijalnog preduzetništva.

U okviru strateškog cilja – jačanje održivosti i konkurentnosti MSPP ističe se, između ostalog, i jačanje inovativnosti MSPP, o čemu je bilo reči u ovom radu, a što je takođe istaknuto kao prioritet po pitanju razvoja i unapređenja MSP u Srbiji.

Međutim, kako saznajemo iz Izveštaja Evropske komisije za 2016. godinu, Evropska komisija je dala preporuka da se unapredi poslovno okruženje i podstiču privatne investicije tako što će se razvijati transparentniji i manje opterećujući sistem parafiskalnih nameta i uvesti program garancija za zajmove MSP. Prema tome, činjenica je da se mnogo više mora raditi na različitim načinima obezbeđivanju finansijskih sredstava za MSP, jer je to osnovni razlog zbog čega MSP u Srbiji zaostaju u inovativnom razvoju, u odnosu na ostale zemlje EU.

U sadašnjoj praksi preduzetnika inovacije moraju biti prirodan deo bilo kog preduzetništva. Stalne i redovne inovacije postaju neophodan faktor konkurentnosti. Došlo je vreme promena i jedini način na koji MSP mogu biti uspešna je da prihvate te promene, prilagode im se i iskoriste ih.

5. ZAKLJUČAK

Analiza inovativnih aktivnosti MSP u Republici Srbiji pokazala je da je u periodu od 2014-2016. godine učešće sa bar jednom od navedenih vrsta inovacija bilo najmanje kod malih preduzeća – 38,2 odsto, zatim srednjih 54,4 odsto i velikih preduzeća – 66,3 odsto. Najveći broj srednjih preduzeća zapošljava od 1 do 4 odsto visokoobrazovanih, dok skoro trećina velikih preduzeća zapošljava od 10 do 24 odsto visokoborazovanih. Učešće preduzeća inovatora u organizaciji i marketingu u istom periodu bilo je 30,2 odsto. Učešće preduzeća koji su istovremeno uveli inovacije proizvoda i procesa i inovacije u organizaciji i marketingu iznosi 22,4 odsto. Takođe, ova analiza je pokazala da su preduzeća u Srbiji dobro opremljena računarima i da uglavnom svi koriste Internet, ali da trebaju raditi na kreiranju veb sajtova.

Uporedna analiza inovativnih aktivnosti MSP u Republici Srbiji, EU-28 i zemljama u okruženju pokazala je da su inovativne performanse Republike Srbije ispod proseka u odnosu na EU, ali sa trendom rasta, kao i da Srbija zaostaje za prosekom EU-28 po inovacijama MSP u proizvode i procese, inovacionim aktivnostima MSP unutar MSP i po saradnji inovativnih MSP sa drugima. Bolje pojedine indikatore u odnosu na Srbiju imale su i Slovenija i Makedonija, dok ostale zemlje iz okruženja imaju slabije indikatore u odnosu na Srbiju. Prema tome, evidentno je da analiza inovativnosti sektora MSP u Republici Srbiji i državama u okruženju pokazuje veliki zaostatak u odnosu na razvijenije zemlje Evropske unije.

Kao prepreke razvoju inovativnih aktivnosti MSP u Srbiji izdvojene su: nedostatak finasijskih sredstava, niska svest o uticaju inovacija na njihovu ekonomičnost i konkurentnost, nedostatak infrastrukture i nedovoljno učešće MSP u mrežama i klasterima i slabo stvaranje partnerstava. Preporuke kako bi se uspešno razvijale inovativne aktivnosti MSP u Srbiji su: da preduzeća budu aktivnija u procesu prikupljanja finansijskih sredstava iz fondova EU, razviti svest o neophodnosti stvaranja inovacija u MSP, iskoristi tehnološke inkubatore, tehnološke i inovativne centre, kao i naučne parkove ukoliko postoje, ukoliko ne raditi na stvaranju istih i poboljšati interakcije između MSP, istraživačkih institucija i univerziteta i kreirati različite efektivne mreže i partnerstva.

Republika Srbija kao mala zemlja mora da gradi svoj prosperitet i konkurentnost naročito kroz sposobnost sticanja i implementiranja novog znanja u nove proizvode, procese, tehnologije i usluge.

Mala i srednja preduzeća su prisiljena da stvaraju inovacije, jer su pod stalnim pritiskom konkurenata na tržištu. Iz ove tačke gledišta, sposobnost konkurisanja inovacijama igra veoma važnu ulogu kao faktor njihove konkurentnosti.

Savremena finansijska i ekonomska kriza utiče na sve oblasti poslovnih aktivnosti, jer se kao problem javlja nedostatak finansijskih sredstava koja su neophodna za finansiranje investicija, a naročito inovacija. Uprkos krizi, neophodno je podržati inovativnost, obrazovanje i iskoristiti sve dostupne izvore finansiranja kako bi MSP postala konkurentnija, a samim tim povećala bi se konkurentnost i cele srpske privrede.

LITERATURA

[1] Mellahi, K., Frynas, J.G., Finlay, P. (2005). *Global Strategic Management*. Oxford University Press, Oxford.

[2] Ministarstvo privrede (2017). *Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i predzetništvu*. Beograd.

[3] Republički zavod za statistiku (2017). Inovatori inovativnih aktivnosti 2014-2016. Saopštenje, br. 197-LXVII, 20.07.2017., IA01, Beograd.

[4] Republički zavod za statistiku (2017). Statistički godišnjak Republike Srbije – Nauka, tehnologija i inovacije, Beograd.

[5] Lazarenko, J.: *Striving towards implementation of open innovation: Opportunities and chalanges for small and medium-sized enterprises*. Proceedings of the 4th International Conference „Application of New Technologies in Management and Economy" ANTiM 2014, Belgrade, Serbia, 24-26 April, 2014, Vol.2, pp. 611-618 , ISBN:978-86-87333-41-3.

[6] Tomić, R., Petković, V., Arsić, M.: *Importance of developmentof innovative activities – an overview of the identification of intelectual property and its treatment, from patents to their commercialization into products and services*. Proceedings of the 4th International Conference „Application of New Technologies in Management and Economy" ANTiM 2014, Belgrade, Serbia, 24-26 April, 2014, Vol.3, pp. 1045-1055 , ISBN:978-86-87333-41-3.

[7] Strategija za podršku razvoja malih i srednjih preduzeća, preduzetništva i konkurentnosti za period od 2015. do 2020. godine, Vlada Republike Srbije, Beograd, 2015.

[8] EKOFIN (2016), Preporuke Saveta EU za ekonomska i finansijska pitanja za Zapadni Balkan i Tursku, PR – Izveštaj Ekonomske komisije o napretku Republike Srbije za 2016. godinu.

UDC 004.738.1:631.1(497.11)

NOVI IZAZOVI INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA OD UTICAJA NA EKONOMIČNOST POSLOVANJA U POLJOPRIVREDI

Maja Anđelković[1], Aleksandra Gajdobranski[2], Nedeljka Rosić[3]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, aleksandra.gajdobranski@fpsp.edu.rs

[3]Univerzitet u Brizbejnu, Brizbejn, Australija, n.rosic@uq.edu.au

Apstrakt: *Kako bi se poljoprivrednicima osiguralo da rade efikasno, a sektorima u oblasti poljoprivrede da ostanu moderni i produktivni, potrebno je omogućiti pristup najnovijim informacijama o poljoprivrednim pitanjima, načinima uzgoja kao i održivom rastu i razvoju. Zbog toga informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) danas imaju važnu ulogu u obezbeđivanju održivog i tzv. inteligentnog rasta poljoprivrede. Tim povodom je i osnovan istraživačko-razvojni Institut za informacione tehnologije biosistema pod nazivom "Institut BioSens" gde se sprovode multidisciplinarna istraživanja, primena robotike i biosistema, tehnologija znanja (big data), sa ciljem da podrže razvoj održive poljoprivrede i unaprede standard ljudi. Izazov je osigurati da se modernizacijom pomogne poljoprivrednicima da postanu ekonomski konkurentniji i da primenjuju ekološki održive tehnike, zbog čega je potrebno da sve karakteristike svoje proizvodnje prikupe i objedine u mrežu računovodstvenih podataka o farmama.*

Ključne reči: *informaciono-komunikaciona tehnologija, biosistem, konkurentnost, računovodstveni podaci.*

1. EVROPSKA POLJOPRIVREDA – VIZIJA BUDUĆNOSTI

Osnovna karakteristika ruralne Evrope jeste ekonomska diverzifikacija i širenje sekundarnih i tercijalnih delatnosti u ruralnim područjima. Prema projekciji Evropske unije, ruralna područja karakterišu mogućnosti organizovanja raznovrsne proizvodnje, perma-

NEW CHALLENGES OF INFORMATION-COMMUNICATION TECHNOLOGIES THAT HAVE IMPACT ON ECONOMY OF BUSINESS OPERATIONS IN AGRICULTURE

Maja Andjelkovic[1], Aleksandra Gajdobranski[2], Nedeljka Rosic[3]

[1]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs

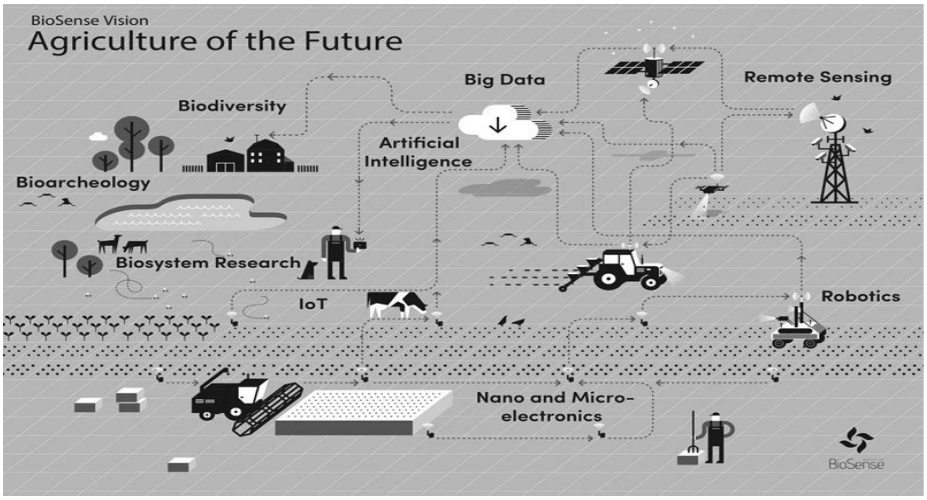
[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, aleksandra.gajdobranski@fpsp.edu.rs

[3]University of Brisbane, Brisbane, Australia, n.rosic@uq.edu.au

Abstract: *In order to ensure that farmers are working efficiently and that agricultural sectors remain modern and productive, it is necessarz to provide access to up-to-date information on agricultural issues, cultivation methods and sustainable growth and development needs. Therefore, information and communication technologies (ICTs) today play an important role in ensuring a sustainable and so-called intelligent growth of agriculture. On this occasion, a research and development institute for information technology of the biosystem called «BioSens Institute» was founded, where multidisciplinary research, application of robotics and biosystems, big data, are carried out in order to support the development of sustainable agriculture and to improve the standard of people. The challenge is to ensure that modernization helps farmers to become more economically competitive and apply environmentally sustainable techniques, which is why it is necessary to collect and characterize all the characteristics of their production into a network of farm accounting data.*

Keywords: *information-communication technology, biosystem, competitiveness, accounting data.*

nentnog boravka, stanovanja i uživanja u prirodnim lepotama. Na osnovu agroekonomskih i ruralno-sociooloških istraživanja i predviđanja međunarodnih institucija, evropsku poljoprivredu u narednom periodu očekuje veće korišćenje biološke i informaciono-komunikacione tehnologije [Gulan i Stamenović, 2016]. Istraživanja pokazuju da najviše 24% farmera u Evropi koristi informaciono-komunikacione tehnologije u svakodnevnom poslu, dok u SAD njihov udeo dostiže i do 80%, čiji uzrok nesrazmere zavisi od različitog pristupa tržištu. Dakle, proizvodi koje informaciono-komunikacione kompanije nude, motivisani su najpre tehnološkim razvojem, dok na drugo mesto stavljaju potrebe korisnika. Zbog toga se ne retko dešava da novo plasirana informaciono-komunikaciona tehnološka rešenja, ne rešavaju problem farmera, pa su i poljoprivredni prinosi daleko ispod punog kapaciteta. Rešenja za prevazilaženje ovih problema su u povezivanju i bližoj saradnji između informaciono-komunikacionih tehnologija i poljoprivrednih proizvođača, što predstavlja viziju budućnosti Instituta BioSens. Budućnost poljoprivrede – Vizija Instituta BioSens prikazana je na slici 1.



Slika 1. *Poljoprivreda budućnosti – Vizija Instituta BioSens*
Izvor: [Institut BioSens, 2017]

Poljoprivredni proizvođači u Evropskoj uniji svake godine proizvode sledeće proizvode (prosek 2014.-2016. godine): žitarice (300 mil. t.), šećer (18 mil. t.), uljarice (30 mil. t.) maslinovo ulje (2 mil. t.) jabuke (10 mil. t.), kruške (2 mil. t.), južno voće (11 mil. t.), vino (170 mil. t.) govedina i teletina (7 mil. t.) svinjetina (20 mil. t.), živinsko meso (13 mil. t), jaja (7 mil. t.), mleko (150 mil. t.). Ove najvažniji proizvode u zemljama Evropske unije prikazaćemo i u tabeli 1.

Tabela 1. *Osnovni poljoprivredni proizvodi u Evropskoj uniji (2014.-2016.g.)*

Naziv proizvoda	*Proizvodnja (mil. t.)*	*Struktura (%)*
Žitarice	300	40,54
Vino	170	22,97
Mleko	150	20,27

Uljarice	30	4,05
Svinjetina	20	2,70
Šećer	18	2,43
Živinsko meso	13	1,76
Južno voće	11	1,49
Jabuke	10	1,35
Govedina i teletina	7	0,95
Jaja	7	0,95
Kruške	2	0,27
Maslinovo ulje	2	0,27
Ukupno:	***740***	***100,00***

Izvor: [http://www.seerural.org/wp-content/uploads/2009/05/04_ZAJEDNICKA-POLJOPRIVREDNA-POLITIKA-EU.pdf – na osnovu obračuna autora]

Poljoprivredni proizvođači su obavezni da se pridržavaju ekoloških standarda pri proizvodnji hrane, standarda za sigurnu hranu, fitosanitarnih i standarda za čuvanje domaćih životinja. Oni koji se ne pridržavaju standarda će se suočiti sa redukcijom direktnih isplata (uslov poznat kao ukršteno pridržavanje - *cross compliance*). Prekid veze između subvencija i proizvodnje (poznatije kao „razrešavanje") će omogućiti poljoprivrednim proizvođačima Evropske unije da se sve češće orijentišu u skladu sa tržištem. Oni dobijaju slobodu da proizvode proizvode koji su za njih najprofitabilniji, a da u isto vreme uživaju u tako željenoj stabilnosti svojih prihoda. Ove pogodnosti su dovele do značajnog poboljšanja produktivnosti, uvećane proizvodnje, sigrunosti hrane za veliki broj proizvoda i konačno, do viškova mnogih proizvoda [http://www.seerural.org/wp-content/uploads/2009/05/04_ZAJEDNICKA-POLJOPRIVREDNA-POLITIKA-EU.pdf].

Deutche Welle [http://www.dw.com/hr/tko-zara%C4%91uje-na-zemlji-u-isto%C4%8Dnoj-europi/a-38293017] piše da samo 3% poljoprivrednih proizvođača kontroliše preko 50% ukupnih poljoprivrednih površina u Istočnoj Evropi, gde npr. u Rumuniji samo jedno preduzeće poseduje 65 hilj. ha ratarskih površina. Ovde poljoprivredni proizvođači strahuju od zapadnog kapitala u "otimanju zemljišta" i agrarnom politikom zabranjuju prodaju ovog nezamenjivog resursa. S druge strane, bogate članice Evropske unije, vrše pritiske na poljoprivredne proizvođače sa argumentima kršenja pravila slobodne trgovine. Poljoprivredni proizvođači se potiskuju, zbog manje dodatne vrednosti krajnjih proizvoda, visokih troškova radne snage, koštanja zemljišta i drugo. Rešenje ovog problema ogleda se u održivom ratarenju, odnosno proizvodnji visoko prinosnih kultura za koju postoji tržišna sigurnost, a za šta nam je potrebno raditi po modelu "precizne poljoprivrede" [Gajdobranski i grupa autora, 2018]. Osnovni princip precizne poljoprivrede je "proizvesti više uz manje ulaganja", gde je ako se osvrnemo na istraživanje Instituta BioSens akcenat usmeren ka maksimizaciji prinosa uz korišćenje resursa koji su dostupni poljoprivrednim proizvođačima. Ovaj Institut razvio je statistički model sorti semena koji uzima u obzir tip zemljišta, pH vrednost i GSP koordinate i daje poljoprivrednom proizvođaču preporuku koje sorte da poseje kako bi maksimizirao prinos. Upotrebom metoda za predikciju i odabir sorte, BioSens je uspeo da poboljša prinos u čak 75% slučajeva.

Od 2014. do 2020.g. Evropska unija planira da poljoprivrednim proizvođačima stavi na raspolaganje gotovo 4 mil. mesta na kursevima osposobljavanja i 1,4 mil. savetovanja usmerenih na ekonomski i ekološki učinak poljoprivrednih gazdinstava. Oko 335 hilj. poljoprivrednika može očekivati da primi novčanu pomoć za restrukturiranje i modernizaciju poljoprivrednih gazdinstava, a 175 hilj. mladih poljoprivrednika dobiće podršku za pokretanje poslovanja [http://europa.rs/images/publikacije/agriculture-sr.pdf]. Poljoprivredni proizvođači u novom poslovnom okruženju moraće da upoznaju karakteristike svoje proizvodnje na gazdinstvima, zbog čega je potrebno da sve karakteristike svoje proizvodnje prikupe i objedine u mrežu računovodstvenih podataka o farmama (Farm Accoutancy Data Network-FAND). Ova mreža funkcioniše u svim državama članicama Evropske unije, a sastoji se od prikupljanja podataka o karakteristikama svoje proizvodnje i poslovanja na odabranim poljoprivrednim gazdinstvima. Na ovaj način, stvara se osnova za različite vrste analiza koje predstavljaju polaznu osnovu u kreiranju odgovarajuće poljoprivredne politike za potrebe njenih korisnika [PKS, 2014].

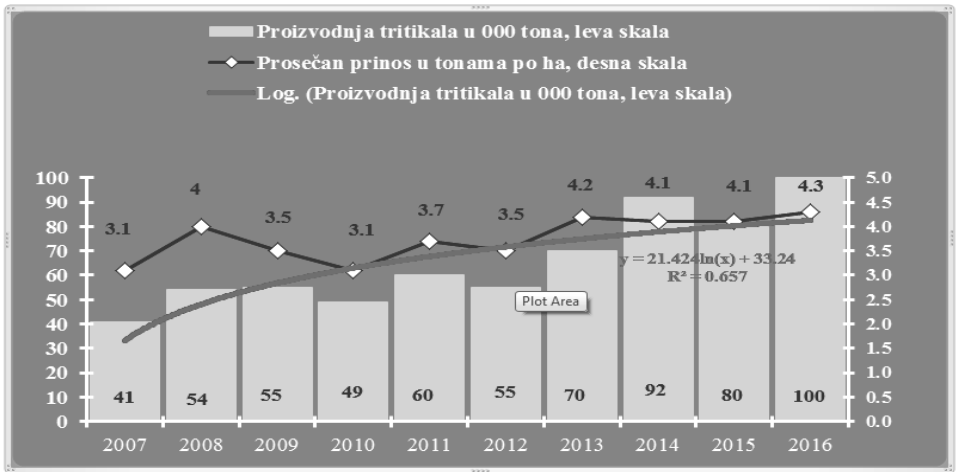
Stručnjaci FAO (*Food and Agricultural Organisation)* u proučavanju hrane i dugoročnih potreba stranovništva, procenjuju da će do 2050. godine proizvodnja hrane morati da se poveća za 70%, jer bi se samo u tom slučaju moglo nahraniti 9,5 mlrd. ljudi [www.fao.org.]. S obzirom na to da je veliki izazov prisutan u pogledu degradacije zemljišta i klimatskih promena koji štete proizvodnji hrane, moraće se pronaći pravo rešenje ovog problema. Odgovor je ponuđen u vidu "precizne poljoprivrede" u svrhu racionalnog raspolaganja resursima kao što su seme, voda, mineralno đubrivo, pesticide. Cilj ovog proučavanja je da se poveća proizvodnja hrane uz što manje troškove, kako bi se ekonomičnost u poslovanju. U okviru programa zajedničke agrarne politke (CAP) od 2014. do 2020. godine je izdvojeno 100 mlrd. evra. Od tog iznosa je za 2016. i 2017. godinu za razvoj "precizne poljoprivrede" kao deo programa – Horizont 2020, opredeljeno 64 mil. evra, dok je 30 mil. evra izdvojeno za Internet stvari (*Internet of things*) u pilot projektu "Pametna poljoprivreda i bezbednost hrane". U ovom području Evopska komisija tesno sarađuje sa Evropskom investicionom bankom, kako bi se farmerima omogućila kupovina opreme budućnosti pod što povoljnijim uslovima [https://www.agroklub.rs/poljoprivredne-vesti/poljoprivreda-buducnosti-farming-40/29844/].

2. NOVI IZAZOVI U DOMAĆOJ POLJOPRIVREDNOJ PRAKSI

Poljoprivreda će se suočiti sa nizom izazova u budućem razvoju. "Ne možemo hraniti svet današnjice poljoprivredom prošlosti. Međutim, visoko produktivna i održiva poljoprivreda mogla bi nahraniti i nekoliko puta više ljudi nego što ih ima danas" (*R. Robbinge*). Klimatske promene, upotreba veštačkih đubriva i zaštitnih sredstava uz obavezno vođenje tzv. "Knjige polja", ekonomsko-politički pritisci, predstavljaju neke od faktora koji direktno utiču na buduće odluke domaćih, ali i evropskih proizvođača. Ono što je budućnost kod nas i u drugim zemljama je primena informacionih tehnologija specijalizovanih za poljoprivredu, koja podrazumeva obavezno vođenje "Knjige polja" koja će morati da bude u pisanoj i elektronskoj formi. To znači da se iz dana u dan unosi sve šta se na svakoj parceli radilo, ko je radio, kojom mašinom, koje seme je posejano, koja zaštitna sredstva su upotrebljena [Gajdobranski i grupa autora, 2017]. Primena informacionih sistema i elektronskog osmatranja polja, omogućiće nosiocu poljoprivrednog gazdinstva blagovremeno i efikasno reagovanje u

zaštiti useva, uz donošenje pravilne odluke o upotrebi mineralnih đubriva, održivih pesticide i procenu prinosa.

Grupa Instituta BioSens u saradnji sa drugim grupama, kombinuje svoju stručnost i znanje sa naprednim informacionim tehnologijama, što im omogućuje da se suoče sa mnogim naučnim izazovima. Na primer, koristeći najveću evropsku bazu podataka o osolikim muvama i prostorni inventor prirodnih i poluprirodnih staništa sa izvorima hrane za adultne oblike ove grupe insekata, ovaj Institut je razvio jedinstven sistem za identifikaciju ovih insekata na osnovu morfologije krila, ali i za monitoring oprašivača i usluge oprašivanja u poljoprivrednim ekosistemima AP Vojvodine. U cilju bolje ekonomičnosti poslovanja, grupa je formirala bazu podataka o oblastima pogodnim za organsku proizvodnju, kao i visoko vrednih poljoprivrednih i šumskih resursa. U njihovom istraživanju posebna pažnja se posvećuje proceni prisustva, promene rasprostranjenosti i brojnosti invazivnih vrsta, kao i oceni njihovog uticaja na biodiverzitet određenog područja. Upotrebom naprednih tehnika uzorkovanja i analize podataka, ova grupa radi na formiranju usluge "atmosferske dijagnostike", što uključuje detekciju, kvantifikaciju i modelovanje u funkciji razumevanja i predviđanja rizika po zdravlje ljudi, biljaka i životinja. Istraživanje Instituta BioSens orjentisano je ka monitoring životne sredine, proučavanju ekosistemskih usluga i predlaganju mera za postizanje visokog prinosa u održivoj poljoprivrednoj proizvodnji [Mejk Sens, 2017].



Grafikon 1. *Proizvodnja i prosečan prinos tritikalea u Republici Srbiji (2007.-2016.g.)*
Izvor: [http://www.agrosmart.net/ratarstvo/tritikale-zitarica-buducnosti-nasim.html]

U našoj domaćoj poljoprivrednoj praksi sve više se ističe tritikalea tzv. "žitarica budućnosti" koja je nastala ukrštanjem pšenice i raži, pa je kao najmlađa žitarica i na našim podnebljima našla svoje mesto u ratarskoj i stočarskoj proizvodnji, a sve je više prisutna i u prehrambenoj industriji. Primer ove žitarice-tritikale navodimo iz razloga što je sve više zastupljena na našim podnebljima (naročito u AP Vojvodini), i veoma je otporna na sve limitirajuće faktore, kao što su bolesti, insekti, siromašna zemljišta za brdska područja. U poređenju sa pšenicom ima nekoliko prednosti, među kojima se ističe: sposobnost uspevanja na siromašnim zemljištima, otpornost na niske temperature, visok potencijal proizvodnje zrna i zelene mase vrlo dobrog kvaliteta [https://www.agroklub.rs/ratarstvo/tritikale-alter-

nativna-ratarska-kultura/22275/]. Proizvodnja i prosečan prinos tritikalea prikazani su na grafikonu 1.

U Republici Srbiji je u 2016. g. proizvedeno 100 hilj. t. tritikalea, što je za 25% više od ostvarene proizvodnje u 2015. g. Posmatrano u odnosu na desetogodišnji prosek (2007.-2016.g.), proizvodnja ove pšenice je veća za 53%. Posmatrano u svetskim razmerama, Srbija je u 2016. g. ostvarila prosečan prinos po hektaru od 4,3 t., što je u odnosu na svetski prosek više za 0,3 t. Proizvodnja tritikalea je od 30-35 % jeftinija od pšenice, sa konstantno dobrim prinosima od 6 -7 t./ha, znatno višim od prinosa pšenice. Uzimajući u obzir prethodno iznete činjenice, naši poljoprivredni proizvođači su pokazali različite sposobnosti kako da se prilagode aktuelnim promenama. Njihova sposobnost i sklonost da se uključe u preduzetničke aktivnosti, veoma je važna sa stanovišta primene različitih modela, koji će im osigurati razvoj i ekonomski opstanak u ovom sektoru.

Ako se osvrnemo na razvoj preduzetništva u poljoporivredno-prehrambenom sektoru Republike Srbije, možemo konstatovati da postoje dobri potencijali kao i mogućnosti za njegov uspešan rast uz primenu novih tehnologija. U tom pogledu, potrebno je sagledati pozitivna iskustva zemalja poput Holandije, Danske, Mađarske i drugih, koje su svoj privredni razvoj zasnivale na ekonomskim modelima gde je dominirao poljoprivredno-prehrambeni sektor. Širenje preduzetništva u ovom sektoru, treba da omogući rast i razvoj proizvodnje koja će biti konkurentna na inostranom tržištu putem uvođenja novih tržišno atraktivnih proizvoda, većem zapošljavanju ruralnog stanovništva, obnovi i razvoju sela, kao i rastu izvoza [Pejanović i Njegovan, 2009]. Ovo bi omogućilo višestruke ekonomske koristi za razvoj ruralnih područja, otvaranje novih radnih mesta, što će povećati i kvalitet života stanovništva na ovim područjima.

3. ZAKLJUČAK

Proizvodno i tehnološko prestruktuiranje, kao i veća konkurentnost na tržištu Evropske unije baziraće se na ekološkim, energetskim i ekonomskim kriterijumima. Poljoprivreda Republike Srbije, takođe se nalazi pred velikim izazovom koji nameće pristupanje Evropskoj uniji. Ovaj proces donosi brojne promene, kao što su promene u strukturi proizvodnje, organizovanju poljoprivrednih gazdinstava, upravljanju resursima, sistemu kontrole proizvodnje, pristupu tržištu, odnosu prema očuvanju životne sredine, ruralnom razvoju i usvajanju evropskih standarda. Poljoprivreda je od strateškog značaja, jer je njena glavna uloga da obezbedi dovoljno hrane za rastuću ljudsku populaciju, kao i da zaštiti neobnovljive resurse (zemlju, vodu i izvore energije).

Uvideli smo da je sa razvojem informaciono-komunikacione tehnologije u poljoprivredi, dostupno sve više instrumenata sa različitim mogućnostima snimanja koji postaju značajan segment različitih satelitskih platformi. Što se tiče primene, razvijena su specijalizovana rešenja za nekoliko realnih poljoprivrednih problema, među kojima su npr. predviđanje prinosa na osnovu podataka sa terena. U skladu sa tim, na Institutu BioSens osnovana je "živa laboratorija" za preciznu poljoprivredu, i to je prva živa laboratorija u Republici Srbiji i jedina u Evropi koja je usmerena na preciznu poljoprivredu. Koristi se pun potencijal, koji pruža ukrštanje ideja iz različitih sektora i nudi mogućnost za testiranje novih ideja zahvaljujući vrhunskoj istraživačkoj opremi i tehnologijama. Da bi efikasno upravljali ogromnom količinom podataka u turbulentnom okruženju, potrebno je i dalje razvijati napredne matematičke modele i tehnike. U tom pravcu se kreće i dalji razvoj poljoprivrede koja nudi

razne mogućnosti, što značajno može unaprediti mnoge oblasti, kao smo u radu i prikazali na pojedinim primerima iz prakse, a što je u cilju povećanja ekonomičnosti poslovanja i poboljšanja životnog standarda.

LITERATURA

[1] Gajdobranski, A., Latković, D., Krmpot, V., Timotijević, M. (2017). *Uloga države i odgvornost poljoprivrednih gazdinstava u očuvanju* životne *sredine u cilju proizvodnje zdravstveno-bezbedne hrane*. Perspektive očuvanja i zaštite voda – Prvi naučno stručni skup. Zbornik radova FPSP i FSOM, Beograd, str. 201.

[2] Gajdobranski, A., Latković, D., Krmpot, V. (2018). *Uloga države i odgovornost poljoprivrednih gazdinstava u proizvodnji zdravstveno-bezbedne hrane*. Gazdinstvo - Prvi poslovni list poljoprivrednika i savetodavaca u Srbiji, broj 126/II, str. 15.

[3] Gulan, B., Stamenović, M. (2016). *Ekonomija Srbije i Evropska unija – obećanja i očekivanja.* Banatski kulturni centar, Novo Miloševo, 2016. str. 180.

[4] Institut BioSens (2017). *Mejk Sens.* Horizon 2020., Novi Sad, str. 34 i 154.

[5] Pejanović, R., Njegovan, Z. (2009). *Aktuelni problemi poljoprivrede i sela Republike Srbije.* Časopis Industrija, vol. 37, br. 1. Ekonomski fakultet, Beograd, str. 88.

[6] Privredna Komora Srbije (2014). *100 pitanja i odgovora o EU za poljoprivrednike*. Beograd, str. 29.

[7] http://www.seerural.org/wp-content/uploads/2009/05/04_ZAJEDNICKA-POLJOPRIVREDNA-POLITIKA-EU.pdf

[8] http://www.dw.com/hr/tko-zara%C4%91uje-na-zemlji-u-isto%C4%8Dnoj-europi/a-38293017

[9] http://europa.rs/images/publikacije/agriculture-sr.pdf

[10] http://www.fao.org

[11] https://www.agroklub.rs/poljoprivredne-vesti/poljoprivreda-buducnosti-farming-40/29844/

[12] https://www.agroklub.rs/ratarstvo/tritikale-alternativna-ratarska-kultura/22275/

[13] http://www.agrosmart.net/ratarstvo/tritikale-zitarica-buducnosti-nasim.html

UDC 005.511:338.43(476)

LOGISTICS INFRASTRUCTURE AS A COMPONENT OF THE NATIONAL PROMOTION SYSTEM

Natallia Kireyenka[1], Angelina Kosova[2]

[1]National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus, natallia_kireenko@ mail.ru

[2]National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus, mihalina@inbox.ru

Abstract: *Summarizes theoretical, methodological and practical problems of logistics and logistics infrastructure, their role and place in the system of modern agrarian business. The tendencies of logistics development in the national agroindustrial complex of Belarus are justified in the context of the functioning of the logistics infrastructure of the republic. A set of scientifically substantiated directions for improving the logistics infrastructure in the agrarian sector has been developed, taking into account the regulatory legal, organizational, economic and financial conditions of management.*

Keywords: *logistics, logistics infrastructure, agro-industrial complex, logistics center, efficiency.*

INTRODUCTION

The current stage of development of the economy of the Republic of Belarus is characterized by the formation of a logistics infrastructure, the organization of an effective investment process in the field of logistics, as well as the creation and functioning of market institutions of a logistic orientation as the most significant components of the market infrastructure.

The Republic of Belarus belongs to small states with rather highly developed economic potential, where the transport and logistics sector occupies a very significant share in the country's services market. The country has completed the implementation of the Logistics System Development Program for the period up to 2015 [1], the Republican Program for the Development of the Logistics System and Transit Potential for 2016-2020 [2] has been adopted. The logistics system of the republic is built on the effective use of geographical advantages. Through its territory there are paths connecting the countries of the European Union with the Russian Federation, the Republic of Kazakhstan and other countries.

ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПРОДВИЖЕНИЯ

Наталья Киреенко[1], Ангелина Косова[2]

[1]Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси, Минск, Республика Беларусь, natallia_kireenko@mail.ru
[2]Институт системных исследований в АПК Национальной академии наук Беларуси, Минск, Республика Беларусь, mihalina@inbox.ru

Аннотация: *В статье обобщены теоретические, методологические и практические проблемы логистики и логистической инфраструктуры, их роль и место в системе современного аграрного бизнеса. Обоснованы тенденции развития логистики в национальном АПК Беларуси в контексте функционирования логистической инфраструктуры республики. Разработан комплекс научно обоснованных направлений по совершенствованию инфраструктуры логистики в аграрной отрасли с учетом нормативно-правовых, организационных, экономических и финансовых условий хозяйствования.*

Ключевые слова: *логистика, логистическая инфраструктура, агропромышленный комплекс, логистический центр, эффективность.*

The logistics infrastructure ensures the functioning of the system of procurement, supply, storage and delivery to the client. Nevertheless, the relevance of its research in the national agro-industrial complex is confirmed by the absence of appropriate structures, the slow formation of a backbone infrastructure sector, the growth of transaction costs, and the insufficient number of qualified specialists in the field of logistics, foreign economic activity and international trade law.

The purpose of the study is to identify current trends in the development of the logistics infrastructure in the agro-industrial complex of the Republic of Belarus and the rationale for its improvement, taking into account the regulatory, legal, organizational, economic and financial conditions of the economy.

In accordance with this goal, the following tasks are set and their system solution is proposed:

To substantiate the theoretical and methodological approaches to the formation of a logistics infrastructure in the agro-industrial complex in the market system of management;

to analyze the current state and development trends of the logistics infrastructure in the national agroindustrial complex of Belarus;

to develop directions of improving the logistics infrastructure to improve the efficiency and competitiveness of the agricultural sector.

The study is based on an analysis of the National Statistical Committee of the Republic of Belarus. Methods of system and comparative analysis, system linking, and computational-constructive methods were used.

PRESENTATION PARTS

The study of special literary sources testifies that economists have given a lot of definitions of the logistics infrastructure, in each of which the authors, based on the analysis of the theoretical and methodological foundations of this category and the own approach developed to this problem, reveal its essence and practical purpose. In the process of research, we determined the main difference in the scientific directions, which consists in determining the number and location of each type of unit (s) needed to perform the functions of logistics, how many and what stocks should be kept at each facility and where to place customer orders for delivery [3, 4 , 5, 6, 7].

In the opinion of N.G. Kuvayev, logistics infrastructure includes transport, warehousing and maintenance elements associated with additional processing of goods, with the provision of trade, domestic and administrative services, which are provided with the necessary resources - natural, material, technical, information, human, institutional and financial [8]. D.J. Bowersox and D.J. Kloss adds information and transportation facilities [9]. In this case, as V.V. Dybskaya, the nature of the functional area of the logistics system influences the solution of storage tasks: the choice of the form of ownership of the warehouse, its technical equipment, the storage system and the organization of the warehouse process [10].

Logistics in the agro-industrial complex, in the opinion of N.V. Kireyenka, should be regarded as the organization of a rational process of managing and regulating the flow of flows from suppliers of raw materials to consumers, the functioning of the sphere of circulation, the management of commodity stocks and information resources, and the creation of a commodity circulation infrastructure [6]. The conceptual foundations of the logistic

organization of resource support for the agroindustrial complex are set out in the works of B.A. Anikina, T.M. Vorozheykinoy, D.A. Ivanova et al. [11, 12, 13]. Actively worked in the search for optimal solutions in the process of forming the system of domestic scientists: V.G. Gusakov, I.A. Elovoy, Z.M. Ilyin, P.G. Nikitenko, I.I. Poleshchuk et al. [7, 14, 15, 16, 17]. At the same time, the relevance of the study of the logistics system in the agroindustrial complex is confirmed by the fact that in a saturated market the enterprises should be oriented not only to the production of agricultural products and food that are in demand, but also to the formation of an optimal distribution and commodity distribution system.

Having carried out systematic studies of the essence of the logistics infrastructure and in order to ensure the complexity of the agrarian sector, we are invited to consider it as a set of activities through which the process of movement of material and financial flows or the process of commodity circulation of agricultural raw materials and food products to the agricultural market is carried out and serviced (figure).

Infrastructure of the food market (author's approach)	
Shopping center: Wholesale and retail trade; intermediary organizations; commercial structures of large enterprises	*Information complex:* Analytical centers; exhibition complexes and centers; marketing and consulting firms; information and advertising organizations
Credit-settlement complex: Banking and insurance organizations; credit structures; settlement centers; investment and other funds	*Staffing complex:* System of training and retraining of personnel; employment agencies; system for the organization and management of labor reserves
Logistics complex: Storage facilities; enterprises of tare economy; transport system	*Normative and legal complex:* Set of norms and rules regulating the relations of market entities; legal support and market support system

Fig 1. Infrastructure of the food market (author's approach)

By now in the world agricultural practice

formed micro-, meso- (the first group in terms of scale), macro- and megalogistic (the second group in terms of scale) systems were formed. They consist of interconnected links: resource companies, agricultural

enterprises and their subdivisions, marketing, trade, intermediary organizations, transport and forwarding enterprises, exchanges, banks and other financial institutions, enterprises of marketing, information, exhibition and fair support. The main features of

the functioning of logistics systems in the agroindustrial complex are: the form of ownership and the organizational and legal form; differences in the nature and purpose of the operation; different power, concentration and types of technological equipment used, and consumed resources; dispersal of technical means and labor resources over a large territory [11, 14, 15].

The first group of logistics systems is an integral part of the management system of the business entity, which provides for increasing the efficiency of the agro-industrial complex organizations and their competitiveness. We have established that the features of its functioning are also the goals and extent of coverage of basic operations. They allow to carry out intra-production relations (optimize management within the technological cycle of production); external (solve the problems associated with managing flows from their sources to destinations outside the production technological cycle); integrated (include elements of internal and external). In turn, the micrological system in the agricultural sector is designed to manage and optimize the material and associated flows during the supply, production and marketing of agricultural raw materials and food. It covers the scope of the enterprise and ensures the solution of local issues within its individual elements.

During the last decades, the process of structuring large groups of enterprises in corporations, connected by a single logistical system (mesological) has been observed in the world practice. This trend is typical for the agricultural complex. Global networks allow the organization of the corporate logistics system regardless of the geographic location of the enterprises. The logistics of the corporation (mesologistics) is mainly informative. The higher the level of the logistics system, the more attention is paid to information flows and less material.

The second group of logistics systems is a large organizational and economic management system, encompassing intermediary, trade and transport organizations and enterprises of various departments, as well as the economic infrastructure of a particular country or group of countries. The criteria for its formation and optimization are commercial, scientific, ecological, social, political and other purposes. As the experience of economically developed countries shows, the use of these systems leads to a reduction in: transportation costs by 7-20%; costs for loading and unloading operations and storage of material resources and finished products - 15-30; of total logistics costs - by 12-15%. In addition, the turnover of material resources is accelerating by 20-40%, and stocks are reduced by 50-100% [17].

The carried out researches have allowed to single out the tendencies of development of the logistics infrastructure in the Republic of Belarus, including the agroindustrial complex, which we defined as follows.

First, the active development of the sphere of commodity circulation, the introduction of innovative marketing and logistics processes, the manifestation of various forms of competition, the interaction of large, medium and small businesses became the basis for the development of the logistics infrastructure in the republic. Currently, more than 830 organizations operate in logistics and transport-forwarding activities (the first group), as well as 44 logistics centers (the second group).

As shown by the analysis of the economic activity of organizations, the main volume of services rendered by the organizations of the first group is transport-forwarding services (according to the results of 2015 – BYR 20,993.9 billion BYR) automobile (BYR 10,154.0 billion, or 48, 4%) and railway (9 569.4 billion BYR, or 46.1%) by transport. In 2015, the volume

of logistics services rendered by such organizations amounted to 1 568.9 billion BYR, which is BYR 51.9 billion more (3.4%) than in 2014. The largest volume of services falls on transport and logistics centers 1 135.9 billion BYR, or 72.4%. The volume of logistics services amounted to 1 097.6 billion BYR, including through transport and logistics centers, 89.4% [18].

Secondly, the second group is represented by 20 logistics centers created under the Program for the Development of the Logistics System of the Republic of Belarus for the period up to 2015, and 24 – outside the Program. At the same time, organizations are formed on the principle of sectoral orientation and are divided into:

transport and logistics entities that are designed to provide a full cycle of related services to industrial and trade organizations to rationalize the transportation process and ensure the delivery of goods in the optimal time, routes, modes of transport and cargo;

wholesale and logistics centers that specialize in wholesale consignments of domestic and imported products, and are designed to provide an expanded list of services for their preparation for implementation through the retail trade system. Such formations have great prospects in the wholesale trade of food products;

multifunctional logistics complexes, including trade and business, administrative and business and exhibition centers.

Our studies show that 15 logistics centers have temporary storage warehouses and customs warehouses (JV "Brestvneshtrans", JSC "Belmagistralavtotrans", JSC "Trade and logistics center" Ozertso-logistic ", RTEUE" Belintertrans - transport and logistics center ", RUE "Beltamozhservis" (six logistics centers), JV "Transit" LLC, LLC "Belsotra", RUE "National Airport" Minsk ", JLLC" STL Logistic ", LLC" Vlate Logistics ".

By their activities, eight logistics centers are multimodal, since they have access roads of two or more modes of transport. These are JV "Brestvneshtrans", JSC "Trade and logistics center" Ozertso-logistic ", RTEUE" Belintertrans - transport and logistics center ", RUE" Beltamozhservis-2 "(Shchitomirichi village), Euroslad Service, JV" Transit " OOO, OOO Belagrosterminal, JLLC STL Logistic. Stock exchanges are owned by Eurosklad Service LLC, Trade and Logistics Center Ozertso-Logistic, RTEUP Belintertrans - Transport and Logistics Center.

Third, the most attractive areas for the formation of a logistics infrastructure are Minsk (30 facilities) and Brest (six facilities) areas. Also from the existing logistics centers - 12 enterprises are state-owned, of which six are part of the Beltamozhservis RUE system. The rest are created at the expense of investments by national (production enterprises, transport and logistics companies, logistics operators, distributors, retailers, developers) and foreign investors (Russia, Azerbaijan and Iran).

Fourthly, in the Republic of Belarus from November 1, 2013 voluntary certification of logistic service providers was introduced. As of February 14, 2017, four business entities were certified for logistics services for compliance with STB 2306–2013 and officially correspond to the category "logistics center". These include: OOO Eurotibas, JV Transit LLC, Baltsped Logistic LLC, Belsotra LLC.

Fifthly, the total area of covered warehouse areas of class "A" and "B" is more than 670 thousand m2, their common warehouses are 520, temporary storage warehouses and customs warehouses - 107, low-temperature warehouses and refrigerators – 43 thousand m^2. The area of modern container terminals is more than 150 thousand m^2 [18].

Sixth, according to the World Bank, the Republic of Belarus demonstrates the relatively high quality of the transport and logistics infrastructure and can be classified as "partial measures". As a result of 2016, our country ranked 120th among the 160 countries surveyed. Together with six sub-indicators Belarus scored only 2.4 points, which is 43.4% of the best result in the rating (the latter was awarded to Germany, which scored 4.23 points).

Belarus, worsened its position in all subindexes, the most significant subsidence was recorded with regard to the quality of trade and transport infrastructure (from 77th place to 94th), tracking of cargoes (from 79th to 90th), simplicity of organization of international transportation (from 102th to 115th).

In the member states of the Eurasian Economic Union, 10–12% of GDP is formed through logistics (transport sector - 7-8% of GDP), in the countries of the European Union - 20-25%. The analysis shows that the barriers existing between the EEA countries lead to additional losses and an increase in logistics costs that in the Member States Union are very large and average 20–25% in the final cost of production (for reference: Russia – 19%, Kazakhstan – 25%). At the same time, the world average is at 11%, in China – 14, EU – 11, USA and Canada – 10%. As a result, the economy of the EAEC countries is forced to bear the transport load twice as much as in the developed countries [6].Despite the attempt of the systemic logistics formation in recent years, our studies allow us to conclude that the Belarusian economy is characterized by insufficient use of logistics activities:

lack of logistics centers specializing in agricultural products;

irrational placement of already established and functioning business entities in logistics;

sufficiently high production and transport costs of purchasing, processing, marketing enterprises and organizations;

lack of investment in the development of logistics infrastructure, lack of market 3PL-services, the lack of a system integrator level 4PL;

insufficient number of wholesale food markets at large and medium-wholesale levels, including their technical equipment;

lack of storage facilities, low level of their equipment with modern loading and unloading facilities, types of packaging and packaging, as well as equipment that ensures the safety of perishable agricultural products;

insufficient number of qualified specialists in the field of distribution logistics, foreign economic activity and international trade law.

In this connection, the main directions of improving the logistics infrastructure, ensuring the increase of efficiency and competitiveness of the agrarian sector, should be:

1. Active development of the food market infrastructure through the creation of regional logistics centers involving private companies, trade, transport and insurance organizations, banks, accumulating funds within the framework of various investment financing models.

2. Improvement of the logistics management system based on the introduction of new information technologies, methods of reengineering.

3. Further development of the agrarian commodity distribution network of the Ministry of Agriculture and Food of the Republic of Belarus, the Belarusian State Concern of the Food Industry "Belgospischeprom" and other suppliers.

4. Provision of program and information support for the management and operation of the logistics system in the agro-industrial complex on the basis of the distribution of virtual networks of transport forwarding, constant monitoring of the state of vehicles and cargo, and information support for intermodal transport operators.

5. Formation of the system of promotion of products to the market - the creation of new subjects of the distribution network or a change in the status and expansion of the functions of existing entities. An example is the development of an interstate target program "Creation of the Eurasian Commodity Distribution System for Agricultural Products, Raw Materials and Food".

6. Expansion of the practice of organizing additional education on the basis of advanced training, internships and retraining of employees carried out in accordance with the current legislation.

A complex combination of theoretical and applied aspects will allow the agro-industrial complex to obtain a strong competitive advantage and increase the competitiveness of products in the external and internal markets.

CONCLUSION

Logistic infrastructure is a complex of specialized organizations providing the movement of material and financial flows and / or the process of commodity circulation of agricultural raw materials and food products to the internal and external agrarian markets, as well as maintaining the necessary market supply and demand, reducing the implementation period, reducing the costs of commodity circulation. The scientific novelty of this approach is the integration of functional areas associated with the flow of material flow from the producer to the consumer of agro-food products (transportation, inventory management, storage, information and communication support, etc.) into a single complex.

Thus, the totality of the regulatory, legal, organizational and economic conditions substantiated in the study creates an opportunity to improve the infrastructure in the agro-industrial complex on the basis of integration of marketing and logistics, the formation of appropriate organizational structures at different levels of management, the development of domestic sales infrastructure and distribution networks abroad. The application of the proposed directions allows solving the problems of the development of the agro-food industry in Belarus in a new way aimed at sustainable operation of the industry, strengthening its own infrastructure, optimizing commodity flows in accordance with domestic needs and increasing the export potential of the agro-industrial complex.

The main directions of infrastructure development and logistics support of the agrarian products market should be: development of common regulatory and legal norms on the regulation of the infrastructure of the agricultural market in the member states of the EAEC; development of joint projects for the creation of international and regional logistics centers with the involvement of trade organizations, transport companies, banks, insurance companies; improving the management of the market infrastructure based on new information systems, reorganizing the agricultural business based on modern methods of reengineering, implementation of specialized systems to increase labor productivity and production management; development of software and information support for the management and operation of the market infrastructure.

LITERATURE

[1] About the Program for the Development of the Logistics System in the Republic of Belarus for the Period Until 2015: Decree of the President of the Republic of Resp. Belarus of August 29, 2008, No. 1249 / National Statistics Committee. register of legal acts. Belarus on September 8, 2008 No. 5/28285.

[2] On the approval of the Republican program for the development of the logistics system and transit potential for 2016-2020: Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Resp. Belarus from July 18, 2016 № 560 / National. register of legal acts. Belarus of July 19, 2016 No. 5/42364.

[3] Corporate logistics. 300 answers to questions of professionals / under total. and Nauk. Ed. prof. IN AND. Sergeeva. – Moscow: INFRA-M, 2005. – 921 p.

[4] Nerush, Yu.M. Commercial logistics / Yu.M. Nerush. – Moscow: UNITY, 2004. – 621 p.

[5] Novikov, OA Commercial logistics: Proc. Allowance / O.A. Novikov, S.A. Uvarov. – St. Petersburg: Publishing house St. Petersburg. University of Economics and Finance, 2005. – 86 p.

[6] Kireyenka, N.V. The marketing system of agricultural products on the basis of the marketing approach: theory, methodology, practice: in 2 hours / N.V. Kireyenka; Ed. V.G. Gusakova. – Minsk: Institute of Systems. Issled. in the agrarian and industrial complex of NAS of Belarus, 2015. – Part 1. – 267 p.

[7] Improvement of the marketing system in the agrifood sector. Theory, methodology, practice / V.G. Gusakov [and others]. – Minsk: Institute of Systems. Issled. in the agrarian and industrial complex of NAS of Belarus, 2010. – 252 p.

[8] Kuvaev, N.G. Introduction to logistics / N.G. Kuvayev. – Moscow: Finance and Statistics, 2006. – 347 p.

[9] Bowersox, D.J. Logistics: an integrated supply chain / D.J. Bowersox, D.J. Closs; Per from the English. – 2 nd ed. – Moscow: Olimp-Business CJSC, 2005. – 640 p.

[10] Dybskaya, V.V. Logistics warehousing for practitioners / V.V. Dybskaya. – Moscow: Alpha-press, 2005. – 208 p.

[11] Logistics: training. allowance / ed. BA Anikin. – Moscow: INFRA-M, 1997. – 327 p.

[12] Vorozheykina, T.M. Logistics in the agroindustrial complex / T.M. Vorozheykina, T.M. Ignashov. – Moscow: Kolos, 2005. – 184 p.

[13] Ivanov, D.A. Logistics. Strategic cooperation / D.A. Ivanov. – Moscow: Vershina: Logistics & system, 2006. – 174 p.

[14] Yelovoy, I.A. Conceptual provisions for the formation of the transport and logistics system of the Republic of Belarus / I.A. Yelovoy // Work. Unions. Society. – 2008. – No. 3. – P. 20–22.

[15] Formation of an effective marketing system for agricultural products / Z.M. Ilyin [and others]. – Minsk: Institute of Systems. Issled. in the agrarian and industrial complex of NAS of Belarus, 2013. – 185 p.

[16] Nikitenko, P. Formation and development of TPN: a scientific approach / P. Nikitenko // The commodity distribution network of the Republic of Belarus. – 2007. – No. 3. – P. 30–34.

[17] Logistics: training. allowance / I.M. Basco [and others]; Ed. I.I. Poleshchuk. – Minsk: BSEU, 2007. – 431 p.

[18] Transport and communication in the Republic of Belarus: stat. Sat. / National. stat. Committee of the Republic of. Belarus. – Minsk, 2016. – 115 p.

UDC 004.738.5:502.131.1

THE IMPACT OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES ON THE GOALS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Lyubov Kuratova

Federal state budgetary establishment of science Institute of socio-economic and energy problems of the North, Komi Science Centre Ural Branch of the Russian academy of sciences, Syktyvkar, Russian Federation, lyubov_kuratova@list.ru

Abstract: *The article considers information and communication technologies as a necessary tool for achieving the goals of sustainable development. In the course of the study, an indirect measurement of the informatization impact on the development of the economy was made using the methods of correlation-regression analysis. And also a direct assessment of the development level of the information infrastructure based on statistical data. It is shown that a number of Sustainable Development Goals directly depend on the level of ICT development. It has been revealed that there is a strong lag in providing access to more modern communication networks in rural areas. The observed negative factors in the formation of communication networks. The directions of modernization of the information infrastructure are given in the example of the Russian region.*

Keywords: *Information and Communication Technologies, Sustainable Development Goals, Digital Inequality*

INTRODUCTION

The development of the digital economy, characterized by the transition to a qualitatively new level of the use of information and telecommunication technologies (ICT) in all spheres of social and economic activity. ICT, first of all broadband networks, mobile Internet, are needed to ensure global Sustainable Development Goals (SDGs) for the period 2016-2030 as a tool for accelerating progress, bridging the digital divide, developing public knowledge, contributing to the balanced development of economic, social and environmental components. The fact is revealed that the countries that are leading in the field of ICT are also successfully developing in achieving the SDGS, while countries that do not effectively develop ICT are lagging behind in achieving the SDGS [1-4].

ВОЗДЕЙСТВИЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ЦЕЛИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Любовь Куратова

Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера Коми научного центра Уральского отделения РАН, г. Сыктывкар, Российская Федерация, lyubov_kuratova@list.ru

Аннотация: *В статье рассматриваются информационно-коммуникационные технологии как необходимый инструмент для достижения Целей устойчивого развития. В ходе исследования было проведено косвенное измерение воздействия информатизации на развитие экономики методами корреляционно-регрессионного анализа и прямая оценка уровня развития информационной инфраструктуры. Показано, что ряд Целей устойчивого развития УР напрямую зависят от уровня развития ИКТ. Выявлено, что существует сильное отставание в обеспечении доступа к более современным сетям связи в сельских районах. Отмеченные негативные факторы в формировании сетей связи способствуют социальному «цифровому неравенству». Даны направления модернизации информационной инфраструктуры на примере региона России.*

Ключевые слова: *информационно-коммуникационные технологии, Цели устойчивого развития, цифровое неравенство*

The uneven socio-economic development of the Russian regions makes it possible to think about how ICT can affect the achievement of the SDGS in a particular region. Especially when it comes to northern regions. In this article, the possibilities of ICT for achieving the SDGS on the example of the Komi Republic will be considered. The Republic of Komi is a subject of the Russian Federation. It is part of the North-West Federal District. The capital is Syktyvkar. State languages: Komi and Russian. Komi's economy is associated with the extraction and primary processing of minerals - oil, gas, coal, bauxite, gems, timber processing and paper making enterprises. In administrative-territorial terms, the Komi Republic is divided into the following administrative-territorial units: 8 cities of republican importance with their subordinate territories (Syktyvkar, Vorkuta, Vuktyl, Inta, Pechora, Sosnogorsk, Usinsk, Ukhta) and 12 districts.

Methodological peculiarities of the evaluation of the effectiveness of ICT are caused by difficulties in identifying and measuring the indirect effect of their impact on the economy, for example, ICT investments go hand in hand with changes in business processes and organizational structure. An important limitation is the underdevelopment of statistics on information in Russia, especially at the regional and municipal levels. At the same time, some characteristics cannot be determined statistically, for example, the signal level.

The methodology of this research provides an indirect measurement of the impact of informatization on the development of the economy and a direct assessment of the level of development of the information infrastructure of the territory. For the indirect assessment, the correlation-regression analysis of GRP and profit organizations, as well as a qualitative assessment of the informatization of the agrarian and forestry sectors, was applied. The level of spatial differentiation of ICT is measured using available statistics on rural settlements and municipalities.

1. THE ROLE OF ICTS IN MONITORING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

A number of SDGs directly depend on the level of ICT development. Goal 3 is aimed at ensuring a healthy life. The use of ICT allows for better provision of universal medical care, access to quality medical care through online training channels, remote diagnostics, preventive medicine (patient monitoring). Although federal and regional programs are gradually computerized and connected to the Internet by health organizations in the Komi Republic, only 11 medical institutions are provided with telemedicine equipment. All of them are located in large cities - Syktyvkar, Pechora, Ukhta, Vorkuta, Usinsk, Inta - with a total coverage of almost 500 thousand inhabitants. Telemedicine is conducted in a real-time communication format between the attending physician and a consultant from Syktyvkar, Moscow or St. Petersburg medical centers in the presence of a patient using broadband communication channels and video equipment. The space bridge is often held only in the planned mode, when the necessary medical information about the patients is prepared on a certain date (excerpts from the medical history, X-ray pictures, computer tomograms, ultrasound images, etc.). Consultations of the doctor with the patient are not currently conducted.

Goal 4 proclaims the provision of comprehensive and equitable quality education and the development of opportunities for lifelong learning for all. The main indicators for achieving this goal are the share of schools provided by computers that have access to the Internet,

ensuring inclusive provision of educational services. The number of personal computers in general education organizations of the country has doubled in the past six years, however, it is twice higher in organizations of higher professional education than in organizations of secondary vocational education. All the republican educational institutions are connected to the Internet, there is an opportunity to conduct distance learning in remote settlements. All schools that have a need for distance education (for example, due to a shortage of subject teachers) have the opportunity to conduct distance learning online.

According to the standards of the International Telecommunication Union (ITU), the necessary minimum Internet connection speed in educational institutions should be at least 256 Kbps [1]. In half of the districts of the Komi Republic, less than 50% of general education institutions are connected to the high-speed Internet.

And in large cities Rostelecom and mobile operators provide high speed of Internet connection. Rostelecom is a Russian telecommunications company with predominantly state participation. Provides broadband Internet access services, interactive television, cellular communications, local and long-distance telephony, etc. Rostelecom is a subject of natural monopoly throughout Russia. In small settlements, the communication signal is often low, and, regardless of the operator. Two-thirds of rural children's pre-school institutions are not connected to the Internet. The main provider of Internet access services in pre-school institutions is Rostelecom.

Goal 7 is aimed at ensuring environmental sustainability. The ICT sector affects the development of the green economy in three main ways. Direct impact of the first level has an ecological and economic effect. ICTs have the same impact on the environment as any equipment, from production, distribution, operational consumption and further utilization of waste. As experts estimated 40% of CO2 emissions in the ICT industry, personal computers and monitors account for a laptop with a modern energy-saving processor is a source of CO2 emissions of 13 grams per hour, PC - 165 grams per hour, iMac - 69 grams per hour. Analysts of the International Telecommunication Union predict that by 2020 the contribution of ICTs to global greenhouse gas emissions will almost double - to 4%. CO2 emissions from power generation for the needs of Data Centers (Datacenter), such as, for example, Google and eBay, globally are already equivalent to Argentina's emissions [5-8].

However, the use of ICT reduces overall emissions by five to seven times the CO2 emissions of the ICT sector itself. First of all, at the expense of such sectors as intelligent power grids («Smart Grid»), which are one of the constituent parts of «smart cities», smart houses, intellectual logistics, intellectual mobility, intelligent transport.

An example is the use of ICT for the automation of electricity systems. The only experience in implementing the Smart grid concept in Russia is the automated lighting management system Helios in the Belgorod region. This system provides management of objects of outdoor lighting, constant monitoring of the state of street lighting facilities, effective energy consumption. According to the calculations of specialists in Russia, the creation of an intelligent grid system Smart Grid can bring a total economic effect of 50 billion rubles. in year. But in view of the significant technological differences in Russia's electric power infrastructure from foreign countries, the bulk of Smart Grid technologies in Russia cannot be used.

Outdated IT equipment (workstations, personal computers, servers) are replaced by «green» ICTs, which significantly reduce overall energy consumption. However, in Russia

there are as yet no examples on the use of renewable energy sources in the work of the data center. The reasons, according to analysts, are the absence of large operators of commercial data centers and a low level of scale, which does not justify the introduction of technologically advanced solutions.

The concepts of «green» ICT, «green informatics» are associated with services and technologies that allow to reduce environmental damage, contributing to the protection and restoration of the environment by increasing energy efficiency. These include the development of cloud computing, especially in remote and hard-to-reach areas, processing of solid domestic waste by automated sorting systems, etc.

The stimulating effect of the second level is aimed at obtaining a socio-economic effect. ICTs are an important tool for increasing the efficiency of the economy in the following aspects:

- Increasing the comfort level of the population living environment through the digitalization of the social infrastructure for access to social services at home, as well as taking into account personal professional abilities for distance work and, as a result, preserving and realizing human potential primarily in the countryside;
- stimulate the growth of the efficiency of the agrarian, forestry and tourism sectors of the economy through the reduction of technological and transaction costs based on the development and use of special services for the acquisition and systematization of new knowledge and relevant information for technology, management, optimization of procurement and sale of products, exchange of experience.

For example, informatization of health care helps to save money significantly, in particular, the introduction of an information system for the registration of personal data of patients has saved $ 300 million a year, by reducing the number of errors and duplicating the actions of medical personnel (Australia), replacing paper recipes with electronic prescriptions resulted in savings more than 180 million euros per year (Germany).

Systemic impact of the third level assumes information support of the «green» economy, transformation of consumer behavior:

- dissemination of information on reducing the negative impact on the environment by means of ICT, monitoring of environmental measurements;
- pricing and promotion of price sensitivity - selling products via the Internet;
- Promotion of technology adoption - technological progress provokes changes in consumer behavior, as an example can lead to the transition to digital music, remote mode of operation.

Goal 9 is aimed at creating a stable infrastructure, promoting inclusive and sustainable industrialization and innovation, including significant expansion of access to ICTs and the desire to provide universal and affordable Internet access.

The main indicator of its achievement is the proportion of the population covered by the mobile network, broken down by technology, relative to the proportion of residents living within the mobile cellular signal range, regardless of whether they are subscribers or mobile phone users. This indicator is based on an international methodology developed by ITU after consultation with countries. It is also an indicator of the main list of ICT measurement indicators, which was approved by the United Nations Statistical Commission (most

recently in 2014). ITU collects data on this indicator through an annual questionnaire in various countries. This indicator is developed by Federal service of state statistics for statistical recording of the SDGS implementation in Russia.

The percentage of the population covered by a mobile cellular network can be considered as the minimum indicator of population access to ICT, as the cellular network provides people with access not only to telephone communication but also to the Internet. It should be borne in mind that 2G networks (narrowband) provide limited basic access to cellular services (only voice communication). High-speed networks, at least at the level of 3G and above, provide fast, reliable and high-quality access to the Internet with its growing volume of information, content, services and applications. Therefore, mobile networks are necessary to overcome the barriers to infrastructure, help people in the information society, use the potential of ICTs and bridge the digital divide.

At the moment, 77% of the residents of the republic are provided with access to the 4G network. Almost the same number of people live in 10 cities of the republic. And in all cities this service is provided by two mobile operators (Megafon and MTS), in 8 cities there is also 4G Tele 2, and in three - Beeline. Of the total rural population, 23% of residents living in large regional centers have access to 4G of one operator (MTS) network, 30% of rural residents are provided with only low-quality 2G communication. It should be noted that before the end of 2017 there were settlements in the republic that had no connection with the outside world, in which lived more than 1 thousand inhabitants. As part of the republican subsidy, they were connected to a satellite communication channel, but a small coverage radius (250 meters), loss of signal inside the premises, the need for smart phones, the high cost of operator services, do not allow residents to use telecommunications services to the fullest extent.

Internet on fiber-optic communication lines is available to 83% of the population of the republic. This indicator is again achieved due to access to fiber-optic communication lines for residents of large cities and settlements. In rural areas, the coverage rate is 23% of the number of rural residents.

Correlation analysis made it possible to single out a strong positive connection (0.9) between GRP and the volume of communication services in the Komi Republic. Positive impact on the level of GRP is the cost of ICT and investment in fixed assets aimed at the acquisition of information and communication equipment. There is a strong positive correlation between the GRP level and the number of personal computers and cell phones in households, the coefficient is 0.9.

The analysis of the connection between the balanced financial result of the activities of the organizations of the republic and a number of ICT development indicators revealed their correlation dependence. In particular, positive dependence of profit on ICT costs was revealed at several wood processing enterprises.

A qualitative assessment of the directions of informatization of the sectors of the municipal economy recorded the greatest activity in the investment sphere.

Achieving the above indicators directly affects the achievement of goal 5, aimed at ensuring gender equality, in particular, greater access of women to information, social services, social connections, and opportunities for work at home. Due to limited statistical data, it is possible to compare access to ICT for men and women in the whole of the Komi Republic, without differentiation by district. More than half of the men and women interviewed by the

Federal Service of State Statistics of the Republic of Komi actively use a personal computer. The proportion of women who never use a computer is only 1% higher than the proportion of men.

Women are more likely than men to use a text editor (37% and 28% respectively), create spreadsheets (20.3% versus 12.6%), electronic presentations (9.7% versus 6.4%). However, much fewer women have such «female» computer skills as installing new devices (3.5% and 4.9% respectively), changing software parameters (0.6% and 3.4%), installing a new operating system systems (1% and 2.5%).

At the same time, 22% of women do not use the Internet due to a lack of work experience, which is 4% higher than the proportion of men who do not use the Internet for the same reason. Another 4% do not use the Internet for security reasons, which can also indicate poor awareness or lack of work skills. The proportion of men who do not use the Internet for security reasons is only 1%.

ICTs certainly have a stimulating effect on the efficiency of production, distribution and consumption of goods and services. This is indicated by the fact that the correlation coefficient between GRP and the volume of communication services in the Komi Republic is 0.9, which indicates a strong positive relationship between the indicators. Strong positive correlation is observed between the GRP level and the number of personal computers and cell phones in households, as well as between the balanced financial result of the activities of the organizations of the republic and a number of ICT development indicators.

Of the total number of organizations in the Republic of Kazakhstan, only 14% are located in rural areas, their ICT development indicators are not high in all-republican indicators (from 2.5% to 30%), but they increase from year to year, although they have different dynamics. On average, for one year, one city organization spends more than 400 thousand rubles on the development of ICT. ICT costs of organizations in rural areas are eight times lower and average 57 thousand rubles. In the cost structure of organizations located in the cities of the republic, the largest share is spent on paying for services of outside organizations and ICT specialists (30.1%), as well as payment for telecommunication services (27.2%).

In organizations located in rural areas, more than half of all ICT costs relate to the payment of telecommunication services. This is due to the fact that in rural areas there is no possibility to choose a provider of telecommunication services and, accordingly, the choice of tariffs or no communication lines at all, which forces organizations to use satellite communications, resulting in high costs. Third-party organizations in rural areas spend less money on organizations (20% of total costs), compared to the cost of this type of services in cities. This is due to the lack of such organizations in rural settlements.

City organizations spend quite a lot of money (20%) on other costs, which include the costs of developing software tools on their own. Organizations in rural areas spend only 6% of their expenditures on this indicator.

Almost all organizations using the PC in their activities have access to the Internet - 86% -97%.

However, communication operators concentrate their activity in the cities of the republic, where two thirds of its population live, and are not interested in developing services in rural settlements with a low cost recovery. This causes inequality in the provision of services in the city and village: the volume, quality, standards and cost of communication.

Summarizing the experience in the deployment of the information infrastructure in the northern countries of the European Union makes it possible to determine the promising vectors of the society's informatization [9-14]. They are:

- ensuring access for all consumers to broadband, 5G generation networks and social services (e-commerce, e-government, telemedicine, distance education) for all citizens by 2020 and all enterprises by 2025. Public and private investments in support of industry digitization in countries The European Union will amount to 50 billion euro. All social facilities (libraries, health organizations, parks, squares) in cities and rural areas should be provided by free Wi-Fi access to high-grade Internet by 2020;

- providing operators with access to the existing infrastructure, coordinating the construction of its facilities, faster, simple and transparent permitting procedures, joint deployment of telecommunications and utility companies, only a reasoned refusal by the operator to provide communications to an enterprise;

- provision by the government authorities of financing equipment and installation costs of communication centers to service providers on the basis of public-private partnership (the total budget for 2017-2019 is 120 million euros), service providers are responsible for connecting and maintaining the equipment within 3 years;

- granting grants to service providers working in areas where connection costs are too expensive or if networks cover hard-to-reach settlements.

The Russian situation is less impressive and ambitious. Despite the adoption of various state programs for digitalization, rural settlements are covered by a network of lower communication standards, most often one service provider, have an unsure reception of communication signals. The continuous coverage of rural and even urban areas with modern communication standards (5G) is not planned. Even in the program «Digital Economy of the Russian Federation» by 2024, the 5G network is proposed to be developed only in cities with a million population. There are only 15 such cities in Russia at the moment.

2. DIRECTIONS OF MODERNIZATION OF INFORMATION INFRASTRUCTURE FOR ACHIEVING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

At present, the development of ICT in the Russian regions and in the republic is characterized by the uneven distribution of communication infrastructure facilities. Networks have evolved since Soviet times along transport routes and mainly in urban areas. Telecom operators have no interest in promoting communication infrastructure in hard-to-reach and sparsely populated areas due to low concentration of consumers and high construction costs. Targeted means of subsidizing operators are really not enough to provide a quality communication signal in the village. There is a strong lag in providing access to more modern communication networks in rural areas. The noted negative factors in the formation of communication networks contribute to social «digital inequality».

In the context of solving the problem of «digital inequality», the information infrastructure can play an important role in the implementation of the SDGS in the Komi Republic through the implementation of the following directions and tasks:

1. Ensuring a healthy life of the population:

- timely updating of existing computer and software in healthcare organizations;

- development of telemedicine services.

2. Ensuring quality continuous education for all categories of the population:
- timely updating of existing computer and software in education organizations;
- further development of broadband Internet access in education organizations.

3. Establishment of a sustainable information and communication infrastructure for the provision of a universal and accessible Internet:
- ensuring non-discriminatory access to the existing infrastructure of telecom operators;
- reconstruction and modernization of information and communication services networks on the territory of the republic, taking into account new technological requirements (4G and 5G networks, high-speed Internet access) by reducing the cost of construction or land lease;
- Providing telecom operators with land plots owned by the state for the development of telecommunications infrastructure, when implementing investment projects, especially in rural areas;
- reducing the cost of construction and simplifying procedures for obtaining permission for the construction of towers and commissioning of communication facilities;
- ensuring accessibility to information services and socially significant services in electronic form in all localities of the republic;
- Implementation of agreements on mutual cooperation between the Government of the Republic of Komi and organizations providing information and communication services on the territory of the Republic with observance of the principles of public-private partnership for the implementation of priority investment projects in rural areas.

4. Ensuring gender equality of access to information and communication services, primarily through the promotion of digital literacy of the population.

3. CONCLUSION

Thus, at the moment in the Komi Republic, as well as in Russia as a whole, the influence of ICT on the development of the economy is hampered by a number of reasons, including technical limitations, lack of appropriate scale of production activities, necessitating their use, high cost of projects requiring use public-private partnership. The main conditions for the effective introduction of ICT are an increase in the level of technical equipment (signal strength) and expansion of the network. It is important that communication and communication lines are assigned to the objects of the agreement on public-private partnership, in which the state can use private investments to realize its powers for informatization, giving the investor the opportunity to use communication facilities. The stimulating impact of ICT contributes to the implementation of a number of sustainable development goals in the Komi Republic. An important role will be played by the growth in the ICT equipment of health and education organizations through federal and regional programs, gender equality in access to ICT, market liberalization, a fairly wide choice of telecom operators, and support by regional authorities for projects to develop communication in hard-to-reach small settlements.

LITERATURE

[1] Measuring the Information Society Report (2016). URL: https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/misr2016/MISR2016-w4.pdf

[2] Digital transformation of European industry and enterprises (2015). URL: http://www.digitaleurope.org/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=923&PortalId=0&TabId=353

[3] The Digital Economy and the Green Economy (2010). URL: http://www.iisd.org/pdf/2010/com_digital_economy.pdf

[4] Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2015). URL: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

[5] Smart 2020 (2008). URL: https://www.theclimategroup.org/sites/default/files/archive/files/Smart2020Report.pdf

[6] GeSI SMARTer2020. The role of ICT in driving a sustainable future (2016). URL: http://twosides.info/includes/files/upload/files/UK/Myths_and_Facts_2016_Sources/14-15/GeSI_SMARTer2020_The_Role_of_ICT_in_Driving_a_Sustainable_Future_2015.pdf

[7] Lifestyle for minimum carbon footprint (2016). URL: http://pairvi.org/Publications/Lifestyle%20-%20for%20minimum%20carbon%20footprint.pdf

[8] Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (2016). URL: http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/RES/70/1&Lang=E

[9] Access to existing physical infrastructure (2014). URL: https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/directive-201461eu-european-parliament-and-council

[10] Digitising European Industry (2014). URL: https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/digitising-european-industry

[11] EU rules to reduce cost of high-speed broadband deployment (2014). URL: https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/cost-reduction-measures

[12] Investment Plan for Europe (2014). URL: https://ec.europa.eu/commission/priorities/jobs-growth-and-investment/investment-plan-europe-juncker-plan_en

[13] New rules for broadband roll-out will cut costs and increase the reach of high-speed broadband networks (2014). URL: https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/blog/new-rules-broadband-roll-out-will-cut-costs-and-increase-reach-high-speed-broadband-networks

[14] WiFi4EU. Free Wi-Fi for Europeans (2014). URL: https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/wifi4eu-free-wi-fi-europeans

UDC 39.9:061.1EU

СЕКТОР ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК СТРАН ЕВРОСОЮЗА: ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ И ОЦЕНКА СТРУКТУРНО-ДИНАМИЧЕСКИХ ГАРМОНИЙ

Ирина Сомина

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, Белгород, Российская Федерация,
irasomina@yandex.ru, somina.iv@bstu.ru

Аннотация: *в работе представлены основные научные подходы к исследованию проблемы взаимосвязи и соподчиненности понятий «инновационная экономика» и «экономика знаний». Произведен анализ сектора исследований и разработок стран – членов Евросоюза, с использованием авторской методики выполнена оценка структурно-динамических гармоний ключевых параметров данногосектора.*

Ключевые слова: *инновационная экономика, экономика знаний, структурно-динамические гармонии,страны – члены Евросоюза, исследования и разработки*

1. ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время во всем мире (включая европейские государства) признана необходимость перехода к экономике нового типа – «экономике знаний», базирующейся на человеческом капитале, высоких технологиях, интеллектуальных услугах. Важная роль в сложившихся условиях отводится сектору исследований и разработок (R&D), призванному стать драйвером соответствующих трансформаций национальных экономик. Общий восходящий тренд ключевых параметров данного сектора, наблюдаемый в странах – инновационных лидерах, диссонирует с неоднозначными тенденциями развития рынка интеллектуальной собственности, межстрановыми различиями в инструментах и механизмах государственной поддержки исследований и разработок, структурными диспропорциями в финансовом, кадровом и инфраструктурном обеспечении.

Указанное предопределяет целесообразность углубленной проработки теоретико-методологических и методических аспектов рассматриваемой научной

SECTOR OF RESEARCH AND DEVELOPMENT OF THE EUROPEAN UNION COUNTRIES: DIAGNOSTICS OF A STATE AND ASSESSMENT OF STRUCTURAL AND DYNAMIC HARMONIES

Irina Somina

Belgorod State Technological University named after V.G. Schukhov, Belgorod, Russian Federation, irasomina@yandex.ru, somina.iv@bstu.ru

Abstract: *in work the main scientific approaches to a research of a problem of interrelation and hierarchy of the concepts "innovative economy" and "economy of knowledge" are presented. The analysis of the sector of research and development of member countries of the European Union is made, with use of an author's technique assessment of structural and dynamic harmonies of key parameters of this sector is executed.*

Keywords: *innovative economy, economy of knowledge, structural and dynamic harmonies, member countries of the European Union, research and development*

проблемы, детального изучения лучших мировых практик функционирования сектора R&D в целях преодоления барьеров и стимулирования ускоренного переход к «экономике знаний».

2. ЭКОНОМИКА ЗНАНИЙ КАК ВЫСШИЙ УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ

Современный этап развития экономики принято так или иначе связывать с инновациями.

Впервые упоминание об инновационной экономике появилось в трудах Д. Белла (Д. Белл, 1999) и Э. Тоффлера(Э. Тоффлер, 2010)в контексте изучения постиндустриального общества. Ученые представили теоретико-методологическое обоснование роста значимости исследований и разработок, достигнутых результатов интеллектуальной деятельности и собственно инноваций (нововведений) в экономике постиндустриального типа.

Позже сущность рассматриваемого понятия раскрыл в своих исследованиях П. Холл: «Одно из наиболее важных изменений на рубеже веков – это достаточно быстрое распространения явления, получившего название «новая экономика». Мы предпочитаем называть ее инновационной экономикой, так как в основе экономического роста через создание нового богатства лежит быстрое распространение изменений через инновации. Инновационная экономика развивается при помощи соединения финансового капитала и того, что шведский теоретик Лиф Эдвинсон назвал «интеллектуальный капитал»: постоянно растущий ресурс знаний, который лежит в основе создания нового богатства» (P. Hall, 1994).

Таким образом, в экономической науке возникла терминологическая проблема, окончательно не разрешенная и по настоящее время. Это связано с выявлением общих и специфических характеристик, взаимосвязи и соподчиненности относительно новых научных понятий «инновационная экономика», «новая экономика», «информационная экономика», «экономика знаний».

Так, например, Я. Данилевич, С. Коваленко следующим образом обосновывают целесообразность разграничения экономик соответствующих типов: «Главным для экономики, основанной на знаниях, является понимание знаний в качестве непосредственного объекта - товара - и его продвижение на рынок, то есть включение в рынок науки и ученых; в этом ее отличие от экономики, основанной на инновациях» (Я. Данилевич и С. Коваленко, 2008).

Ю. Корчагин определяет специфические черты экономики инновационного типа: преобладание инновационно ориентированных компаний; доминирование человеческого капитала над физическим; свободная конкуренция; высокий индекс экономической свободы и соответствующий уровень качества жизни (Ю. Корчагин, 2012).

В. Иванов рассматривает экономику знаний в качестве высшего уровня развития инновационной экономики, однозначно определяя таким образом характер соподчиненности между ними (В. Иванов, 2008).

Аналогичной точки зрения придерживается и О. Игумнов, разграничивающий термины «новая экономика» и«экономика знаний»: «Новая экономика подразумевает

сочетание науки, инноваций и бизнес-процессов, обеспечивающее лидерство и конкурентоспособность экономики при снижении потребления осязаемых ресурсов. В свою очередь, экономика знаний базируется на человеческом капитале и знаниях, на высоких технологиях и высококачественных услугах. Иными словами, новая экономика является первой ступенью постиндустриального строя, а экономика знаний — наивысшей формой его проявления» (О. Игумнов, 2016).

Структуру экономики знаний, по мнению Дж. Даннинга, образуют следующие основные элементы(J.Dunning, 2000):

– открытая система создания, накопления, преобразования, адаптации, развития и распространения знаний, образованная результативно функционирующими и взаимодействующими субъектами;

– высокоразвитая институциональная среда, включая экономические стимулы распространения и практического применения научных знаний;

– образовательная среда, нацеленная на активизацию процессов обучения на непрерывной основе и продуцирующая соответствующие рыночным потребностям компетенции;

– система информационного обеспечения, формирующая необходимые коммуникации и способствующая ускорению процесса передачи информационных ресурсов.

Актуальные формы и проявления экономического развития плодотворно разрабатываются и другими учеными-современниками (R.Atkinson&S. Ezell, 2012; J. Squalli&K.Wilson, 2014;А. Тащев и И. Просвирина, 2014;G. Cecere, 2015). Ряд исследователей акцентируют внимание на связанных с этим проблемах и противоречиях.В частности, Д. Рубан выделяет «негативные эффекты» экономики инновационного типа, среди которых рост инфляционных ожиданий, усиление расслоения общества, снижение конкуренции, повышение финансовой нагрузки на бюджеты различных уровней (Д. Рубан, 2017). Учеными и экспертами также отмечается дифференциация уровней развития научно-исследовательской деятельности в отдельных странах мира, наличие отдельных внутренних диспропорций между ее параметрами, включая обеспечивающую подсистему. Указанные и иные вызовы выступают барьерами развития экономики знаний и, безусловно, требуют более детального изучения в целях разработки соответствующих механизмов реагирования.

3. ДИАГНОСТИКА СЕКТОРА R&D СТРАН ЕВРОСОЮЗА

Итак, роль знаний в экономике современного типа неизменно возрастает и становится ключевой. Указанное подтверждается имеющимися в открытом доступе материалами официальной статистики.

Так, за последние 10 лет согласно материалам статистического сборника «Россия и страны – члены Европейского союза. 2017» доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВВП возросла в странах Евросоюза в среднем на 36,5%; для сравнения: в США прирост соответствующего показателя составил 11,16%, в Японии – 5,44% (Россия и страны – члены Европейского союза, 2017).

Лидером по абсолютной величине внутренних затрат на НИР в европейском регионе традиционно выступает Германия: в 2015 г. на указанные цели было

израсходовано (в расчете по паритету покупательской способности национальной валюты) 92419,2 млн евро, что составило 2,92% ВВП страны и 30,5% от совокупных затрат советующего назначения всех стран Евросоюза (Евростат, 2018). Следует отметить, что при этом основная доля внутренних расходов на исследования и разработки сосредоточена в предпринимательском секторе науки.

Согласно материалам Евростата, в 2016 г. в секторе R&D стран ЕС было задействовано более 2,8 млн исследователей, что на 41,2% больше, чем в 2005 г. (Евростат, 2018). Указанное свидетельствует о значительном росте масштабов исследовательской деятельности и ее привлекательности для высококвалифицированных специалистов.

Анализ статистических данных позволяет заключить, что в большинстве стран Евросоюза основным источником финансирования расходов на исследования и разработки являются средства предпринимательского сектора (рис. 1).

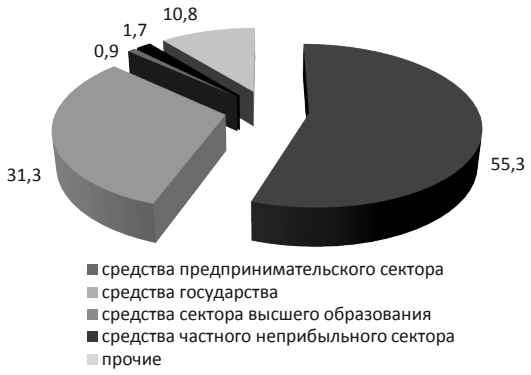


Рис.1. Источники финансирования затрат на исследования и разработки в странах Евросоюза, % к итогу (составлено по материалам Евростат)

Отмечая значимую роль государственных средств в финансовом обеспечении исследовательской и конструкторско-технологической деятельности, осуществляемых в пределах рассматриваемой территории, следует обратить внимание на разнонаправленные тенденции изменения удельного веса бюджетных ассигнований на соответствующие цели в совокупных расходах государственных бюджетов. Так, в целом по странам – членам ЕС величина соответствующего показателя за период 2005-2016 гг. сократилась с 1,49 до 1,37%; в то же время в отдельных государствах, например, в Германии рассматриваемый показатель вырос на 0,36 п.п. и достиг 1,98% (Евростат, 2018). Полагаем, указанное обусловлено различиями в государственной политике и механизмах поддержки сектора R&D и может быть предметом отдельного исследования, нацеленного на выявление лучших национальных практик.

Безусловно, важнейшим индикатором результативности исследовательской деятельности является число поданных в Европейское патентное ведомство заявок. Проведенный нами анализ их общего количества по станам Евросоюза на последние 10 лет позволяет сделать вывод о наличии разнонаправленных тенденций в изменении показателя и выделить лидеров по критерию роста патентной активности

(Румыния и Польша, темпы роста числа патентных заявок на территориях которых в анализируемом периоде составили 6,23 и 5,56 соответственно). В то же время в странах – членах ЕС преимущественно снижается количество высокотехнологичных заявок на патенты в расчете на 1 млн. жителей, что в основном не является основанием для критики, поскольку обусловлено ростом численности населения большинства европейских государств. Этим же объясняется сокращение числа патентов, приходящихся на 1 млн. жителей соответствующих стран, выданных Ведомством по патентам и товарным знакам США.

Результаты интеллектуальной деятельности, обладающие правовой защитой, активно используются в инновационной сфере экономике европейских стран. Наиболее высокими показателями инновационной активности среди стран Европейского союза характеризуются Германия, Люксембург, Бельгия, Великобритания, Австрия (рис. 2).

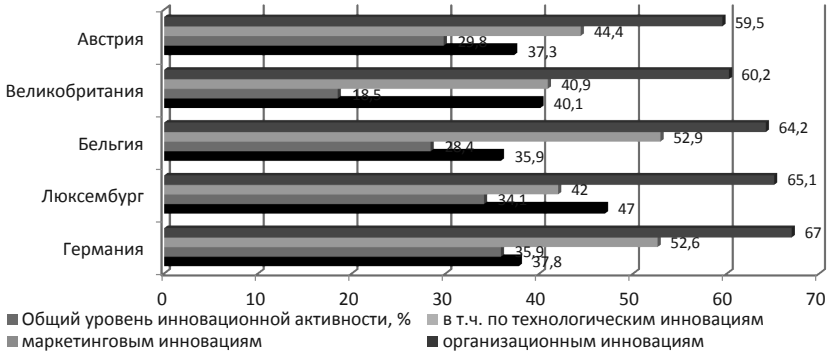


Рис.2. Топ-5 стран Евросоюза – лидеров по критерию инновационной активности

Кроме того, патентные и смежные с ними права формируют соответствующие показатели экспортной деятельности: согласно статистике, в 2015 г. 17% экспорта стран ЕС составляет экспорт высокотехнологичной продукции, при этом лидерами являются Мальта (24,2%), Ирландия (24,0%), Франция (21,6%), Нидерланды (20,0%), Люксембург (19,7%), Кипр (19,3%), Великобритания (16,7%), Чешская Республика (15,4%), Венгрия(15,4%) (Евростат, 2018). Это обеспечивает прочные конкурентные позиции ведущих европейских держав на глобальном рынке.

4. ОЦЕНКА СТРУКТУРНО-ДИНАМИЧЕСКИХ ГАРМОНИЙ В СЕКТОРЕ ИССЛЕДОВАНИЙ И РАЗРАБОТОК СТРАН ЕВРОСОЮЗА

Выделенные выше актуальные проблемы, диспропорции и противоречия, характерные для «экономики знаний» в целом и сектора R&D стран Евросоюза в частности, безусловно, нуждаются в конструктивном разрешении. На наш

взгляд, этому в значительной мере может способствовать сформированная нами ранее теоретическая концепция и методический инструментарий структурно-динамической гармонизации инновационных процессов (И. Сомина, 2016).

Структурно-динамическую гармонию в секторе исследований и разработок предлагается рассматривать как согласованное с внешней средой упорядоченное и пропорциональное соотношение его параметров, сформировавшееся и сохраняющееся в результате эффективного взаимодействия присутствующих в данном секторе субъектов и институтов.

Опираясь на разработанный нами методический инструментарий (И. Сомина, 2014) и обеспеченный репрезентативной информацией параметрический набор сферыR&D, произведем оценку структурно-динамических гармоний сектора исследований и разработок стран Евросоюза.

В целях увязки ключевых статистических показателей, характеризующих ресурсное обеспечение и результаты функционирования данного сектора, на наш взгляд, могут быть применены процессный подход и метод динамического норматива (метод моделирования эталонной динамики показателей процесса).

Как известно, классическая интерпретация базовых положений используемой методологии определяет следующее соотношение: темпы роста результатов процесса должны опережать темпы роста его ресурсного обеспечения. Отталкиваясь от этого, сформируем динамическую модель относительно предмета данного исследования:

$$Р_{ис} < Р_{з} < Р_{п} \qquad (1)$$

где $Р_{ис}$ – темп роста количества исследователей, занятых в секторе R&D; $Р_{з}$ – темп роста внутренних затрат на исследования и разработки; $Р_{п}$ – темп роста числа поданных в Европейское патентное ведомство заявок.

Экономическим обоснованием заложенных в модель соотношений является стремление к повышению эффективности деятельности занятого в исследованиях и разработках персонала, совершенствованию системы мотивации исследователей и росту патентной активности.

Разработанную модель предлагается трансформировать в эталонную матрицу, элементы которой определяются следующим образом:

$$m_{ij} = \begin{cases} 1, & \text{если } Р_i > Р_j \text{ либо } i = j \\ -1, & \text{если } Р_i > Р \end{cases}, \qquad (2)$$

где – элемент эталонной матрицы; и – порядковые номера соответственно строки и столбца матрицы;– темпы роста соответствующих показателей.

Аналогично составляется матрица , характеризующая фактические соотношения между темпами роста тех же показателей.

На следующем шаге рекомендуется произвести стандартный математический расчет матрицы разностей, характеризующий степень гармоничности параметров сектора исследований и разработок, и коэффициента соответствия фактической и эталонной матриц *I*:

$$d_{ij} = \left| m_{ij} - n_{ij} \right| \quad (3)$$

$$I = 1 - \sum_i \sum_j \frac{d_{ij}}{2k}, \quad (4)$$

где *k*– число отличных от нуля элементов матрицы эталонного порядка без учета элементов ее диагонали.

В итоге, чем ближе к 1 результат расчета коэффициента соответствия фактической и эталонной матриц *I,* тем в большей степени гармоничной мы можем признать структуру и динамику изменения анализируемых параметров сектора исследований и разработок.

Таким образом, результаты произведенной оценки позволятпозиционировать страны Евросоюза по уровню структурно-динамической гармонии параметров сектора R&D, выявить их «слабости», что следует рассматривать в качестве основы для выработки мер по преодолению барьеров развития экономики знаний.

Представим результаты выполненных по вышеуказанной методике расчетов и произведем их экономическую интерпретацию.

Используя открытые материалы статистической службы Европейского союза (Евростат, 2018), выполним расчеты темпов роста вышеуказанных параметров сектора исследований и разработок по странах ЕС за период 2010-2015 гг. Результаты отразим в табл.1.

Таблица 1. Темпы роста параметров сектора исследований и разработок в странах Евросоюза

Страна ЕС[1]	Темпы роста показателей за период								
	2013/2012 гг.			2013/2014 гг.			2015/2014 гг.		
	Рис	Рз	Рп	Рис	Рз	Рп	Рис	Рз	Рп[2]
Бельгия	1,017	1,039	1,020	1,096	1,043	1,005	1,046	1,059	-
Болгария	1,086	1,051	1,177	1,075	1,274	1,191	1,078	1,279	-
Чешская Республика	1,032	1,041	1,080	1,052	1,031	1,077	1,057	1,052	-
Дания	0,997	1,013	1,029	1,036	1,008	1,017	1,025	1,038	-
Германия	1,006	1,008	0,977	0,993	1,057	0,969	1,102	1,054	-
Эстония	0,962	0,856	1,179	0,981	0,879	0,869	0,969	1,056	-
Ирландия	1,055	1,029	1,051	1,231	1,038	1,005	1,206	1,072	-
Греция	1,179	1,096	1,030	1,022	1,016	1,125	1,162	1,144	-

Испания	0,972	0,972	0,997	0,992	0,985	1,000	1,002	1,027	-
Франция	1,028	1,018	1,009	1,004	1,012	1,018	1,039	1,040	-
Хорватия	0,976	1,075	0,955	0,937	0,958	0,787	1,041	1,103	-
Италия	1,049	1,023	0,993	1,017	1,038	0,985	1,065	1,017	-
Кипр	1,009	1,025	3,176	1,015	1,023	1,011	0,949	0,953	-
Латвия	0,929	0,954	2,477	1,034	1,165	0,000	0,964	0,935	-
Литва	1,067	1,114	1,248	1,061	1,134	1,203	0,900	1,034	-
Люксембург	1,084	1,079	0,964	1,050	1,040	0,940	0,966	1,052	-
Венгрия	1,050	1,125	1,038	1,047	1,010	1,031	0,966	1,057	-
Мальта	0,959	0,997	0,885	0,980	1,025	0,000	1,041	1,181	-
Нидерланды	1,047	1,019	0,994	0,994	1,041	1,030	1,038	1,032	-
Австрия	1,018	1,031	1,027	1,054	1,068	1,025	1,022	1,027	-
Польша	1,067	1,002	1,132	1,100	1,124	1,113	1,051	1,117	-
Португалия	0,890	0,973	1,059	1,009	0,988	1,067	1,014	1,001	-
Румыния	1,031	0,866	1,188	0,975	1,031	1,198	0,964	1,360	-
Словения	0,980	1,007	1,009	0,985	0,952	1,056	0,921	0,958	-
Словакия	0,964	1,044	1,117	1,001	1,096	0,000	0,977	1,385	-
Финляндия	0,969	0,978	1,065	0,977	0,974	1,067	0,980	0,932	-
Швеция	1,303	1,037	1,050	1,038	0,945	1,043	1,001	1,077	-
Великобритания	1,045	1,021	0,996	1,033	1,117	1,001	1,029	1,148	-
Исландия	-	-	1,023	-	1,270	-	-	1,271	-
Норвегия	1,017	1,011	0,952	1,033	0,992	0,982	1,048	1,043	-

1 Представлены страны – члены ЕС, по которым имеется полная информационная база для выполнения расчетов

2 Отсутствие результатов расчета обусловлено недостатком информации на официальном сайте Евростата

Сформировав набор эталонных и фактических матриц, рассчитав на их основе матрицы разностей, определим коэффициенты соответствия фактических и эталонных матриц (отражены на рис.3), позволяющие сделать заключение о достигнутом уровне структурно-динамической гармонии сектора исследований и разработок анализируемых стран ЕС в каждом из рассмотренных периодов.

Представленные данные позволяют заключить, что в 2013-2014 гг. наиболее гармоничным с точки зрения структуры и динамики анализируемых параметров следует признать сектор R&D Франции, Литвы, Румынии, в 2012-2013 гг. – Чешской Республики, Дании, Кипра, Латвии, Литвы, Португалии, Словении, Словакии, Финляндии. Отметим, что полученные результаты коррелируют с приведенными

выше результатами рейтинговой стран ЕС по критерию доли высокотехнологичного экспорта в общем его объеме. Указанное подтверждает значимость структурно-динамической гармонизации параметров сектора исследований и разработок в условиях экономики знаний.

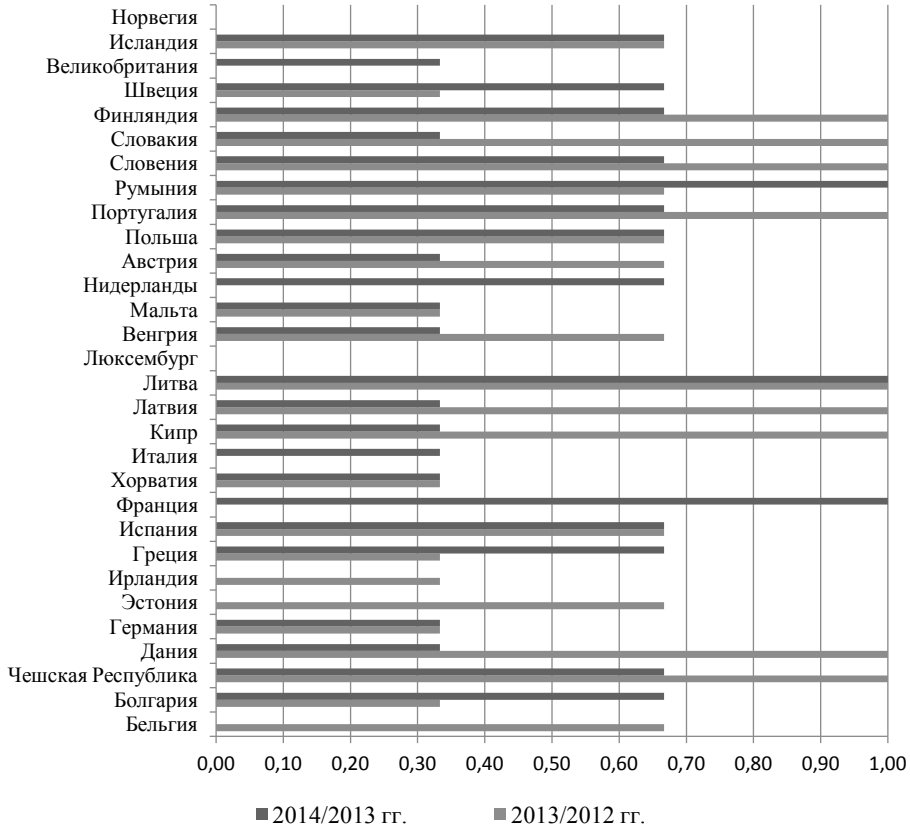


Рис. 3. Результаты оценки структурно-динамических гармоний сектора исследований и разработок стран Евросоюза

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам выполненного исследования можно сделать следующие выводы:

1. «Экономика знаний», опирающаяся на человеческий капитал и собственно знания, высокие технологии и интеллектуальные услуги, - высший уровень развития инновационной экономики. Однако наблюдающаяся дифференциация масштабов и результатов научно-исследовательской деятельности в отдельных странах мира, наличие отдельных внутренних диспропорций между ее параметрами, включая

обеспечивающую подсистему, и иные вызовы выступают барьерами на пути к экономике знаний.

2. В странах – членах Евросоюза наблюдается, в целом, динамичное развитие сектора исследований и разработок: растет абсолютная величина и доля внутренних затрат на исследования и разработки в ВВП, увеличивается численность занятого в исследовательской деятельности персонала, но в то же время отмечаются разнонаправленные тенденции в сфере патентной активности. В ходе исследования выявлены страны-лидеры ЕС по показателям инновационной активности и экспорта высокотехнологичной продукции.

3. Обосновано, что устранению диспропорций и разрешению противоречий в секторе исследований и разработок может способствовать концепция структурно-динамической гармонизации. С использованием авторской методики произведена оценка структурно-динамических гармоний сектора исследований и разработок стран Евросоюза. Выявлены государства, обладающие наиболее гармоничными (с точки зрения структуры и динамики анализируемых параметров) секторамиR&D.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Белл, Д. (1999). Грядущее постиндустриальное общество: Опыт социалистического прогнозирования. М.: Академия.

[2] Тоффлер, Э. (2010). Третья волна, 1980. М.: АСТ.

[3] Hall, PeterH. (1994). Innovation, economics and evolution: theoretical perspectives on changing technology in economic systems. NewYork: HarvesterWheatsheaf.

[4] Данилевич, Я. Б., Коваленко С.А. (2008). Имидж ученого: современные PR-технологии в экономике знаний. Вестник РАН.

[5] Корчагин, Ю.А. (2012). Человеческий капитал и инновационная экономика России. Воронеж: ЦИРЭ.

[6] Иванов, В.В. (2008). Роль национальной инновационной системы в формировании экономики постиндустриального общества. Инновационные ресурсы России и государств-участников СНГ.

[7] Игумнов, О. А. (2016). Экономика знаний: проблемы становления и развития. Экономическаятеория: анализ, практика.

[8] Dunning, J. (2000). Regions, Globalization and the Knowledge Economy. Oxford.

[9] Atkinson, R.D., Ezell, S.J. (2012). Innovation Economics.The Race for Global Advantage. New Haven: Yale University Press.

[10] Squalli, J., Wilson, K. (2014). Intelligence, Creativity, and Innovation.Intelligence.

[11] Тащев, А.К., Просвирина, И.И. (2014). «Новаяэкономика» иееосновныепонятия: закономерностиипротиворечия. EuropeanSocialScienceJournal.

[12] Cecere, G. (2015). The Economics of Innovation: a Review Article. JournalofTechnologyTransfer.

[13] Рубан, Д. А. (2017). Инновационная экономика: новые вызовы для общественного развития. Вестник ТИУиЭ.

[14] Россия и страны – члены Европейского союза. 2017. (2017). М.: Росстат.

[15] Eurostat. (2018). URL: http://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation/data/mai-tables.

[16] Сомина, И.В. (2016). Теория и методология структурно-динамической гармонизации инновационных процессов. Белгород: БГТУ.

[17] Сомина, И.В. (2014). Использование метода динамического норматива при оценке инновационных процессов в экономике. ВестникБелгородскогогосударс твенноготехнологическогоуниверситетаим. В.Г. Шухова.

UDC 659.1:338.487(477)

ПРИМЕНЕНИЕ ФОРСАЙТА В ФОРМИРОВИНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ

Маргарита Бойко[1], Алла Охрименко[2]

[1]Киевский национальный торгово-экономический университет, Киев, Украина, mboyko2006@ukr.net

[2]Киевский национальный торгово-экономический университет, Киев, Украина, alla.okhrimenko@gmail.com

Аннотация: *Исследованы теоретические основы и методические аспекты применения форсайта развития национальной туристической системы. Обращено внимание на необходимость определения доминант трансформации национальной туристической системы Украины в глобальной среде. Проведен SWOT- анализ национальной туристической системы Украины в контексте развития иностранного туризма как один из базавых составляющих форсайта. Проанализировано влияние технологических трендов на национальную туристическую систему. Представлены потенциал форсайта и приоритеты развития национальной туристической системы Украины.*

Ключевые слова: *туризм, национальная туристическая система, форсайт, технологические тренды в туризме, прогнозирование, SWOT- анализ.*

1. ВВЕДЕНИЕ

В условиях нестабильности внешней среды, колебания конъюнктуры, обострения конкуренции на рынке услуг, возрастает необходимость определения новых технологий для прогнозирования развития национальной туристической системы с целью минимизации противоречий между целями функционирования ее субсистем и социально-экономическими трендами национальной экономики. Такая постановка проблемы обуславливает актуальность исследования сущности форсайта, методология которого согласуется со стратегическим пониманием необходимости учета ментального, институционального, культурного, информационного воздействия на потребительские ожидания и экономические интересы субъектов взаимоотношений

APPLICATION OF FORSIGHT IN FORMATION OF THE NATIONAL TRAVEL SYSTEM OF UKRAINE

Margaryta Boiko[1], Alla Okhrimenko[2]

[1]Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, mboyko2006@ukr.net

[2]Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine, alla.okhrimenko@gmail.com

Abstract: *Explored the theoretical foundations and methodological aspects of applying the foresight of the development of the national tourist system. Attention is drawn to the need to determine the dominants of the transformation of the national tourist system of Ukraine in the global environment. Presented The SWOT analysis of the national tourist system of Ukraine in the context of the development of foreign tourism as one of the base components of the foresight. Analyzed influence of technological trends on the national tourism system. Presented the foresight potential and priorities of development of the national tourist system of Ukraine.*

Keywords: *tourism, national tourist system, foresight, technological trends in tourism, forecasting, SWOT-analysis.*

туристического рынка, что позволит определять целевые приоритеты развития национальной туристической системы с учетом коньюнктурних изменений.

Украина демонстрирует политику открытости и интеграции в мировое хозяйство. Поэтому прогнозы по развитию национальной туристической системы также положительные, однако уровень неопределенности и волатильности является высоким. Рассатривая национальную туристическую систему (НТС) как сложное, целостное, интегрированное образование, составляющую национальной экономической системы, которая формируется из совокупности субъектов туристической (производство туристского продукта) и других (сопутствующих и обеспечивающих) видов экономической деятельности, потребителей туристического продукта, рынков, общественных и регуляторных институтов, оказывающих прямое и косвенное влияние на производство, обмен, распределение, реализацию и потребление национального туристического продукта [1, с. 509)], можна считать, что трансформационные факторы все острее на нее влияют. Она меняется, приобретая новые черты, качества, модифицируются механизмы ее функционирования и определяются новые возможности дальнейшей трансформации. Это связано с тем, что в нынешних условиях мощными факторами неоднозначных тенденций социально-экономического развития составляющих национальной туристической системы в частности, стали кризисные явления, которые обострили степень рыночной неопределенности, обусловили значительное сокращение потребительского спроса, обнаружили новые хозяйственные риски и сократили временные горизонты планирования. Этот аспект следует подчеркнуть особо, поскольку для субъектов хозяйственной деятельности, которые формируют национальную туристическую систему весьма важно в ответ на неоднозначность влияния финансового и экономического кризиса использовать арсенал инновационных методов для нивелирования дисфункций в определении приоритетов стратегического развития. Поэтому в сложных реалиях ключевым фактором успеха и конкурентного преимущества в глобальном мире является долгосрочное прогнозирование трендов и сценариев развития – форсайтные исследования, предоставляющие возможность спрогнозировать будущее с учетом принципиально нового содержания, форм и структур трендов социально-экономического развития.

2. АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ИССЛЕДОВАНИЙ И ПУБЛИКАЦИЙ

Анализируя труды ученых о сущности форсайта как инновационного метода научных исследований, установлено, что его целью является определение возможного будущего, создания его желаемого образа и определения стратегий достижения [2, с. 141; 3 с. 9]. Американский эксперт Б. Мартин (B. Martin) определяет форсайт, как систематическую попытку спрогнозировать долгосрочное будущее науки, технологии, экономики и общества с целью идентификации зон стратегического исследования и технологий, которые способны привнести наибольшие экономические и социальные выгоды [4]. Исследовательница М. Конвей (M Conway), анализируя методологию форсайта определяет его как систематический процесс, связанный с согласованной экспертной оценкой стратегических перспектив развития экономики и общества, является основой определения уровней стратегии, формата сканирования внешней среды для принятия управленческих решений в краткосрочной и долгосрочной перспективе [5, с. 3].

В научной работе [6, с. 11] доказано, что активное применение форсайта развития менеджмента является реакцией на изменения в окружающей управления и позволяет разрабатывать долгосрочные (10-15 лет) стратегии развития управленческой мысли. То есть, по сути форсайт развития менеджмента представляет собой прогнозирование возможных путей развития и формирования на основе этого долгосрочных приоритетов в разных направлениях науки управления.

Ученые Л. Баккер и Л. Иохансон (I. Bakker, L. Johansson) обосновывают научную позицию относительно сущности корпоративного форсайта, как метода прогнозирования для внедрения инноваций в компании с привлечением стейкхолдеров [7]. Организацией национального индустриального развития (UNIDO) [8] разработаны методические рекомендации применения форсайта для разработки дорожных карт поддержки и развития бизнеса.

Резюмируя вышесказанное, можно отметить, что идея форсайта сформировалась в результате конвергенции стратегического анализа и прогнозирования. Также согласны с позициями исследователей, в контексте макроэкономических исследований, что технология проведения форсайта во-первых, включает выбор целевой установки по отношению к технологической или социально-экономической направленности прогнозов развития экономических систем; во-вторых, является основной определения будущего социально-экономического развития с определением круга отраслей, которые смогут сформировать основу стратегического развития экономики; в-третьих, включает прогнозирование развития новых технологий и выхода на рынок принципиально новых видов продуктов.

Указанные аспекты крайне важны для развития национальной туристической системы. Экономическая активность, динамичность и масштабность ее развития способствуют тому, что виды экономической деятельности, формирующие национальную туристическую систему даже в условиях неблагоприятной конъюнктуры туристического рынка способны сохранить положительные тенденции развития. Это обусловлено полифункциональным характером хозяйственной деятельности, которое проявляется в высокой степени автономности и универсальности всех субсистем национальной туристической системы [9, с.68]. Именно поэтому, экстраполяция форсайта в поле научных методов исследований национальной туристической системы обусловлена такими факторами, как: обострение конкуренции на рынке туристических услуг, ограничение государственного финансирования проектов в сфере туризма, повышением значимости технологической компетенции в развитии составляющих национальной туристической системы. Кроме того, форсайт национальной туристической системы необходим для того, чтобы оптимизировать процесс принятия решений; управлять выбором технологий; создавать альтернативные направления для стратегического развития; активизировать процесс обучения персонала; мотивировать изменения, которые соответствуют трендам туристических систем в глобальном измерении. Это станет существенным катализатором укрепления конкурентных позиций национальной туристической системы. К тому же перед Украиной стоят задачи, вытекающие из взятых обязательств в рамках соглашений с ЕС.

Важность приведенных выше аргументов актуализирует научную задачу применения форсайта для определения вектора развития национальной туристической

системы, обеспечит ее конкурентноспособность как на локальном, так и глобальном туристических рынках и позволит развиваться на основе модели инновационного развития и соответствующей ей хозяйственной системе «новой экономике».

3. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В формате методологии форсайта исследователи выделяют три основные функции: 1) диагностика; 2) прогноз; 4) определение перспектив и дорожная карта [10, с.7]. Форсайт-методы условно делят на 3 группы: 1) методы экспертного мнения Дельфи и сценирования, делающие акцент на построении партнерства; 2) моделирование и морфологический анализ, предусматривающие использование аналитических инструментов, которые становятся все более компьютеризированными; 3) сканирование / мониторинг и трендовая экстраполяция, которые предусматривают степень будущего, определенного условиями данного момента [2, с. 142]

В отличие от традиционного прогнозирования, технология форсайта является активной по отношению к будущим событиям. Это означает, что для прогнозирования целесообразно не только оценивать вероятные риски возникновения определенных событий, а и проектировать текущее состояние таким образом, чтобы усилить положительные тренды, увеличить вероятность желаемых событий и предупредить усиление негативных трендов. Итак, эта методология позволяет представить будущее, которое не может быть интерпретировано как обычное продолжение прошлого, поскольку с позиции форсайта будущее приобретает принципиально нового содержания, форм и структур [11].

В исследовании, посвященном форсайту туризма И. Айви (I. Ivey) [12, с. 35] формирует систему стратегического видения развития туризма, которая бузуеться на 3-х горизонтах: «Горизонт 1» – однолетняя перспектива; «Горизонт 2» – 2-5-летняя; «Горизонт 3» – 10-20-летняя. Ученый отмечает, что долгосрочные тренды (10-20 летние) развития туристических систем можно разработать благодаря предвидению и, соответственно по обратной связи с третьего до первого горизонта осуществить планирование деятельности. При этом, результаты форсайта это варианты возможного будущего, которые могут наступить при выполнении определенных условий: правильного определения сценариев развития, достижения консенсуса по выбору того или иного желаемого сценария, принятых мер по его реализации.

Прорабатывая практику форсайта отметим, что в Украине представлены результаты форсайтных исследований развития экономики Украины на среднесрочном (2015-2020 годы) и долгосрочном (2020-2030 годы) временных горизонтах [11]. Учеными приведены версии для обсуждения вектора развития экономики Украины, а именно главные кластеры, которые могут обеспечить успешную интеграцию страны в международную кооперацию труда по временным горизонтам. Согласно указанного исследования в десятку главных кластеров будущей экономики Украины входит и туризм. Вклад его в общий рост экономики в период 2015 – 2020 гг. предусмотрено на уровне 2,0%, а в 2020-2030 гг. – 5,0%. Бальное значение оценки вклада в общий рост экономики (1-10) в 2015-2020 – 2 балла, а в 2020-2030 гг. – 3 балла. Причем предусматривается, что основной период роста этого кластера 2017 – 2025 гг. Анализируя результаты форсайтных исследований по выявлению главных драйверов

будущей экономики Украины с использованием метода Дельфи, констатируем, что экспертами определены туризм, как кластероутворюючий фактор.

Учитывая, что указанное исследование охватывало всю экономику страны, считаем, что сильные, слабые стороны, возможности и угрозы кластера «туризм» выделены достаточно обобщенно, поэтому предлагаем несколько более детальный анализ (табл. 1). В даном примере основной вигляд направлен на развитие инностранного туризма.

Табл 1. SWOT- анализ национальной туристической системы Украины в контексте развития иностранного туризма

Сильные стороны (Strenghts)	**Слабые стороны (Weaknesses)**
1. Географическое положение страны (пограничная страна между Востоком и Западом) 2. Наличие значительного потенциала природных и культурно-исторических ресурсов 3. Сравнительно низкие цены на продукты питания, товары первой необходимости, ресторанные услуги 4. Благоприятный обменный курс украинской валюты к основным мировым валютам 5. Высокий уровень специалистов ИТ-технологий 6. Наличие экологически чистых территорий 7. Высокий уровень самоорганизации общества и его гражданская активность 8. Развитие искусства (кино, театрального шоу-бизнеса) 9. Национальное гостеприимство, традиции, аутентичные промыслы 10. Узнаваемая национальная кухня	1. Вооруженная агрессия Российской Федерации против Украины 2. Оккупация части территории Украины, имеющей значительный туристический потенциал (АР Крым) Российской Федерацией 3. Высокий уровень коррупции 4. Экологические проблемы в отдельных частях территории страны 5. Низкий уровень качества предоставления туристических услуг и инфраструктуры 6. Нерациональное использование потенциала (природного, культурно-исторического, человеческого) 7. Отток интеллектуальных ресурсов за пределы страны 8. Неразвитость речного и морского транспортного бизнеса, низкий уровень качества и развития городского, междугороднего автотранспорта и автомобильных дорог 9. Недостаточный уровень внедрения инноваций 10. Низкий уровень знания гражданами Украины английского и других распространенных в мире языков (испанского, французского, китайского)

Возможности (Opportunities)	**Угрозы (Threats)**
1. Политическое, экономическое и социально-культурное сближение с европейскими и североамериканскими странами 2. Проведение общественных реформ 3. Улучшение государственной политики развития туризма 4. Оживление инвестиционной деятельности и бизнес-климата 5. Либерализация визовой составляющей 6. Улучшение туристического имиджа страны, расширение международных связей и продвижения за рубежом 7. Развитие инновационных видов туризма и инфраструктуры 8. Либерализация воздушного сообщения со странами ЕС и развитие авиатранспорта 9. Формирование модели национальной цифровой экономики 10. Активизация ивентивних (художественные, спортивные, кулинарные) мероприятий	1. Ухудшение международных отношений, в частности со странами-соседями 2. Ухудшение общественной и личной безопасности 3. Сокращение инвестиций в туристическую сферу 4. Усиление коррупционной деятельности 5. Формирование имиджа страны как дестинации секс-туризма 6. Ухудшение туристической инфрастуктуры 7. Рост трудовой миграции и потеря высококвалифицированных человеческих ресурсов 8. Ухудшение экологической устойчивости 9. Возникновение чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера 10. Упадок культурного наследия и традиций

Источник: Разработано авторами

На основе проведенного SWOT-анализа национальной туристической системы Украины в контексте развития иностранного туризма можно обосновать взаимосвязи между сильными, слабыми сторонами, возможностями и угрозами, а в дальнейшем – сформулировать сравнительные преимущества, вызовы и риски, являющиеся основой для стратегического видения развития и форсайта национальной туристической системы Украины (табл. 2).

Табл 2. Сравнительные преимущества, вызовы и риски национальной туристической системы Украины в контексте развития иностранного туризма

Критерии	Сравнительные преимущества	Вызовы	Риски
Направление и характер взаимодействия	Возможности поддерживают сильные стороны:	Возможности уменьшают слабые стороны:	Угрозы усиливают слабые стороны:

Последствия:	Благоприятное географическое положение, проведение общественных реформ в комплексе со стремлениями к сближению с европейскими странами будет способствовать оживлению инвестиционной деятельности, бизнес-климата в сфере туризма, в дальнейшем приведет к улучшению туристической инфраструктуры и формированию новых видов туризма	Сближение с европейскими и североамериканскими странами усилит противодействие российской агрессии	Ухудшение международных отношений сможет усилить российскую агрессивную политику
	Наличие значительного потенциала природных и культурно-исторических ресурсов, сравнительно низкие цены, благоприятный обменный курс украинской валюты является дополнительным стимулом к привлечению потоков иностранных туристов	Проведение общественных реформ и улучшение государственной политики развития туризма уменьшит уровень коррупции и будет способствовать улучшению инфраструктуры и качества туристических услуг	Сокращение инвестиций в туристическую сферу может способствовать неразвитости транспортного обеспечения и понижения уровня внедрения инноваций
	Высокий уровень специалистов ИТ-технологий будет способствовать развитию и распространению информационно-коммуникационных технологий, инновационных видов туризма	Развитие информационно-коммуникационных технологий повлияет на уменьшение оттока интеллектуальных ресурсов за пределы страны, рост уровня внедрения инноваций	Ухудшение экологической устойчивости и чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера когут усиливать экологические проблемы и нерациональное использование потенциала
	Высокий уровень самоорганизации общества и гражданская активность, национальное гостеприимство и традиции, аутентичные промыслы, признаная национальная кухня, развитие искусства могут стимулировать к улучшению туристического имиджа страны	Расширение международных связей, либерализация воздушного сообщения, активизация ивентивних мероприятий будут способствовать необходимости изучения гражданами Украины иностранных языков	Рост трудовой миграции и потеря высококвалифицированных человеческих ресурсов будет способствовать снижению уровня качества предоставления туристических услуг и инфраструктуры

Источник: Разработано авторами

Приведенные сравнительные преимущества, вызовы и риски национальной туристической системы Украины в контексте развития иностранного туризма можно положить в основу ее форсайта.

Одним из существенных составляющих форсайта является выявление глобальных мегатрендов по результатам обсуждения ведущими мировыми форсайт-экспертами вектора системных изменений. В этом контексте отметим, что международные проектные платформы, объединяющие экспертов в сферах: экономики – Всемирный экономический форум (The World Economic Forum), образования – Глобальный фор-

сайт образования («GEF - Global Educational Futures»), туризма – Всемирная туристическая организация (UNWTO), определили одной из задач реализации стратегических проектов в сфере туризма. Базовой основой для определения мегатрендов гостиничного бизнеса, как весомой составляющей туристической системы, результаты форсайт-экспертов компании «Amadeus», которые представили глобальный обзор будущих стратегий и бизнес моделей в этом секторе национальной туристической системы. К форсайтных исследований были привлечены 610 экспертов, которые определили драйверы изменений и по результатам их обработки подготовлено «Hotels 2020: Beyond Segmentation» [13]. По мнению экспертов основними драйверами изменений в этой сфере будут: 1) глобальный контекст; 2) будущий путешественник; 3) бизнесс-трансформация; 4) технологии и связи.

В условиях перехода туристической системы к постиндустриальной (информационной) эре, возрастает необходимость ориентирования на характерные ей «прорывные инновации», которыми являются продукты и сервисы, отвечающие запросам информационной экономики – технологические стартапы. Как отмечает вице-президент глобальной дистрибуционной сети в гостиничном бизнесе «Sabre Corporation» М. МакСпадден (M.McSpadden), «следующее поколение будет жить, работать и отдыхать уже в совершенно новых условиях. Поэтому перед бизнесом отрываются огромные возможности, и сейчас уже можно начинать экспериментировать и внедрять технологии блокчейн, дополнительной реальности, достоверной присутствия, чтобы сделать путешествия еще более комфортными, безопасными и персонифицированными [14].

Таким образом, сочетание онтологического анализа и форсайта глобальных цепей добавленной стоимости, которые производит национальная туристическая система, позволяет установить, что всеобъемлющей тенденцией развития становятся технологические тренды [13 – 17], соответственно можно спроектировать их влияние на туристическую систему Украины (табл. 3).

Табл 3. Возможные влияния технологических трендов на национальную туристическую систему Украины

Вид технологического тренда	Влияние на туризм
Искусствнный интеллект	Формирование новых стандартов оказания туристических услуг
Дополнительная реальность	Рост потребности в путешествиях, в более глубокой взаимодействия человека и мира
Автономная доставка	Расширение сервисных технологий

Блокчейн	Способен совершить революцию в сфере туризма. Надежное распределение хранения записей – интернет доверия Упрощенная и безопасная процедура идентификации туристов Единая карта лояльности Повышение качества обслуживания за счет сведения к минимуму ошибок
Криптовалюта	Сочетание идей блокчейна и крипто валюты. Подобно появлению крипто валюты для индустрии киберспорта Skincoin
Нейро-интерфейсы	Распространение чат-ботов в туристической и сопутствующей сферах
Квантовые вычисления	Сверхбыстрая обработка и передача значительных массивов информации
Космический туризм	Развитие на системной основе нового вида туризма – космического
Достоверность присутствия	Распространение биометрических технологий
Виртуальная реальность	Стимулирование людей к реальным путешествий после виртуального ознакомления с определенными объектами, странами, регионами
Сочетание мобильных приложений автоматического перевода	Расширение возможностей путешествий Снижение и / или исчезновение потребности в специалистах-переводчиках

Источник: Разработано авторами

Распространение технологических мегатрендов является результатом глобализации. Они могут вызвать кардинальные изменения в мировой туристической системе и, соответственно, туристической системе Украины. При этом, практическое воплощение влияния технологических трендов на национальную туристическую систему это технологии блокчейн и ее потенциальной возможности, связанные с процедурами идентификации туристов, улучшения качества обслуживания, появлением кардинально других механизмов организации путешествий, возможностями мониторинга рынка и тому подобное. Украина, имея мощную ИТ-индустрию, должна уже сейчас закладывать инновационные основы туристической деятельности. В контексте указанного констатируем, что сейчас Национальный банк Украины (НБУ) изучает возможность внедрения е-гривны (электронной национальной валюты), в основу которой положена технология блокчейн. Такой исследовательский проект НБУ стартовал в конце 2016 г. [18]. Кроме того, Украина первой в мире запустила электронный государственный аукцион на основе технологии блокчейн – систему

государственных электронных торгов с залоговым имуществом (сетами), после ребрендинга – торговая марка OpenMarket [19], а также частично – государственный земельный кадастр. Формирование модели национальной цифровой экономики может осуществить функции акселератора развития как в целом страны, так и ее национальной туристической системы.

Кроме указанных в табл. 3 технологических трендов влияния на туристическую систему, прогнозируем:

- дальнейший рост торговли услугами в мире по объемам и стоимости, что и в дальнейшем будет превышать динамику товаров (сейчас туризм на 4-й позиции в мировом экспорте после экспорта топлива, химических веществ и продуктов питания, а удельный вес туризма и пассажирских перевозок – 30,0 % дохода мирового экспорта услуг) [20];
- усиление влияния централизованных (Ctrip, Booking (Priceline Group), Airbnb) и децентрализованных платформ (так называемые «убийцы Airbnb», освобождающие гостиницы и потребителей от уплаты комиссионных сборов) бронирования средств размещения; социальных сетей, хостингов, мобильных технологий (Facebook, Instagram, Youtube, Viber, TripAdwisor);
- распространение мобильных приложений и возможностей «эффекта присутствия»;
- рост приобретений туристических продуктов и услуг в Интернет-среде (сейчас показатель онлайн-продаж в туризме в среднем в мире 30% [21]);
- рост зависимости, бронирований услуг от посещаемости сайта (конверсия);
- внедрение технологий совместного потребления;
- усиление влияния на выбор путешествия массовой культуры (фильмов, музыкальных клипов, событий), погружение во время тура в местную среду, понимание необходимости выполнения принципов устойчивого развития туризма и активизации различных видов оздоровительно-медицинского туризма (велнес, йога, детокс-туры , медитация).

Кроме того, для прогнозирования одного из важных маркеров развития национальной туристической системы Украины – объемов обслуживаемых иностранных граждан, можно определить следующие тенденции:

- значительное расширение рынка авиаперевозок (темп роста авиационных пассажиропотоков в 2016 г. по сравнению с 2010 г. составляет 35,6%; приход и / или возвращения на украинский рынок мировых авиакомпаний (Wizz Air, Emirates, Vueling Airlines, Qatar Airways, El Al, Flydubai, Air Arabia, Alitalia и т.д.), формирование национального low cost - перевозчика Sky Up; перспективы либерализации воздушного сообщения со странами ЕС);
- рост автомобильных перевозок в международном сообщении (по данным 2016 г. по сравнению с 2010 г. темп роста авиапассажиров составляет 35,6%);
- введение биометрических технологий и электронных виз и активизация деятельности государственных органов власти по упрощению / отмене визовых режимов с отдельными странами и, наоборот – усиление биометрического контроля на границах страны в отношении граждан отдельных государств;

- внедрение инновационных технологий (специализированные сайты и порталы (TripMyDream, ZruchnoTravel), Национальная программа лояльности «Турист Украины», туристического хакатона (проекты в сфере цифрового туризма));
- начало деятельности по созданию региональных туристических продуктов «Украина – Турция», «Украина – Грузия»;
- активизация продвижения туристических возможностей Украины за рубежом и для зарубежных партнеров (Китай, США, Канада).

Таким образом, прогнозирование развития национальной туристической системы должно учитывать экономические интересы ключевых агентов и взаимодействие между ними. Необходимость форсайтных исследований национальной туристической системы основывается с одной стороны на инновационных возможностях этой методологии, а с другой – на чертах национальной туристической системы и потребности разноаспектных ее исследований.

Предложеные и намеченые концептуальные основы форсайта национальной туристической системы направлены на обеспечение эффективной интеграции всех ее составляющих. Использование форсайта в развитии национальной туристической системы заключается в возможности привлечения экспертов к определению вектора экономического развития для реализации интересов национальных субъектов туристической деятельности и презентации позиции страны как привлекательной дестинации.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мировые интеграционные процессы характеризуются высоким динамизмом процессов, которые влияют на все сферы экономики, и без превентивного реагирования на внешние дисбалансы успешное социально-экономическое развитие будет затруднено. Особенно это актуально для туристической системы, которая имея глобальный характер взаимосвязана с экономическими циклами развития общества. Одним из современных методов является форсайт, представляющий собой конвергенцию стратегического анализа и прогнозирования.

Особенно важным для активизации выхода отечественного бизнеса на внешний рынок туристического предложения является необходимость фокусировки на ключевых направлениях мейнстрима глобальных тенденций. Применение форсайта приобретает решающее значение для определения дальнейших перспектив развития национальной туристической системы благодаря возможности идентификации потенциального влияния инновационных факторов, построения соответствующих сценарных условий, выявлению глобальных долгосрочных трендов и временного диапазона их имплементации, что усилит позицию национальной туристической системы Украины, ее имидж и стратегическую устойчивость на международном рынке.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Okhrimenko A. (2017). Strategic vectors of transformational shifts in the national tourism system of Ukraine, CES Working Papers, Volume IX, Issue 3, P. 506-528, retrieved from: http://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2017_IX3_OKR.pdf

[2] Васильконова Э. (2014). Использование методов форсайт в формировании положительного имиджа регионов, Сборник научных трудов ЧГТУ, №37(2), С. 140-145.

[3] Квитка С.А. (2016). Форсайт как технология проектирования будущего: новейшие механизмы взаимодействия публичной власти, бизнеса и гражданского общества, Аспекты публичного управления, 2016, № 8 (34), С. 5-15. Электронный ресурс. Режим доступа: doi:10.15421/151635.

[4] Martin B. (1993). Research Foresight and the exploitation of science base. HSMO, London, 1993.

[5] Conway M. (2015). Foresight: an introduction. A Thinking Futures Reference Guide. Melbourne, Australia. Thinking Futures, – 45 p.

[6] Масленников В.В., Шмелева А.Н. (2014). Форсайт развития теории и технологии менеджмента (основы методологии), Москва: Издательство «Русайнс», 128 с.

[7] Bakker, l., Johansson L. (2014) Managing foresight for innovation in large firms : Master Degree Project in Innovation and Industrial Management. – University of Gothenburg. School of Business, Economics and Law, 102 p.

[8] United Nations Industrial Development Organization. Vienna International Centre, P.O. Box 300, A-1400 Vienna, Austria. Електронний ресурс. Режим доступу: https://www.tc.cz/files/istec_publications/textbook2revisedcf_1171283006.pdf.

[9] Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N. and Okhrimenko A. (2018). Formation of National Tourism System of Ukraine, Problems and Perspectives in Management, №16(1), P. 68-84, retrieved from: http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07.

[10] Foresight analysis & roadmap forfisheries related tourism at EUSAIR level. – Nemo project 1M-MED14-11 wp2. action 2.4.

[11] Форсайт экономики Украины: среднесрочный (2015-2020 годы) и долгосрочный (2020-2030 годы) временные горизонты (2015), Киев: НТУУ «КПИ».

[12] Ivey I. The T&T Foresight Project (Tourism Global Foresight Report) – Trinidad : NIHERST, 2006. – 35 p.

[13] Hotels 2020: Beyond Segmentation. Strategies for growth in an era of personalization and global change. Amadeus. FastFuture. 2010, retrieved from: www.amadeus.com.

[14] Radar Report 2017. Sabre Corporation, retrieved from: https://www.sabre.com/insights/labs/

[15] The future of the world: a forecast up to the year 2099, International news. The Earth Chronicles of Life, May 13, 2016, retrieved from https://earth-chronicles.com/science/the-future-of-the-world-a-forecast-up-to-the-year-2099.html

[16] 9 технологических трендов, способных изменить путешествия в XXI веке // ProHotelia, 05.09.2017. Электронный ресурс. Режим доступа: http://prohotelia.com/2017/09/nine-tech-trends-shaping-the-travel-landscape/.

[17] Прогноз Booking.com: 8 основных тенденций в сфере путешествий в 2018 году, ProHotelia, 26.01.2017. Электронный ресурс. Режим доступа: http://prohotelia.com/2017/10/travel-predictions-2018/

[18] Технология блокчейн НБУ рассматривает возможность внедрения е-гривне, Укринформ. Электронный ресурс. Режим доступа: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2358334-tehnologia-blokcejn-nbu-rozgladae-mozlivist-zaprovadzenna-egrivni.html.

[19] СЕТАМ. OpenMarket. Официальный сайт. Электронный ресурс. Режим доступа: https://setam.net.ua/.

[20] Украина и мир: 10 глобальных трендов, от которых зависит Украина, BusinessViews, 09.02.2018. Електронний ресурс. Режим доступу: http://businessviews.com.ua/ru/economy/id/globalnye-ekonomicheskie-trendy-1756/

[21] Что ждет мировой туризм в 2018 году, ProHotelia, 15.10.2017. Електронний ресурс. Режим доступу: http://prohotelia.com/2017/10/global-tourism-2018/

PAPERS

UDC 659.113.26

A MARKET ORGANIZATION ANALISYS OF THE PARKING SPACE IN THE CITY OF BELGOROD

Roman Abakumov

Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russian Federation, viktorer_r@mail.ru

Abstract: *This article analyzes the organization regarding parking space in the city of Belgorod and we made an analytical review of the market pertaining tosold parking space in the parking lots of various types in the city of Belgorod. Within this article we provide data on the cost of parking places, their location, size and ownership. A total of 7,143 parking spaces were installed in different types of car parks and at the moment there are construction of parking lots in the amount of 3,069 car places. It is also planned to increase the number of car spaces by planning the construction of new parking lots for 5,946 cars. According to the conducted research, there was a discrepancy between the number of car places at shopping centers and regulatory indicators. To date, in Belgorod, 190 parking lots for 2258 parking spaces. In general, car-places are located in parking pockets along roads, but there are also flat closed parking lots. In Belgorod, the number of car places per one apartment is taken to be equal to 1, and guest parking in the local area should be 1 car place per 2 apartments. A city zoning was held in order to identify the dependencies of the value of the locations of the parking place or parking of any type. A completed analyzation of regulations and documents in the construction field and parking in the Organization revealed violations with the parking spaces in the city of Belgorod.*

Keywords: *Parking Place, Car Parking, Zoning, Parking Cost & Market Analysis, Problems of the city, management of parking space, market situation in the region, property rights, violation of legislation, optimal space.*

INTRODUCTION

With the increase in the number of residents in the city of Belgorod and fairly high standards of living, the number of cars per capita is increasing as a consequence now arises a very important and urgent question about placing vehicles in parking places. Prepared is an analyzationof the Organization of the market of parking space in the city of Belgorod.

TRŽIŠNA ANALIZA PARKING PROSTORA U BELGORODU

Roman Abakumov

Belgorodski državni tehnološki univerzitet Šuhov, Belgorod, Ruska Federacija, viktorer_r@mail.ru

Apstrakt: *Ovaj rad analizira organizaciju parking prostora u Belgorodu a sačinili smo i analitički pregled tržišta koji se odnosi na parking prostor raznih vrsta u Belgorodu. U okviru ovog rad pružamo podatke o troškovima parking mesta, njihovoj lokaciji, veličini i vlasništvu. Na različitim tipovima parkirališta postoji ukupno 7143 parking mesta a trenutno se gradi parking sa 3069 mesta. Takodje smo uzeli u obzir i povećanje broja automobila planiranjem izgradnje novih parkirališta za 5946 automobila. Prema izvršenom istraživanju došlo je do neslaganja izmedju broja automobila u trgovačkim centrima i regulatorinh pokazatelja. Danas u Belgorodu ima 190 parkinga sa 2258 parking mesta. Uopšteno govoreći, auto-mesta se nalaze u parkirnim džepovima pored puteva ali postoje i zatvoreni parking prostori. U Belgorodu se uzima da je broj parking mesta po stanu jednak 1, a parking za goste u lokalnom okruženju treba da bude 1 parking mesto na 2 stana. Uradjeno je zoniranje grada kako bi se utvrdile zavisnosti od vrednosti lokacija ili bilo kojeg tipa parkinga. Prikazana je kompletna analiza propisa i dokumenata je i organizacija parkiranja otkrila je prekršaje u korišćenju parking mesta u Belgorodu.*

Ključne reči: *parking mesto, parkiranje kola, zoniranje, analiza troškovi & trište za parkiranje, gradski problemi, upravljanje parking prostorom, tržišna situacija u regionu, imovinska prava, kršenje zakona, optimalan broj mesta*

Land use and the development rules of the city of Belgorod, approved by the House of Representatives, 27.02.2007 No. 429, provides information on the types of permitted use of land plots for placement of surface and underground parking areas, garages and parking lots. The data is presented in table 1.

Table 1.

The placement of the surface and underground parking areas, garages and parking lots in urban areas of the city of Belgorod

Name types of permitted use of the land plot	Description of the types of permitted use of the land plots	
	The main types of permitted use of land parcels and objects of capital construction, designed to accommodate vehicles	Auxiliary types of permitted use of land parcels and objects of capital construction, designed for vehicles
Z-1 zone Multi-Story Residential building	Placement of underground garages and surface parking lots	Placement of permanent or temporary garages with several berths, parking lots (garages), garages
Z-2 Average Residential area	Placement of underground garages and parking lots.	
Z-3 zone interlocked cottage building	Placing individual garages and other auxiliary facilities; construction of sports grounds and children's playgrounds, rest areas	-
W-4 residential zone individual cottage type homes	Placing individual garages and utility buildings	-
And area infrastructure	-	Placement of permanent or temporary garages with several berths, parking lots (garages), garages
TS-1 central social-business zone	-	
TS-2 District Social-business zone	-	
TS-3 service area residential and other complexes	-	
TS-4 service area of production facilities	-	
O-1 zone territories of cultural heritage	-	
N-1, n-2, n-3 zone enterprises and 1-2 3-4 and 5 classes	-	

P-4 zone investment and production development	-	
T-3 area of motor transport and highway-road network	Placement of permanent or temporary garages with several berths, parking lots (garages), garages, equipment land for parking of motor transport	-
P-3 area landscaping sanitary protective zones	-	Placement of permanent or temporary garages with several berths, parking lots (garages), garages
PL-1 zone of ravines and steep slopes,	-	
PL-2 zone meadows	-	
PL-3 area of the marshes	-	
PL-4 area of disturbed territories	-	

MAIN TEXT

In accordance with the SP town planning and construction of urban and rural settlements in Belgorod city, parking spots are mandatory: multi-story, high rise and residential buildings; objects of trade, regardless of their size and purpose: shopping malls, shopping centers, markets, shops; social sites that are subdivided as follows: education: schools, kindergartens, boarding schools, secondary and higher education institutions, etc.; Medical: clinics, hospitals, offices; Sports: stadiums, sports halls, etc.; Entertainment: cinema, clubs, theatres, etc.: Factories, industrial plants, warehouses; recreation facilities such as parks, forest areas, zoos, etc.

We have analyzed each organization's parking spaces in the city of Belgorod.

Parking spaces in high-rise apartments are usually divided into an open parking lot and underground parking garages, the city is mainly dominated by parking lots located on adjacent territories along the street with special side street parking organized because of sport complex and children's areas.

Underground parkinggarages are placed just under residential complexes of modern buildings. Parking space in these parking garages are sold and the price is from 300 to 600 thousand rubles, depending on the location of the House and the Builder. In addition, each month the owner of such parking place must pay the premises (lighting, heating, cleaning).

Due to the shortage of parking spaces in areas where Soviet-era buildings increasingly popularity cooperative parking. Cooperative parking-this ground an open or covered storage area for vehicles, limited fence along the perimeter and a barrier to entry. Honors cooperative parking from the usual is that residents, members of the cooperative, to build such a car park free of charge on the territory adjoining lands of the municipality. In today's day in the city of Belgorod built 44 cooperative parking at 786 places, 3 of them parking on 130

seats on municipal land and 41 parking on 656 seats on land in common shared ownership homes. For each Member of the cooperative parking parking space is enshrined, but it is not in the property, and the right to share in the common property.

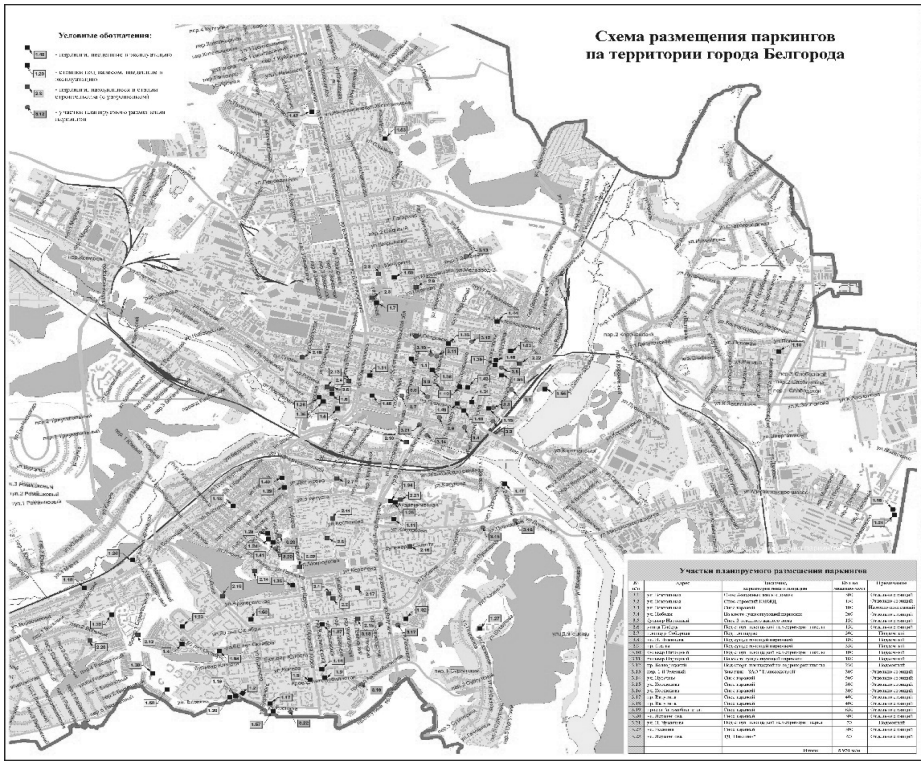


Figure. 1. Layout of parking lots in the city of Belgorod

In the neighborhoods of the city of Belgorod, where inefficient because of the significant financial cost to design an underground car park under the multi-storey house, build a multilevel parking. Also build parking lots at the locations with the highest population density, for example, in the City Centre for the central part of the city's citizens. The first free-standing garages, were built in 2006 year. Yesenin-216 places on street Popova-499 vehicles and on Shchorsa 56-a-97 places, and at the moment these parkings are on National Boulevard-93 parking place, Bogdan Khmelnitsky Avenue-1264 parking place, Shalandina Street-139 and 211 automobiles, Glory Avenue-156 places, street University-180 places, Gas Street-60 car spaces and Street Mail-124 parking place [4].

Just introduced 7 143 car spaces in different types of parking lots and the construction of parking lots in the amount of 3 069 car places. It is also planned to increase parking spaces by planning construction of new parking lots on 5946 car places.

Map of parking lots in the city Belgorod is represented in Figure 1. 1. Green outlines the existing parking lots, blue-under construction and pink-designed.

In addition to these parking spaces in the city are open air sport car parks belonging to the individuals or societies with limited liability. Parking is a fenced paved or unpaved land. Payment for parking a car at such sites will be charged hourly and daily. Most of these parking lots are located on Calle Esenin, suggesting that in this residential area on the adjacent territories not enough parking places. Such parking lots are located on the street of Belgorod Regiment, Backbone, Gubkin, sportswear, rail, Holy Trinity Boulevard and the Boulevard of youth.

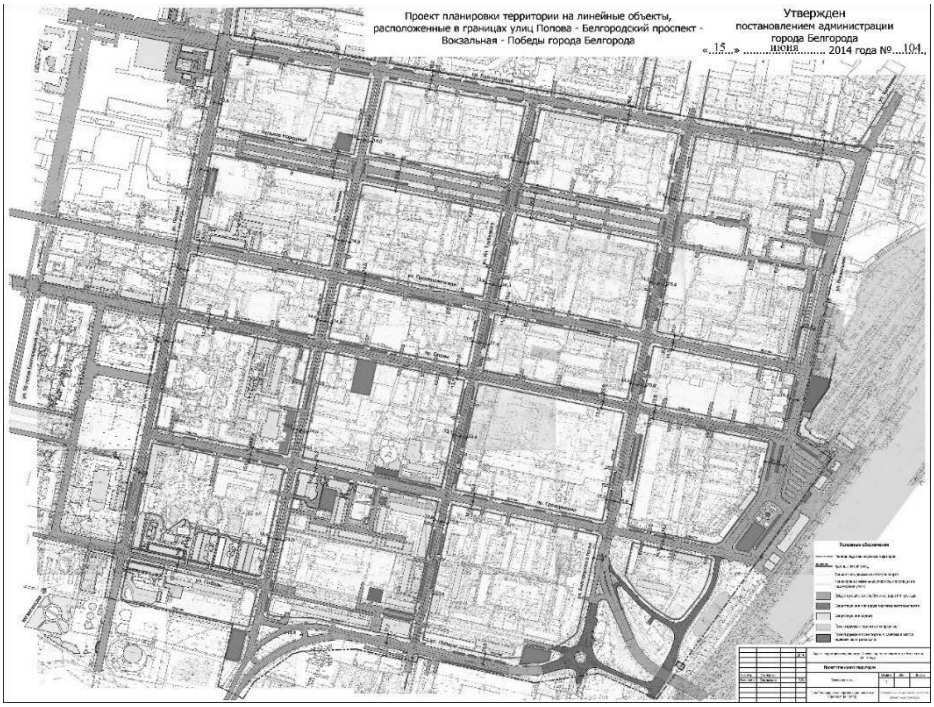


Figure. 2. Fragment of city maps with the location of the municipal parking lots

If parking places around houses are interested by the inhabitants themselves, in an accessible parking space beside trade objects are interested, first and foremost, the owners of this object.

A poll conducted by us, in the city of Belgorod, showed that almost 60% of all buyers to own transport shopping centre. The results of the survey should be that if it is not possible to park your car in close proximity to the shopping center portion of potential buyers will choose another place for shopping. This means that for any shopping center you must have spacious parking area.

Consider parking at major shopping centers of the city of Belgorod. supermarket "line" has an open ground parking for 500 cars, shopping and entertainment centre "City Mall" Belgorod-1450 car places, central market and department store "Belgorod"-about 100 car places. Each parking space designated special white markings. At Ocean supermarket and department store "Mayak" has 20 and 50 car spaces respectively. supermarket "lenta" Apart

from a small ground car park has underground parking with 2 hour free time stop. The trading-entertaining Centre «MegaGrinn» and shopping malls, "family" and "satellite" have parking lots, are part of the buildings, at 1600, 156 and 1000 (200 * 5) places respectively. In addition, TC «Sputnik», you can rent the car-place for 3000 rubls/month. About supermarkets in the city, such as the "Magnet", "Pjatyorochka" and others are more often open free parking place, and near little private shops parking may not be. For example, running popular eateries located at bus stops, do not have their parking space and visitors have to dwell on the shuttle stops, than be hampered by movement of the latter. But local regulations allow urban design does not include open temporary parking spaces for small objects of trade up to 3 jobs.

From November 24, 2014 year in Belgorod introduced paid municipal parking lots in the downtown area. Such parking lots are located on municipal lands for common use. Fragment of a map with the location of the municipal parking is shown in Figure 1. 2

The main goal is to reduce the transport load in the Centre and the most efficient use of existing spaces. Now Belgorod has 2258 parking lots at 190 rubles . Mainly parking places are located in parking pockets along the roads, but there is a planar closed parking. Such 5 today, and they are arranged in the following Territories: Belgorod Street (near the shop "1000 small things"); Nicholas Chumichova Street (near the offices of the savings bank, located at: Civic Ave., 52); Gubkin Street (near the City Hospital No. 2); Vokzalnaya Street (near railway station); Victory Street (near House No. 69).

In Belgorod, the number of parking spaces per apartment built equals 1, and guest parking on adjacent territory should be 1 parking space in 2 apartments. For every 30 m2 attached structures shall be 1 parking space.

The level of motorization of the city in the year 2017 is 320 cars on 1000 people [8].

According to Regulations, in a residential area of space for permanent storage of transport shall be located within the boundaries of the neighborhood of not less than 80% of the total number of vehicles, and the remaining 20% at a distance of no more than 800 m from the boundaries of the neighborhood for the reclaimed territories and not exceeding 1500 m being taken to reconstructed areas.

On the conducted research revealed a discrepancy in the number of parking spaces at shopping malls normative indicators. The results are presented in table 2. 2

Table 2.

Number of car places in the malls of Belgorod

The name of the object trade	Lettable area, kV. meters	Number of car places (valid)	The normative the number of car spaces	Lack of/ excess parking spaces (-/+)
1	2	3	4	5
Lenta Hypermarket	4 100	200	574	-374
Hypermarket «Line»	5 000	500	700	-200

Shopping and entertainment centre "City Mall" Belgorod	71 000	1 450	9940	-8490
Trading-entertaining Center «MegaGRINN»	70 000	1 750	9800	-8050
Shopping and entertainment center "fashion Boulevard"	8 164	107	1142	-1035
univermag "Belgorod"	12 000	100	1680	-1580
Central market	39 150	663	5475	-4812
supermarket «Ocean»	900	20	126	-106
univermag "Lighthouse"	7 000	50	980	-930

According to the results of a table, you can conclude that poorly secured shopping centers Belgorod parking spaces. Most problematic are the shopping centers, which are located in the central part of the city, such as department store "Belgorod", "beacon", the central market. This problem is due to the fact that the objects of trade in the central part of the city were built during the Soviet years, when only a small portion of the population had personal cars, and a large number of parking spaces was redundant. The entire surrounding area to these objects of trade is already built, so there is no opportunity to place convenient parking. An effective solution is the creation of underground parkings. One of the solutions to the problems of parking near a department store "Belgorod" and the central market was the construction of a multi-storey parking on the street. Popova. However, these types of car parks less attractive for the population than parking on Earth.

Due to the growth in vehicle fleet and the introduction of paid parking roadside demand for parking space in the parking lots. We have conducted an analysis of the market of sale places in different types of parking lots in order to ascertain the value of such places, addresses, type and form of ownership. The results of the analysis are presented in table 2. 3.

Table 3.

Analysis of proposals places on the market

NO.	Type of parking place	Address	S parking place, m2	Form of ownership	Price, rub.	Availability of information in EGRN	Type of property
1	Underground parking	Sadovaya, 3-à	20	Legal person	1 100 000	Land and building put on State inventory accounting	Total share
2			18		850 000		
3		Holy Trinity Blvd, 7	18		800 000		
4			18		500 000		

5		Gostenskaja, 16	24		690 000		
6			19	NAT. person	500 000		
7			15	Ure. person	500 000		
8		Kharkovskaya, 3	18		600 000		
9		Kostyukova, 36-g	15		600 000		
10			20	NAT. person	500 000		
11			18		470 000		
12		Academic, 23-a	30		550 000		
13			33		550 000		
14		GrazhdanskyProspekt, 36	30	Ure. person	500 000		
15		People's b-r, 3-à	30		450 000		
16		Belgorod Regiment 62	18	NAT. person	450 000		
17		GrazhdanskyProspekt, 18	14	Ure. person	450 000		
18			14		400 000		
19		Garden 118-f	18		400 000		
20		Garden, 6	18		400 000		
21		Shchorsa, 45-to	20	NAT. person	380 000		
22		Mashkovceva, 26	30	Ure. person	260 000		
23		Leo Tolstoy, 55	19		240 000		
24		Lermontov, 47-a	25	NAT. person	125 000		
25			20	Ure. person	95 000		
26		Lermontov, 49	26		100 000		
27			13	NAT. person	70 000		
28		Lermontov, 49-a	14	Ure. person	99 000		
29	Underground parking, but is divided into boxes	Victory, 165	18	NAT. person	500 000	Land and building put on State inventory accounting	Total share
30	Multilevel parking	Shalandina, 4	18	Ure. person	280 000		
31			18	NAT. person	275 000		

32			18	Ure. person	220 000		
33		Shchorsa, 8 d	19		100 000		
34	Indoor parking	Shchorsa, 56-a	22	NAT. person	400 000		
35		Kotlozavodskaja, 1	28	Ure. person	30 000		
36	Garage	Severo-Donetsk, 8	24	NAT. person	300 000		

During analysis, it was found that the most popular underground parkings. This is due to the fact that the construction of multi-storey houses, the designers are required to lay the estimated number of parking spaces, so the market places in underground parking lots are the most complete. Places in selected parking lots and indoor parking is not much, they are located in places where parking is not a problem.

In accordance with the order of the RF Ministry of 07.12.2016 No. 792 on establishing minimum and maximum allowable size of parking places, minimum and maximum sizes, within which the formation of a separate space for properties of the vehicle: maximum size: 6.2 x 3.6 m, i.e. area = 22.32 m2; minimum size-5.3 x 2.5 m area = 13.25 m2 [3]. In view of these sizes can reveal a mismatch between squares for sale places, with normative indicators. So less than regulatory has parking space Lermontov Street, 49, and the area is larger than the maximum target have parking in elite houses of the city, namely homes located on the street, 23A, academic, civil, 18A Avenue and National Boulevard, 3A. In addition, underground parking on the street Mashkovceva, 26, and a covered parking lot on Kotlozavodskoj Street.

Figure. 3. Underground parking. Victory, 165

In addition, discovered the underground parking, not corresponding to the requirements of the Regulations 154.13130.2013 "Built-in underground car parks.Fire safety requirements. In accordance with paragraph 5.2.6 in underground parking lots not allowed

Division places bulkheads into separate boxes. In the storage premises of cars, belonging to the citizens, to highlight continually pinned seats allowed the use of mesh fencing from non-combustible materials. Despite the requirements, high-rise apartment building parking lot, located at UL. Winning 165, is divided into separate premises (fig. 3). Partitions represent brickwork thickness of 0.4 m.

The cost of parking spaces in the city of Belgorod increasingly depends on the location of the parking lot. In connection with the decision of the Council of the city of Belgorod No. 80 dated March 25, 2014 "on approval of the procedure of creation and use, including on a paid basis, parking (parking) located on roads of common use of local the values of the urban district of "city of Belgorod and the introduction of the 2014 year of paid parking spaces in the central part of the city, many motorists are thinking about acquiring a parking place close to the work. Since many belgorodcy work in the central part of the city, and increased interest in parking lots, located in the city centre. Such parking lots are on the Holy Trinity and National boulevards and civic Avenue. The cost of parking place in the underground parking depends on class housing. In the central area of the city is built housing "business" and "comfort" class that initially sets a bar parking prices. Additionally, you add the high cost of the construction of underground parking, so the developer can not sell parking places at a price that won't pay the cost for the construction of a parking space.

In addition, the developer defines the average price places on your own. For example, parking place in houses built of LLC "Transjuzhstroj" are the price of 600000 roubles, and in houses on Sadovaya Street-400000 rubles. It is the official price when buying a parking place in the company.

Zoning the city Belgorod on the cost of vehicles is shown in Fig. 4.

All are represented in the table. 3 parking places are located in the property. Statement on the cadastral record of every parking place is planned to total parking places only Autograd LLC, located near the central market. At the moment going lists wanting to buy a parking space with registration of ownership.

In this regard, with effect from 01.01.2017 g 13.05.2015 federal law No. 218-FZ "on State registration of real property cadastral procedure of apartment houses has changed. According to art. 40 (4) of the Federal Act when exercising the State cadastral registration of apartment buildings simultaneously carried out State cadastral registration of all of the residential and non-residential premises, including components total assets in such tenement house, as well as an apartment house located at such places.

In accordance with this Act, the developer should put on cadastral records each parking space, which means that for each parking space will be paid 22 000 rubles, according to article 333.33 NC. Ultimately, this amount will affect the cost of the parking places. According to art.15 (ch. 2, para. 1) of the same federal law with the statement on the implementation of the State Cadastre of real estate object created is entitled to apply to only the authorized body of local self-government, which had been granted permission to enter capital construction object into operation. In this case, the right to appeal, a statement on the implementation of the cadastral registration other persons, including the developer, cadastral engineer, share construction, specified by federal law. Fee for preparation of a technical plan for the apartment house, which houses the parking fee cadastral engineer or company containing the State cadastral engineer will be charged based on the compiled estimates amount will not be less than 100 thousand rubles.

Denote the additional problems arising from the formation of the State registration and parking place as real estate property.

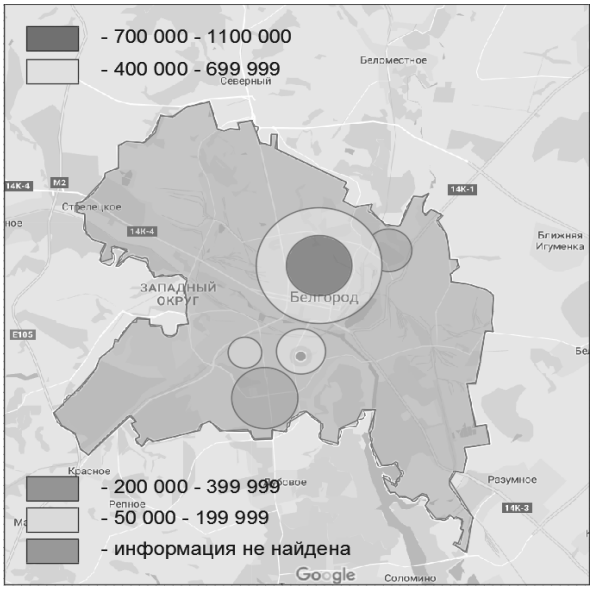


Figure. 4. Zoning the city at cost of car places

The problem, which is not regulated by the current version of the Civil Code of the Russian Federation: it is known that the developer provides a certain number of parking spaces for each residential building. At the same time, according to the CIVIL CODE, car-place, as an independent property, may be owned by a person who is not the owner of the apartments in this House. For example, he purchased a parking space close to work. Therefore, such a person has occupied parking space designed and left for apartments in this House. Suppose, for example, not all need to have a parking space in the property, but if the House changed owners in some apartments and now the current owners of parking space is necessary, but all the seats were occupied? Fortunately, this problem does not pose a threat in the city of Belgorod, as developers bought, at best, half the parking spaces in the underground parking lots.

CONCLUSION

In the Decree of the Government of the Russian Federation dated 26.12.2016 No. 1498 "on the provision of public services and content of the common property in apartment house" says that expenses that go on the maintenance of car places: security, cleaning, should not pay owners of cars, rather than the owners of the remaining dwellings in this House. On the other hand, the legislation is not approved the rules on the Division of the common expenses in cases where the owner of the parking place is not the owner of the apartment in this House, but uses the common property of the entire building. Experts be-

lieve that this problem will be resolved only through a series of cases that pass through the courts and judicial practice will be formed.

If the property is not defined the procedure for use of parking places, problems may occur when places on the cadastral records in question will belong to the place. Parking space can be located near the exit, a lift, a window or be behind the convoy or in another uncomfortable place. In this case, the Court can be found the following solution:

-for the owner of the parking places also, which for him "historically" entrenched;

-payment of compensation from the owner more convenient place holder with the least convenient parking spot.

So far has not approved Rosregister order and software for conducting registration operations on car-places. Despite the fact that federal law prescribes the need to frame registration car spaces as property, but methodically questions of formation and registration of vehicles is not explained.

The new status of car places has positive and negative sides. Positive side: parking place you can sell, lease without the consent of other owners of parking in this area, provided that the parking space allotted in kind; Perhaps a separate mortgages on parking space; at the parking space, which is registered as an object of property in tax rate applies EGRN equal to 0.1% of the cadastral value, it is also possible to receive benefits specified in the TAX CODE. Disadvantages: the extra costs of making the developers ownership of parking space; the uncovered system of technical engineers and cadastral plans system for inventory accounting bodies Rosregister.

LITERATURE

[1] About the setting of minimum and maximum allowable size of parking places: the order of the Ministry of economic development of the Russian Federation from 7.12.2016 # 792. [Electronic resource]//directory system «consultantplus».

[2] On the question of State cadastral registration places: letter from Ministry No. OG d 23-7475 from 26.05.2015. [Electronic resource]//directory system «consultantplus».

[3] amending the decision of administration of the city of Belgorod from October 10, 2014 No. 202 "on organization of paid parking areas": the decision of administration of the city of Belgorod from 24.01.2017 No. 16. [Electronic resource]//access mode: http://docs.cntd.ru/document/432818071.

[4] approving the Order creation and use, including on a paid basis, parking (parking) located on roads of common use of local value city district "city of Belgorod: decision of the Council of deputies of the city Belgorod from 25.03.2014 No. 80 (ed. by 28.07.2016). [Electronic resource]//access mode: http://docs.cntd.ru/document/432806856.

[5] Amendments to the rules of land use and development in the city of Belgorod, approved by decision of the Council of deputies of the city of Belgorod from Feb 27, 2011. # 429: the decision of the Council of deputies of the city of Belgorod from 25.02.2016 No. 336. [Electronic resource]//access mode: http://www.beladm.ru/media/publication_backbone_media/2016/3/18/pzz-belgorod-2016.pdf

[6] approving local regulations urban design urban district "city of Belgorod»: the decision of the Council of deputies of the city of Belgorod from 26.02.2015 # 201. [Electronic resource]//access mode: http://docs.cntd.ru/document/424041696

[7] Approve the strategy of development of city of Belgorod until the year 2025 and the plan of activities of the local self-government bodies for the implementation of the strategy of development of city of Belgorod until the year 2025 in the 2017-2020 years: the decision of the Council of the city of Belgorod from 26.02.2015 No. 201. [electronic resource]//directory system «consultantplus».

[8] AVTOSTAT | Analytical Agency [electronic resource]//access mode: https://www.autostat.ru/.

[9] Neumann k.i., AbakumovR.g., Naumov, A.e. , theoretical and practical aspects of construction monitoring in postrekonstrukcionnoj operation// innovative economy: prospects for development and improvement . 2017. No. 4 (22). C. 167-170.

[10] 10.Nazinak.s., AbakumovR.g. Research Framework for the analysis of real estate market//youth and twenty-first century-2015-2015 s. 171-174.

[11] Avilova I.P., Naumov A.E., Shchenyatskaya M.A. IMPROVING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF CONSTRUCTION INVESTMENTS BY MEANS OF TECHNOLOGICAL RISKS MANAGEMENT// Journal of Fundamental and Applied Sciences. 2016. T. 8. № S2. C. 1502-1518.

[12] Abakumov RG, Oberemok M.I. A POLITICAL REVIEW OF METHODICAL INSTRUMENTS USED IN THE METHOD OF COMPARISON OF SALES AT THE ADJUSTMENT PRICE ADJUSTMENTS// Bulletin of the Belgorod State Technological University. V.G. Shukhov. 2017. No. 3. P. 182-191.

[13] Abakumov R.G., Avilova I.P., Ursu I.V., Kapustina E.O. METHODICAL TOOLKIT OF MANAGING REPRODUCTION OF THE FIXED ASSETS OF AN ORGANIZATION //Journal of the Social Sciences. 2015. T. 10. C. 1449.

[14] Avilova I., Naumov A., Krutilova M. Methodology of cost-effective eco-directed structural design // 17th International Multidisciplinary Scientific GeoConference & EXPO (SGEM 2017) No 53. p. 551-557.

[15] Avilova I., Krutilova M. Economic incentives of green standards in civil and municipal

[16] engineering // 17th International Multidisciplinary Scientific GeoConference & EXPO (SGEM 2017) No 53. p. 255-261.

UDC 005:316.774

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ МЕДИАКОММУНИКАЦИИ: СТИЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ

Анна Абанина

ВУЗ Университет экономики и права «КРОК», Киев, Украина,
myronenkoav@gmail.com

Аннотация: *Представлены результаты теоретико-методологического анализа проблемы тайм-менеджмента медиакоммуникации в контексте дифференциального подхода к изучению временной организации взаимодействия личности с мультимедиа. Операционализировано понятие индивидуального темпорального стиля. Определены и охарактеризованы критерии типологизации стилевых особенностей организации времени медиакоммуникации: осознанная саморегуляция, временная перспектива, эмоциоальные характеристики переживания времени. Предложен теоретический конструкт типологии темпоральных стилей, который включает темпорально-автономный, ситуативно- активный, наблюдательно-пассивный и темпорально-стихийный стили.*

Ключевые слова: *тайм-менеджмент, медиакоммуникация, индивидуальный темпоральный стиль, саморегуляция, временная перспектива.*

АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Эффекты влияния новейших информационно-комуникационных технологий (ИКТ) являются сегодня наиболее сильными внешними факторами как на социальном, общественном уровне воздействия, так и на индивидуальном, личностном. В результате такого влияния возникает новая особенная виртуальная реальность, которая характеризуется фрагментарностью, нелинейностью, клиповостью, вневременностью своих проявлений.

Трансформации времени в современной медиареальности по-разному воспринимаются людьми, и оказывают разное влияние на их поведение. Некоторые реагируют на такие изменения повышением активности, созданием новых моделей поведения, творческим самовыражением. Другие – наоборот, безразличием, пассивностью,

TIME MANAGEMENT OF MEDIA COMMUNICATION: STYLE FEATURES

Hanna Abanina

«KROK» University, Kiyv, Ukraine, myronenkoav@gmail.com

Abstract: *The results of the theoretical and methodological analysis of the problem of time management of media communication in the context of a differential approach to the study of the temporal organization of person's interaction with multimedia is presented. The concept of an individual temporal style is operationalized. The criteria for typologizing the stylistic features of the organization of media communication time are defined and characterized: intended self-regulation, time perspective, emotional characteristics of the time experience. A theoretical construct of the typology of temporal styles is proposed, which includes temporal-autonomous, situational-active, observational-passive and temporal-spontaneous styles.*

Keywords: *time management, media communication, individual temporal style, self-regulation, time perspective.*

сопротивлением или саботажем. Такие поведенческие модели могут отображаться на эмоционально-волевой сфере личности, например в виде оптимизма, веры, надежды, или же пессимизма, апатии, страхом перед изменениями и текучестью времени [1].

В связи с этим, важным аспектом исследований может быть индивидуальное своеобразие тайм-менеджмента (организации/управления временем) как потенциального ресурса творческого самовыражения личности во взаимодействии с новейшими мультимедиа, эффективного и успешного инструмента медиакоммуникации. Другими словами, речь идет о проблеме научного изучения *стилей организации времени медиакоммуникации.*

Цель статьи: предоставление результатов первого этапа исследования, направленного на определение критериев выделения стилевых особенностей организации времени медиакоммуникации и описание на теоретическом уровне соответствующих темпоральных стилей медиакоммуникации.

РЕЗУЛЬТАТЫ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Указанная проблема как таковая на эмпирическом уровне специально не разрабатывалась. Количество научных работ, которые ее так или иначе касаются, достаточно ограничена, осуществлена зарубежными психологами и имеет преимущественно общетеоретический характер. Среди них привлекают внимание работы зарубежных ученых об особенностях переживания человеком времени в условиях интенсификации и глобализации массовых коммуникационных процессов (М. Кастельс, М. Маклюэн, А. Моль, Д. Стринати и др.). Проблема трансформации времени в современном мире электронных мультимедиа разносторонне рассматривается в классических теориях информационного общества А. Тоффлера (концепция «футурошок»), П.Друкера (концепция «информационного работника»), Д. Белла (теория постиндустриального информационного общества), Ж. Бодрийяра (концепция гипперреальности), С. Баумана (концепция «точечного времени») и др.

Поэтому специфика исследуемой проблемы в отечественных социокультурных условиях требует тщательного изучения. Можно надеяться, это будет способствовать оптимизации воспитания личности как субъекта собственной жизнедеятельности. Следовательно, возникает потребность в адекватных инструментах исследования новых темпоральных феноменов и формировании конструктивных темпоральных поведенческих стратегий взаимодействия личности с медиареальностью.

Необходимость исследования темпоральных стилей медиакоммуникации обусловлена трансформацией характера влияния времени на общество в целом, и личность в частности. Результаты современных исследований свидетельствуют о качественном изменении самого времени, связанным с появлением темпоральной виртуальности: переходя от линейной модальности к нелинейной, время становится более плотным, вероятностным, напряженным, мобильным, текущим, мгновенным, многоструктурным, разновекторным.

Так, Ж. Бодрийяр, называя современный период эпохой гиперреальности, указывает на такую ее особенность как потерю чувства реальности современным человеком. З.Бауман характеризует современное восприятие времени как сосредоточенное на текущем моменте, в результате чего после циклического и линейного времени человечество движется в эру точечного времени.

Особенности восприятия времени в эпоху информационно-коммуникационных технологий также раскрываются в работах М. Кастельса, А. Моля, М. Маклюэна, Дж. Сулера и др.

А. Моль отмечал, что с появлением СМК возникает новый тип культуры – «мозаичная культура». Мир в такой культуре оказывается пластичным – время в нем можно легко вернуть назад, а эпизоды переставить [2].

М. Кастельс выдвинул идею, согласно которой вневременное время, как он называет господствующую в современном обществе темпоральность, возникает, когда информационная парадигма общества порождает систематические пертурбации в последовательности явлений. Эта пертурбация может принимать форму сжатия временных интервалов между событиями, направленного на «мгновенность», или случайных разрывов в последовательности событий. Устранение очередности создает недифференцированное время, которое приравнивается к вечности [3].

Согласно М. Маклюэна, человек, который научился читать раньше, чем смотреть телевизор, усваивает культурное наследие и свой собственный опыт в соответствии с логикой развертывания текста, вербальных понятий, жизненного пути, продолжается во времени, тогда как «телевизионное поколение» представляет собой «восточных мудрецов, которые заглядывают внутрь себя и включают в себя все человечество», которые равнодушны к течению времени, воспринимают мир «здесь и сейчас»; единицей построения мира для них является межмодальний образ, модифицированный в пространстве и времени [4].

Несмотря на то, что в психологии существует целый ряд научно-обоснованных теорий и концепций индивидуальных отличий переживания времени (К. Абульханова-Славская, Т. Березина, В. Ковалев, Б. Цуканов, Т. Титаренко, Дж. Сулер и др.), можно констатировать, что проблема стилевых особенностей тайм-менеджмента в целом исследована недостаточно. Что же касается контекста организации времени медиакоммуникации, то таких исследований практически нет.

Среди ряда специфических характеристик виртуального пространства, которые определяют сущность психологических переживаний пользователя (или жителя) этой новой социальной реальности, Дж. Сулер называет размывания пространственных границ, а также растяжение и конденсацию времени. Автор описывает две киберкомуникативниые ситуации – синхронную и асинхронную, в которых ситуативное время растягивается почти до бесконечности [5].

Современный медиатеоретик Дуглас Рашкофф в своей новой книге «Шок настоящего: когда все происходит прямо сейчас» (Present Shock: When Everything Happens Now) характеризует временные трансформации сознания современного человека как панический, в определенной степени даже патологический ответ на жизнь в мире, где все происходит одновременно. В таком мире временная перспектива будущего не может быть актуализированной из-за «гудения цифрового медиаокружения», которое направлено на поддержание важности только данного момента, переживания «здесь и сейчас». Рашкофф определяет 5 проявлений шока настоящего: разрушение нарратива – дефицит времени для рассказа последовательных историй; диджифрения (digiphrenia) – одновременность бытия человека в мире медиатехнологий; искажения, перекручивания – попытка перенести ответственность за эффекты, происходящие в реальном времени, на моменты из прошлого; фрактология – установление связей

между различными вещами в «застывшем» моменте, даже если такие связи являются искусственными или мнимыми; апокалипсис –страстное стремление к завершению в бесконечном с виду настоящем [6].

Как видим, с одной стороны, информационно-коммуникационные технологии являются ресурсом экономии времени, так как предоставляют возможности для быстрой, удобной и простой коммуникации. Они могут стать также ресурсом заполнения времени, например, в ситуации вынужденного ожидания. С другой стороны, за новейшими мультимедиа уже закрепились такие характеристики как «ловушка для времени», «расхитители временных ресурсов». Неустойчивость медиареальности порождает размывание временных границ «прошлое-настоящее-будущее», обуславливает преобразование и потерю ощущения реального времени, стирание грани между виртуальной и истинной реальностью, размывание и притупление психологического ощущения реальности, отчуждение от реальности и виртуализацию сознания, что, в свою очередь, может приводить к увеличению экспозиции контакта с мультимедиа и способствовать возникновению зависимости от мультимедийных средств. Таким образом образуется своеобразный замкнутый круг, в котором человек рискует постепенно погрузиться в иллюзорную действительность. Такие трансформации сознания потенциально содержат в себе существенные риски для развития личности, в частности можно прогнозировать: нарушения критического отношение к себе и своим поступкам, потерю рациональности и целеустремленности поведения; несостоятельность личности адекватно и рационально моделировать свое будущее, нереалистичность ее планов, слишком высокие притязания и чрезмерную бескомпромиссность в выборе жизненных целей; пассивность, дефицит эмоциональной энергии в реальной жизни, эмоциональную скованность и равнодушие в реальных отношениях; парасоциальное общение.

Указанные ресурсы и риски медийного влияния требуют более глубокого осмысления и изучения, прежде всего с целью обоснованного прогнозирования последствий такого рода воздействия, осознание степени личной ответственности за способы взаимодействия с мультимедиа и формирования навыков сбалансированного использования реальных и виртуальных практик.

Итак, с одной стороны, новые характеристики времени отражаются в социальной реальности – в возникновении новых социальных групп, сообществ, разнообразии форм социального взаимодействия, возникновении рисков, конфликтов между субъектами, имеющими разную темпоральность. С другой стороны, временные трансформации оказывают влияние и на внутренний мир человека, порождая новые эмоциональные переживания, новые ценностные ориентации, новые темпоральные свойства.

В научно-методическом измерении данная проблема может иметь несколько взаимосвязанных направлений изучения. С одной стороны, это вопрос экспозиции контакта с мультимедиа, непродуктивное использование времени, проблемы расстройства волевого контроля медиапотребителя и возникновения различного рода зависимостей от медиа (вроде игромании, интернет-зависимости).

Другой стороной изучения проблемы взаимодействия личности с медиареальностью являются те изменения, которые могут происходить в психической деятельности медиапотребителя в результате непосредственного взаимодействия с

мультимедиа. Этот аспект обычно остается вне поля зрения исследователей, явно не хватает научно-обоснованных и эмпирически верифицированных ответов на вопрос: что происходит с психикой конкретного человека, когда он погружен, например, в телепространство, компьютерную игру или онлайновую социальную сеть?

Полученные результаты наших исследований свидетельствуют о наличии изменений в переживании времени исследуемой аудитории медиапользователей и позволяют предположить, что в условиях влияния новейших мультимедийных технологий происходит *двухкачественная модификация субъективного времени* современного человека: одновременная его *акселерация (ускорение) и инфантилизация (растяжение):* время в онлайновом пространстве как бы удлиняется и одновременно незаметно пролетает. Происходит своеобразное «зависания во времени, отстранение от времени» в ходе непосредственного виртуального взаимодействия с мультимедиа и субъективное ощущение «свернутости, мгновения времени» после возвращения к реальности [7].

Обнаруженные нами особенности переживания времени медиапользователями нуждаются, на наш взгляд, в более основательном анализе, в частности в направлении изучения их обусловленности индивидуально-психологическими факторами. Ведь разнообразие жизненных стилей, структуры дня, трансформации семьи, изменения распределения социальных ролей и т.д. – все эти обстоятельства приводят к тому, что ритм жизни и жизненные периоды становятся все более индивидуальными, размытыми, не подпадают под общие правила. По сути, главным правилом в медиатизованом обществе становится именно отсутствие всеобщих правил, на смену многовековым биологическим часам, которым все беспрекословно подчинялось, приходит время индивидуального принятия экзистенциального решения (М. Кастельс).

В рамках социальной и организационной психологии представляют научный интерес исследовательские работы В. Ковалева, Б. Цуканова, Дж. Сулера.

В. Ковалев, взяв за основание критерий степени активности субъекта и способ организации времени его жизни, выделил четыре типа личностей, которые поразному относятся к своему времени жизни: стихийно-обычный, функционально-действенный, созерцающий, творчески-преобразующий [8].

Основное положение концепции Б. Цуканова состоит в том, что непосредственное отображение времени является врожденной характеристикой индивида, которая обусловлена ходом его индивидуальных часов и регламентируется собственной единицей времени (τ), которая является своеобразным шагом, с помощью которого человек отсчитывает собственное время. В результате проведенных исследований Б. Цуканов установил, что временные отличия между людьми связаны с разницей между их «τ-типами», а именно такими как «спешащие», «замедленные» и «точные» [9].

Согласно результатам исследований Дж. Сулера, киберпространство имеет уникальные темпоральные характеристики, которые проявляются, при условии длительных интеракций, во взаимном продлении (растяжении) интерсубъективного времени [5]. Такие временные особенности медиакоммуникации обеспечивают «зону рефлексии», в которой собеседники имеют значительно больше времени для обдумывания и составления ответа, чем в ситуации общения face-to-face. Соответственно ситуативное время медикоммуникации может растягиваться до бесконеч-

ности. Так, во время «синхронной коммуникации», которая предусматривает, что пользователи одновременно пребывают за компьютером или в интернете, для ответа собеседнику, согласно этикета, отводится от нескольких секунд до нескольких минут. В случае же «асинхронной коммуникации», когда от пользователей не требуется быстрой, сиюминутной интеракции (например, коммуникация с помощью e-mail), в распоряжении собеседника есть часы, дни или даже недели. Большинство киберпользователей проходят через период адаптации к этому новому переживанию времени. В связи с этим Дж. Сулер делает вывод о том, что у каждого пользователя есть свой индивидуальный e-mail-шаг. Если взять во внимание результаты исследований Б. Цуканова, согласно которым каждый человек имеет собственную единицу времени, определяющую скорость его внутренних часов, то можно предположить наличие у киберпользователей индивидуальной «онлайн-единицы» времени.

Относительно понятия стиля, в психологии достаточно основательно исследована и описана эта проблематика. В частности, в работах А. Адлера, Г. Олпорта, Д. Ройс и др. определено наиболее обобщенное понимание стиля для объяснения своеобразности жизненного пути личности. Глубоко изучено понятие когнитивного стиля (Г. Уиткин, Э. Гарднер, М. Холодная, В. Дружинин и др.), особенности индивидуальных стилей деятельности и общения (Г. Андреева, У. Климов, В. Мерлин, А. Либин, В. Моросанова, В. Толочек). Однако практически нет исследований стилевых особенностей тайм-менеджмента в целом, и индивидуального своеобразия организации времени медиакоммуникации, в частности.

В наиболее широком понимании стиль жизни личности определяют как устойчивое сочетание индивидуально-своеобразных способов поведения, которые обуславливают уникальную картину существования личности. В нашем исследовании мы используем определение индивидуального стиля в контексте деятельностного подхода (Е. Ильин, Е. Климов, В Мерлин), и понимаем под индивидуальным стилем устойчивую индивидуально-своеобразную систему способов, которые использует личность для наилучшего (эффективного) выполнения определенной деятельности. Соответственно, *темпоральный стиль медиакоммуникации* мы определяем как устойчивую индивидуально-своеобразную систему способов медиаповедения, которые личность использует для уравновешивания и эффективной конструктивной адаптации своих типологически обусловленных темпоральных особенностей к внешним условиям медиареальности.

Становление индивидуального стиля обусловлено как объективными факторами (характеристики окружающей среды), так и субъективными (индивидуально-типологические свойства). Вслед за В. Мерлиным, одним из основных условий становления индивидуального стиля мы считаем зону неопределенности, то есть наличие определенной свободы для индивидуального самовыражения. Кроме того, важным фактором образования стиля является чувство удовлетворенности, внутреннего комфорта от выбранного способа.

Индивидуальный стиль может формироваться целенаправленно, осознанно или стихийно, интуитивно, неосознанно. Стихийное становление индивидуального стиля не всегда бывает успешным, в связи с чем возникает необходимость формирование эффективных темпоральных стилей, оптимизация стилевых особенностей организации времени медиакоммуникации.

КОНЦЕПЦИЯ ТИПОЛОГИИ ТЕМПОРАЛЬНИХ СТИЛЕЙ МЕДИАКОММУНИКАЦИИ

В результате проведенного теоретического анализа мы разработали пилотный вариант *теоретической типологии темпоральних стилей медиакоммуникации.* В основу типологии были положены такие критерии: осознанная саморегуляция, временная перспектива, эмоциональные характеристики организации времени.

Поскольку нашей исследуемой аудиторией были определены старшеклассники и студенты-первокурсники, мы считали необходимым обратить внимание на особенности протекания процесса построения временной перспективы учащейся молодежи во взаимодействии с медиареальностью. Ведь для определенной возрастной категории исследуемых весьма актуальным является период активного жизненного поиска, испытания различных социальных ролей и видов деятельности, построения жизненных планов. Анализ особенностей формирования переживания времени молодыми людьми свидетельствует, что построение временной перспективы, планирование своего будущего, определения жизненных целей для молодежи часто оказываются достаточно сложными. Прежде всего эти трудности связаны с возникновением чувства остановки времени, несогласованностью временных модусов, узостью временной перспективы, неэффективной организацией времени собственной жизни, нереалистичностью жизненных целей.

К тому же надо учитывать ту непростую социальную ситуацию в нашей стране (высокий уровень нестабильности жизни, неопределенность перспектив социального развития общества, материальные трудности т.д.), на фоне которой происходит формирование подрастающей личности.

Неконтролируемое, избыточное потребление мультимедийной продукции способно полностью поглотить молодого человека, размывая пространственно-временные границы, отстраняя его от событий реального мира, усиливая его несамостоятельность, пассивность, существенно сказываясь на процессе его жизненного планирования. Зависимая личность оказывается неспособной адекватно и рационально мыслить относительно своей жизни в целом, а следовательно, оказывается неспособной моделировать свое будущее.

Согласно Е. Белинской, И. Куликовой, планы на будущее зависимых от потребления медиа реципиентов достаточно нереалистичны, отражают высокие притязания и бескомпромиссность в выборе жизненных целей. В них преобладает стремление подчинить себе будущее, повлиять на него, а не планировать свой жизненный путь [10].

По мнению многих исследователей (К. Абульханова-Славская, К. Березина, Л. Сохань, Т. Титаренко и др.), личность способна осуществлять осознанный жизненный выбор, активно действовать в оптимальном временном режиме, направлять свои действия на реализацию запланированного и достижения определенных целей при условии высокого уровня личностной зрелости. Низкий уровень зрелости соответственно обусловливает неопределенность личности в своих желаниях, целях, жизненных планах, пассивное отношение к своему будущему.

Таким образом, личностная зрелость, с одной стороны, является непосредственным фактором формирования временных представлений молодых

людей, с другой стороны, осуществляет опосредующее влияние, выступая фактором успешности адаптации молодежи к изменяющимся условиям окружающей среды.

Критерий осознанной саморегуляции. В условиях медиатизации современного мира, одной из ведущих задач современного человека является осознание разного рода эффектов влияния информационно-комуникационных технологий и выстраивание соответствующего медиаповедения путем адаптации к вызовам медиареальности. Адаптация может совершаться стереотипным (пассивным) или творческим (активным) путем, при этом изменения и результаты вследствии приспособления могут носить прогрессивный, конструктивный (создание новой реальности, саморазвитие субъекта) или регрессивный, деструктивный (разрушение мира, деградация личности) характер. Приспосабливаясь к изменчивому миру мультимедиа, человек может находить новые жизненные смыслы, использовать медиатехнологии как инструмент для достижения определенных целей, для создания на основании собственной личностной системы новой, другой виртуальной реальности, которая гармонично дополняет существующую традиционную физическую реальность. В данном случае речь идет о конструктивном способе творческого адаптационного поведения в медиатизированном пространстве – медиатворчестве. Хотя творческое использование мультимедиа может носить и деструктивный характер, например хакерство. В случае пассивной стереотипной или репродуктивной адаптации человек подчиняет свою жизнь современным мультимедиа, использует их чаще как заменители реальной жизни, реального общения, как средства для облегчения свого психоэмоционального состояния, как способы развлечься, расслабиться, отвлечься, убежать от реальности. Примером такого рода адаптации может быть зафиксированный исследователями телевизионной коммуникации феномен «пасивного удовлетворения» телезрителя: включая телевизор, человек на уровне подсознания автоматически настраивается на получение удовольствия, при этом обычно предпочитает занимать пассивную позицию наблюдателя. Желая достичь положительного самочувствия, избежать неприятных ощущений, телезрители охотнее воспринимают менее напряженный и более развлекательный (легкий) материал. Соответственно, ученые-медиапсихологи (Дж. Комсток, Н. Постман и др.) еще в прошлом веке удачно спрогнозировали самое основное влиятельное свойство современных медиа – развлекательность, так называемый жанр «infotainment».

Понимая под медиаразвлечением прежде всего эмоциональное состояние человека, исследователи отмечают, что переживания медиаконтента как развлекательного происходит только тогда, когда потребитель оценивает его как новый и приятный, который в полной мере согласуется с его нормами и ценностями, но одновременно как в целом мало связанный с его жизненно важными целями и ресурсами решения проблем, то есть как тот, который не требует собственной активности.

Отсутствие внутренней активности при определенных условиях вызывает все более глубокое погружение человека в виртуальное пространство информационно-коммуникационных технологий, потерю самостоятельности, автономности, что в конце концов может привести к формированию медиазависимости и деградации личности. В основе формирования такого рода медиаповедения лежит механизм преобразования внутренней мотивации медиапотребителей, а именно

преобразование способа действия, средства достижения определенной цели в новую цель (сдвиг мотива на цель, по А. Леонтьеву). Так, мотив поиска новой информации (веб-серфинг) подменяет собой саму цель получения и обсуждения новой информации, то есть пользователь осуществляет веб-серфинг ради него самого, просматривая огромные объемы информации без какой-либо практической потребности, только для получения впечатлений от новых знаний и их доступности. При этом человек находится в специфических психологических состояниях «адсорбции» и «потока» (Л. Найденова): одновременного восприятия информации и непосредственного действия, насыщенного глубокой заинтересованностью. Состояние «потока» характеризуется прежде всего появлением ощущения переноса в новую реальность и потерей чувства времени (А. Войскунский). За новейшими мультимедиа, прежде всего интернетом, уже закрепились такие характеристики как «ловушка для времени», «расхитители временных ресурсов».

В контексте медиакоммуникации можно говорить про меру дифференциации жизненного пространства как про качество, которое определяет реалистичность взаимодействия личности с мультимедиа. Индикатором меры дифференциации жизненного пространства (структурирования времени) является способность личности к построению целенаправленной ативности, ее осознанная саморегуляция, которая одновременно является показателем личностной зрелости [11]. Как отмечает Т. Титаренко, «управление временем жизни является наиболее сложной саморегулятивной деятельностью, которая предусматривает определенный уровень личностной зрелости» [12, 167]. Не только представлять себе желаемое будущее, но и всеми силами стремиться к нему, учитывая при этом значимые условия его достижения и выстраивая конкретные программы действий, таким образом приближая его, - это и значит дифференцировать жизненное пространство, структурировать жизненную перспективу, управлять временем своей жизни. Исходя из этого, одним из основных критериев стилевых особенностей организации времени медиакоммуникации мы считаем особенности саморегуляции поведения личности.

Под осознанной саморегуляцией понимается многоуровневый процесс инициации, выстраивания психической активности и управление ею для достижения сознательно выделенных и субъективно принимаемых целей деятельности [11]. Его реализацию осуществляет многоуровневая система регуляторных процессов, основными из которых являются: планирование целей, моделирование значимых условий их достижения, программирование конкретных действий, оценивание и коррекция их результатов.

Критерий временной перспективы. Временная перспектива - это фокус нашего внимания при принятии решения и совершения определенных действий, и в этом фокусе может быть прошлое, настоящее или будущее. Временная перспектива существенно влияет на различные аспекты нашего поведения. Хотя на временную перспективу могут влиять конкретные внешние факторы (стресс, события социальной, экономической, политической жизни и т.п.), она может рассматриваться как относительно стабильная характеристика личности. Поэтому можно говорить о том, что люди обычно склонны иметь определенную доминирующую временную перспективу.

Существуют различные типы личностной организации времени, согласно которым личностная временная перспектива расширяется или сужается, влияя тем самым на процесс жизненного планирования. Некоторые личности живут преимущественно настоящим, планируя только ближайшее будущее, стремясь достичь быстрых результатов, находясь в постоянном ожидании перемен. Другие живут преимущественно прошлым, ценя воспоминания, оберегая традиции. Вслед за У. Томасом и Ф. Знанецким, Т. Титаренко называет первый тип людей «богемными», второй – «обывателями», противопоставляя им третий тип – «творческий», который ориентируется не на внешние события, сегодняшние или вчерашние, а на собственный уровень субъектности, на свои планы, программы [13].

В основу *критерия эмоциональных характеристик организации времени* мы заложили континуум эмоций, полярными полюсами которого является страх (перед изменениями и течением времени) и радость от получения нового опыта, возможностей, перспектив, развития событий, завершения определенных этапов и изменений, которые происходят. Этот континуум может наполняться разного рода эмоциями и чувствами: от гнева, тревоги, напряженности, волнения, раздражения, неуверенности, растерянности, апатии, скептицизма до удовлетворения, интереса, восторга, доверия, безопасности, надежды, счастья. Условно полюс страха образует пространство социально-психологического пессимизма во взаимодействии с мультимедиа, а полюс радости - пространство социально-психологического оптимизма, баланс которых были заложены в основу предложенной типологии темпоральных стилей.

На основе сочетания определенных критериев, на теоретическом уровне нами предложены следующие темпоральные стили медиакоммуникации: *темпорально-автономный, ситуативно-активный, созерцательно-пассивный, темпорально-стихийный.*

При этом была сформулирована гипотеза относительно факторов становления темпорально-автономного стиля: положительная оптимистичная ориентация молодых людей на будущее, высокий уровень осознанной саморегуляции и активности в использовании своего времени способствует становлению автономного темпорального стиля медиакомуникации учащейся молодежи.

Темпорально-автономный стиль проявляется в активном использовании собственных временных возможностей и ресурсов медиакоммуникации, стремлении и способности к оптимальной организации собственного времени использования мультимедиа. Такой стиль базируется на понимании времени как особой ценности, ограниченного, но чрезвычайно мощного ресурса для достижения целей, решения жизненных задач. Представители этого стиля имеют развитые навыки планирования времени собственной жизни и способны конструктивно, творчески адаптироваться к внешним воздействиям, например, они способны синхронизировать собственное время с временными характеристиками медиа-сообщений, могут подстраивать внешние условия под собственные темпоральные потребности (в отличие от неконструктивных, зависимых способов взаимодействия с мультимедиа, когда, например, расписание дня зависит от программы телепередач).

Представители этого стиля имеют оптимально сбалансированную временную перспективу, согласованные модусы времени, которые составляют «линию времени»

и сочетаются с положительными эмоциональными переживаниями. Время медиареальности в его нелинейной конфигурации наполнено для них новыми возможностями и ресурсами, которыми они уверенно могут воспользоваться. Динамизм,плотность,многструктурностьнелинейногопространствавоспринимается ими как положительное явление, отвечающее вызовам современности. Адаптируя свое медиаповедение под эти новые условия, «темпорально-автономные» личности чувствуют себя современными людьми, которые «идут в ногу со временем» и могут управлять временем своей жизни.

Надежды на лучшее будущее при минимальных проявлениях негативных эмоций (страха, неуверенности, растерянности) характеризует оптимистичное самочувствие этой типологической группы. Такой стиль характерен для людей с высоким уровнем личностной зрелости, которые стремятся повысить качество своей жизни в целом, и качество взаимодействия с миром медиа в частности.

Итак, можем сказать, что темпоральный стиль медиакоммуникации представителей этой группы является автономным – осознанным, спонтанным, гибким, сбалансированным.

Ситуативно-активный стиль медиакоммуникации предполагает стремление к активному, сознательному управлению временем собственной жизни. При этом ведущей эмоциональной характеристикой временных переживаний представителей такого стиля является страх перед динамикой времени, социальными изменениями и ограниченные надежды на лучшее будущее. Соответственно неопределенность временных изменений медиареальности воспринимается носителями этого стиля в большей степени как угроза, чем потенциальный ресурс. Поэтому эмоциональные характеристики переживания времени в этой типологической группе связаны с пессимистическим, в определенной степени скептическим отношением к любым изменениям (по принципу «новое всегда хуже старого»).

Однако активная жизненная позиция и развитые навыки организации времени могут частично компенсировать негативные последствия пессимизма / скептицизма во взаимодействии с медиа. Нормализованный страх, который стимулирует защитную активность и не мешает осознанному выбору способов ее проявления, может способствовать объективному восприятию временной перспективы, формированию адекватных способов адаптации к внешним воздействиям и конструктивных решений проблемы дефицита, неопределенности времени.

Хотя состояние страха может быть фактором, который отчасти будет мешать реализации конструктивного потенциала этого стиля. Повышенный уровень тревожности, разного рода фобии могут привести к выбору радикальных и не всегда успешных форм поведения (например, такие люди могут вообще отказаться от использования интернета, социальных сетей, просмотра новостей, или же родители с таким стилем могут запрещать и тотально контролировать пользование интернетом их детьми).

Представители«ситуативно-активного»стиляориентированыпреимущественно на ситуативные проявления настоящего и положительное прошлое (ценят традиции, постоянство «Я» во времени, сосредоточены на истории).

Представители *созерцательно-пассивного стиля* более оптимистично воспринимают течение времени, в частности как то, что приносит положительные

результаты, способствует прогрессу, или, по крайней мере, не ухудшает их жизненного контекста. Все негативные последствия временных изменений (неотвратимость потерь, невозможность что-либо изменить в течении времени т.д.) воспринимаются ими как нормальные явления, которые не требуют личного вмешательства. Ведь, согласно особого мировоззрения носителей «созерцательно-пассивного стиля», время находится за пределами воли человека, поэтому стоит воспринимать его как данность и «плыть по течению времени», предоставив возможность «всему идти своим чередом» и в конце концов «все будет хорошо».

Носители этого стиля ориентированы в основном на настоящее. Причем мы предполагаем, что их временная перспектива может проявляться в двух модальностях: гедонистической или фаталистической. Гедонистически ориентированный на настоящее человек во взаимодействии с медиареальностью будет искать удовлетворения, интенсивных практик, развлечений, новых впечатлений и т.п. Такое медиаповедение может иметь негативные последствия в виде разного рода зависимостей (например, игровая компьютерная зависимость, интернет-зависимость). Фаталистический настрой на настоящее, в свою очередь, связан с беспомощностью, безнадежностью и верой в то, что жизнью человека управляют внешние силы. Такие люди приспосабливаются к внешним темпоральным условиям медиареальности, часто с определенными потерями для себя. Они могут спокойно отказаться от достижения тех целей, на которые не хватает временных ресурсов или которые они не могут реализовывать в существующих условиях (например, отказываться от живого общения в пользу виртуального т.д.).

В недифференцированности, нелинейности временных характеристик медиареальности носители этого стиля видят потенциальные альтернативные возможности, которые они положительно воспринимают, но активно не используют, поскольку в принципе не хотят что-то активно менять для достижения целей в будущем. Соответственно их возможности управления временем взаимодействия с медиа ограничены отсутствием развитых навыков планирования в условиях высокой неопределенности, мобильности, подвижности времени.

Итак, представители «пассивно-созерцательного» стиля с оптимизмом оценивают настоящее и будущее, осознают возможности и ресурсы медиареальности, рассматривают медиа как результат прогрессивного развития человечества, в то же время они ограничены в возможностях активного формирования собственной временной перспективы и регулирования времени взаимодействия с мультимедиа.

Для *темпорально-стихийного стиля* характерно отсутствие потребности и/или способности управления временем и усилением этой установки в условиях неопределенности его течения. Нелинейное время с его ускорением, интенсивностью, мозаичностью формирует представление о полном хаосе и неуправляемостью миром, жизнью, невозможностью его планирования на любой, даже короткий срок. Отсутствие развитых темпоральных навыков усиливают пессимизм, обусловливающие возникновение аппатии и недовольства жизнью. Пассивное отношение к настоящему и будущему, негативное эмоциональное восприятие этих временных модусов могут сопровождаться ностальгией, ориентацией на прошлое, которое известно, определено, и поэтому безопасно. Модус прошлого может стать единственной надежной опорой в мире неопределенности и текучести.

Предполагаем, что представители такого стиля могут взаимодействовать с медиареальностью из роли «жертвы», демонстрируя «выученную беспомощность» и отказываться брать на себя ответственность за собственную жизнь.

ВЫВОДЫ

Остается открытым вопрос об оптимальности выделенных стилей. Сравнивая профили стилей, можно сказать, что наиболее оптимальным является темпорально-автономный стиль. Среднюю степень оптимальности имеют ситуативно-активный и созерцательно-пассивный стиль, при условии нормализации эмоциональных характеристик переживания времени. Вероятно, наименее оптимальным является темпорально-стихийный стиль, поскольку он способствует снижению социальной активности и усилению полюса страха. Созерцательно-пассивный и темпорально-стихийный стиль имеют общий признак – отсутствие развитых навыков организации времени, в частности носители этих стилей не умеют организовывать свое свободное время и/или недовольны его качеством. Самое главное - у них отсутствует понимание ценности и возможностей данного временного ресурса.

Предложенная типология темпоральных стилей базируется на новом понимании временных измерений медиареальности, которая приобретает признаки нелинейности и растущего влияния на все стороны социальной реальности. Представленная теоретическая модель требует эмпирической верификации, что является *перспективой* нашего исследования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Абрамова П. А. Понятие и типология темпоральных стратегий поведения социальных общностей / П. А. Абрамова / / Изв. УрФу. Сер. 1: Проблемы образования, науки и культуры, 2014. – №1. – С. 123–139.

[2] Моль А. Теория информации и эстетическое восприятие / А. Моль. – М.: Мир, 1966. – 352 с.

[3] Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 608 с.

[4] McLuhan M. Understanding Media. The extensions of man / M. McLuhan. – GINGKO PRESS Inc., 2003. – 611 p.

[5] Сулер Дж. Люди превращаются в Электроников. Основные психологические характеристики виртуального пространства [Електронний ресурс] / Дж. Сулер – Режим доступа: http://www.flogiston.ru

[6] «Шок теперішнього», або Чому журналісти не мають часу пояснювати новини [Електронный ресурс] – Режим доступа: http://osvita.mediasapiens.ua/mediaprosvit

[7] Мироненко Г. В. Модифікація психологічного часу особистості у просторі новітніх мультимедіа/ Г. В. Мироненко // Збірник статей методологічного семінару

«Медіаосвіта в Україні: наукова рефлексія викликів, практик, перспектив». – К., 2013. – С. 168–176.

[8] Ковалев В. И. Особенности личностной организации времени жизни / В. И. Ковалев // Гумманистические проблемы психологической теории. – М.: Мир, 1995. – С. 179–185.

[9] Цуканов Б.И. Индивидуальные особенности отношения к переживаемому времени / Б. И. Цуканов // Психология личности и время. – Черновцы, 1991. – Ч. 1. – С. 64–66.

[10] Белинская Е.П., Куликова И.П. Представления подростков о своем социальном будущем / Е. П. Белинская, И. П. Куликова // Мир психологии. – 2001. - №1. – С. 135 – 147.

[11] Моросанова В. И. Саморегуляция и индивидуальность человека / В. И. Моросанова. – М.: Наука, 2010. – 519 с.

[12] Титаренко Т.М. Суспільна детермінація життєвих домагань особистості // Проблеми політичної психології та її роль у становленні громадянина Української держави: Зб. наук. праць / За заг. ред. М.М. Слюсаревського. – К.: Міленіум, 2005. – Вип. 4. – с. 167.

[13] Титаренко Т.М. Життєвий світ особистості: у межах і за межами буденності / Т. М. Титаренко. – К.: Либідь, 2003. – 376 с.

[14] Абульханова-Славская К.А., Березина К.А. Время личности. Время жизни / К. А. Абульханова-Славская, К. А. Березина. – СПб.: Алетейя, 2001. – 304 с.

UDC 005.96:159.942

UPRAVLJANJE EMOCIJAMA U SFERI POSLOVNOG PREGOVARANJA

Maja Anđelković[1], Dragana Radosavljević[2], Aleksandar Anđelković[3]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs
[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, dragana.radosavljevic@fpsp.edu.rs
[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *Dugo vremena je u klasičnom menadžmentu i organizaciji negirana potreba za istraživanjem uticaja koje emocije imaju na poslovnu uspešnost. Smatralo se, a i danas se u birokratskim, odnosno klasičnim organizacijama smatra da emocije treba eliminisati iz organizacije i ostaviti ih izvan kruga fabrike, kancelarije i uopšte radnog mesta kako bi se on ili ona potpunije posvetili svojim poslovima i radnim zadacima. U prošlim vremenima ovo je bilo moguće, jer su uglavnom materijalni resursi smatrani najvažnijim potencijalima svake organizacije. Apsurdi su išli dotle da su mnogi pri selekciji kadrova odbacivani sa prefiksom „osećajan" ili previše osetljiv" i kao takav nepodoban za bavljenje određenim poslovima.*

U društvu znanja, kakvo je danas i kakvo će sve više biti u perspektivi, na značaju dobijaju ljudski potencijali, odnosno znanje, veštine i sposobnosti, te lojalnost i prilagodljivost zaposlenih na brze i kvalitetne promene. Materijalni i prirodni resursi više nisu primarni, jer mnoge zemlje bogate prirodnim resursima spadaju u grupu nerazvijenih i siromašnih, a zemlje siromašne prirodnim resursima zahvaljujući razvijanju kompetancija u najširem smislu postaju razvijene i bogate. Slična je situacija i sa organizacionim sistemima. I u njima na značaju dobijaju ljudi, kao jedina svesna, osećajna i razumna živa bića koja su u stanju da stvore veću vrednost nego što su njihovi troškovi.

U navedenom kontekstu su i emocije, kao sastavni deo svakog ćoveka. One su na značaju dobile uvođejem sociologije, psihologije, rada sa ljudima, holizma i teorije međuljudskih odnosa u menadžment. Pokazuje se da svaki čovek ima emocije i da je to jedna od bitnih karakteristika čoveka, koja ga razlikuje od drugih živih bića. Shodno navedenom, one mogu biti problem u organizaciji ako se radi o negativnim, ali i veoma velika šansa ukoliko preovladavaju pozitivne emocije. Čovek bez emocija je „mašina koja govori." Za menadžment nauku je bitno saznanje da ne postoji apsolutno pozitivan, ili negativan čovek, već o kombinaciji, gde uglavno preovladavaju pozitivne emocije i osećanja.

Navedeno nemeće potrebu da se emocijama u uslovima viskog nivoa tehnološke razvijenosti posveti odgovarajuća pažnja, jer samo emocionalno zadovoljan radnik je zapravo produktivan, ali i human čovek. Ovo važi i u uslovima elektronizacije i informatizacije biznisa gde se mnogi poslovi mogu obaviti bez sučeljavanja parnera po principi „licem u lice", te disperzijom organizacionih delova korporativnih sistema na širem prostoru, odnosno na više kontinenata.

Ključne reči: *emocije, emocionalna inteligencija, pregovaranje, ankcioznost.*

MANAGEMENT OF EMOTIONS IN THE AREA OF BUSINESS NEGOTIATIONS

Maja Andjelkovic[1], Dragana Radosavljevic[2], Aleksandar Andjelkovic[3]
[1]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs
[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, dragana.radosavljevic@fpsp.edu.rs
[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

Abstract: *For a long time, classical management and organization have denied the need to investigate the impact that emotion has on business success. In bureaucratic and / or classical organizations it has been considered that emotions should be eliminated from the organization and left out of the circle of the factory, office and in general the workplace so that he or she can be fully devoted to their jobs and tasks. In the past, this was possible because mainly material resources were considered the most important potential of each organization. Absurds went went even too far so many in the selection of cadres were rejected with the prefix "emotional or too sensitive" and as such incapable of dealing with certain jobs.*

In the knowledge society, as it is today and what it will be more and more in the perspective, the human potentials, ie knowledge, skills and abilities, and the loyalty and adaptability of employees to face fast and high quality changes are gaining importance. Material and natural resources are no longer primary because many countries rich natural resources belong to a group of underdeveloped and poor, and countries with poor natural resources, through the development of competencies, are becoming developed and rich in the widest sense. Similar is the situation with organizational systems. In the organizations too people gain importance as the only conscious and sensible living beings capable of generating greater value than their costs.

In this context, emotions are also an integral part of every human being. They have gained importance with the introduction of sociology, psychology, work with people, holism, and the theory of interpersonal relationships in management. It turns out that every person has emotions and that this is one of the essential characteristics of man, which distinguishes him from other living beings. Accordingly, they can be a problem for the organization if the emotions are negative, but also a very big chance if the positive emotions prevail. A man without emotions is a "talking machine." For the management of science, it is important to know that there is no absolutely positive or negative person, but a combination, where positive emotions and feelings prevail.

All the above imposes the need to pay attention to emotions in the conditions of a high level of technological development, because only an emotionally satisfied worker is actually a productive, but also a human person. This also applies in the conditions of electronization and computerization of businesses where many jobs can be performed without the face-to-face contact, and further with the dispersion of organizational parts of corporate systems across the wider area or across continents.

Keywords: *emotions, emotional intelligence, negotiation, anxiety.*

1. PROBLEMI UPRAVLJANJA EMOCIJAMA I ODNOS SA EMOCIONALNOM INTELIGENCIJOM

O pregovoranjima, tehnikama i metodama pregovora dosta je napisano. U njima se govori o tehnikama i fazama pregovaranjima, osobinama ljudi koji treba da budu u pregovaračkim timovima, strategijama i taktikama pregovaranja, do same psihologije, odnosno etike u pregovaračkom procesu. Praktična rešenja često ne idu paralelno sa teorijskim razmatranjima i zaključcima, što je korigovalo i same natpise, a što je delimično prikazano i u samoj knjizi: "Čemu vas ne uče na Harvardovoj visokoj poslovnoj školi" u vezi pregovaranja" (MakKorm, 1999).

Slična je situacija i kada su u pitanju emocije. Naime do sada nisu vršena ozbiljnija istraživanja o uticaju emocija na biznis, odnosno na poslovno pregovaranje. Nema sumnje da taj uticaj postoji, iako je problem i u njenom određenju. Bez obzira na brojnost definicija, u kojima dominiraju priholozi, čini se da je za sferu biznisa najprihvatljivija sledeća definicija: "Emocije su intenzivno osećanje usmereno ka nekome ili nečemu i nastaje kao reakcija na određenu osobu, ili na učešće u nekom događaju." (Levis & Haviland, 1993: 381)

Problem upravljanja emocijama je u tome, što korporativni menadžment često nastoji da pronikle u tuđe emocije i da procenjuje njihov uticaj na poslovnu uspešnost. Međutim, u menadžment nauci se retko govori i piše o upoznavanju sopstvenih emocija i njihovom uticaju na emocije drugih ljudi, odnosno na poslovnu uspešnost. Dakako, ovo je mnogo složeniji fenomen, čime se potvrdila poznata narodna izreka da je "Preći sopsteni prag, najduži deo puta". Dakle, u vođenju kompanije i pregovaračkim procesima se pojavljuju dve dimenzije ovog problema i to: kako upravljati sopstvenim i kako upoznati i uticati na tuđe emocije. Ispostavlja se da mi ne možemo upravljati tuđim emocijama, ali se možemo istima prilagođavati, ili pokušati da se iste poremete, odnosno promene, kako bi išle u našu korist. Jedino, što po ovom pitanju možemo uraditi da pokušamo spoznati sopstvene, a posebno sopstvene negativne emocije, kako bi ih korigovali i eliminisali, odnosno smanjili njihov uticaj na poslovne i pregovaračke aktivnosti. U vezi navedenog N. Mandela je konstovao: Jedna od stvari koje sam naučio tokom pregovaranja je da ukoliko ne promenim sebe, ne mogu promeniti ni druge".

Problem emocija, je što se one teško mogu objektivno izmeriti, jer ne postoje merni instrumenti, niti kriterijumi za njihovo stepenovanje i iskazivanje drugih karakteristika. Veliki broj kompanija iz različitih sektora, a posebno iz uslužnog sektora gde dominira živi rad, uvele su obuku za zaposlene kako bi ih naučili da iskazuju pozitivna osećanja. Razlog navedenog je što menadžment često smatra da je iskazivanje pozitivnih osećanja sastavni deo jedne profesije i da se bez toga ostvaruje manji poslovni uspeh. Dakle, "Određene profesije podrazumevaju eksplicitno pokazivanje emocija u vidu večito nasmejanog lica, stalne, ponekad i servilne ljubaznosti." (Ekman et al., 1988: 416).

Druge kompanije su uvele obuku za zaposlene, da ne ispoljavaju emocije, već da se usmere na zadatak, odnosno cilj koji treba da ostvare, a to je najčešće da potencijalnu mušteriju pretvori u kupca. Oni smatraju da je pravo rešenje skrivati emocije, jer je biznis suviše ozbiljan posao da bi se mogao svesti na osmeh, dobar pozdrav, ili prijatan izgled lica (Solomon, 119).

Povezano sa prethodnim je mesto i značaj emocija u pojedinim profesijama. Psiholozi često navode da pojedine profesije ne smeju pokazivati emocije, pa i pozitivne jer to navodno nije u opisu njihove profesije, već da trebaju pokazivati negativne osećanja, ili da čak

svoj posao obave bez emocije, arogantno i neprimerno. U pitanju su profesije: miliocionera, vojnika, zatvorskih čuvara, advokata, rukovodioca najvišeg nivoa, sudija, lekara, profesora univerziteta, ili učitelja, itd. To se čak dokazuje i istraživanjima, koja su relativno stara i ne korespondiraju sa savremenim uslovima, gde se baš kod ovih profesija traži iskazivanje pozitivnih osećanja, ali je prisutno u klasičnim b birokratskim organizacijama. (Manns, 1999: 352)

Već na ovom primeru možemo videti da u praksi postoje različiti odnosi prema osećanjima, odnosno da postoje potpuno suprotni stavovi, što obogaćuje praksu po ovom pitanju. Naš stav po ovom pitanju je jasna. Čovek je jedino živo biće koje poseduje osećanja. Priroda je čoveku dala sve što je potrebno da u životu uspe. Shodno navedenom, čovek, odnosno profesionalci, treba da izkazuju osećanja, svojim prirodnim i ljudskim osobinama i da se oni trebaju koristiti u biznisu i u običnom životu. Međutim, svoditi korisnost emocija kao tehniku ponašanja je isuviše pojednostavljeno, jer ljubaznost iskazana kroz osecanja i emocije ima smisla tek kada se posao stručno obavi i ostvari predviđeni efekat. U protivnom, emocije, igraju mali uticaj na komunikacije i biznis u dužem vremenskom priodu.

Emocije proizvode različite ishode. Specifične emocije poput „ljutnje, besa, razočarenja i ankcioznosti mogu imati negativne uticaje na procese, osnosno efekte rada. Ove emocije imaju najmanje dva problema: prvi je samo osećanje strane ili pojedinca u procesu i drugi njihov uticaj na drugu stranu, odnosno partnera kada se iste iskazuju kroz reči i dela. U suštini, jedan i drugi ishod zahtevaju od upravljača, ili partnera u nekom poslu da se emocijama upravlja i da se negativna strana emocije transformiše u pozitivnu energiju.

Drugim rečima, pri svakoj pomisli o negativnom ispoljavanju emocija, mora se imati u vidu da negativna energija ubija gore od bilo kog oružja, odnosno da do posla i sporazuma jedino može doći uz međusobno dogovaranje, sporazumevanje i građenje poverenja. Ovo je logična konstatacija jer je dokazano da „izgledati ankciozno ne može rezultirati nikako dobro u procesu pregovaranja. Sve osobe sa tim problemom prilikom pristupanja pregovaračkom procesu bi trebalo učiti da kontrolišu svoju nervozu i da je učine manje očiglednom drugoj strani. Ovo važi za sve emocije, pa i one koje su pozitivne i poželjne. (Wood, 2015: 4)

2. EMOCIJE I EMOCIONALNA INTELIGENCIJA U PREGOVARANJU

Jedno od važnih pitanja u teoriji menadžmenta je da li uopšte postoje emocije, posebno kada je u pitanju biznis i uopšte poslovna, ali i politička sfera na globalnom nivou. Pokazuje se da se danas vode razni pregovori u korporativnim organizacijama, kao što su: pregovori sa zaposlenima, kupcima, dobavljačima, sindikatima, društveno političkim zajednicama i drugim interesnim grupama. Pokazuje se da se pregovori uglavnom razmatraju u okviru kiomunikacije, diplomatije, dok se zapostavlja ekonomski aspekt pregovaranja, koji je najvažniji i koji predstavlja konačnu dimenziju svake ljudske aktivnosti, pa shodno tome i pregovaranju. Povezano sa prethodnim je i nebrojano puta izgovorena konstatacija da u biznisu, odnosno u politici nema ljubavi kao najizraženijeg vida osećanja, već da je sve prožeto interesima, odnosno da nema "besplatnog ručka".

Nema sumnje da emocije postoje u svakom delu ljudskog življenja i rada, pitanje je samo da li se radi o pozitivnim, ili negativnim emocijama i kako se one ispoljavaju, odnosno

kakve ishode stvaraju. Obzirom da se biznis zasniva na pregovorima, dogovorima, sporazumima koji se okončavaju zakjučivanjem ugovora i daljom poslovnom saradnjom, svaki pregovorački uspeh postaje značajan ne samo u bilateralnom smislu, već i mnogo šire. Praksa pokazuje das u uspešni ili najbolji oni koji znaju da upravljaju svojom emocionalnom inteligencijom, a prvi uslov da se to i desi, jest upoznati svoje osećaje. (Harter, 2016)

Iskustva govore, čak i kada dolazi do raskida poslovnih odnosa, opet su potrebni pregovori, što znači da se bez pregovora ne može u savremenim uslovima i da je zajednički život i rad osuđen na dogovaranje, pregovaranje i sporazumevanje.

U pregovorima bliski i prijateljski odnosi doprinose većem poverenju, što dovodi do povećanih šansi za zaključenje ugovora, ili sporazuma. Dakle, bliski odnosi u svetu biznisa i digitalizacije su danas potrebni više nego ikada, jer je došlo do narušavanja instituta poverenja, kao osnovne zajedničkog života i biznisa uopšte. Sa druge strane, je i informaciona tehnologija omogućila da se vode pregovori i zaključi ugovor, ili sporazum, bez da se dve osobe, ili predstavnici kompanije lično poznaju i da su se uopšte ikada videli.

Analize, a i svakodnevna praksa pokazuje da najviši nivo osećaja postoji u porodici, jer je čovek kao živo biće jedino spreman da se žrtvuje za svoje potomke. Shodno navedenom, porodični, ili preduzetnički biznisi danas postaju najuspešniji, jer su sve današnje kompanije bile male sa jakim, bliskim i neformalnim porodičnim odnosima i osećajima. Ovo upućuje na zaključak, da ukoliko želimo da imamo uspešniji biznis potrebno je da u njega unesemo više osećanja i emocionalne inteligencije.

3. O ČEMU SE (NE) MOŽE PREGOVARATI I DOGOVARATI

Jedno od dosta marginalizovanih, ali i nedovoljno objašnjenih pitanja u sferi biznisa je da li se o svemu može pregovaratti, ili po tom pitanju postoje određena ograničenja. Ova dilema je aktuelna, jer se često u stručnim razgovorima može čuti konstatacija da su pregovori lek za sve bolesti i da oni nemaju alternative i da to pravilo važi za sve segmente života i rada.

Iako su prethodni stavovi uglavnom ispravni, treba imati u vidu da su pregovori i dogovori u korporativnim istemima potrebni, pa čak i nužni, kada je u pitanju donošenje strateških interesnih odluka, odnosno odluka koje se odnose na interesnu sferu i status zaposlenih, kao što su: plate, radni uslovi, primena mera zaštite, učešće u donošenju odluka oko prava zaposlenih itd. Ovde se često kroz pregovore dolazi do kompromisa kao leka za brojne bolesti.

Kada su u pitanju stručne, odnosno odluke koje se donose na osnovu naučno-stručnog, ekspertskog i drugog znanja i veštine, tu pregovora nema, niti ih može biti. Na primer, lečenje ljudi, projektovanje i statički proračuni se smatraju visoko stručnnim poslovima i lekar ne može da pregovara sa pacijentom da li će ga i kako lečiti, već pacijent mora da prihvati savet, ili odluku stručnih ljudi. Rečju, kada su u pitanju visoko stručna pitanja i donošenje stručnih odluka, tu nema i ne može biti kompromisa.

Koliko je opasno pregovarati i težiti kompromisu oko stručnih i visoko stručnih poslova može se videti i na primeru jugoslovenskog samoupravljanja od šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog veka koje je jednu sjajnu ideju francuskih socijalista utopista uništila, jer je stručne ljude u tehničkoj, komercijalnoj, finansijskoj, kadrovskoj službi smestila u tzv. stručne službe u kojima su ljudi iz ovih službi smatrani kao ljudi drugog, odnosno trećeg reda. Direktori tadašnjih organizacija udruženih rada su smatrani najvećim opasnostima

po tadašnje samoupravljanje. Shodno navedenom, radnički savet u kome su imenovani nestručni ljudi, često vozači, čuvari i ljudi nižeg stepena stručnosti su imali svu vlast i mogli su da smene direktora, a sudbinu stručnjacima iz stručnih službа su određivali ljudi iz proizvodnje, jer se smatralo da oni stvaraju dohodak i da je neotuđivo pravo da radni, odnosno ljudi koji proizvode imaju neotuđivo pravo i na raspodelu ostvrenih efekata. (Radosavljević, 1998: 34).

Epilog navedenog je poznat, tj. da je samoupravljanje kao sjajna ideja propala do te mere da se o samoupravljanju danas ne govori, iako je to najnapredniji modalitet rukovođenja za koga je potreban visok nivo svesti i kompetentnosti. Ovde se nastojao postignuti kompromis i uravnoteženje između onih koji su stručni i nestručnjaka u tome da stručni vode određene poslove, ali da njihov status određuju ljudi koji su manje kompetentni

Ono što je bitno u korporativnim sistemima, to je da pregovaranje niko ne želi, jer ono podrazumeva dijalog, suprotstavljanje stavova i često spremnost da se odustane od svojih zahteva, kako bi došlo do pozitivnog ishoda. Ovaj problem posebno dolazi do izražaja u autokratskim organizacijama, gde se upravlja putem naloga, naredbi, instrukcija i gde se pregovaranje i dogovaranje smatraju u negativnom konteksu, a menadžeri i drugi rukovodioci koji nastoje da kroz pregovore i kompromise dođe do ugovora, ili sporazuma ocenjuju negativno.

Za vođenje pregovora se imenuju profesionalni pregovarački timovi, koji koriste meke reči i tvrde argumente. Oni imaju veštine da u slučaju akcioznosti protivničke strane, unesu osvežavajuću atmosferu, kroz smeh, postavljanje ugodnih, ali i izbegavanje neugodnih pitanja, ili ponašanjima kojima se razbija nervoza i neraspoloženje. Oni su u isto vreme osposobljeni da u slučaju velikog ushikćenja ili zadovoljstva kada je to neophodno unesu i nervozu u protivničkom timu, unošenjem novih elemenata, ili preformulisanjem određenih tačaka pregovaranja. Često se u taktici pregovaranja koristi i ljutnja, koja kod protivničke strane unosi strah i osećaj nesigurnosti po ishod dogovora.

Za svaku vrstu pregovora potrebno je kompletirati poseban tim stručnjaka. Greška je da kompanije formiraju pregovaračke timove koji se koriste u svim vrstama pregovora, tj. kada se radi o trgovinskim, sa sindikatima, kada su u pitanju konfliktne situacije, itd. Ispostavlja se da je svaki pregovarački proces specifičan, čak i kada na prvi pogled izgleda da se radi o istim, ili sličnim pitanjima. Ukoliko se koriste isti timovi, korisno je za specifične pregovore obaviti posebnu obuku, ili trening gde bi se pažnja usmerila na slabije tačke druge strane i tim tačkama suprotstavili jaki argument druge strane. Mudri pregovarači za važne pregovore obično imaju plan B, odnosno rešenje ukoliko se pregovori počnu odvijati u nepredviđenom smeru.

U slučaju da pregovaranje ne ide predviđenom dinamikom i u skladu sa očekivanim napretkom, rešenje je u kratkom predahu, ili odmoru, a neretko i u prekidu pregovora, kako bi se sredili utisci i iznašle alternativne strategije za postizanje dogovora.

4. ANKCIOZNOST KAO FENOMEN U PREGOVORIMA

Nesumnjivo je da ljudsko (ne) raspoloženje ima uticaja na poslovne ishode, tj. da emocionalna inteligencija predstavlja ključni faktor u kreativnosti, izgradnji odnosa i donošenju odluka (Leary et al, 2013: 2). Rezultat ishoda može biti smanjen, ako su pregovarači ankciozni, tj. ukoliko imaju strah od potencijalno opasnih situacija u pregovorima.. Ona može biti pozitivna i negativna. Ankcioznost može da motiviše pregovarače da rade na ot-

klanjanju mogućih izvorišta nastanka opasnih situacija. Poznat je primer studenata koji su pred ispite ankciozni, a da ih upravo ovo stanje motiviše da više uče i bolje pripreme ispit.

Čovek, kao razumno biće nastoji da otkloni okolnosti koje ga dovode u stanje ankcioznosti. Poznato je da u pojedinim kulturama ljudi nisu spremni da obavljaju važne poslove trinestog u mesecu, jer se ovo smatra za nesrećnim brojem. Beliki broj ljudi na Zapadu prva aktivnost koju obave nakon ustajanja je da pogledaju horoskop i ukoliko su nepovoljna predkazanja tog dana se ili ne ide na posao, ili se ne obavljaju značajni poslovi. Slična je situacija i sa lošim snovima, što samo po sebi govori da emocionalni deo čoveka, posebno onaj koji se odnosi na ljudsko raspoloženje, ljutnju, mržnju itd. ima bitnog uticaja na biznis i uopšte na kvalitet življenja.

Zato je opšte nastojanje da se ljudi učine zadovoljnim, kako bi odgovarajućim ponašanjem proizveli dodatnu vrednost organizaciji. Pri navedenom treba imati u vidu da je ankcioznost veliki problem u ugovaranjima, a to je ustvari rezultat stresa na nervni sistem u situacijama koje imaju potencijala da imaju loš ishod. Ona je najčešće praćena napuštanjem pregovaračkih pozicija, a time često i nestanak ugovora, ili drugih sporazuma od kojih organizacije žive i funkcionišu.

Istraživanja i eksperimenti od strane Maurice Schweitzera, urađeni u 2011. godini na 189 ispitanika su pokazali uticaj ankcioznosti na pregovarački process. Utvrđeno je da „oni koji osećaju ankcioznost imaju slabiju poziciju, odgovaraju brže na svaki korak suprotne strane i često lakše napuštaju pregovarački proces. Ankciozni pregovarači daju ponude koje su 12% finansijski lošije od drugih pregovarača. Ljudi koji sebe bolje ocenjuju kao pregovarače u anketi imaju manji uticaj na njihovo ponašanje i pregovaranje. Ova istraživanja su utvrdila i šta se dešava kada jedna strana oceća ankcioznost, a šta se dešava kada je strana pokaže i stavi do znanja drugoj strani da oseća nervozu.

Istraživanje je ponovljno godinu dana kasnije sa ciljem da se utvrdi kako se ankciozne osobe ponašaju u situacijama u kojima mogu tražiti savet ili pomoć po nekim pitanjima od drugih. Ovo istraživanje je pokazalo da manje ankciozne sobe su imali manje samopouzdanja pri donošenju odluka i bili su skloniji da konsultuju druge pri donošenju važnih odluka, kao i da su bili manje sposobni da prave razliku između dobrih i loših poteza, odnosno odluka. Pokazalo se da su oni manje spremni da traže savete od osoba koje su u konfliktu interesa, a od neutralnih su bili sumnjičavi da traže savete, ili mišljenje.

Navedeno pokazuje i dokazuje da je ankcioznost veoma složen fenomen koji može uneti velike probleme u pregovaračkom procesu, posebno ukoliko se na čelu tima nalazi ankciozna osoba i ukoliko su članovi pregovaračkog tima nervozne i osobe koje u svakom delu pregovaračkog procesa vide problem. Dakle, pri izboru osoba za pregovaranje pored kompetentnosti i iskustva koje imaju, a koje naješće predstavlja i jedini kriterijum izbora, u obzir se mora uzeti i stabilnost, odnosnho osećajnost osobe. Tomas Jefferson kaže: Ništa ne daje takve prednosti nad drugom osobom kao kada ste u prilikama mirni i spokojni". Najveći poklon koji se može učiniti suprotnoj pregovaračkoj strani je pokazati ankcioznost i time izgubiti pregovaračku poziciju, koja je u svakom pregovaračkom procesu veoma bitna.

Ipak i pri izboru profesionalnih i emocionalnih pojedinaca za pregovaranje, suprotna strana može i tako kompetentnim timovima stvarati probleme i navoditi ih na ankcioznost, nervozu i neraspoloženje, pri čemu su razrađene posebne tehnike i taktike. Autori ovog rada su i sami bii učesnici u pretovaračkim procesima velikih projekata sa stranim državama. Posle više susreta i poseta zemljama gde su se vodili pregovori, jedno pitanje je bilo perma-

nentno postavljano pri svakom susretu. Kada se vraćate u svoju zemlju? Pri davanju odgovora bilo je jasno da su najvažnija ili najteža pitanja ostavljena za poslednji dan posete i pregovaranja. Taktika stranog partner je računala na problem vremena, kada su članovi pregovaračkog tima „jednom nogom" u zemlji sa svojim porodicama i kada je pažnja a i energija na izmaku, da se upravo u tom vremenu ostvare planirani efekti. Zato u pregovaranjima ne samo da ne treba pokazivati znake nervoze i neraspoloženja, već i kada je situacija takva, da pokazujemo suprotne simptome, kako kaže veliki strateg Sun Tcu: „Kada ste slabi, pokazujte simptome jačine, kada želite da napadate, izgledajte kao da želite odstupiti." (Sun Tcu, 2004).

5. KAKO IZBEĆI ANKCIOZNOST?

Istraživanja pokazuju da su pregovaranja izuzetno složeni i stresni poslovi. Što je pregovaranje važnije za pojedinca, ili organizaciju, to postoji veća opasnost za stres i nervozu. Ankcioznost se najefikasnije može otkloniti delovanjem na uzrok, odnosno korene iz kojih ona nastaje. Psihologija i neuronauka su utvrdili da leva hemisfera čovekovog mozga emituje pozitivne emocije, dok desna strana se pokazala kao predominantna u emitovanju i ispoljavnju negativnih emocija. Navedeno ukazuje da je najbolji način da se otkloni negativna energija, odnosno da se ona transformiše i pređe u levu hemisferu čovečjeg mozga, što se stručno naziva aleksitimija. "Osoba koja ima navedeni problem ima teškoću da identifikuje i opiše emocije, kao nedostatak sposobnosti da emocija pređe u levu hemisferu." (Mneime, 2013: 2).

Drugi način u smanjenju ankcioznosti je u povećanju samokontrole sopstvenih osećaja. Pregovarački procesi se moraju shvatiti kao "crna kutija" u kojoj postoje neizvesnosti i nepredvidljivosti. Ukoliko pregovori traju više dana, potrebno je na kraju svakog pregovaračkog procesa napraviti analizu, poput analize sportske utakmice, kako bi se pripremili za sledeći pregovarački dan i otklonili ili razjasnili odgovarajuće sumnje koje su postojale u prethodnim pregovorima.

Ankcioznost može mnogo više da proizvede negativne afekte u uslužnom, nego primarnom i sekundarnom sekoru, jer tercijarni sektor radi sa ljudima i pomoću ljudi, radi sa "dve ruke i dve noge" i često „licem u lice". U takvim okolnostima, svaka nervoza, razočarenje, tegoba i namršteno lice dovodi do otpora druge strane, jer niko ne želi da poslovno komunicira sa ankcioznim osobama, pa ni da sa njima poslovno sarađuje. Svaki pojedinac je manje više iskusio šta znači otići kod lekara koji je nervozan, ili kada se nalazi na odeljenju ankcioznih medicinskih sestara. Ovo utoliko pre, što je praksa pokazala da i sama razmena nekoliko rečenica između pacijenta i lekara, te sedenje na krevetu pacijanta lekovito deluje na psihu pacijenta i poverenje koje pacijent izgrađuje prema lekaru. Zato i selekcija kadrova mora biti znatno drugačija u tercijarnom sektoru od selekcije u proizvodno-prerađivačkim organizacijam,, a često i uz primenu drugačijih kriterijuma, odnosno standarda.

Zato je imperativ da se dođe do kvalitetnih i psihički stabilnih ljudi koji će preniti svojom pozitivnom energijom i koji nisu skloni ankcioznosti. Treba imati u vidu da se kod pojedinaca vremenom može javiti ankcioznost, posebno ukoliko se radi o stresnim i neizvesnim poslovima. Nema univerzalnih rešenja, jer je svaki čovek zasebna i neponoljiva jedinka, koja reaguje različito na pojedine situacije, ili odgašaje. Ipak, praksa pokazuje da je treniranje i obuka, odnosno učenje jedan od delotvornih načina da se ankcioznost izbegne, ili smanji. Poslodavci danas traže pojedince koji se mogu prilagoditi novoj poslovnoj

dinamici, koji mogu preživeti i uspeti u promenljivim i nestabilnim uslovima poslovanja i koji će nastaviti učiti tokom čitave svoje karijere. Organizacije žele timske igrače sa velikim iskustvom, svestrane vođe i zaposlene sa širokim rasponom veština i sa raznovrsnim poslovnim iskustvom, a posebno razumevanje i osetljivost prema kulturnim različitostima (Bennett, 1993).

Uzrok akcioznosti može da bude i u samoj organizaciji, kada postoji visok stepen napetosti i klime u kojoj nema poverenja, poštovanja, podele odgovornosti, delegiranja ovlašanja, gde nema saradnje između pojedinaca i pojedinih delova organizacije. Organizacija kao uzrok povećane ankcioznosti je u porastu, zbog povećanih međuzavisnosti i usložavanju odnosa između pojedinih aktera u biznisu, te povećane konkurentnosti i nezavisnosti koja realno postoji u savremenom poslovanju, odnosno biznisu.

Smanjenje gepa između pojedinih hijerarhijskih nivoa deluje pozitivno na smanjenje ankcioznosti. U navedenom konteksu se pokazuje da je za protekle dve decenije vreme provedeno od strane menadžmenta i zaposlenih u zajedničkim aktivnostima poraslo za preko 50%. Ipak, se čini da se u ovom procentu nije povećala spremnost zaposlenih na zajednički rad, što neminovno povećava ankcioznost. Istraživanja koja su vršena u više od 300 organizacija pokazuju da je distribucija zajedničkog rada često vrlo jednostrana. U većini slučajeva, od 20% do 35% učesnika koji su određeni za zajedničke aktivnosti, od ukupnog broja samo 3-5% je stvarno učestvovalo u istim zadacima, što znači da se i te navodne zajedničke aktivnosti obavljaju od strane pojedinaca, što stvara napetost i opterećenje u organizaciji. *(Cross et al., 2016: 5)."*

Obuka može da doprinese učenju i sticanje veština da se izbegne, ili smanji ankcioznost. Mnogi pojedinci upisuju i kurseve za pregovaranje. Na njima se uči pregovaranje, govor tela, "čitanje ljudi", ponašanje, faze pregovaranja i efektiranje samog pregovaaračkog procesa. Crvena nit u navedenoj nužnosti mora biti da manje stresirane osobe imaju bolji rezultat u pregovaračkom procesu i da se jednostavno ne isplati biti nervozan i razočaran, jer je cilj svakog pregovaračkog procesa da dođe do ugovora, saradnje i poslovnih aktivnosti. Stoga niko nema pravo da sebi dozvoli ankcioznost u pregovaračkom procesu, jer ono proizvodi neuspeh i po pravilu nedovoljnu upošljenost organizacije. Mora se imati u vidu da su pregovori instrument za uspešnosti organizacija i da su oni sličini: "rizičnom prelasku reke preko klizavog kamenja, ali da je to jedini način da pređemo na drugu stranu."

S druge strane, pregovarački timovi trebaju imati sposobnost da proizvedu ankcioznost kod suprotne strane. Ovo na prvi pogled nije etičko postupanje, ali u savremenim uslovima se pokazalo da je „privređivanje rat a tržište ratno poprište na kome se svakodnevno vode permanentne bitke u kojima pojedine organizacije gube određena tržišta, ili pojedine njegove segmente od strane uspešnijih organizacija. U takvim, odnosno tržišnim borbama nastaju pobednici i gubitnici, posledice takvog delovanja prevazilate gubitke koji nastaju u klasičnim ratnim dejstvima (Radosavljević, 2016)."

U savremenom sve složenijem svetu, prodavci nekretnina, glimci, sportisti, pevači, pisci i druge osobe, ili organizacije sve više koriste profesionalne organizacije, konsultante ili agente koji imaju sposobnost pregovaranja i koji znaju da utihnu svoje emocije, te kroz strpljiv rad po principu korak po korak dođu do definisanog cilja. Dakako, ovo poveća troškove, ali je najveći trošak ne doći do cilja, odnosno zaključenja posla, zbog problema netaktičnosti, osionosti i nervoznog delovanja i ina taj način izgubiti posao, ali često i poslovnog partnera.

6. UPRAVLJANJE LJUTNJOM I BESOM

U poslovnom, ali i običnom svetu, kako je i konstatovano se često poistovećuje ankcioznost, odnosno nervoza i lutnja, odnosno bes. Rezultat navedenog je što se za lečenje jedne i druge „bolesti" primenjuju isti lekovi, što ne dovodi do željenih efekata. Zato je bitno razlikovati ankcioznost od ljutne i besa u smislu da se ankcioznost odnosi na sopstvenu ličnost, a ljutnja na drugu stranu, odnosno na partnera u poslovnim odnosima, ili u pregovorima. Zajedničko za jedan i dugi fenomen je što ankcioznost i ljutnja ustvari emituju negativne osećaje, kao rezultat emocionalne negativne energije koja objektivno postoji u svakom čoveku. Bes je znatno viši stepen ispoljavanja emocija od ljutnje, jer je praćen većom eksplozijom ljutnje.

Za pregovarački tim, ili za poslovni menadžment je bitno razlikovanje opravdene ljutnje ili besa i taktičke ljutnje. Pojedinci, ili vođe su opravdano besne kada je prema njima učinjena neka nepravda, ili šteta. U takvim okolnostima, teško je a i kontraproduktivno pravdati se i pokušavati opravdati svoje postupke. Taktička ljutnja, ili bes se koristi kako bi uradili nešto što druga strana ne želi da to uradite. Primera radi, ako u toku pregovora dođe do vike, vređanja, omalovažavanja, reakcija može biti ljutnja uz upozorenje da ćemo pregovore prekinuti, ukoliko se situacija ne smiri, ili ukoliko ne prestane vređanje. Ukoliko se nastavi dalje opisano ponašanje, najbolje je bez reči napustiti pregovre i na taj način će druga strana shvatiti poruku (Templar, 2016: 202,203).

Ljutnja po pravilu stvara nelagodne situacije i proizvodi negativne efekte. Ona se neretko može pretvoriti u sukobe i konflikte koji dovode do prekida saradnje, ili pregovaranja, sa trajnim posledicama po dalju saradnju. Zato se i na visokim poslovnim školama ljudi uče da ne dolazi do ljutnje, ili do njenog pokazivanja, a u slučaju da stvari ne idu očekivanim tokovima da se ljutnja prikrije i saopšti na diplomatski način. Najbolji način pariranja ljutnji je ljubaznost, što je lako reći, ali veoma teško u praksi ostvariti. Pitanja, šta možemo učiniti da vaša trenutna ljutnja bude prevaziđena su delotvorna i stavljaju do znanja drugoj strani da je bes vidljiv i da pre otpočinjanja pregovora, ovaj problem treba rešiti, po cenu čak i odlaganja pregovora.

Međutim, po nekim mišljenjima, ali i u svakodnevnoj praksi se srećemo sa stavovima o korisnosti ljutnje i besa. Mnogi ističu da nisu pokazivali ljutnju na svoj status u organizaciji, da u karijeri ne bi napredovali i da su kroz ljutnju pokazvali da mogu više i bolje nego što im je to poslodavac, ili organizacija omogućili. U uposlovnom svetu se neretko smatra da ljutnja može biti delotvorna i da se istom mogu ostvariti značajni rezultati. Ovo je razumljivo mišljenje, jer je ljtnja prirodni i sastavni deo svakog čoveka. Čovek se rađa sa sposobnošću ljutnje. Svedoci smo da deca imaju veoma izražene pregovaračke sposobnosti. Kada se dete u ranoj mladosti ljuti, ono na taj način pokazuje reakciju na određene uslove, tj. kroz ljutnju i plač nastoji da ispuni svoje zahteve, ili želje. Da ne postoji manifestacije ljutnja i plača, do promena pelena kod beba bi ređe dolazilo. Ova karakterisitka prati čoveka do smrti, a da čovek, odnosno nauka o upravljanju i komunikacijama nije uspela da dovoljno obradi ovaj fenomen. Dakle, „ljutnja može učiniti drugu jedinku jačom, moćnijom i uspešnijom u osvajanju većeg dela kolača (Wood, 2015: 7,8)."

Istraživanja izvršena na Univerzitetu u Amsterdamu od strane Gerben Van Kleefa, potvrđuju prethodne konstatacije, kao i istraživanja od strane Keith Allfreda kao jednog od osnivača Harvard Kennedy School of Government. Ona su pokazala još jednu dimenziju a to je da „polovina ispitanika želi više da oseća bes, nego sreću u procesu pregovaranja,

misleći da time stiču izvesnu prednost.“ Koliko je ovo mišljenje prisutno, može se videti i po tome, što mnogi simuliraju bes i ljutnju u individualnim kupovinama, na primer automobila, kako bi na taj način ostvarili bolji ishod. Dakako, pregovarači koji igraju na ovu kartu, moraju biti svesni rizika, posebno kada je u pitanju dugoročna saradnja i kada se otkrije taktika koju primenjuju pojedini pregovarački timovi. (Istraživanja koje je sprovela Rachel Campagna sa Univerziteta New Hamšshire i Jeremy Yip i Martin Schweinsberg su pokazala da ljutnja može dovesti do napuštanja pregovaranja, a često i do dalje saradnje).

Najvažniji razlog za ljutnju je gubitak, odnosno osećaj da je protivnik dobio odgovarajući benefit tokom pregovora. Biznis, pa time ni pregovori se ne smeju smatrati bojištem na kome se gubi, ili dobija. Ovo je često mišljenje, ali pojednostavljeno, a pregovaranje je upravo način da svaka strana dobije i da u zaključenom poslu niko ništa ne gubi, već da upravo sve strane, pa i šire dobijaju.

7. ANKCIOZNOST NE TREBA POKAZIVATI NI NAKON ZAVRŠENIH PREGOVORA

Upravljanje emocijama, odnosno ankcioznost i ljutnja se često vezuje samo za proces pregovaranja, odnosno u poslovnim pregovirima, političkim, sindikalnim, odnosno na mezo, ali kada su u pitanju pregovori na nacionalnom, ili globalnom nivou. Međutim, praksa pokazuje da emocije ne treba pokazivati, kako nakon uspešno obavljenog posla, a takođe ni ankcioznost nakon loše obavljenog posla.

Obično se u dobro obavljenim poslovima pokazuje visok stepen zadovoljstva zbog uspešno obavljenog posla. Naročito je opasno ukoliko se to zadovoljstvo ispoljava ispred ili na oči protivničke pregovaračke strane. Konstatacije poput, „dobro smo prošli“, „ostvarili smo više od očekivanog“, ili “iskoristili smo slabosti protivnika” su kontraproduktivne i mogu naneti velike štete u realizaciji postignutih dogovora i zakljuučenog ugovora. Ovo je razumna opasnost, jer se pokazuje da najveći biznisi nisu nastali zbog dobre odluke o ulasku u neki posao, već upravo zbog odluke da se na vreme izađe iz nekog posla. Drugim rečima, protivnička strana i nakon zaključenog ugovora može odustati od njegove realizacije, procenjujući da će to biti daleko manja šteta, nego ako se ugovor realizuje.

Profesionalni i visoko kompetentni pregovarači su oni koji kod svojih partnera ostavljaju utisak da su i oni sjajno odradili svoj posao i ostvarili pozitivan ishod, iako je realnost, odnosno istina drugačija. U vezi navedenog mogu se izvući dve lekcije, odnosno pouke. Prva ne dozvoliti da naše uzbuđenje pokažemo drugoj strani zbog ostvarenog dobitka i njihovog gubitka, i drugo da naše uzbuđenje dovede do prekomernog samopouzdanja i vezivanje za nepotpune informacije. (Radosavljdević, 2006).“

Ista je sitiuacija i kada je u pitanju loše obavljeni pregovori koji su doveli do razočaravajućih efekata. I u takvim situacijama ne treba pred partnerom pokazivati nezadovoljstvo, iako se pokazuje da to može biti od koristi u nekim sledećim pregovorima, ili poslovima. Ukoliko partner stekne utisak da je protivnička strana zaista loše prošla u pregovorima, moguće je kroz dodatne anekse i pregovore poboljšati već ugovoreni posao ili kroz druge ugovore nadoknaditi prethodni uslovni „gubitak“. Razum nalaže, da se pregovori nastave i nakon zaključenja ugovora, tj. u fazi njegove realizacije, kada partneri sagledavaju kvalitet zaključenog ugovora i rade na njegovom unapređenju, vodeći računa o paritetnim dnosima između primanja i davanja, kao osnovnog načela u obligacionim odnosima.

Nakon okončanja procesa pregovaranja, ili u toku realizacije zaključenog posla, partneri, odnosno ugovorne strane mogu imati osećaj žaljenja, za propuštenim šansama, odnosno da žale za onim što nisu preduzele u toku pregovaračkog procesa i za učinjene greške tokom pregovora. Ovo je često beskorisno gubljenje energije i trošenje emocija nad nečim što je prošlost, ali ovo može biti od koristi, ukoliko se iz grešaka, ili propuštenih prilika uči. Najbolji način za eliminisanje žaljenja za propuštenim, jeste postavljanjem pitanja, da li je moglo drugačije i koje su to druge alternative bile. Ako nemamo odgovora na ova dva pitanja, nema mestu ni žaljenju za propuštenim šansama, ili prilikama.

Svaki završetak pregovaračkog procesa treba da bude praćen analizom o dobrim i lošim stranama, gde su bile objektivne greške i propusti, u čemu je bila nadmoć protivničke strane i šta treba učiniti u narednim pregovaračkim procesima da bi se povećale šanse za njegovo unapređenje.

Svaki pregovarački process ima kraj. Ukoliko na kraju tog procesa, pregovarači konstatuju: Konačno smo završili", "Skinuli smo teret sa ramena, "Sad nam treba duži odmor", itd. znači da su pregovarači bili pod stresom. Tada treba preispitati tok pregovora, okolnosti u kojima u se odvijali i koliko je sam pregovarački tim doprineo takvim stresnim situacijama.

Završetak svakog pregovaračkog procesa je praćen odgovarajućim pisanim sporazumima, dogovorima, protokolima, ili ugovorima. U nekim obligacionim odnosima je predivđen obavezan dogovor, ili ugovor u pisanoj formi, dok se u drugim slučajevima primenjuju i usmeni dogovori, ili ugovori. Činjenica je da svaki pregovarački proces treba završiti u pismenoj formi, nezavisno od vrste pisanja, makar i na "salveti papira." Pisani i potpisani dogovori smanjuju napetost i otklanjaju mogućnost različitog tumačenja ugovora, što objektivno postoji i u pisanim, a kamoli u usmenim ugovorima i dogovorima. Na taj način se eliminišu stresne situacije kad se počne sa realizacijom ugovora, ili sporazuma.

8. REZIME

Nebrojeno puta smo čuli od vrhunskih sportaša da su izgubili, ili gube utakmice zbog emocionalne praznine koju osećaju već duže vreme. Upravljanje amocijama nije lako, odnosno nije lako voditi pregovore u poslovima i između partnera kod kojih preovlađuju emocije. Ključna stvar je upoznati emocije i sklonost ka ankcioznosti pregovaračkih timova, odnosno njihove jake i slabe strane, a takođe upoznati i sopstvene, odnosno emocije sopstevenog tima. Ovo je korisno, jer se pokazuje da je upoznavanje samog sebe ključ za upoznavanje drugih, jer se samo na taj način može ovladati i kontrolisati, odnosno upravljati pregovaračkim procesom. Drugim rečima, emocije su oružje. Za upotrebu ovog oružja potrebno je razmisliti kada ga i u kojim situacijama koristiti, a kada ga čuvati na skrovitom mestu. Pokazivanje besa, ili mržnje je prvi simptom slabosti. Shodno navedenom mora se imati u vidu da i sreća i uspeh u pregovaračkom procesu mogu biti kratkog daha i da se već u sledećem pregovaračkom procesu ostvare razočaravajući rezultati.

U navedenom kontekstu važno je učiti se pregovaranju, skrivanju svojim negativnih, ali i pozitivnih emocija ili angažovati visoke profesionalce koji će objektivno, odnosno sa manjim emocijama voditi proces pregovaranja. Ovaj proces je još realniji, ako se profesionalci uključe i u pregovarački tim druge strane. Ključna stvar uspešnosti je strpljenje i upornost, a najveća opasnost za uspešnost je, kako je i konstatovano ankcioznost i mržnja, koja po pravilu dovodi do smanjene uspešnosti.

Zaključak svih zaključaka po ovom pitanju glasi: Pregovarači treba da budu razumljivi, da ne dozvole da sopstvenim zadovoljstvom pokažu drugoj strani da su ostvarili gubitak, a takođe ne treba dozvoliti da naše samozadovoljstvo proizvede preveliko samopouzdanje. Drugim rečima, emocije su mač sa dve oštrice, čijom ivicom je veoma opasno šetati se, jer postoji mogućnost da se ona neadekvatno upotrebi. Njeno konrolisano upravljanje dovodi do stvaranje šansi i prilika, dok nekontrolisano ispoljavanje donosi slabosti i neuspeh.

Na kraju je korisno podsetiti se na konstatacije velikog preduzetnika Victora Kiama od pre jednog veka: "Iako je pregovaranje surova igra, nemojte dozvoliti da postane i prljava. Kada se jednom dogovorite, ne vraćajte se unazad, sem ukoliko druga strana ne ispuni svoj deo dogovora. Vaša pružena ruka je vaša obaveza, a za mnoge ona vredi više od potpisanog ugovora. Kao preduzetnicima, vaša reputacija i integritet su vaše najveće vrednosti. Ukoliko pokušate nekoga da iskoristite, budite sigurni da će vam se to "vratiti" i da će vas stalno "proganjati."

LITERATURA

[1] MakKorm, M. H. (1999). Čemu vas ne uče u Harvardovoj školi biznisa, Grmeč: Privredni regled.

[2] Levis M., Haviland, J.M. (1993). "Hanbook of emotions" NeW York, Guilford Press.

[3] Ekman, P., Friesen, W.V., Shullivan, M.O. (1988). "Smiles when luing" Journal Personality and Sociall Psychology, No 54, Washington: American Psychology Asociation.

[4] Solomon, R.C. Back to Basies: On the very Idea of BasicEmotions, Jornal for the Theory of Socialans, Journal for the Theory of Social Behaviour, No 32, Oxford: John Wiley and Sons Inc.

[5] Manns, S. (1999). Emotion at work: "The what Extent are we expressing supprising or Faking It. European Journal of Work and Organizational Psihology, No 8, Abingdan: Taylor and France.

[6] Wood Brooks (2015). Emotion and the art of negatiation – How to use your feeings to your advantage, Harvard Business Review, december.

[7] Harter, J. (2016). FIRST Break All The Rules, New York: Gallup Press.

[8] Radosavljević, Ž. (1998). Savremni menadžment, Beograd: DP Pronalazaštvo.

[9] Leary, K., Pillemer, J., Vheeler, M. (2013). Negotiating with Emotion, Harvard Business Review, January-February

[10] Sun Tcu. (2004). Umijeće ratovanja, Beograd.

[11] Mneime, M. (2013). Emocije, raspoloženja, uslovljavanje i mozak, Albert Elis Institute.

[12] Bennett, A. (1993). „GE Redesings Rungs of Career Lidder" Wal Street Journal, 1993. B1, B3.

[13] Cross, R., Rebele, R., Grant, A. (2016). "Kolaborative Overload", Harvard Business Review, January-February

[14] Radosavljević, M. (2016). Menadžment, teorija i praksa, Beograd: Fakultet za poslovne studije i pravo.

[15] Templar, R. (2016). 100 pravila za uspeh na radnom mestu, Bepgrad: Mib Books, doo.

[16] Radosavljević, Ž. (2006). "Trgovinski menadžment", Novi Sad: FORKUP.

UDC 339.137
005.591.6

KONCEPTI RAZVOJA NOVOG PROIZVODA U SAVREMENIM USLOVIMA

Aleksandar Anđelković[1], Milan Radosavljević[2], Alexios Panagopoulos[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milan.radosavljevic@fpsp.edu.rs

[3]Nacionalni koledž, Univerzitet u Patrasu, Patras, Grčka, alexpan1@hotmail.com

Abstract: *Kreiranje novog proizvoda je složen i rizičan posao za svaku organizaciju. Složen, jer svaka novina u sebi sadrži niz nepoznanica u tehnološkom, funkcionalnom i ekonomskom smislu. Rizičan zato što postoji visok nivo neizvesnosti, da li će nov proizvod naći platežno sposobnu tražnju, tj. da li će biti prihvaćen na tržištu. Jedno i drugo nameće potrebu da top menadžment mora ideju o novom proizvodu brzo pretoči u praksu, ali da taj proces obavi na kvalitetan način. Rečju, da se odluke u novom proizvodu donesu brzo i kvalitetno, jer kvalitetna a zakasnela odluka je beskorisna, kao što je to slučaj i sa brzom ali nekvalitetnom odlukom i njenim sprovođenjem.*

U navedenom kontekstu potrebno je uvoditi i posebne strategije za razvijanje novih proizvoda, ili usluga, odnosno jedno i drugo. Pri navedenom se mora uvažiti i nesporna činjenica da se dugorona održivost svke kompanijemože održati samo ukoliko se o bezebeđuje permanentno uvođenje novih proizvoda, te njihove modifikacije i prilagođavanje. Navedeno implicira da se opstanak, odnosno održivost mora zaslužiti.

Marketari i menadžment se koristi različitim tehnikama u razvoju novog proizvoda. Jedna od tehnika koja se može koristiti je i tehnika "vodećih korisnika", odnosno koncept razvoja proizvoda kroz usluga. Ova dva koncepta su različita i primenjuje se u različitim oblastima. Oba koncepta pokazuje niz prednosti u odnosu na tradicionalan način donošenja odluka o uvođenju novog proizvoda, ali ima i odgovarajućih specifičnosti u primeni jednog i drugog koncepta.

Rad se bavi razvojem i uvođenjem novih proizvoda uz korišćenje koncepta "vodećih korisnika" i koncepta razvoja proizvoda kroz usluga, sa ciljem da ukaže na njihov značaj i prednosti u odnosu na konvencionalne koncepte.

Ključne reči: *koncepti razvoja, novi proizvod,*

CONCEPTS OF DEVELOPMENT OF NEW PRODUCTS IN MODERN CONDITIONS

Aleksandar Andjelkovic[1], Milan Radosavljevic[2], Alexios Panagopoulos[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, aca.andjelkovic@fpsp.edu.rs

[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milan.radosavljevic@fpsp.edu.rs

[3]National College, University of Patras, Patras, Greece, alexpan1@hotmail.com

Abstract: *Creating a new product is a complex and risky business for every organization. Complex, because every novelty contains a series of unknowns in the technological, functional and economic sense. Risky because there is a high level of uncertainty, whether a new product will find a payable demand, i.e. whether it will be accepted on the market. Both of them impose the need for top management to take the idea of a new product quickly into practice, but to perform this process in a quality way. In short, decisions regarding the new product must be quick and good, because a quality and delayed decision is useless, as is the case with a quick, but poor quality decision and its implementation.*

In this context, it is necessary to introduce special strategies for developing new products, or services, i.e. both of them. In addition, it must be acknowledged that the long-term sustainability of each company can be maintained only if the permanent introduction of new products is ensured, as well as their modifications and adjustments. The above implies that survival, or sustainability, must be earned.

Marketers and management are using different techniques in developing a new product. One of the techniques that can be used is the technique of "leading users", that is, the concept of product development through services. These two concepts are different and applied in different areas. Both concepts show a number of advantages over the traditional way of deciding on the introduction of a new product, but also have specifics in the application of one and the other concept.

This paper deals with the development and introduction of new products using the concept of "leading users" and the concept of product development through services, in order to show their importance and advantages in relation to conventional concepts.

Keywords: *development concepts, new product,*

1. UVOD

U inovacionim i turbulentnim vremenima kakva su danas, uvođenje novog proizvoda postaje pravilo, jer je permanentno inoviranje i poboljšavanje funkcionalnih karakteristika proizvoda ili usluga uslov opstanka, rasta i razvoja kompanija. Drugim rečima, oni koji ne inoviraju i ne uvode nove proizvode postaju sledbenici inovatora i kao takvi ne mogu ostvariti značajnije poslovne rezultate. U navedenom kontekstu, nije dovoljno samo inovirati, već je nužno intenzivno inoviranje, odnosno da se na tržište izbacuju novi proizvodi, kako bi se vršio stalni pritisak na konkurenciju.

Koliki je značaj uvođenja i razvoja novih proizvoda i usluga, može se videti po tome, što poslednja kriza koja je zahvatila planetu u periodu od 2007-2009. godine je rezultat nedovoljnog ulaganja u inovacije i istaživanje. "Mi tvrdimo da je glavni faktor koji je doprineo toj recesiji neuspeh SAD u globalnoj utakmici za osajanje prednosti u inovacijama. Od 1990. do vremena nastanka krize, SAD su gubile na konkurentnosti i inovacijama, zato što je previše ulagano u piramidalne sisteme stambene izgradnje na račun finansiranja u investicije koje su trebale da proizvedu nove vrednosti. Zbog toga je Amerika izgubila više od 30% radnih mesta u periodu od 2000 do 2011. godini i svrstana na četrdeset treće mesto, od mogućih četrdeset četiri zemalja po konkuretnosti zasnovanoj na inovacionoj politici. Po mnogima, opravak i značajan napredak na nacionalnom nivou je nemoguć dok se više ne ulaže u inovacije, istraživanje i razvoj.(Gallup Daily, 2017)

Jasno je da se bez inovacionih aktivnosti i primene savremenih koncepata ne može ostvariti značajan napredak. Problem i dalje predsavlja činjenica da se i u savrmenim uslovima u velikoj meri koriste klasični koncepti u istraživnju tržišta i vođenja firme po principu proizvodne orijentacije, gde se još uvek proizvodnji daje najveći značaj u poslovnju. Analize pokazuju da je konvencionalno istraživanje tržišta dugo vremena zaokupljivalo veliku pažnju teoretičarima marketinga. Ono je dalo zadovoljavajuće rezultate u proteklih nekoliko decenija, kad ponuda, a i probirljivost potrošaća nije bila toliko razvijena.

Danas je situacija potpuno drugačija. U perspektivi konvencionalni koncepti će se sve manje primenjivati, jer se istim ne mogu dobiti zadovoljavajući rezultati. Ovo se posebno odnosi na istraživnje tržišta za uvođenje industrijskih proizvoda, ili usluga koje se odnose na industrijski sektor, odnosno proizvoda tzv. niskih tehnologija. Za uspešan razvoj inovativnih, odnosno novih proizvoda, neophodno je daleko bolje poznavnje potreba, želja i interesa potrošača. Razvoj novih proizvoda je rizičan posao, jer postoji visok nivo neizvesnosti u pogledu prihvatanja novog proizvoda, ili usluga. Tako je McDonalds nastojao da ide dalji korak od običnih burgera, ali se samo nekoliko proizvoda održalo, što zbog tehnoloških, ili marketinških kanala marketinga. (Kotler, 2010: 375)

Ovo se relativno dobro može ostvariti primenom metode "vodećih korisnika" za razvoj koncepta novih proizvoda. Suština ovog koncept je u objektivna procena i saznanje da veoma mali broj korisnika poseduje sveobuhvtne informacije i saznanja, ali i potebe o karakteristikama i prednostima novog proizvoda. U navedenom kontekstu, nužno je identifikovati "vodeće potrošaće" i uključiti ih u razvoj novih proizvoda zajedno sa proizvošaćem i drugim interesnim grupama. Ovaj koncept je novijeg datuma i po svemu daleko racionalniji od tradicionalnih metoda, ali i brži u identifikovanju prednosti novih proizvoda. Kao takav daje veoma dobre rezultate, što su potvrdila i istraživanja, ali i praksa u poznatoj građevinskoj kompaniji HILTI..

2. MOGUĆI NAČINI RAZVOJA I UVOĐENJA NOVIH PROIZVODA

Razvoj i uvođenje novog proizvoda se može obaviti na različite načine. Ono može biti finansirano od strane države, privatnog sektora ili mešovito. Inovacija i pojava novog proizvoda se može odigrati u proizvođačkom, odnosno uslužnom sektoru sa različitim strategijama i taktikama. Iskustva pokazuju da priroda proizvoda i njegova uloga u ostvarivanju ciljeva organizacije, nije ista u proizvodnim i u uslužnim organizacijama. Drugim rečima, usluga se razlikuju od proizvoda i zbog toga uslužne kompanije imaju drugačiji koncept u uvođenju i razvoju novih proizvoda, ali i u njihovom upravljanju i komercijalizaciji.

Kada je u pitanju privatno finansiranje razvoja novog proizvoda, analize pokazuju da se privatni sektor čak i u tržišno razvijenim zemljama sve više udaljava od uvođenja novog proizvoda i to u ranoj fazi istraživanja i razvoja. Kako se inovacija u vezi novog proizvoda razvija i napreduje, tržišni akteri su sve više spremniji za ulaganja, što je i logično, jer se smanjuje rizik i neizvesnost u vezi uspeha novog proizvoda. Drugim rečima, kompanije nisu spremne da ulažu u istraživački deo novog proizvoda, već u razvojne i funkcionalno unapređenje novog proizvoda. U navedenom kontekstu se navode i podaci, odnosno informacije koje potvrđuju prethodnu konstataciju. Naime, "dok se ukupno finansiranje rizičnim kapitalom za investicije nultne i prve faze u razvoju novih proizvoda povećalo od 1996-2008. Godine, udeo ukupnog finansiranja rizičnim kapitalom koji se usmeravao u ovakve investicije zapravo je opao sa 35% na 24% postoo tokom istog perioda." (Nacionalni odbor za nauku SAD, 2010)

Pokazuje se da će privatni sektor pa i kompanijski menadžment ulagati u razvoj novih proizvoda, ukoliko im je stopa povratka uloženog kapitala najmanje istovetna trošku, odnosno uloženim sredstvima. U suprotnom, kompanije neće ulagati u inovacije i razvoj novih proizvoda. Ovo navodi na zaključak, da visok rizik i visoki troškovi ulaganja predstavljaju osnovne parametre za donošenje odgovarajućih odluka u vezi razvoja novog proizvoda.

Kada su u pitanju forme, kreiranje novog proizvoda se može obaviti u sopstvenoj režiji, odnosno u inovativnim i istraživačkim odeljenjima, kombinacijom navedenih oblika uz manje ili veće modifikacije. Veliki broj kompanija nastoji da razvija novi proizvod u sopstvenoj režiji, uz angažovanje kombinovanih timova različitih specijalnosti. Tako poznata uslužna kompanija Starbucks "zapošljava čitav tim naučnika, inženjera, hemičara i kulinara koji su zaduženi za razvoj hrane i napitaka, kao i nove opreme. Pri tome se u velikoj meri oslanja na to da njegovi partneri budu pokretačka snaga u razvoju inovacija". (Starbucks, 2017)

U razvijanju i uvođenju novog proizvoda nužna je saradnja između kompanija i visoko obrazovanih ustanova iz određene oblasti. Ipak, saradnja između navedenih institucija može biti problematično. Pokazuje se da istraživači na visoko obrazovanim institucijama nisu motivisani za komercijalnu stranu novog proizvoda. Oni se više nagrađuju za broj objavljenih i recenziranih radova iz određene oblasti, a to im se i vrednuje u naučnom napredovanju. Problem je i u tome što obrazovane i naučne institucije nisu spremne da svoje intelektualno vlasinštvo olako prenesu u vlasništvo kompanija.

Na drugoj srani, poslovne organizacije imaju drugačiji interes. One žele da iznaje naučne ustanove i da iste rade za njih i prisvoje intelektualne vrednosti univerzitetskih istraživača. Poslovni subjekti su zinteresovani za komercijalne aspekte novog proizvoda, rezonujući da je to primarna za njihov osptanak. Navedeno, u velikoj meri može da uspori

uvođenje i razvoj inovacija i razvoj novih proizvoda, a time da se dovede u pitanje održivi razvoj kompanije. (Lester & Piore, 2004)

Kanibalizacija radnih mesta, zbog uvođenja inovacija u novi proizvod tehničko tehnološke prirode može biti problem za organizaciju, ali i za državu. Drugim rečima, novi tehnološki proizvod može ugroziti i njihove inovatore ili implementatore. Ovo je realna opastnost koja proizilazi iz prirode čoveka kao svesnog i razumnog živog bića, koji se bori za svoj opstanak. Uvođenje nove tehnologije za njega može biti gubitak radnog mesta, a neretko i smanjenu proviziju u kojoj se mora raditi mnogo više, za mnogo manje novca. Dakle, uvođenja elektronskog davanja pravnih usluga od strane advokata bi povećalo njihovu produktivnost, ali bi smanjilo prihode, zbog čega oni pružaju otpor u uvođenju takvog načina rada. Ovaj problem se rešava pravnim okvirima, gde se radnik ne može otpustiti zbog tehnološkog viška, a pod njim se podrazumeva višak koji je nastao uvođenjem novih tehnologija.

Inovaciona aktivnost u razvoju novih tehnologija i proizvoda se može podstaknuti i uvođenjem inovacionih i istraživačkih klastera. Ovaj način je pokazao svoje rezultate u Silicijskoj dolini u kojoj je locirana pamet i u kojoj se stvara sofisticiranija tehnologija u različitim oblastima. Pokazuje se da se inovacije brže razvijaju i distribuiraju ukoliko se iste odvijaju u zemljopisnim klasterima poput Silicijske doline. Inovacioni klsteri omogućavaju ostarenje sinergetskih efekata, boljem usklađivanjem ponude i tražnje, kao bolje korišćenje naučnih i inovacionih potencijala. Što je najvažnije, inovacioni klasteri podstiču učenje i deljenje znanja, kao najvažnijeg elementa u procesu učenja. Ova činjenica je potvrđena osamdesetih godina prošlog veka, ali do današnjih dana nije izgubila na značaju, iako je primena novih tehnologija iz sfere informatike u velikoj meri dislociralo obavljanje poslova.

Povećanjem broja poslovnih subjekata, naučno istraživačkih institucija, povećava vrednost svake kompanije, kao i klastera kao celine. Ovo je slično povećanjem broja učesnika u internet mreži. Jedan umreženi član u internet, kao i telefonu ništa ne znači, dok se svakim povećanjem dobija veći efekat kako za jedinku,m tako i za mrežu kao celinu. Svaki poslovni subjekat u klasteru, prenosi koristi na druge poslovne subjekte u klasteru, ali poslovni subjekti u klasteru imaju zajedničke potrebe koje koriste, što povećav ekonomiju poslovanja.

Međutim, praksa pokazuje da između inovacionih klastera i šireg društvenog interesa može da postoji razlika i suprotnost, jer su odluke o mestu lokacije poslovnih subjekata zasnovane na sagledvanju njihovih interesa, koji se ne moraju poklapati sa interesima uže, ili šire društvene zajednice. U otklanjanju mogućih šteta, država kroz inovacionu politiku nastoji da pridobije naklonost poslovnih subjekata da ulažu i osnuju klaster na sopstvenoj teritoriji.

3. ZNAČAJ RAZVOJA NOVIH PROIZVODA PUTEM KONCEPTA "VODEĆIH PROIZVODA"

Zajednički razvoj novih proizvoda, kao koncept je intenzivnije dobio na značaju početkom trećeg milenijuma. Iako mlad, dao je dobre rezultate, jer se pokazalo da uključivanje potrošača u razvoj novog proizvoda je najbolji način da se razumeju potrošači, šta zapravo oni žele i čemu preferiraju. Istraživači navode da je ovaj način skup i komplikovan za praktičnu implementaciju, iako kao takav daje izuzetno dobre rezultate. Praktičnu primenu ovog koncepta je izvršila vodeća švajcarska kompanija koja se bavi proizvodnjom

građevinskog materijala. Ova kompanija je zaključila da koncept "vodećih korisnika" nije komplikovan, već da je naprotiv ovaj koncept dleko jeftiniji i brži od drugih.

U čemu je razlika između tradicionalnih i koncepta "vodećih korisnika" u kreiranju novog proizvoda?

Tradicionalni koncepti istraživanja tržišta uzimaju u obzir velike grupe potrošaća koji su u isto vreme heterogeni, sa različitim i po pravilu nedovoljnim znanjima o novom proizvodu. Tradicionalni koncept, nastoji da stvori i kreira znanje unutar kompanije i da isto primeni u stvaranju novog proizvoda. Stoga novi proizvod pati od brojnih problema, bilo tehničko funkcionalnih, ili ekonomskih. Da bi se ovaj problem neutralisao, proizvođač vrši segmentaciju potrošača po kupovnoj snazi i nastoji da udovolji pojedinim tržišnim segmentima, ili da uproseči pojedine performance proizvoda, ili usluga.

Metod "vodećih korisnika" se svodi na prikupljanje i stvaranje novih znanja za kreiranje što kvalietnijeg proizvoda. Ispostavlja se da se "znanje nužno za stvaranje novih proizvoda, procesa i organizacijskih oblika ne može u celosti obuhvatiti unutar pojedine organizacije, čak ni kada bi ta organizacija patentirala svoja otkrića. Ovo se znanje neizbežno razliva prema drugim organizacijama i pojedincima, koji ga mogu koristiti a da sami ne moraju podneti trošak njegova stvaranja. Na primer, preduzetnik može da razvije novi poslovni model računala, koji drugi kopiraju, sveučeliše prebacuje otkrića iz labaratorija na tržišta gde se uvode nova poboljšanja i *stvara mogućnost da tu unapređenu inovaciju u novom proizvodu i druge kompanije koriste*".(Atkinson & Ezell, 2014: 147)

Polazna osnova za realiazaciju ovog koncepta je izvršiti individualni izbor poznate kompanije u određenoj branši, koja bi učestvovala u zajedničkom razvoju novog proizvoda. Za navedeno je prethodno potrebno utvrditi kriterijume po kojima se vrši izbor "vodećih korisnika" kao i trendove u razvijanju određenih potreba. Izbor reprezentativnog uzorka kompanija koje kupuju ili koriste određeni proizvod je takođe važno, kako bi se dobili što objektivniji rezultati., a u okviru njega treba identifikovati vodeće korisnike. U ovaj proces treba uključiti eksperte po delfi metode, tj. stručnjake iz različitih oblasti koji bi identifikovali stručnu stranu problema, na bazi individualnih stavova koji se mogu dobiti anketnim putem.

Dakle, radi se o jednom, ali se bolji rezulati ostvaruju, ukoliko se identifikuju i u razvoj uključi nekoliko vodećih kompanija. U kreiranju novog proizvoda uključene su različite strukture zaposlenih: od upravljačkih do izvršnih struktura i osobe iz različitih funkcionalnih oblasti. Ukoliko se radi o složenijem proizvodu, u ovu grupu se mogu uključiti i druge strukture: dobavljači, stručne asocijacije i instituti, te drugi stručnjaci iz određenih oblasti. Pored tehničke struke, u timove, ili kao konsultante treba uključiti i druge sgtruke: ekonomiste, pravnike, dizajnere, itd.

Novi proizvod se nakon sprovedenog postupka projektovanja modelira i proizvodi tzv. nultna serija koja se testira u odgovarajućim labaratorijama ili drugih institucija, kako bi se kroz prototip uočili određeni nedostaci. Ukoliko je neophodno mogu se angažovati i strane ovlašćene institucije, posebno ukoliko se radi o proveri kvaliteta i posebnih specifičnosti na koje proizvod treba da odgovori.

Sledeći korak je tržišno testiranje, odnosno provera da li je i u kojoj meri proizvod, ili usluga prihvatljiv za tržište, odnosno kupce, tj. da li će koncepti koje su "vodeći korisnici" identifikovali kao značajni, biti od koristi običnim korisnicima na tržištu.

Ovo je najkritičinija faza, jer se pokazujeda mnogi novi proizvodi propadju, a d nisu ugledli tržište, ili da ne dobija planiranu dinamiku rasta i razvoja. Zato je, u ovoj fazi važna dobra priprema i tempiranje novog proizvoda u pravo vreme i na pravom mestu. Praks pokazuje da marketari i menadžeri prodaje moraju da posvete posebnu pažnju vremenu kada se proizvod iznosi na tržište i da isto bud epraćeno logističkim aktivnostima u objašnjavanju prednosti novog proizvoda, uključujuću to i elektronsko, ali paralelno sa tim i praktično promovisanje novog proizoda. Ovaj tip promocije primenjuje poznati proizvođač građevinskih mašina Volvo, ali i proizvošaći poljoprivrednih proizvod, na primer meda gde se slikom i rečju prikazuje ambijent u kome se proizvdi med, a praktičnom degustacijom proverava njegov kvalitet.

Pomenuta kompanija Hiple je navela dve karakteristike kompanija koje imaju ili su dobile status "vodećih korisnika" i to:

- Suočavaju se sa potrebama koje će postati opšte na tržištu, ali se te potrebe pojavljuju mesecima i godinama pre nego što se tržište suoči sa njima,
- Očekuju da će imati značajnu korist od pronalaženja rešenja za svoje potrebe.

„Svaka od dve karakteristike "vodećih korisnika" predstavlja nezavise elemente kao i značajan doprinos identifikovanju vrste potreba za novim proizvodima i podatke o rešenjima koje vodeći korisnici poseduju. Prva karakteristika je korisna, jer kao što empirijske studije pokazuju korisnici koji imaju iskustvo iz prve ruke su u najboljoj poziciji da obezbede najtačnije podatke u vezi sa proizvodom. Koristi od druge karakteristike su u tome da korisnici koji očekuju veliki benefit od rešenja, mogu obezbediti podatke o najsveobuhvatnijim potrebama i rešenjima. Pokazuje se da što je veća korist koju određeni korisnik očekuje da dobije od novog proizvoda ili procesa, veća će biti i investicija u obezbeđivanju odgovarajućeg rešenja".

Iz navedenog se konstatuje da su "vodeći korisnici" kompanije čije će trenutne potrebe postati opšte prihvaćene na tržištu u budućnosti. Model vodećih korisnika može biti od pomoći proizvođačima da prikupe potrebne informacije koje će biti od pomoći da unapređuju postojeći ili razvijaju novi prozvod ili uslugu.

4. RAD U ZAJEDNIČKOJ RADIONICI U KREIRANJU NOVOG PROIZVODA

Nesporna je činjenica da u inovacijskom društvu niko sam sebi nije dovoljan da bi organizovao inovacioni process i došao do zadovoljaajućih rezultata. Drugim rečima, inovatori ne mogu maksimizirati efekte iz inovacije, ukoliko rade izolovano. Konkurenti su čestpo međusobno suprotstavljeni, nema interakcije, ne dele informacije, što bi koristilo svima. Svako radi zasebno, a informacije kojim raspolaže, ili znanje koje sekne u toku inovacionog procesa drži u tajnosti, što odugovlači sam inovacioni proces, ali ga i poskupljuje.

Jedan od načina za podsticanje razvoja novog proizvoda i inovacija uopšte su zajedničke radionice koje se organizuju sa vodećim korisicima i gde se proverava smer u kome se kreće novi proizvod.(Fuchs, 2010)

Postoje različiti modaliteti u radu timova proizvođača i "vodećih korisnika", što zavisi od brojnih i relevantnih faktora. Vodeći korisnici" mogu biti pozvani u kompaniju proizvođača novog proizvoda da zajedno rade sa stručnjacima na razvoju novog proizvoda. Oni se uključuju u rad odeljenja za razvoj, marketing odeljenja i diskutuju o pitanjima razvoja novog proizvoda sa aspketa proizvodnje, ali i funkcionalnosti.

Drugi način je da proizvođač novog proizvoda izradi varijantna rešenja i ponudi za razmatranje na višednevnim radionicama, gde se analiziraju, odnosno razmatraju dobre i loše strane sa funkcionalnog, ekonomskog, stanovišta dizajna, itd. Kod stručnih skupova i radionica, postoji problem otkrivanja ili davanja ideja, pa se na početku treba staviti do znanja da će dobri predlozi, ili kvalitetne ideje biti nagrađene od strane proizvođača, putem honorara, ili njihovim učešćem u raspodeli osvarenih efekata pri prodaji novih proizvoda. Iskustva govore, da najveći broj učesnika u zajedničkim radionicama ne prihvata honorare, smatrajući da je samonjihovo učešće u zajedničkom radu priznanje.

Ukoliko se organizuju višednevni zajednički stručni seminari, ili radionice, moguće je d se radi u panelima, gde bi svaka grupa razmatrala konkretan problem u vezi neke performanse proizvoda. Ovde je bitno izgrditi koheziju grupe i razumevanje između različitih grupa. U navedenom kontekstu, top menadžment treba da organizuje neformalne sastanke i druženja, gde bi se u neformalnim komunikacijama članovi grupa bolje upoznali, odnosno razumeli.

Svaka zajednička radionica, ili stručni seminar na kraju treba da efektira rezultate rada, odnosno da postigne konsenzus oko zajedničkog predloga i evaluaciju novog proizvoda. Dakle, neophodno je da od više varijantnih rešenja izvrši izbor najpovoljnije varijante i formira zajednički predlog. U predlogu treba dati tehničku, ekonomsku i pravnu stranu novog proizvoda. Tehnička dimenzija obuhvata mogućnost izvođenja i koliko je novi proizvod originalan u ehničkom smislu i mogućnost izvodljivosti, odnosno u kom vremenu se isti može pojaviti na tržištu. Ekonomska strana treba da ukaže na ekonomsku isplativost, potrebna finansijska sredstva za proizvodnju novog proizvoda ili usluga, te dinamiku investiranja, što se definiše budžetom, ili biznis planom. Prava strana novog proizvoda se odnosi na zaštitu prava intelektualne svojine, odnosno da li i u kojoj meri novi proizvod predstavlja originalno, naučno, ili inovaciono delo, te potrebe zaštite nvog proizvoda.

Nakon kreiranog novog proizvoda vrši se testiranje sa ciljem da se proveri da li koncept "vodećih korisnika" odgovara običnim korisnicima, odnosno da li je dovoljno atraktivan u odnosu na postojeće. Provera se može vršiti putem anketnog istraživanja, intervjua, ili kombinacijom jednog i drugog načina.

5. ALGORITMI KAO ALATKA ZA PREDVIĐANJE ISHODA NOVOG PROIZVODA

Predviđanje ishoda novog proizvoda je veoma bitna faza u njegovom kreiranju, što je i logično, jer svaka inovacija, odnosno novatorija ima neizvesnost da li će i u kojoj meri će je tržište prihvatiti. Dakle, tržište prihvata, ili odbacuje inovacije, nezavisno šta kompanija kreator proizvoda o tome misli. Ukoliko tržište ne prihvati novi proizvod, investicija u novi poduhvat je propala, što može naneti velike šteti kompaniji. Da bi se rizik i neizvesnost novog proizvoda smanjila, mogu se koristiti algoritmi, kao relativno pouzdan alat u predviđanju budućih tokova i prihvatanja od strane tržišta.

Algoritme možemo definisati kao precizno definisane i povezane procedure i korake, sa jasnim pravilima, na osnovu kojih se ulazne vrednosti i transformišu u izlazne. Obzirom da je zadatak menadžmenta da transformacioni proces inputa do autputa učini na što racionalniji način, algoritmi mogu u fazi planiranja, odnosno predviđanja, dati pouzdan odgovor. Međutim, njegova upotreba nosi i određene rizike, ukoliko se ne razumeju konteksti i ukoliko se softver čini odgovornim za pogrešno dobijeni rezultat.

Softverski algoritmi su u stanju da vrše analizu i predviđanja velikom brzinom i sa relativno velikom preciznošću i isplativnosti i prihvatljivosti novog tržišta, ili novog proizvoda na tržištu. Zbog toga je neretko nazivan i prorokom. Primera radi, filmske kompanija Netfliks je razvio algoritam koji je mogao da identifikuje koji bi se filmovi na DVD mogli dopasti određenoj ciljnoj grupi. Algoritam je predvideo da će ovaj filmski proizvod biti dobro prihvaćen od filmske industrije. Međutim, pošto su se u međuvremenu ljubitelji filma preorjentisali na gledanje filmova preko internet, poduhvat, odnosno projektovan proizvod nije bio prihvaćen na tržištu. Tako je izostao i planirani prihod, odnosno profit Netfliksa, samo zato što je pogrešna stvar urađena na pravi način. Drugim rečima, algoritam koji precizno predviđa koji će DVD osoba naručiti, nije ni približno dobar u pokazivanju, koji će film osoba želeti da gleda preko internet. (Luca et al., 2016)

Relativno dobre rezultate u primeni algoritama je ostvarila javna uprava, odnosno organi u R. Srbiji, gde se putem tzv. biometrijskog sistema identifikacije gde je utvrđivan identitet lica u MUP za izdavanje ličnih karata, pasoša, vozačkih dozvola, ali i u bankarskim organizacijama, kako za zaposlene, tako i ekstrne korisnike. Ovde se digitalnim putem prikupljaju identifikaconi podaci za svako lice kao što su: fotografije lica, otisaka prstiju, potpisa, skeniranje zenica oka, itd. Nakon što su podaci prikupljeni, vrši se njihovo elektronsko upoređivanje.

Ovo ukazuje da sa algoritmima kao alatom za predviđanje, treba biti oprezan, jer su oni suviše bukvalni i ne dozvoljavaju komunikaciju, odnosno postavljanje problemskih pitanja i davanje odgovora. Izlaz iz ove situacije je da projektni inženjeri budu eksplicitni kada definišu svoje ciljeve, tj. da ljudi budu kristalno jasna šta žele.

6. RAZVOJ PROIZVODA U PROFESIONALNIM INTELEKTUALNIM ORGANIZACIJAMA

Organizacije za pružanje profesionalnih usluga (konsultantske, advokatske, savetničke, promotivno reklamne, notarske, agencijske, revizorske kuće, izdavačka delatnost, finansijske, računovodstvene, poreske, idr.) imaju određenih specifičnosti, jer pružaju specifične usluga, koje su po pravilu unosne, jer raspolažu intelektualnim znanjem i veštinama. One su zasnovane na ljudskim potencijalima, gde se poslovi ne mogu standardizovati, odnsno automatizovati. Ukoliko profesionalne organizacije žele da povećaju, odnosno dupliraju svoj prihod, ili dobit, moraju duplirati broj ljudi, jer je svaka usluga, odnsono svaki klijent unikatan, ili neponovljiv. Dakako, povećanjem broja ljudi, povećavaju se i troškovi što dovodi u pitanje ekonomiju njihovog poslovanja. Zato, savremene profesionalne firme nastoje da automatizuju svoje aspekte rada, razvijajući proizvode koji mogu biti kombinovani sa zaposlenim stručnjacima, koji će pružiti kvalitetniju uslugu sa nižim troškovima, što pozitivno utiče na finansijske efekte firmi, ali povećava i zadovoljstvo klijenata.

Primer u pružanju softverske pretrage za utvrđivanje plagijata u naučnim i stručnim radovima j eočigledan. Fakultet može da angažuje agenciju, ili eksperta koja treba da utvrdi autentičnost doktorskih radova po ceni od 100 evra po satu, uz standard da je za taj posao predviđeno 10 časova rada. Ovaj posao bi vredeo 1000 evra. Međutim, ukoliko bi visoko obrazovana ustanova uspela da automatizuje ovaj process, tako da softver sam u bojama označi: deo teksa koji je u celosti preuzet, deo teksta koji je delimično preuzet, ideje koje su u suštini iste uz izmenjen redosled reči, ili rečenice, deo testa koji nije pravilno citiran zbog čega se ishod ocenjuje kao "plagirano", taj proces po disertaciji bi trajao 2 časa, po ceni od 100 evra, što bi iznosilo 200 evra. Jasno je da je ovde došlo do pet puta manja cena, da je povećana brzina obrade, a da je takođe kvalitet usluga bolji, jer su u bojama, dijagramima, tabelama, ili drugim tehnikama predstavljeni rezultati ovog posla, pa čak se daju i uputstva kako da se plagirani delovi eliminišu. Rečju, u navedenom slučaju svi dobijaju i svi su zadovoljni. (Sawhney, 2016)

U prošlosti profesionalno pružanje usluga bilo je manuelno, sa brojnim greškama, propustima, pa i proneverama i zloupotrebama. Firme koje su uvele informatizaciju, dobile su daleko kvalitetniju uslugu, jer nije bilo grešaka pri selekciji podataka u plaćanjima, itd. Ove kompanije u razvijanju specifičnog proizvoda u obavljanju manuelnih, rutinskih i ponavljajućih poslove poverili osobama sa niskim veštinama, poput daktilografa, skeniranja, kopiranja, bavljenje zapisničkim poslovima, ispisivanje rešenja po formalizovanom obrascu, vođenje delovodstva, evidencije u vezi frekfencije obrađenih akata ili obavljenog posla.

Kod profesionalne usluga je moguće cenu formirati na osnovu transakcija, ali i na osnovu ishoda obavljenog posla. Kod prvog slučaja, radi se o propisanim tarifama (advokatske tarife) gde se propisuje cena za svaku aktivnost (pisanje tužbe, žalbe i drugih podnesaka). Svaka aktivnost koja se obavi od profesionalca se plaća, nezavisno od njene efikasnosti i efektivnosti. Mnogo kvalitetniji način je formiranje cene na osnovu ishoda u određenom poslu, tj. zavisno od uspeha koji se ostvari u konkretnim poslovima. Na primer, klijent angažuje advokata za obavljanje profesionalnih usluga, odnosno podnošenje tužbe za nakndu štete od 10.000 evra, tako da advokatu pripada deset posto kao nagrada, od uspeha po ovoj tužbi.

Jasno je da je za pružaoca usluga povoljnije plaćanje po aktivnostima, a da je plaćanje po ishodima povoljnije za klijenta, jer zahteva kvalitetniji rad i angažovanje, kao i kvalitetnije procene. Ukoliko bi se poslovne transakcije zasnivale na ishodima, advokati bi se prihvatali samo onih predmeta koji imaju veliku verovatnoću da bi imali pozitivan i isplativ ishod u presudama. Mnogi sporovi se ne bi ni vodili, ili bi bili kraći u donosu na plaćanje po aktivnostima, jer je interes profesionalne organizacije da što duže traje proces i da se što više izlazi na sud, jer se svaka aktivnost plaća i naplaćuje.

Praksa pokazuje da plaćanje uslužnog proizvoda po ishodima često zahteva angažovanje eksperata koji mogu realno da procene vrednost, odnosno njihovu cenu, obzirom da se radi o sofisticiranoj problematici i pitanjima.

Prednost profesionalnih firmi je u tome što one rade za poznatog klijenta, nemaju proizvod na zalihama i uglavnom postoje standardizovana kalkulacija za naplatu usluga u koje je inkorporiran i proizvod. Razvijanje proizvoda je različito u pojedinim fazama životnog ciklusa. Dok se u proizvodnim kompanijama, u ranoj fazi dizajniraju različiti tipovi i njihovim eksperimentisanjem, dotle profesionalne firme nemaju takve mogućnosti.

Na primer, revizorske kuće koriste nove tehnologije, odnosno softvere u obradi pojedinih podtaka kao osnove za analizu u reviziji. Ova softverska podrška je omogućila izbacivanje velikog broja dokumenata koja su analizirali revizori, a takođe da se proizvod prodaje kroz uslugu. Profesionlane firme bi mogle da prodaju svoje proizvode kao robu, bez usluga, ali praksa pokazuje da to ne bi bilo isplativo. Na primer, firme koje se bave pružanjem usluga za automatsku naplatu putarine na putevima, bi mogle uspešno da prodaju softvere koji automatski vrše naplatu. Međutim, one upravo zaključuju ugovore za usluge automatske naplate putarine koje obuhvataju softver (proizvod), njegovu ugradnju, obuku ljudstva za opravke i održavanje i daljeg razvijanja proizvoda. Ovo je logično, jer ukoliko bi kompanija izdvojila proizvod i isti prodavala samostalno, uvek bi se vraćala i uslugama održavanja, opravki, servisiranja, itd. Koliko je ovakav pristup koristan, vidi se i po tome što kompanije često poklanjaju proizvod (softver ili druge tehnologije), ali preuzimaju ulogu održavanja tih tehnologija i na tome najviše zarade. S druge strane, kompanije se često i ne žele baviti razvijanjem novog proizvoda, već samo pružanjem usluga u vezi održavanje njegovih funkcionalnih karakteristika.(Radosavljević, 2015-16)

Korisnost prodaje proizvoda kroz uslugu je evidentna i za kupca. Naime, klijent umesto da ima poslovan odnos sa dve kompanije, ona koja isporučuje proizvod i ona koja pruža uslugu, u firmama gde je proizvod inkorporiran u uslugu postoji jedan ugovor, koji je sveobuhvatniji i reguliše kompletnu poslovnu transakciju. Ukoliko se proizvod i usluga razdvoje u komercijalizaciji, tj. da uslužne poslove obavlja firma koja se ne bavi proizvodnjom, verovatno će koristiti znanje proizvođača, što sve poskupljuje poslovne transakcije, ali neretko i produžava rok za rešavanje određenih problema.

S druge strane, pretpostavka je da onaj koji izrađuje proizvod, bolje poznaje njegove karakteristike i može dati bolji kvalitet u fazi servisa, odnosno davanju usluga, od onoga koji to čini izvan proizvodnog sistema. Konačno, firme koje su ugradile svoj proizvod u uslugu, imaju komplementarniju i kompetentniju strukturu za obavljanje svih poslova u vezi određene poslovne transakcije. One takođe imaju drugačija razmišljanja i organizacionu sturkturu i kulturu koja im omogućava da realizuju navedene strateške aktivnosti, što znači da ovde nisu bitni samo procesi, veći dodatna nadgradnja.

7. PREPORUKE KOJE DOVODE DO USPEŠNOG RAZVOJA PROIZVODA KROZ UGRADNJU U USLUGE

Razvijanje proizvoda kroz uslugu, kako je i konstatovano prestavlja radikalnu inovaciju za koju je neophodno stvoriti osnovne pretpostavke da bi se to i praktično ostvarilo. Bez obzira na veliki broj pretpostavki, čini se da bi u vezi navedenog, svaka organizacija trebala da uradi sledeće**:** (Sawhney, 2016)

- Da formira, odnosno osnuje posebnu poslovnu jedinicu koja je posvećena razvoju proizvoda,
- Formiranje posebnog tima za razvoj proizvoda putem usluga,
- Uspostavljanje kvalitetnog modaliteta daljinske kontrole.

Ovo su tri osnovne mere koje treba da praktikuju organizacije. Izostanak jedne od navedenih dovodi u pitanje konzistentnost aktivnosti i ne doprinosi poboljšanju razvoja proizvoda kroz usluga.

Kada je reč o osnivanju posebne poslovne jedinice za razvoj proizvoda, misli se na posebne inovcione inkubatore u kojima treba da se sakupljaju ideje, kao i da se iste razrađuju sa ciljem implementiranja. Inkubatori bi trebalo da imaju svoje budžete, da imaju relativnu autonomiju i usposavljen sistem za merenje njegovih rezultata. Poslovne proizvodne jedinice treba učiniti otvorenim za ostale poslovne jedinice, kako bi svi delovi poslovnog procesa bili poznati svim delovima organizacije. Time se stvara inovativna organizacija u kojoj se svaka ideja koja poboljšava postojeći, ili uvodi novi proizvod posebno vrednuje i podstiče.

Formiranje posebnih timova za razvoj proizvoda, podrazumeva uključenje stručnih lica iz različitih oblasti: informatičke stručnjake, ekonomiste, konsultante, dizajnere, itd. Dakle, potrebni su stručnjaci koji dobro poznaju poslovne obrasce, klijente i postojeća tehnička i funkcionalne karakteristike proizvoda.

Organizacija koja razvija novi proizvod kroz usluga, treba da raspolaže sa informacijama kako se konkretan proizvod pokazao u poslovnoj sferi i da li su i koliko su klijenti zadovoljni sa istima. Dakle, daljinska kontrola podrazumeva raspolaganje sa svim informacijama o iskazanim performansama proizvoda i njegovom budžetu. Da bi do navedenog došlo, kompanije moraju rdikalno promeniti klasičan način razmišljanja i prihvatiti novi, a to je da je jedino mušterija ili kupac merodavan da oceni kvalitet proizvoda.

Iz navedenog se može konstatvati korisnost razvijanja proizvoda kroz usluga, kako za organizaciju koja ga proizvodi, tako i za kupca, odnosno mušteriju. Profesionalne kompanije u navedenom prednjače. Zahvaljujući novim tehnologijama one rutinske, ponavljajuće i manje sofisticirane poslove automatizuju, što im otvara mogućnost većeg angažovanja na visoko kompetentnim i sofisticiranim poslovima. Razvoj proizvoda kroz usluga često zahteva promenu organizacionog dizajna, ali i upravljačke filozofije. Ovaj koncept zahteva takođe i vreme, odnosno poverenje, ali u konačnom ovo je prihvatljiviji razvoj poroizvoda, od klasičnog i njegovog parcijalnog razvoja.

8. REZIME

U radu su date distinkcije između dva različita koncepta razvoja proizvoda u različitim poslovnim oblastima, i to: koncept razvoja proizvoda putem vodećih korisnika i razvoj proizvoda kroz visoko kompetentne usluga.

Koncept vodećih korisnika prikazan u ovom radu je moguće koristiti u proizvodnji industrijskih proizvoda i proizvodnih usluga, a pre svega u delatnostima tzv. "niskih tehnologija" čiji korisnici ne raspolažu visokim tehničkim znanjima i veštinama. On je napredniji od konvencionalnih koncepta, jer razmatra problematiku kreiranja i uvođenja novog proizvoda sa holističkog stanovišta, što je novi kvalitet, jer se kvalitet celine odluke ne može izvesti iz prostog zbira parcijalnih odluka.

Dakle, u konvencijalnom smislu, svake grupe rade parcijalno i nezavisno, što produžava vreme u kreiranju novog proizvoda, a samim tim i veće ekonomske žrtve da se dođe do relevantnih informacija. Kod metoda "vodećih korisnika" izbegavaju se nepotrebni zastoji u davanju fidbeka ili povratno razmatranje koja su često proizvod pogrešnog tumačenja ili filtriranja informacija u serijskom metodu. Zajednički rad povećava koheziju subjekata, jer se stvara zajedničko razmišljanje i saradnja, posebno ukoliko se radi o kompanijama koje

su više orijentisane na proizvodni, nego na tržišni koncept i gde objektivno postoji sukob između inženjera, odnosno tehničkog i proizvodnog osoblja i marketinških stručnjaka.

Najvažnije od svega je što koncept vodećih korisnika daje kvalitetnije informacije za donošenje upravljačkih odluke o uvođenju novog proizvoda, što smanjuje rizik plasiranja novog proizvoda i usluga na tržištu.

Ukoliko koncept "vodećih korisnika" ostvari zadovoljavajuće rezultate, to može pojačati saradnju i povećati poverenje između proizvođača i vodećih korisnika, ali i između vodećih korisnika i običnih, odnosno rutinskih korisnika. Ovo stvara solidne uslove za dalje unapređenje inovacija i kreiranju novih proizvoda.

Razvoj proizvoda kroz usluga je suprotan prethodnom konceptu. Ovde se radi o visoko kompetetnom proizvodu i uslugama, karakterističnim za delatnosti u kojima se traži visok nivo stručnosti, znanja i veština. Intelektualne organizacije imaju različite modalitete u razvoju proizvoda kroz usluga. Pokazuje se da je ova tehnika razvoja proizvoda naprednija, kako za pružaoca i davaoca usluga, posebno ukoliko se ona zasniva na plaćanjima po osnovu ishoda, odnosno rezultata.

U razvoju proizvoda kroz usluge ključna je uloga ljudskih potencijala, a njihov učinak je u velikoj meri uslovljen organizacionom klimom i kulturom. Međutim, efikasnost i efektivnost, odnosno uspešnost ovih organizacija se može povećati primenom savremenih informatičkih tehnologija u procesima gde se obavljaju rutinski, ponavljajući i visoko standardizovani poslovi. Na ovaj način, se povećava pouzdanost obavljanja usluga, jer su nove tehnologije uvek pouzdanije, odnosno čovek je u komparaciji sa mašinama, robotima i drugih tehnologijama manje pouzdan u obavljanju visoko standardizovanih aktivnosti i poslova.

LITERATURA

[1] Gallup Daily: "US Employment": Gallup-Daily-Workforce, www.gallup.com/poll/125639/, pristup 2. avgusta 2017.

[2] Kolter, M. (2010). Strategijski menadžment na delu, Zagreb: Data Status, str. 375.

[3] Nacionalni odbor za nauku SAD: "Science and Engineering Indicators". (2010). VA: Arlington, VA.

[4] Starbucks: www.starbucks. com, pristup 2. avgusta 2017.

[5] Lester, R., Piore, M.: Inovation: The Missing Dimension. (2004). Cambridge, MA: Harvard University Press.

[6] Atkinson, R., Ezell, S. (2014). Ekonomika inovacija.Utrka za globalnu prednost, Zagreb: Mate, str. 147.

[7] Fuchs, E. (2010).: Rethinking the Role of the State in Tehnology Development, DARA and the Case for Embedded Network Governance, University Carnegie Mellon.

[8] Luca, M., Kleinberg, J. and Mullainathan, S. (2016). Algorithms need Managers too, Harvard Business Review, january february, Pp. 4-7.

[9] Sawhney, M. (2016). Putting Products into Services, Harvard Business Review, september, p. 2.

[10] Radosavljević, Ž.(2016). Predavanje na doktorskim studijama na Fakultetu za poslovne studije i pravo, Beograd na predmetu Teorija i praksa menadžmenta u školskoj 2015-16.

[11] Sawhney, M. (2016). Putting Products into Services, Harvard Business Review, september, p. 2.

UDC 005.21:[338:339.13

KONCEPTI I STRATEGIJE USPOSTAVLJANJA KONKURENTNOSTI U ORGANIZACIJI

Maja Anđelković[1], Dragana Radosavljević[2], Vladana Lilić[3]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs
[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, dragana.radosavljevic@fpsp.edu.rs
[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, vladana.lilic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *Pitanje koje se često postavljaju u praksi menadžmenta je zašto su jedne firme uspešne, dugo traju, zaposleni kao i kupci su zadovoljni, ostvruju zadovoljavajući rast i razvoj, dok su druge nesabilne, u kojima postoje loši međuljudski odnosi, fluktuacija kadrova, odlazak kupaca, itd. Pitanje se može dalje proširivati i tražiti odgovor zašto visoko brendirane i pozicionirane firme, odnosno prepoznatljivi logoi poput Coca - Cole i Pepsi Cole menjaju svoj redizajn i nastoje da vrše reinvenciju prihvaćenih proizvoda, čak i kada visoko brendiran proizvod na tržištu stoji stabilno, ili čak i raste. Drugim rečima, zašto kompanijski menadžment to čini i pored nekih loših poteza u vezi reinvencije proizvoda, koji su doveli i do velikih ekonomskih i finansijskih problema.*

Odogovor je jednostavan, ali u praksi veoma složen. Kompanije nastoje da održe i povećaju konkurentsku prednost. Logika klasičnog marketinga i menadžmenta da se uvode promene kada kompaniji i proizvodima ne ide dobro je pogrešna. U uslovima turbulentnih i dinamičkih promena, treba uvoditi nove koncepte i u uslovima stabilnosti, pa i dinamičkog rasta, jer ovi uslovi daju najveći manevarski prostor za promene. Navedeno ukazuje da mudri poslovni ljudi i preduzetnici ne čekaju životne traume za inspiraciju ili za promene, već svaki dan nastoje da otkrivaju nove načine poslovanja i razmišljanja, kako bi se održala konkurentnost.

S druge strane, menadžment koji vrši promene, redizajniranje organizacije i uvođenje novina i novatorija u stabilnim uslovima, je opravdana, jer oni često bolje vide od običnih ljudi, što ih i dovodi do liderskih pozicija. Razlog reinvencije u stabilnim uslovima poslovanja može biti i u ispravnoj percepciji o perspektivi proizvoda, procena narastajuće konkurencije ili novih supstituta, ali i nužnosti da se unapređuje postojeći proizvod, jer se tajne i superiornost nekog proizvoda, ili usluge u savremenim uslovima ne mogu držati u dužem vremenskom periodu. Drugim rečima, da bi se zadržali postojeće i pridobile nove mušterije, neophodno je da kompanija bude proaktivna i da se proaktivno menja, odnosno da održava kumulativnu konkurentnost.

U radu se razmatra problem reinvencije i uspostavljanja konkurentnosti, odnosno strategije kojima se ostvaruje kumulativna konkurentnost i uticaj navika na kupovinu proizvoda.

Ključne reči: *Reinvencija, Strategije kumulativne konkurentnosti, Navike u održavnju konkurentnosti.*

CONCEPTS AND STRATEGIES OF ESTABLISHING COMPETITIVENESS IN THE ORGANIZATION

Maja Andjelkovic[1], Dragana Radosavljevic[2], Vladana Lilic[3]

[1]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, maja.andjelkovic@fsom.edu.rs
[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, dragana.radosavljevic@fpsp.edu.rs
[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, vladana.lilic@fpsp.edu.rs

Abstract: *The question that often arises in the practice of management is why one company is successful, long lasting, employees and customers are satisfied, satisfactory growth and development are achieved, while others are unstable, where there are poor interpersonal relationships, staff fluctuation, customer departure, etc. . The issue can be further expanded and we can search for the answer in highly branded and positioned companies, that is, recognizable brands such as Coca-Cola and Pepsi Cola, because they are changing their redesign and try to redefine accepted products, even if a highly branded product on the market stands is stable, or even growing. In other words, why do company management do this despite some bad moves regarding product reinvention, which have led to major economic and financial problems.*

The answer is simple, but in practice it is very complex. Companies strive to maintain and increase their competitive advantage. The logic of classical marketing and management to introduce changes when the company and products do not go well is wrong. Under the conditions of turbulent and dynamic changes, new concepts should be introduced in conditions of stability and even dynamic growth, as these conditions give the largest maneuvering space for change. This suggests that wise business people and entrepreneurs do not expect life trauma for inspiration or for change, but every day they try to discover new ways of doing business and thinking in order to maintain competitiveness.

On the other hand, the position of the management that changes, redesigns the organization and introducies innovations and in stable conditions is justified, because they often see better than ordinary people, which leads them to leadership positions. The reason for the reinvention in stable operating conditions can be in the correct perception of the product's perspective, the assessment of rising competition or new substitutes, but also in the necessity to improve the existing product, because the secrets and superiority of a product or service in modern conditions can not be held for a long period of time. In other words, in order to keep the existing ones and acquire new customers, it is necessary for the company to be proactive and to change proactively, i.e. to maintain cumulative competitiveness.

This paper examines the problem of reinvention and the establishment of competitiveness, that is, strategies that achieve cumulative competitiveness and the influence of habits on the purchase of products.

Keywords: *Reinvention, Cumulative Competitiveness Strategies, Habits in Maintaining*

1. UVOD

„Ako stvari ne idu željenim pravcem, ili ne napreduju planiranom brzinom, vreme je da se izvrše promene odnosno reinvencija". Ovo je poznata narodna mudrost koja je izdržala test provere kroz mnogo generacija i vekova. Međutim, promene se vrše i kada se želi više, kada se čovek ne zadovoljava postignutim, već želi nove visine. Dokazano je da ostvarenjem jednog cilja i uspeha, čovek i organizacije žele da isti prošire, ili dodatno povećaju i da se čovek nikada ne zadovoljava posignutim. Ovo nas vodi u psihologiju, gde je uspeh poput slane vode, "što je više pijemo, sve smo žedniji".

Prethodno se odnosi i na konkurentnost kao uslova za opstanak organizcije. Svaka promena, odnosno reinvencija, koja se odnosi na konkurentnost počinje vizijom, ali svaka promena je rizična, a njen se rizik povećava sa obimom promena. Radikalne i fundamentalne promene su veoma rizične, što nameće potrebu njihovog celovitog osmišljavanja i procenjivanja. Svaka fundamentalna promena je zapravo novi početak i novo poglavlje u privatnom ili poslovnom svetu. Primeri velikih svetskih kompanija, kao što su IKEA, Soutwest Airlens, Vanguarda, MecDonaldsa, Dizni, i drugih pokazuju da one opstaju po nekoliko decenija, da su u vrhu svoje delatnosti, primenjuju manje više iste strategije brendiranja i danas predstavljaju lidere u svojim oblastima. Ove kompanije su dugovečne i dugo ostaju u stanju večite mladosti, zato što se permanentno menjaju, što znači da je promena zakon života i da svoje strategije konkurentnosti stalno prilagođavaju tržištu. Dakako, IKEA i druge kompanije nisu danas iste kao što su bile pre više decenija, već su radikalno drugačije, i stalno se menjaju (Lafley & Martin, 2017: 4,5).

Ove kompanije zahvaljujući kvalitetu proizvoda ili usluga su finansijski stabilne, drže stabilno svoje tržište ili zauzete segmente i teško da njihov opstanak mogu ugroziti druge, a pre svega start-up kompanije. Sportski rečeno, ono što daje dobre rezultate ne treba menjati, a ako su te vrednosti i kvaliteti potvrđeni i dalje se potvrđuju više decenija, onda su dileme po ovom pitanju u velikoj meri otklonjene. Drugim rečima, njihova dugovečnost je sama po sebi vrednost, koja dovodi do stvaranje dodatnih vrednosti.

U navedenom kontekstu se postavlja opravdano pitanje, šta je to što pojedinim kompanijama obezbeđuje konkurentsku prednost u dužoj vemenskoj dimenziji. Za mnoge teoretičare menadžmenta to je nesporna činjenica što se one konkurentne kumulativno, tj. da mušterijama nudi idealan izbor, i isporučuju odgovarajuću vrednost. Praksa pokazuje da je od navedenog daleko važnije da li mušterija može doneti laku odluku, odnosno lak izbor za neki proizvod, ili uslugu i da kroz proizvod ili uslugu obezbedi kumulativnu prednost u odnosu na konkurenciju. Da bi menadžment marketing omogućio mušterijama da lako i brzo donesu odgovarajuću odluku, potrebno je da poznaju kako mušterija razmišlja, jer način njihovog razmišljanja opredeljuje i način njegovog ponašanja i donošenja odluke u kupovini. Tako dolazimo do konstatacije da je sve u mozgu i da je to mašina koja nema granice u maštanju i koja je u stanju da kreira nove ideje, kao ključnog faktora u ostvarivanju poslovne uspešnosti.

2. UPOZNAVANJE MUŠTERIJA JE USLOV ZA UDOVOLJAVANJE NJEGOVIM ZAHTEVIMA I ODRŽIVOSTI SISTEMA

Poznato je da je upoznavanje prvi uslov ovladavanja, odnosno rešavanja problema. Ova konstatacija postoji gotovo u svim udžbenicima o marketing, ili menadžmentu na svetu. Znači, uspešno se može rešti problem, samo ukoliko se prethodno upozna njegova anatomija i fiziologija, njegovi uzroci te uticaj okruženja na ispoljeni problem. Ovo se odnosi i na upoznavanje kupca, kao ključnog elementa ili dela aktive svake organizacije, a posebno spoznaja načina dnošenja odluke o kupvini proizvoda, ili usluga (Radosavljević, 2015).

Dakle, firme, a pre svega marketari i prodavci moraju poznavati čovečji mozak, odnosno kako on funkcioniše u procesu kupovine, jer je poznato da kompanije koje uspešno ne reše problem pretvaranja robe u novac su osuđene na propast. Oni koji to uspešnije reše i rešavaju su po pravilu stabilnije i dugovečnije.

Shodno navedenom, pitanje, svih pitanja je "Kako mozak funkcioniše kada se obavlja proces izbora i kupovine?

Iako je teško dati odgovor na postavljeno pitanje, može se konstatovati da mozak voli više automatizam prihvatanja postojećeg i ustaljenog, nego svesno razmišljanja i uključivanja u svesni proces. Drugim rečima, ljudski mozak više voli da radi jedne te iste stvari stalno, nego da vrši izbor između različitih alternative i donosi različite odluke. Ako um stekne utisak da je prihvatljivija Pepsi - Cola od Coca-Cole, mušetrija će se permanentno vraćati da kupuje Pepsi Colu. Dakle, u čovečjem mozgu se formirao stav i percepcija o vrednosti ovog napitka i on ponavlja tu odluku, što znači da se ne radi o donošenje novih odluka, što je i logično, jer problem u donošenju odluka postoji kada između više alternative treba izabrati najprihvatljiviju. Ključna reč je izbor, pa ukoliko nema alternative u izboru i postoji samo jedna alternative, ona se prihvata kao jedino rešenje i tu se problem dodlučivanja ne postavlja.

Glavni razlog da se odabere i kupi liderski, brendirani odnosno najbolje pozicioniran proizvod na tržištu je u tome, što je to jednostavnija stvar, ne zahteva razmišljanje, analiziranje i upoređivanje, jer je mnjenje formiralo grupni stav prema ovom proizvodu. Što se više kupuje određeni proizvod, sve je teže odlučiti se za kupovinu drugog, a i mozak se ne trudi da koristi svesni deo i dovede u pitanje postojeću percepciju ili stav. To znači da svaki put kada kupimo određeni i prepoznatljiv proizvod, ili uslugu, povećava se nivo akumuliranja pozitivnog stava prema proizvodu.

Navedeno upućuje na konstataciju da je najbolji način za pozicioniranje proizvoda i usluga da se on učini prepoznatljivim po najvažnijim performansama do te mere sa se isti "utisne" u neokortes mušterije, kako bi se bez većeg razmišljanja odlučio za njegovu kupovinu.

3. KUMULATIVNA KONKURENTSKA PREDNOST

Da bi kompanija održala konkurentsku prednost, ili osvojila novi segment tržišta, ona mora da ponudi veću kumulativnu prednost mušterijama u odnosu na konkurenciju. U uslovima snažnog liderstva i postojanja liderskih proizvoda, kumulativna ponuda mora bitnije biti povoljnija od liderske ponude. Kumulativna prednost je ustvari "baza na koju kom-

panija nadograđuje svoju početnu konkurentsku prednost, tako što pravi od svog proizvoda ili usluga još većeg institktivno udobnijeg izbora za mušterije, odnosno potrošača. Dobar primer su visoko obrazovane ustanove u Srbiji koje nastoje da zadobiju deo obrazovnog tržišta smanjenjem školarina, ili čak i davanje povoljnih beneficija za upis studenata, ali zapostavljaju kvalitet, udobnost studiranja, odnosno kumulativnu vrednost koju student dobija. U vrhuncu svojih parcijalnih vrednosti, fakulteti daju besplatan upis na prvu godinu, da bi kroz sledeći period školovanja povećavali cene i na taj način školarine uvećale u odnosu na raniji period. Univerziteti i fakulteti koji ne praktikuju kumulativnu vrednost su u problemu i najčešće postaju plen uspešnih putem prodaje, spajanja, itd. ili nestaju. U poslovnom svetu, još je plastičniji primer Maj Spejsa i Fejsbuka gde je Fejsbuk gradio svoju lidersku poziciju i prepoznatljivost na osnovu kumulativne prednosti i kao takav postao globalna društvena mreža koja stvara najveću vrednost.

Tradicionalno, postoje jake industrije sa jako izraženom tržišnom stabilnošću gde ulazak novih "igrača" ne dovodi do remećenja na tržištu, što znači da jednom uspostavljena konkurentska pozicija se može održati na duži rok. Kompanije poput: Unilever, Pepsi Cole, P and G potvrđuju prethodne konstatacije, jer imaju duge životne vekove i izgrađenu tržišnu poziciju, tj. održavu konkuretnost.

Ipak se situacija u savremenim uslovima značajno promenila. U mnogim delatnostima, odnosno industrijama granice delatnosti nisu jasno postavljene. Na primer, maloprodajno tržište trajnih potrošnih dobara, ili industrija zabave, telekomunikacija, izdavaštvo, internet usluge, itd. je postalo turbulentno, nestabilno i kratkotrajno i kompanije koje se nalaze u ovim industrijama mogu biti izložene nepoznatoj konkurencije, pa čak i onih koji imaju niži rang, ili koje koriste drugačiju poslovnu filozofiju. Sigurno je da su Apple i Google poremetile tržište digitalnih kamera, odnosno samostalne GSP uređaje, TV reklamiranje, itd. One u svojoj strategiji verovatno nisu imale ovu nameru, ali se to u praksi zaista i desilo. Slična je situacija i sa "Volt Diznijem, najvrednijim imenom na planeti kada je u pitanju industrija zabave. Kada govorimo o Volt Dizniju, ne govorimo samo o Mikiju i Mini, već i o ESPN, ABC, MARVEL-u i PIKSARU. U okviru ovog brenda, stvorene su nove vrednosti, od njegovog generalnog direktora Baba Ajdera.(Reingold & Iger, 2012: 1)."

3.1. Strategije za ostvarivanje kumulativne konkurentske prednosti

Strategije za ostvarivanje kumulativne konkurentske prednosti su različite, ali četiri zauzimaju posebno mesto u poslovnoj upravljačko-marketinškoj literaturi (Lafley & Martin, 2017: 7-9).

Agresivan i snažan nastup na tržištu, kako bi se ostvarila tzv. rana popularnost. Ovo nije nova ideja, ali je danas pokazala svoju punu efikasnost u brojnim oblastima. Rano i agresivno osvajanje tržišta maloprodaje u Srbiji od strane poznate kompanije OMW je stvorilo početne prednosti, koje su se kasnije razvijale kroz usavšavanje sistema plaćanja, samoposluživanja u točenju nafte i njenih derivate, do obezbeđenja prigodnih restorana za odmor vozača, prigodnih sprava za animaciju stvorili su kumalativnu ili holističku prednost. U ovoj strategiji, nisu potrebne masovne elektronske reklame, jer se usluga promoviše od strane samih korisnika od usta do usta.

Druga strategija je stvoriti naviku, kod potrošača pa i šire od toga da bira naš proizvod, ili usluga. Dakle mušterija sam automatski reaguje na određeni proizvod i uslugu i stvaranje

snažne zavisnosti, da mu je uz korišćenje konkretnog proizvoda život sadržajniji, ili da mu je bez našeg proizvoda ili usluga kvalitet života lošiji. Primeri pametnih telefona, korišćenje interneta, Fejsbuka je stvorilo veliku zavisnost kod mušterija da to postaje jedan od bitnih faktora za poslovanje sa kompanijama i pojedincima, jer se pokazuje da kompanije ne žele da posluju sa firmama koje nemaju internet, odnosno elektronsku komunikaciju. Kupovina iz fotelja, jednostavan način naručivanja robe, isticanje posebnog dizajna proizvoda, mogu da učvste navike kod potrošača. Ovo ima smisla, ako se u kompanijama često ne menjaju proizvodi i njihov dizajn. Ukoliko postoje česte promene dolazi do prekida navika, zbog čega treba primenjivati one promene koje ojačavaju navike i stimulišu kupca da kupi određeni proizvod.

Treća strategija za ostvarivanje kumulativne prednosti je uvođenje inovacije u okviru istog Brenda. Kod ove strategije se uvode inovacije kojima se poboljšavaju funkcionalne karakteristike postojećih ili se kreira novi proizvod. Ova strategija menja navike. Zato se kao imperativ nameće da se uvođenjem inovacije pokuša zadžati kumulativna prednost stare verzije. P and G je u stvaranju kumulaivne prednosti prema drugim proizvođačima deterženta naučio dobro lekciju za sedamdeset godina postojanja i uvođenja permanentnih promena.

Četvrta strategija je uvođenje jednostavnih komunikacja i uvođenje reklama koje se lako pamte, potrošač može da promeni svoje navike, tj. "svesni um, ukoliko odluči da obrati pažnju, može zaključiti: Ovo je sjajno. Ne mogu dočekati. Ukoliko potencijalni mušterija ne obraća pažnju na reklamu, ova komunikacija može da proizvede suprotan efekat. Dakle, treba imati u vidu: "Um je spor, ne želi da pojača pažnju kako bi apsorbovao veoma složenu poruku".

3.2. Navike kupaca i uticaj na konkurentsku prednost

Poznato je da su navike sastavni deo svakog čoveka. Na stvaranje navika dominantan uticaj ima okruženje u kome čovek živi i radi. Skot Berinato konstatuje: "Marketinški timovi troše vreme i novac da bi se njihovi proizvodi učinili prepoznatljivim, tj. izdvojili na tržištu i bili prodati. Ali šta se dešava ukoliko novine imaju suprotan efekat. Ljudi su satkani od navika i samim tim slepi kad su u pitanju novine. (Berinato, 2017: 16)"

Neurolozi primećuju da ljudski mozak sporo uočava novine. Što se o nekom proizvodu više čuje, ili se više klijenti sreću sa istim, odnosno njegovim pakovanjem, izgledom, bojom itd. to su navike za taj proizvod veće. Coca - Cola je proizvod koga prepoznajemo veoma brzo i lako, a za kupovinu ovog proizvoda nam ne treba nikakvo razmišljanje. Promena prepoznatljivog oblika flaše, ili logoa bi unela velike probleme kako maloprodavcima u kanalu marketinga, tako i potrošačima. Krajnji epilog je da potrošači zanemare novi dizajn i izgled i tragaju za nečim novim. Mušterije jednostavno kupuju na bazi stvorene navike.

Navika da se vozi određeni automobil često je odlučujuća činjenica koja utiče na kupovinu, posebno ako je ona pozitivna. Međutim, to često može biti i problem, jer se navike menjaju. Ovo je realna činjenica u savremenim tehnološkim i organizacionim promenama, koje postaju sve radikalnije. Ispostavlja se, kako je konstatovao i Charles C. Noble da: "Prvo mi stvaramo naše navike, a onda naše navike oblikuju nas." Navike imaju neverovatnu moć u kupovini, a to su ustvari snažni i nesvesni obrasci ponašanja čijim konstantnim izražavanjem diktira i kupovinu (Crnkić, 2013: 46).

Dakle, nove tehnologije stvaraju nove poslovne modele i filozofiju poslovanja koje utiču i na promene navika kako zaposlenih, tako i kupaca, odnosno klijenata. Dakako, ovo utiče i na smanjenu konkurentsku prednost. Otuda i potreba da kompanije balansiraju između "kulture, veza, vođstva i strategija i elemenata organizacionog dinamizma koji podraziumeva brzu mobilizaciju izvora, eksperimentisanja na tržištu kao i kretanje ljudi"

Lojalnost brendu je ustvari navika potrošača. Osnivač Logo Brenda grupe Dejvid Čempion mr. Žorgen Vig Knudstorpom kaže da je to više od navike, jer kada potrošaći imaju psihološke veze sa brendom oni će se potruditi da ga nabave. U ovoj situaciji oni su spremni da čekaju nabavku po nekoliko meseci, da skupljaju novac i razmišljaju kako će udovoljiti svoju želju. Primer IPhone to potvrđuje, gde su kupci bili spremni da danima provode u koloni da bi sačekali da ga kupe (Champion, 2017: 14-15).

Jasno je da je malo kompanija koje mogu da obezbede stalnu lojalnost, odnosno naviku kod kupaca, odnosno korisnika odeđenog proizvoda, ili usluga. Zato one često imaju programe za komunicianje sa potrošačima, kako bi naučili svoje zaposlene, ali i potrošače kako da grade i održavaju lojalnost, odnosno navike da kupuju njihov proizvod. Ovo je razumljivoo, jer praksa pokazuje da je mnogo jeftinije ulagati u zadržavanje postojećih kupaca, nego ulagati u pridobijanju novih. Primeri avio i hotelskih kuća koje kreiraju lojalnost kupaca je poučan, jer mnogim klijentima nisu dostupne ove visoko kvalitetne i sofisticirane usluga.

Navike se stvaraju tako što klijenti razmišljaju, ponašaju se i rade na isti način iste stvari i kao takve se pretvaraju u stereotipe koje je teško menjati. Drugim rečima, "navika se razvija iz sredine, time što se neka stvar stalno radi na isti način, ili su neprestano prisutne iste misli, a kada se jednom formira, liči na beton koji je ukalupljen i ne može se oštetiti. (Hill, 2009: 95)"

Vremenom, naročito ukorenjene navike oko konzumiranja određenog proizvoda postaju vrednost. Primera radi, ukoliko kod dece stvaramo naviku da trebaju čitati, u početku će to biti nametnuta potreba, ali vremenom to postaje nešto uobičajeno i neophodno. Prodavci knjiga na ovaj način povećavaju potencijalne korisnike, čime stiču konkurentsku prednost, a time i stvaranje novih vrednosti za svoju kompaniju. Dakle, cilj je stvoriti i održavati brend koji će postati nečija navika, o kome će potencijalni potrošač razmišljati i priželjkivati da ga kupi.

Međutim, deca će veoma brzo promeniti stvorenu naviku, ukoliko im se učini da je korišćenje tableta i učenje kroz igre mnogo zanimljivije i delotvornije, jer se koriste reči i slika što poboljšava dečju pažnju. Problem navika i stereotipa je što se one sporo napuštaju, a nove stvari teško prihvataju. U vezi navedenog Biskup Fransis Aterberi je još pre tri ipo veka konstatovao: "Snaga obrazovanja toliko je velika da možemo oblikovati umove i ponašanje mladih kako god želimo i možemo im nametnuti navike koje će zauvek ostati nepromenjene"

Da bi se navika u konzumiranju ili kupovini jednog proizvoda održala ona mora da bude više zanimljivija i bolje prihvaćena od drugih proizvoda, odnosno konkurencije. U pomenutom primeru, deca brže prihvataju učenje kroz zabavu i igru i upoznaju se sa novim navikama. Ukoliko se kroz korišćenje tablet ugrađuju novi program, time se proširuje platforma za učenje, igru ili zabavu, ili jedno i drugo i treće.

3.3. Karakteristike navike kupaca pri kupovini

Kod kreiranja navika za kupovinu novih proizvoda, potrebno je da i sam proizvod bude jednostavan za upotrebu i da ima zadovoljavajući dizajn. Dakako, ono po čemu se proizvod pamti to je kvalitet, jer je u komerciji poznato da jedino što se pamti to je kvalitet, jer se cena brzo zaboravi. Stiv Džobs je s pravom zahevao da kompjuter bude jednostavan za korišćenje poput korišćenja mobilnog telefona (Champion, 2017: 19).

Mušterije mogu određene navike "čuvati" decenijama. Primeri tradicionalnog korišćenja poštanskih usluga su dugo i duboko bili ukorenjeni u slanju pošiljki, poruka, ili korišćenja stabilnih telefona. Internet tehnologije su promenile odnos prema ovoj tradicionalnoj usluzi i stalno se menja, tako da se plaćanje ili prijem, odnosno slanje poruka može izvršiti putem mobilnog, od kuće, ili iz "fotelje". Ili tradionalni elektronski mediji su do skoro predstavljali neprikosnoveni medij za promociju proizvoda. Cene su bile visoke i zahtevala se posebna tehnika za kreiranje reklame, ili poruke. Danas se pokazuje da su mreže najefiksniji način komuniciranja i promovisanja proizvoda. Ovo posebno dolazi do izražaja ukoliko se umreže korisnici i stvori zajednica korisnika. Oni mogu razgovarati i razmenjivati informacije u vezi plasmana, poreza, itd. Na primer, ukoliko korisnik postavi pitanje na Googlu u vezi poreza, pojaviće se link sa odgovorom. Tako se stvaraju nove navike u digitalnoj eri.

Ono što je karakteristično za navike u digitalnom svetu, to je njihova brza promena. Ova karakteristika u perspektivi će dobijati na još većem značaju. Dakle, spremnost i sposobnost da se napuste stare navike, a prihvate novine koje se vremenom pretvaraju u nove navike je najveća vrednost za svaku kompaniju. Ključno je izabrati prave poslove koje treba raditi i proizvod koji može da proizvede dodatnu vrednost za proizvođača, ali i potrošača. "Uzmimo za primer oblast komunikacije. "Od signala dimom, preko poni ekspresa, telegrafa, telefona, pa do konunikacionih tehnologija današnjice, naš bazičan posao – slanje poruka drugim ljudima se drastično promenio. Ukoliko se aktuelne kompanije fokusiraju na sam posao radije, nego na detalje kako se nešto radi u određenom trenutku, one će moći da osmisle bolje i nove načine pre svojih konkurenata. (Gunther McGrath, 2017: 13)"

Sigurno je da će pitanje konkurentske održivosti biti aktuealno i u narednom periodu, još u većoj meri nego što je do sada to bilo. Ono što će se promeniti, to je način njenog obezbeđenja, jer će se sve više napuštati tradicionalni način razmišljanja gde su mnogi lideri ubeđeni da se konkurentnost jedino može ostvarivati povećanjem ponude za potrošaća, računajući na njegovu racionalnost i emocionalnost pri donošenju odluke o prvom izboru. Zaboravlja se da dominantan uticaj na donošenje odluka o kupovini ima podsvest, gde su locirane i navike. "Za osobe koje brzo razmišljaju, proizvod i usluga kojima se lako pristupa i koje pojačavaju ležerne kupovne navike će vemenom eliminisati inovativne i nepoznae alternative koje se možda teže pronalaze i zahtevaju stvaranje novih navika.(Gunther McGrath, 2017: 10)"

4. REZIME

Održavanje i unapređenje konkurentske prednosti je pitanje života i smrti za svaku kompaniju. Kompanije nstoje da stvore prepoznatljiv proizvod, ili usluga na koje će muštrije reagovati, bez razmišljanja, a to znači iz automatizma i stvorenih navika. Kupci pri kupovini vode računa o kumulativnoj prednosti i na osnovu analize ukupnih performansi donose od-

luku o kupovini. U ostvarivanju kumulativne konkurentske prednosti, analizirane su četiri strategije, koje se koriste pojedinačno, ali i kombinovano.

Navike predstavljaju značajan faktor u ostvarivanju i održavnju konkurentske prednosti. One se često zanemaruju i njihovo izučavanje se često obavlja u okviru organizacione kulture. Zaboravlja se da su ljudska bića ustvari "stvorenja navike" i da potrošači često predstavljaju robove određenih proizvoda. Kompanije koje imaju lojalne potrošače i koji sporo menjaju navike u konzumiranju određenog proizvoda, imaju konkurentsku prednost.

Zato navike treba proučavati celovito kako bi se dobila kvalitetnija saznanja. Problem nastaje kada treba promeniti navike, kako bi se izvršio "proboj" i zadobilo poverenje za novi proizvod. U konkretnom slučaju se mora uticati na ljudski um da promeni način razmišljanja, jer naš način razmišljanja o nekom proizvodu, ili usluzi zapravo utiče i na donošenje odluke o kupovini. Da bi se promenile navike, treba prethodno promeniti način razmišljanja i zapitati se da li postoji kvalitetniji proizvod. Dakle, neophodno je napraviti nove putanje uma, a to se najbolje može ostvariti ako novim proizvodom stvaramo nove i suprotne navike koje će ih zameniti.

Kompanije koje imaju stalne, odnosno lojalne kupce su stabilnije i na taj način kreiraju dodatnu vrednost. Drugim rečima, ove kompanije mogu obezbediti dugoročniju održivost u odnosu na konkurenciju, što je i njihov prevashodni cilj. Ključno je stvoriti brend koji će predstavljati nečiju naviku i nešto sa čim kupac, ili potrošač psihološki komunicira i o čemu razmišlja.

Druga strana ovog problema je praćena inovcijama, tj. kako razbiti postojeće stereotype i navike da bi se obezbedio plasman novih tehnologija. Dakle, navike mogu da budu značajan faktor u održavanju konkurentske prednosti, ali i izazov kada je u pitanju plasman novih proizvoda. Stvaranje programa za pripremanje kupaca za prihvatanje novih ideja je nužno, jer se bez toga ne može zamisliti uspešan plasman novih proizvoda.

U digitalnom svetu je neophodno brzo menjati stvorene navike i prihvatati novatorije koje se permanentno javljaju i koje su po pravilu efikasnije u odnosu na prethodne. Primeri primene komunikacionih tehnologija to potvrđuju.

LITERATURA

[1] Lafley, A.G. & Martin, R.L. (2017). Customer loyalty is overrated, Harvard Business Review, January-February

[2] Radosavljević, M. (2015). Menadžment, teorija i praksa, Beograd: Fakultet za poslovne studije i pravo

[3] Reingold, J. & Iger, B. (2012). Disneys fun king, FORTUNE, 9. May.

[4] Lafley, A.G & Martin, R.L. (2017). Customer loyalty is overrated, Harvard Business Review, January-February

[5] Berinato, S. (2017). How Habit Beats Novelty, Harvard Business Review, January-February

[6] Crnkić, K. (2013). 7 Tajni uspeha, Beograd: Data Status.

[7] Champion, D. (2017). A conversation with Jorgen Vig Knudstrp, cochairman of the lego brand Group, Harvard Business Review, January-February

[8] Hill, N.(2009). Zltna pravila, Beograd: Mono i Manjina

[9] Champion, D.(2017). A Product That Lets People Hold On To Their Habits, Harvard Business Review, January-February

[10] Gunther McGrath, R. (2017). Old habits die hard, but they do die. Harvard Business Review, January-February

UDC 614.84(497.11)

POŽAR KAO BEZBEDNOSNI PROBLEM U REPUBLICI SRBIJI I MEHANIZMI PREVENCIJE

Ratomir Antonović[1], Ana Matović[2], Marjan Marjanović[3]

[1]Fakultet za pravo, bezbednost i menadžment, „Konstantin Veliki", Niš, Srbija
antonovicr@gmail.com
[2]Visoka ekonomska škola strukovnih studija Peć, Leposavić, Srbija,
matovic.anna@gmail.com
[3]Security Guard Montenegro, Podgorica, Crna Gora,
marjan@securityguardmn.com

Apstrakt: *Požari danas predstavljaju jedan od krupnijih bezbednosnih problema u svim razvijenim zemljama sveta. Njihove posledice su pretežno veoma velike, kako po imovinu ljudi, a neretko se posledice broje i u ljudskim žrtvama. Iako je tehnologija zaštite od požara u poslednje vreme napredovala, i danas statistika upozorava da su požari prisutni, da se javljaju i u urbanim i ruralnim sredinama i u svim godišnjim dobima. Uzroci požara su vrlo raznovrsni, a pretežno se mogu podvesti pod ljudski nemar koji je najjači okidač i uzročnik požara.*

Ključne reči: *požar, vatrogasci, šteta, žrtve, uzrok, prevencija*

1. UVOD

Požar bi se mogao definisati kao nekontrolisano širenje vatre u prostoru, nanoseći pri tom materijalnu štetu i izazivajući žrtve. Za razvoj požara je potrebno postojanje zapaljive materije, neprestani dotok kiseonika i požarnu zonu, kao i neophodna energija za postojanje požara (Đarmati Š., 2006). Požari se, prema svojoj vrsti mogu klasifikovati na požare čvrstih materija, kad dolazi do zapaljenja drveta, tekstila, uglja, biljne materije, plastične mase i slično. Potom postoje požari tehničkih i lako zapaljivih materija, kao što su benzin, ulje, boje i lakovi, alkohol, smola i sl. U požare zapaljivih gasova spadaju požari izazvani butanom, propanom, metanom, acetilenom i drugim gasovima. Požari lakih metala su požari izazvani magnezijumom, titanom, elektronom i njihovim legurama. Naposletku, ali po značaju među prvim su takozvani kućni ili kuhinjski požari, koji su najčeše izazavani

FIRE AS A SECURITY PROBLEM IN THE REPUBLIC OF SERBIA AND PREVENTION MECHANISMS

Ratomir Antonović[1], Ana Matović[2], Marjan Marjanović[3]

[1]Faculty of Law, Security and Management, "Konstantin Veliki", Nis, Serbia
antonovicr@gmail.com
[2]Pec economic school for aplied studies, Leposavic, Srbija,
matovic.anna@gmail.com
[3]Security Guard Montenegro, Podgorica, Montenegro,
marjan@securityguardmn.com

Abstract: *Fires today represent one of the major security issues in all developed countries of the world. Their consequences are predominantly very large, both by the property of the people, and often the consequences are counted in human casualties. Although fire protection technology has recently advanced, statistics also warn that fires are present, occur in urban and rural areas and at all seasons. The causes of fire are very diverse, and can predominantly be subdued under human negligence, which is the strongest trigger and cause of fire.*

Keywords: *fire, firefighters, damage, victims, cause, prevention*

neispravnim instalacijama, ljudskom nepažnjom ili nestručnom ili nemarnom upotrebom kućnih aparata.

Prema evropskim normama (Evropska norma požara), požari su razvrstani u nekoliko razreda, koji su nazvani prema abecednom redosledu. Tako su u „A" klasu svrstani požari čvrstih materija koje sagorevaju plamenom ili žarom. U „B" klasu su svrstani požari zapaljivih tekućina, koje se mešaju sa vodom, kao što su na primer naftni derivati, ulja, razređivači i druge. U „C" klasu požara su svrstani požari izazvani gasovima, kao što su propan, butan, acetilen i slično. U „D" klasu su svrstani požari lakih metala, kao što su aluminijum i magnezijum sa njihovim legurama, a u „F" klasi su požari izazvani paljenjem masti biljnog i životinjskog porekla, često prisutni u domaćinstvima i ugostiteljskim objektima. Evropskim normama je ukinuta „E" klasa požara, koja se ranije odnosila na požare u električnim instalacijama napona do 1.000 volti.

Požari i njihova razorna moć uzrok su velikih materijalnih šteta i često uzrok ljudskih žrtava. U urbanim gradskim sredinama, oni mogu da nastanu u stambenim objektima i to kako individualnim, tako i kolektivnim, potom mogu da nastanu u ugostiteljskim objektima, mogu da nastanu na motornim vozilima i vozilima javnog gradskog prevoza, dok u ruralnim sredinama požari takođe nastaju na stambenim objektima individualnog tipa, pomoćnim objektima i štalama, nastaju u poljima i šumama i na motornim vozilima i poljoprivrednim mašinama (Nedeljković O.,2014) .

2. ANALIZA POŽARA

Za potrebe ovog rada, autori su kao uzorak uzeli požare koji su se dogodili na području Republike Srbije za vremenski period od maja 2016. godine do maja 2017. godine. U tabeli 1. je prikazana statistika požara u urbanim i ruralnim sredinama sa procenjenom materijalnom štetom i ljudskim žrtvama:

Tabela 1.

Lokalitet	Materijalna šteta	Ljudske žrtve
Požari u urbanim sredinama	Izgorelo: 26 stanova, 11 kuća, 17 poslovnih objekata, 4 barake, 3 železnička vagona, 1 radionica, 2 garaže, 8 ugostiteljskih objekata, 1 deponija smeća	Broj stradalih lica: 8. Broj povređenih lica: 22.
Požari u ruralnim sredinama	Izgorelo: 2 stana, 17 kuća, 3 vikend kuće, 6 štala i pomoćnih objekata, 2 poljoprivredne parcele, 3 poslovna objekta, 1 ugostiteljski objekat, 1 deponija.	Broj stradalih lica: 12. Broj povređenih lica: 2

(**Izvor:** Sindikat vatrogasaca Srbije)

U prilog Tabeli 1. je još podatak da je u posmatranom periodu bilo ukupno 114 požara na teritoriji Republike Srbije. Shodno podeli, koja je izražena u Tabeli 1., požara u urbanim sredinama je ukupno bilo 82, dok je u ruralnim sredinama bilo ukupno 32 požara.

Sledeći parametar istraživanja na datom uzorku jeste uzrok nastalih požara. Kod ove varijable se mora najpre naglasiti da prema zvaničnim izvorima za veliki deo nastalih požara uzrok ili uzročnik nije poznat. Ostali se mogu razvrstati, kao na Tabeli 2.:

Tabela 2:

Uzrok požara	Broj požara
Podmetnut požar	5
Kvar na instalacijama	10
Ljudski nemar	10
Eksplozija plinskog uređaja	3
Samozapaljenje smeća	2
Masnoća u kuhinji	3
Neispravni uređaji u domaćinstvu	6
Individualni grejni uređaji	6
Udar groma	1

(**Izvor:** Sindikat vatrogasaca Srbije)

Datih devet varijabli kao uzročnika požara u posmatranom periodu, svaka ponaosob, ali i u koheziji, predstavljaju najdominantnije uzročnike, koji imaju različit značaj i ulogu u ukupnoj konstelaciji ovog bezbednosnog problema požara u Republici Srbiji, uz veliku verovatnoću da su iste varijable zastupljene i u drugim državama, samo verovatno u drugačijim brojčanim izrazima. Dve varijable i to kvar na instalacijama i ljudski nemar dele prvo mesto među uzrocima požara u Republici Srbiji. Kvarovi na instalacijama, i to pretežno elektro i grejnim su rezultat činjenica koje su determinisane sociološkim i kulturološkim faktorima. Teška materijalna situacija kod većine je uzrok da se zastarele i oštećene instalacije ne menjaju blagovremeno, te se ne sagledava realno taj problem, već se njegova sanacija odlaže, sve dok posledice neispravne instalacije ne eskaliraju požarom sa velikom materijalnom štetom i neretko ljudskim žrtvama.

Ljudski nemar je takođe visoko rangirani uzrok požara u Srbiji iz razloga što se većina ljudi rukovodi mišlju da do požara neće doći, da oni ne nastaju kod njih i da eventualni trenutak nepažnje ne može biti toliko presudan za izbijanje požara. Većina ima nehajan odnos prema uređajima podobnim da izazovu požar, ostavljaju ih uključene bez nadzora ili ih iz zaborava ostavljaju uključene , potom u prirodi pale razno rastinje i korov ili bacaju opuške cigareta i time izazivaju velike požare. Ljudski nemar posebno učešće ima u požarima izazvanim na poljoprivrednim poljima, gde poljoprivrednici pale strnjiku, tuluzinu i nisko rastinje, što često izaziva katastrofalne požare, jer se vatra ostavlja bez nadzora i pod dejstvom vetra se brzo širi.

Drugo mesto takođe dele dve varijable uzroka požara i to neispravni uređaji u domaćinstvu i individualni grejni uređaji. Kao i kod prve varijable, koja se odnosi na neispravne instalacije, može se reći da su skoro isti razlozi i kod neispravnih uređaja u domaćinstvu. Kad su u pitanju individualni grejni uređaji, njihova zastupljenost u požarima je daleko veća kod ruralnih požara, gde je veći broj individualnih grejnih uređaja, koji se

mahom pokreću na čvrsto gorivo. Šporeti, potom električne grejalice, kotlarnice i drugi oblici individualnih grejnih tela, imali su veliki udeo u izazivanju požara.

Podmetnuti požari zauzimaju treće mesto uzroka požara u Republici Srbiji, međutim zbog posebnog bezbednosnog i pravnog značaja ovog problema, o njemu će se podrobnije govoriti u sledećem odeljku.

Četvrto mesto među uzrocima požara dele eksplozije plinskih uređaja i masnoće u kihinjama. Na ovom mestu se posebno mora naglasiti da u analizu nisu uzeti slučajevi eksplozija plinskih uređaja instaliranih u automobilima, već isključivo uređaja koji se koriste u domaćinstvima. Zapaljenje kuhinjskih masnoća je uzrok požara u ugostiteljskim objektima i to pretežno u roštiljnicama i u odžacima u kojima se usled duže upotrebe skuplja masnoća iz roštilja. Masnoća, kao lako zapaljiva materija, lako se pali i stoga često bude uzrok požara.

Samozapaljenje smeća nastaje usled gasa metana, koji smeće u sebi sadrži. Kako se na deponijama skladišti raznovrsni otpad, počev od ostataka hrane, organskih otpada, pa do tehničkog otpada i raznih drugih supstanci, u sadejstvu sa atmosferskim padavinama, kiseonikom i sunčevom energijom, gas metan se ispušta i može doći do njegovog paljenja. Upravo je to uzrok velikog požara na deponiji u Vinči, koji se desio juna 2017. godine. Poslednje mesto zauzima varijabla udar groma ili posledica neke prirodne sile. U analiziranom periodu, do požara usled udara groma je došlo u samo jednom slučaju, tokom jakog letnjeg nevremena. Razlog za usamljenost ove varijable je činjenica da većina objekata danas poseduje gromobransku zaštitu.

2.1. Podmetnuti požari

Podmetanje požara je Krivičnim zakonikom Republike Srbije određeno kao krivično delo u korpusu krivičnih dela protiv opšte sigurnosti ljudi i imovine. Kazna koja je predviđena za ovo krivično delo, u osnovnom obliku je od šest meseci do pet godine zatvora i novčana kazna.

U vezi sa ovim krivičnim delom je i krivično delo nedozvoljeno postupanje sa eksplozivnim i zamaljivim materijalom(KZ RS, čl. 286), koje se određuje kao delo koje vrši lice koje protivno propisima skladišti, drži, prevozi ili preda na prevoz javnim saobraćajnim sredstvom eksplozivni ili lako zapaljivi materijal ili takav materijal sam prenosi koristeći javnim saobraćajnim sredstvom. Krivični zakonik takođe inkriminiše radnju unošenja eksplozivnog i lako zapaljivog materijala u prostoriju ili drugi objekat gde se okuplja veći broj ljudi, ili donese eksplozivni i lako zapaljivi materijal na mesto gde je okupljen veći broj ljudi. Za ovo krivično delo je predviđena zatvorska kazna do dve godine ili novčana kazna(Bošković D., Cvetković V., 2016).

U praksi, podmetanje požara je pojava koja se može pojaviti iz više razloga i koja se još naziva piromanijom. Osim što je pravna, piromanija može biti i psihološka kategorija, jer se radi o licima specifičnog psihološkog profila. Piromani boluju od psihičkog poremećaja navika i nagona. Međutim, većinu podmetnutih požara ne izazivaju ova lica sa psihičkim poremećajima, već to čine lica koja žele da požarom nekom izazovu materijalnu štetu, da ostvare određeni politički motivisani akt ili da prikriju teže krivično delo.

Sa druge strane, podmetanje požara često predstavlja način prikrivanja nekog drugog krivičnog dela. Podmetanjem požara se često prikrivaju i krivična dela ubistva, često se fingira da je određeno lice stradalo u požaru, kako bi se prikrio pravi uzrok smrti tog lica.

Izvršioci ovakvih krivičnih dela veruju da će vatra uništiti sve relevantne dokaze koji bi njih mogli da terete, te se zato često odlučuju za podmetanje požara pod ovakvim okolnostima. To su slučajevi razbojničkih pljački sa smrtnim ishodom, kad se krivično delo želi prikriti podmetanjem požara u stanu žrtve (Bošković M., 2013). Međutim, sudsko-medicinskim veštačenjem leša stradalog lica, ako nisu nastupile opekotine četvrtog stepena, može se utvrditi da li je žrtva u trenutku izbijanja požara disala, te da li u respiratornim organima stradalog ima primesa čađi i dima. U slučaju njihovog izostanka, jasno je da se radi o podmetnutom poažru u cilju prikrivanja krivičnog dela ubistva.

2.2.Prevencija požara

Republika Srbija je donela Zakon o zaštiti od požara kojim se utvrđuje da se zaštita od požara ostvaruje organizovanjem i pripremanjem subjekata zaštita od požara i sprovođenjem zaštite od požara, obezbeđivanjem uslova za sprovođenje zaštite od požara, preduzimanjem mera i radnji za zaštitu i spasavanje ljudi, materijalnih dobara i životne sredine prilikom izbijanja požara, kao i nadzorom nad primenom mera zaštite od požara (ZOZOP, čl.5). Prevencija se, u smislu ovog Zakona, ostvaruje planiranjem i sprovođenjem preventivnih mera, kako bi se što efikasnije sprečilo izbijanje požara, a ukoliko do požara ipak dođe, da se rizik po život i zdravlje ljudi i ugrožavanje materijalnih dobara ili životne sredine svede na najmanju moguću meru i požar ograniči samo na mesto njegovog izbijanja. Dalje, zakonodavac polazi od stanovišta da sve objekte treba klasifikovati prema stepenu ugroženosti od požara. Stoga se Zakonom svi objekti, delatnosti i zemljišta razvrstavaju u kategorije. U prvoj kategoriji su objekti sa visokim rizikom od izbijanja požara, u drugoj kategoriji su objekti koji imaju povećani rizik od izbijanja požara i u trećoj, poslednjoj, kategoriji su objekti sa izvesnim rizikom od izbijanja požara. S obzirom na ovu kategorizaciju, primenjuju se različite mere zaštite od požara. Vlasnici ili korisnici objekata iz prve kategorije su dužni da obavezno sprovode mere zaštite od požara, poseduju tehnički opremljenu i obučenu vatrogasnu jedinicu sa dovoljnim brojem vatrogasaca i da poseduju tehnički ispravnu opremu za gašenje požara. Kad su u pitanju objekti iz druge kategorije, njihovi vlasnici, odnosno korisnici moraju da organizuju sprovođenje preventivnih mera zaštite od požara i stalno dežurstvo stručno osposobljenih lica za sprovođenje mera zaštite od požara, koja poseduju adekvatnu opremu za gašenje požara. Obaveze vlasnika, odnosno korisnika objekata razvrstane u treću kategoriju su iste kao i vlasnika i korisnika objekata iz druge kategorije, sa tom razlikom što objekti razvrstani u trećoj kategoriji nemaju stalna dežurstva stručno osposobljenih lica, već u tim objektima mora biti dovoljan broj lica stručno osposobljenih za sprovođenje mera zaštite od požara, koji poseduju opremu i sredstva za gašenje požara (Ljubičić I., 2002) .

Objekti iz prve i druge kategorije moraju imati Plan zaštite od požara, koji sadrži prikaz postojećeg stanja zaštite od požara, procenu ugroženosti od požara, organizaciju zaštite od požara, predlog organizacionih i tehničkih mera otklanjanja nedostataka i unapređenje stanja zaštite od požara, proračun potrebnih finansijskih sredstava, propisane proračunske i grafičke priloge i proračun maksimalnog broja lica koja se mogu bezbedno evakuisati iz objekta. Pored Plana zaštite, koji je obavezan samo za objekte iz prve dve kategorije, objekti iz sve tri kategorije moraju imati Plan evakuacije i uputstva za postupanje u slučajevima požara. Objekti iz treće kategorije, kao i sve stambene zgrade na teritoriji Republike Srbije moraju

imati Pravila zaštite od požara, koja obuhvataju organizaciju tehnoloških procesa na način da se rizik od izbijanja požara otkloni, a u slučaju njegovog izbijanja da se omogući bezbedna evakuacija ljudi i imovine i onemogući njegovo širenje, potom mora postojati dovoljan broj lica koja su stručno osposobljena za obavljanje poslova zaštite od požara, Plan evakuacije sa uputstvima za postupanje u slučaju požara, osposobljenost zaposlenih u sprovođenju zaštite od požara, prava i obaveze zaposlenih pri sprovođenju preventivnih mera zaštite od požara i proračun maksimalnog broja lica koja se bezbedno mogu evakuisati iz objekta.

Efikasna prevencija od požara, uslovljena je dobrom planskom dokumentacijom i urbanističkim projektima, koji moraju da obezbede dostupna izvorišta vode sa vodovodne mreže, odgovarajuću udaljenost stambenih i objekata javne namene, industrijskih i objekata specijalne namene, pristupačne puteve za vatrogasna vozila, bezbednosne pojaseve između objekata, kako bi se onemogućilo lako širenje požara sa jednog na druge objekte, kao i prostor za bezbedno evakuisanje lica. Prevencija požara prilikom same izgradnje objekata se postiže izgradnjom kvalitetne konstrukcije objekta, ugrađivanjem materijala koji onemogućuju širenje vatre i dima unutar objekta, kao i van njega, na druge objekte i omogućavanja sigurne i efikasne evakuacije lica iz objekta (Raković J., Jakovljević V., 2011). Prilikom izgradnje bilo kog objekta, uz neophodnu tehničku dokumentaciju se izrađuje i predaje na uvid Glavni projekat zaštite od požara koji sadrži tehnički izveštaj , proračunske osnove i grafičku dokumentaciju.

Naročito se vodi računa da u objektima visokogradnje budu izrađeni horizontalni i vertikalni putevi evakuacije. Oni moraju biti sigurni i prohodni i izrađeni od materijala koji su otporni na požare. Ovde posebno treba napomenuti da u mnogim višespratnim objektima postoji problem što su sami korisnici tih objekata, vlastitim nemarom, puteve požarne evakuacije zatvorili, blokirali i onesposobili, te bi u slučaju hitne evakuacije, oni bili neupotrebljivi. Takođe, pored puteva evakuacije, pri protivpožarnoj zaštiti je potrebno da prilazi objektima budu čisti, kako bi vatrogasne ekipe mogle da pristupe objektu blagovremeno. Kod posebnih objekata, zakonom definisane namene i to hotela, robnih kuća, bioskopa, dečjih ustanova, obrazovnih ustanova, ustanova kulture, zdravstvenih ustanova, sportskih i koncertnih dvorana, stadiona, aerodroma i vrlo visokih objekata, neophodno je ugrađivanje uređaja za otkrivanje i dojavljivanje požara (Jakovljević V., 2011).

U dosadašnjoj praksi vatrogasnih službi na teritoriji Republike Srbije, kao problemi u protivpožarnoj zaštiti su detektovani i to u oblasti urbanizma, zbog neplanske izgradnje objekata u neposrednoj blizini stambenih zona, čime je kod velikog broja objekata otežan ili u potpunosti onemogućen pristup vatrogasnim vozilima. Potom, postoji problem u saobraćajnoj infrastrukturi, koja takođe ne zadovoljava pravila neometanog pristupa vatrogasnom vozilu. Usled nemara samih ljudi, dolazi do tendencioznog ili nehatnog oštećenja električne i protivpožarne instalacije u objektima, čime je onemogućeno pravovremeno reagovanje na požare. Potom, na većini lokaliteta požara, sistem javne vodovodne mreže nije bio dostupan vatrogasnim ekipama. Sa druge strane, postoji velika količina zapaljivih, eksplozivnih materija, municije, hemijskih supstanci i opasnog otpada koji se neadekvatno skladišti, pirotehnička sredstva, naročito oko Nove godine su u velikoj meri dostupna svim licima, bez obzira na njihovu starosnu dob i znanje da istima rukuju. Kako je naša zemlja imala dosta burnu prošlost, na velikom broju lokaliteta se još uvek nalaze nedeaktivirane eksplozivne naprave i bombe, koje same za sebe predstavljaju ozbiljan bezbednosni problem (Gavanski D., 2011). Na posletku, ali ne i na kraju po svom značaju, kao veliki problem

u izgradnji efikasnog protivpožarnog sistema se nalazi nedovoljna bezbednosna kultura građana, koji nemaju prestup preventivnog delovanja, nemaju izgrađenu svest o značaju i težini problema požara u objektima i nisu svesni od koje je važnosti uredno održavanje protivpožarnog sistema u funkciji, što podrazumeva brigu o protivpožarnim, električnim i dimovodnim instalacijama i putevima evakuacije.

3. ZAKLJUČAK

Kroz rad, je ukazano na suštinu problema požara u Srbiji, izvedene su varijable, koje se odnose, kako na lokalitet nastalih požara, tako i na najčešće uzroke istih. Takođe, ukazano je na problem podmetnutih požara, koji mogu biti inicirani različitim motivima. Najzad, iznesene su mere prevencije požara, definisane kroz zakonske i podzakonske akte. Takođe, navedeni su i akutni problemi sa kojima se subjekti zaštite od požara svakodnevno susreću na terenu. Tu se posebno mora apostrofirati da dominantnu ulogu ima ljudski nemar, nehat i nihilizam, da je u svesti građana slabo razvijen osećaj za bezbednost i zaštitu od požara i da svi, do trenutka izbijanja požara, o požaru kao opasnosti i ne razmišljaju. U prilog tome ide uništavanje i otuđenje protivpožarne zaštite i opreme, blokiranje i onesposobljavanje puteva evakuacije, uništavanje hidrantske mreže i njeno neodržavanje u stanju ispravnosti, blokiranje prilaznih puteva vatrogasnim vozilima izgradnjom nelegalnih objekata, postavljanjem raznovrsnih prepreki i parkiranjem privatnih vozila i slično. S tim u vezi, neophodno je pooštriti kaznenu politiku i uvesti efikasan sistem sankcija, koji bi se primenjivao prema onim licima, koja svojim nemarom potpomažu nastanak i razvoj požara. Takođe, neophodno je dati veća ovlašćenja inspekcijskim službama, koje moraju agilno i pravovremeno da vrše kontrolu protivpožarne opreme, prohodnost evakuacionih puteva i prilaza objektima. Poseban akcenat se mora staviti na edukaciju građana, ukazivanje na štetnost i opasnost požara i ukazivati na mehanizme njegove prevencije.

Statistika neumitno pokazuje da su požari u našoj zemlji iz godine u godinu u ekspanziji (Otašević D., Lazić A., 2014), da se dešavaju svakodobno, u svim predelima Srbije i da za sobom ostavljaju veliku materijalnu štetu, a često i ljudske žrtve. Sa bezbednosnog aspekta, o požaru se mora govoriti kao o ozbiljnom bezbednosnom problemu, moraju se razvijati stroži zakonski i podzakonski propisi, uz efikasnije preventivne mere i kaznenu politiku.

LITERATURA

[1] Bošković, D; Cvetković, V.,(2016). Procena rizika u sprečavanju izvršenja dela eksplozivnim materijalima, Kriminalističko – policijska akademija, Beograd

[2] Bošković, M. (2013). Krivično pravo, Fakultet za bezbjednost i zaštitu, Banja Luka,

[3] Gavanski, D. (2011). „Implementacija ocene sprovedenih mera zaštite od požara“, Zaštita materijala broj 52 , str. 115 - 122,

[4] Đarmati, Š. (2006). Hemija opasnih materijala, Viša politehnička škola, Beograd,str. 12

[5] Jakovljević, V. (2011). Civilna zaštita u Republici Srbiji, Fakultet bezbednosti, Beograd,

[6] Ljubičić, I. (2002). Proračun rizika od požara, Fakultet zaštite na radu, Univerzitet u Nišu, str. 48.

[7] Nedeljković, O. (2014). Procena rizika – osnov planiranja mera zaštite od požara, Fakultet zaštite na radu, Univerzitet u Nišu, str. 28.

[8] Otašević, D; Lazić, A. (2014). „Šumski požari kao ekološki i ekonomski problem", zbornik radova Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srpske, Uprava za policijsko obrazovanje, Viša pkola unutrašnjih poslova, urednik: Mile Šikman, Banja Luka, str. 148-155

[9] Raković, J; Jakovljević, V. (2011). Prostorno i urbanističko planiranje u funkciji zaštite od požara u urbanim sredinama, Godišnjak Fakulteta bezbednosti broj 2, Beograd, str. 50-63.

Zakonski izvori

[1] Krivični zakonik Republike Srbije („Službeni glasnik RS" broj 85/05, 88/05 – ispravka, 107/05 – ispravka, 72/09, 111/09, 121/12, 104/13),

[2] Zakon o zaštiti od požara („Službeni glasnik RS" broj 111/09 i 20/15),

[3] Strategija zaštite od požara za period 2012 – 2017 godine („Službeni glasnik RS" broj 21/12).

UDC 141.7

ФИЛОСОФСКИЕ РЕФЛЕКСИИ ФЕНОМЕНА ЗАПАДНИЧЕСТВА В ПРАВОВОЙ КУЛЬТУРЕ РОССИИ: ПЁТР ЧААДАЕВ И МИХАИЛ БАКУНИН

Михаил Арефьев[1], Антонина Давыденкова[2]

[1] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, ant-daga@mail.ru

[2] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, ant-daga@mail.ru

Аннотация: *В статье дается анализ взглядов русских мыслителей, направлявших передовую мысль России первой половины XIX века. Необходимость такого анализа связывается с проблемами и перспективами современного стратегического менеджмента, современными внешними условиями, новыми санкциями Европы и США против Российской Федерации. Исторический опыт показывает, что надо пересмотретьте философские рефлексии, которые существовали в более ранние периоды нашего отношения с так называемым «Западом». Взгляды философов эволюционировали, причём в сторону признания самобытного пути России. Это характерно и для воззрений Герцена, и взглядов Чаадаева, и теоретических конструкций Бакунина. Они, начиная свою деятельность как последователи европейской философской традиции и сторонники европейских социальных ценностей, в ряде случаев выступали не столько как западники, сколько как славянофилы, хотя вели полемику именно со славянофилами и с теорией официальной народности. Это особенно рельефно проявилось в учении Герцена о «русском социализме» и анархоколективизме Бакунина.*

Ключевые слова: *стратегический анализ, внешняя среда, переломные моменты истории, философские рефлексии, феномен западничества, опыт прошлого, европейские социальные ценности.*

PHILOSOPHICAL REFLECTION OF THE PHENOMENON OF WESTERNISM IN THE LEGAL CULTURE OF RUSSIA: PETR CHAADAEV AND MIKHAIL BAKUNIN

Michael Arefev[1], Antonina Davydenkova[2]

[1] Saint-Petersburg state agrarian University, Saint-Petersburg, Russian Federation, ant-daga@mail.ru

[2] Saint-Petersburg state agrarian University, Saint-Petersburg, Russian Federation, ant-daga@mail.ru

Abstract: *The article analyzes the views of Russian thinkers who directed the advanced idea of Russia in the first half of the XIX century. The need for such an analysis is associated with the problems and prospects of modern strategic management, modern external conditions, new sanctions of Europe and the United States against the Russian Federation. Historical experience shows that it is necessary to reconsider the philosophical reflections that existed in earlier periods of our relationship with the so-called "West". The views of philosophers evolved, and towards the recognition of the distinctive way of Russia. This is characteristic of Herzen's views, Chaadayev's views, and Bakunin's theoretical constructions. They, starting their activities as followers of the European philosophical tradition and supporters of European social values, in some cases, acted not so much as Westerners as Slavophiles, although they had a debate with Slavophiles and the theory of the official nation. This is especially vividly manifested in the doctrine of Herzen's "Russian socialism" and anarchocapitalism Bakunin.*

Keywords: *strategic analysis, external environment, turning points of history, philosophical reflections, the phenomenon of Westernization, past experience, European social values.*

1. ВВЕДЕНИЕ

Стратегический анализ - это средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в стратегический план организации. Стратегический менеджмент предполагает знание многих параметров внешней среды для организации. В условиях санкций Европа и США против Российской Федерации, на наш взгляд, надо существенно пересмотретьте философские рефлексии, которые существовали в более ранние периоды нашего отношения с так называемым «Западом». В первую очередь – это отношение к западным социальным и духовным ценностям.

В переломные моменты истории мы всегда обращаемся к прошлому опыту. Знаменитый русский историк В.О.Ключевский говорил, что ключи от нашего будущего – в нашем прошлом[4]. Пётр Чаадаев – русский философ, который одним из первых чётко обозначил проблему путей развития России как следования европейской модели. Его произведения можно рассматривать как пример обобщающе-философской рефлексии на эпохальные события в истории России. Напомним, что в российской политической истории ориентация на западную культуру связана с именами таких государственных деятелей как князь Андрей Курбский (эпоха Ивана Грозного), боярин Матвей Ордын-Нащокин (заведовавший иностранными делами царя Алексея Михайловича), императоры Петр Великий и Екатерина Великая, выдающийся реформатор при Александре I граф Михаил Сперанский и др. В области социальной философии девятнадцатого столетия западническую традицию обосновывают Пётр Чаадаев и Михаил Бакунин.

2. СУЩНОСТЬ

В философско-энциклопедическом словаре, характеризующем феномен русской философии, подчеркивается: «Время рождения русской национальной философии как особого типа философствования, принципиально опознающего себя «иным» по отношении к философии западной, – первая половина 19 в. Патриотический подъем в первой четверти века, потребность осмыслить результаты преобразований предыдущего столетия в контексте массового ознакомления с европейским укладом и образом жизни, стремление к формированию в России общества справедливости, освоение немецкой философии стали побудительным мотивом того, что русская философия, начиная с П. Чаадаева, изначально заявляет о себе как философия истории с центральной проблемой осмысления – «Россия и Запад», причем проблема эта формулируется… в форме вопроса: каков путь России и русского народа в мире, тот ли, что и путь народов Запада, или это совершенно особый путь?» [7, с. 860].

В XIX веке эту проблему решали в форме идейного противоборства западники и славянофилы. Свое место в развитии русской философии занимали ранние славянофилы, которые усматривали в православии основу самобытности русского исторического процесса, отстаивали идею неповторимости культурно-исторического развития страны, ее обособленности от Запада. Оппонентом в этом плане выступало западничество, инициированное П.Я. Чаадаевым и А.И. Герценом в различных его тенденциях. Одной из них, народнической по содержанию, выступал отечественный классический анархизм М.А. Бакунина и П.А. Кропоткина.

Идея «Россия – Запад» берёт свое начало от Чаадаева, исторические обобщения которого повлияли как на западников, так и на славянофилов. Если у Бакунина основой его западнических устремлений служила идеология русского социализма, его революционаризм, то для Чаадаева исходными выступали культурологические оценки и устремления. Его программа конструировалась с учетом трех основополагающих факторов: религия, просвещение и облагораживание нравов. Она была обозначена в публикации его первого «Философического письма» (написанного в 1829, единственного из восьми, опубликованного при жизни в журнале «Телескоп» в 1836 г.). Отзываясь нелестно о славянофилах, которые именно в православии видели особость России, он придерживается идей, изложенных в его «Апологии сумасшедшего» (1837 г.) о том, что религиозное смирение и скромность ума – «во все времена были отличительной чертой нашего национального характера». Таким образом, развитие страны всё-таки признаётся как факт, но вопрос о том, каким это развитие будет в будущем остается открытым. Чаадаев пишет, что мы ещё ищем свой путь – «поэтому весь вопрос в том, отдадимся ли мы порядку мыслей, поощряющему в высокой степени всякие личные пристрастия, или, верные дороге, которой мы следовали до сего дня, мы и впредь пойдём по путям … религиозного смирения, … скромности ума» [9, с. 146]. Очевидно, что Чаадаев не был сторонником последнего пути. Для него более приемлем европейский путь развития – это развитие в области идей, поиски в духовной сфере, поскольку папство и католицизм, по мнению Чаадаева, – это идея единства, которая соединяет христиан всего мира.

С 1843 года историк и правовед, западник профессор Т.Н. Грановский начал читать публичный курс лекций по истории средневековой Европы. Курс имел большой успех у столичной общественности. Чаадаев тоже бывал на лекциях Грановского и разделял его идеи. В противовес западникам профессор, историк русской словесности, критик и поэт С.П. Шевырев задумал публичный курс лекций по истории русской словесности. Чаадаев одним из первых получил приглашение на этот курс, открывшийся в конце 1844 года. В своём письме заграничному адресату А. де Сиркуру, от 15 января 1845 года он с глубокой иронией говорит об этом курсе: «В ту минуту, например, когда я пишу вам, у нас здесь читается курс истории русской литературы, возбуждающий все национальные страсти и поднимающий всю национальную пыль» [9, с. 174]. История России, столь наполненная трагическими событиями для него не более чем «национальная пыль». Однако, несмотря на такой ироничный тон письма, там есть слова, которые Чаадаев пишет вполне серьёзно: «Я надеюсь, недалёк тот день, когда мы займём ожидающее нас место в ряду народов – просветителей мира» [9, с. 174]. В более позднем письме тому же адресату он снова уточняет свое понимание истории России. По словам Чаадаева, прогресс по-прежнему ещё не возможен у нас без Европы. Хотя мы, русские, и имеем своё развитие, но толчок нашему развитию всегда давали иностранные идеи. И сейчас мы можем наблюдать то же самое. «Мы будем истинно свободны от влияния чужеземных идей лишь с того дня, когда вполне уразумеем пройденный нами путь, когда из наших уст помимо нашей воли вырвется признание во всех наших заблуждениях, во всех ошибках нашего прошлого, когда из наших недр исторгнется крик раскаяния и скорби, отзвук которой наполнит мир» [9, с. 192]. Только тогда мы займём достойное место среди

народов, и этот день уже близок. И исторические изыскания, как славянофилов, так и западников помогут приближению этого дня.

Живые отклики в России вызвали революции в Европе в 1848 г. Ф.И. Тютчев даже подал Николаю I записку по этому поводу, которая называлась «Россия и революция». В связи с этой запиской Чаадаев и пишет письмо Тютчеву: «Как вы очень правильно заметили, борьба, в самом деле, идёт лишь между революцией и Россией: лучше невозможно охарактеризовать современный вопрос … мы достаточно познакомились со странами Европы, чтобы иметь возможность судить о глубоком различии между природой их общества и природой того, в котором мы живём. Размышляя об этом различии, мы должны были естественно возыметь высокое представление о наших собственных учреждениях, ещё глубже к ним привязаться, убедиться в их превосходстве,… Этого не произошло… мы почти целиком отреклись от всего нашего прошлого» [9, с. 213]. Вместе с тем Чаадаев начинает видеть мессианскую роль России именно в том, что у нас в отличие от Европы практически не было революций. Поэтому русские могут беспристрастно взглянуть на события, происходящие на Западе, и, более того, смогут стать своеобразными судьями по европейским делам. Мысль Чаадаева начинает эволюционировать в сторону славянофильства, а точнее в сторону признания самобытного пути исторического развития России.

В 1851 году за границей выходит книга А.И. Герцена «О развитии революционных идей в России», где Чаадаеву и его первому «Философическому письму» отводится значительное место. Герцен пишет: «Письмо это было завещанием человека, отрекающегося от своих прав не из любви к наследникам, но из отвращения; сурово и холодно требует автор от России отчёта во всех страданиях, причиняемых ею человеку, который осмеливается выйти из скотского состояния» [8, с.439]. Осознание того, что он оказывает влияние на умы современников, давало Чаадаеву чувство глубокого удовлетворения. «Слышу, - писал он Герцену 26 июля 1851 г., - что вы обо мне помните и меня любите. Спасибо вам. … Благодарю вас за известные строки. Может быть, придётся вам скоро сказать ещё несколько слов об том же человеке, и вы, конечно, скажете не общие места, а общие мысли (выделено нами – авт.)» [9, с.255]. Герцен – один из создателей идеологии «русского социализма», то есть следования европейской идее «социализма», но с непременной российской особенностью, опорой на русскую крестьянскую общину как носителя коллективистских устремлений и нравственного здоровья.

Основной ячейкой, по Герцену, из которой разовьется будущее России в духе социализма, представлялась крестьянская община. Он обосновывал тезис о том, что "народ русский все вынес, но спас общину, община спасла народ русский" («Крещеная собственность»). Общинное владение землей с экономической стороны представлялось ему громоотводом от социальных потрясений и развития язвы пролетариата. Основными чертами русской общины он считал принадлежность земли всей общине (поземельную собственность), равное "братское"право на нее всех ее членов. При этом он особо подчеркивал право лишь трудового пользования землей. Эта идея в определенной степени была реализована уже после февральской революции 1917 года, когда в русской деревне помещику, наряду с крестьянами-общинниками, выделялся земельный надел для его обработки и использования бывшим барином.

Идеология сельской общины подразумевала и равный голос в делах общины, и независимость ее во внутренней жизни от администрации и помещика, собственное мирское управление (общинное самоуправление). Реальные воспоминания Герцена об общине были достаточно слабы, в ней его интересовали не столько экономические вопросы, сколько общий социальный смысл. Задатки общинного духа в народе, по Герцену, и есть та творческая сторона жизни, которой так не хватало Западной Европе.

Коллективное (общинное) землепользование, считал Герцен, позволит в будущем соединить в будущем русский народный быт и западную социалистическую идею. В этом и состоял философский концепт идеи «русского социализма» впоследствии подхваченный и развивавшийся русскими народниками-семидесятниками (Лавров, Степняк-Кравчинский и др.). Герцен писал: «Мы русским социализмом называем тот социализм, который идет от земли и крестьянского быта, от фактического надела и существующего передела полей, от общинного владения и общинного управления и идет вместе с работничьей артелью навстречу … экономической справедливости» [10].

Следует указать на определенные противоречия, которые лежали в основе его социально-политической доктрины. С одной стороны, Герцен считал, что в природе русской сельской общины заложена способность не только к местному (общинному) самоуправлению. Но и самоуправлению политическому. Поэтому он предлагал распространить принципы сельского самоуправления «на города, государство в целом». Огромным преимуществом России, по его мнению, было то, что бюрократия и самодержавная власть не имели социальных корней, и в лице своих чиновников народу, склонному к самоуправленческим началам. Таким образом, систему государства, по его мнению, можно было использовать разными социальными группами. Однако, с другой стороны, Герцен считал, что развитию государства в России способствовали недостаточная политическая культура русских крестьян и чрезвычайно распространенные царистские иллюзии крестьянства. Поэтому российская монархия понималась им как интегрирующая социальная сила, исключающая самоуправленческие начала. Аксиологический подход к российской государственности помешал Герцену раскрыть объективные закономерности становления монархии в стране, которые вызывались вполне объективными процессами централизации и укрепления российской государственности.

3. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Для русских теоретиков-западников будущее России, ее социальный идеал – это общество, основанное на началах самоуправления и автономии, на коллективистских принципах общинности. Великой ценностью исторического прошлого России и всего славянского мира, например, Бакунин считал поземельную общину, русский «сельский мир». Русский человек, по его мнению, признает свои обязанности только в рамках общинной жизни, вне ее он видит лишь насилие, принуждение и государственную централизацию. Сельский «мир» ответственен за всех своих членов и поэтому обладает внутренней автономностью. Земля – это главное производительное богатство – принадлежит всему сообществу крестьян-общинников. Каждый имеет пожизненное право на такое количество земли, которым

владеет каждый другой член общины. Право наследования и завещания на землю не распространяется. По смерти общинника его надел вновь возвращается в общину. Бакунина особо привлекала мысль о кардинальном изменении наследственного права. Право наследования в общине давало основу для появления каждый раз новой трудовой индивидуальной собственности.

Община – это не только форма хозяйственной жизни русского крестьянина, но и субъект права собственности. Члены русской общины как индивидуальные держатели земли и владельцы совместных сельскохозяйственных угодий проявляют себя в полном смысле общинниками и в других сферах общественной жизни, политической, идеологической, семейно-бытовой, в соседских отношениях и т.д. Русская община в определенном смысле выступала гарантом социальной защищенности своих членов. Она создавала предпосылки для равных стартовых возможностей субъектов хозяйствования. Эта идей равенства исходных возможностей глубоко импонировала Бакунину, и в его теории она приобретает формулу изначального равенства возможностей для получения трудовой собственности, работы и образования. Вместе с тем Бакунин явно видел такие пороки сельской русской общины как ее патриархальность, замкнутость быта, разобщенность. Бакунин полагал возможным широкое применение общинного принципа в обществе будущего, которое он трактовал как анархосоциалистический идеал. Идеал, сочетающий в себе европейский идеал социальной справедливости и идею безгосударственной организации общества. Бакунин – решительный противник бюрократии, которая у него ассоциируется с государственной централизацией.

Начала коллективизма, свойственные строению русской общины, многовековая традиция общинного самоуправления рассматривались Бакуниным в качестве основы организации общества безгосударственного социализма. Бакунин прямо заявлял о том, что он разделяет цели и учение Герцена о русском крестьянском социализме. Выступая перед шведской общественностью в Стокгольме в 1863 г., Бакунин подчеркивал, что в своей теории он придерживается программных заявлений движения «Земля и Воля». Речь в данном случае идет о так называемой «первой» «Земле и Воле» 1861 – 1864 гг. В нее входили А.И. Герцен, Н.П. Огарев, Н.Г. Чернышевский. Н.А. Некрасов, Д.И. Писарев, Ф.М. Достоевский, М.Е. Салтыков-Щедрин, И. Агончаров, П.Л. Лавров и др. Относилось это в первую очередь к тезису о том, что общество «Земля и Воля», признавая принципы общинности, «хочет заменить совершенно немецкую администрацию бюрократии национальной выборной системой и насильственную централизацию империи федерацией провинций, автономных и свободных» [6, с249]. В 1869 г., выступая на конгрессе общественной организации «Лига мира и свободы» в Берне, Бакунин вновь указывал: «Я стремлюсь к организации общества и коллективной или социальной собственности снизу вверх посредством свободной ассоциации» [5, с. 209].

Крестьянская идея «права на землю» и патриархальная традиция сельского самоуправления, по мнению Бакунина, делали русский народный быт в основе своей общинным. Русский теоретик анархизма выделял три основные опоры этой формы общественности: народное убеждение в том, что земля принадлежит тем, кто на ней трудится; традиция обработки земли коллективным трудом; решение всех внутренних дел на сходе, то есть принцип местного самоуправления. Характеризуя

российский народный идеал, Бакунин писал: «…первая и главная черта – это всенародное убеждение, что земля, вся земля, принадлежит народу, орошающему ее своим потом и оплодотворяющему ее собственноручным трудом. Вторая столь же крупная черта, что право на пользование ею принадлежит не лицу, а целой общине, миру, разделяющему ее временно между лицами; третья черта, одинаковой важности с двумя предыдущими, – это квазиабсолютная автономия, общинное самоуправление и вследствие того решительно враждебное отношение общины к государству» [2, с. 511]. Добавим к этому, что под государством Бакуниным понималось и современное ему российское самодержавие, и Марксов идеал рабочего государства как диктатуры пролетариата, любые иные формы представительной демократии.

Национальный опыт России и славянского мира, неотъемлемой чертой которых являлась сельская община, в учении Бакунина преломился в идею федеративного устройства нового общества. Федерализм как основополагающий принцип социального бытия свободных людей, граждан (так его определяли еще декабристы в начале XIX столетия) как противоположность централизации с ее насилием над личностью и свободой, по убеждению Бакунина, должен «спасти в Европе свободу и мир». И федерализм, и централизм выступают общественно-организующими началами. Однако способы и методы достижения человеческого единения у них прямо противоположны. Централизм с его идеей неограниченной власти государственной машины, с его опорой на имперское мышление выступает основой авторитарных и тоталитарных режимов. Единство, достигаемое за счет централизма, утверждает Бакунин, «становится фатальным, разрушает просвещение, достоинство и процветание индивидуумов и народов». Напротив, федерализм является таким единением, которое проникнуто «великим принципом свободы: без него нет ни просвещения, ни справедливости, ни процветания, ни человечности»[1, с. 21].

Федерализм, по мнению Бакунина, не мыслим вне связи с началами самоуправления, демократии и автономности. «Признание абсолютного права каждой нации, большой или малой, каждого народа, слабого или сильного, каждой провинции, каждой коммуны на полную автономию при одном лишь условии, чтобы их внутреннее устройство не являлось угрозой и не представляло опасности для автономии и свободы соседних земель»[1. С. 19 - 20] – вот залог исторической будущности федеративного устройства России и российского общества, утверждает Бакунин. Непреходящая ценность в учении Бакунина – это те идеи, что составили его ядро: общественной ассоциации, производительной кооперации, социальной автономности и самоуправления, федерализм.

Выступая против безраздельного господства как частной, так и государственной форм собственности, Бакунин в качестве альтернативы предлагает повсеместное распространение в стране коллективных форм собственности, обосновывает идею ассоциаций, основанных на собственности работников. В труде «Наша программа» он заявляет: «Основой экономической правды мы ставим два коренных положения: Земля принадлежит только тем, кто ее обрабатывает своими руками, земледельческим общинам. Капиталы и все орудия труда – работникам – рабочим ассоциациям»[8, с. 402]. Экономическую задачу, стоящую перед российским обществом. Бакунин видел в создании самоуправляющихся структур, имевших огромный исторический опыт (русские артели, кооперативное движение, акционерные общества и

товарищества). Европейская идея производственного самоуправления – одна из наиболее перспективных и продуктивных в философии отечественного анархизма. Исторический опыт показывает, что освободиться от тоталитаризма экономического гораздо сложнее, чем от тоталитаризма политического. Истинная демократия предполагает не только многовариантность в сфере политической надстройки, но и равные возможности и право свободного выбора в сфере экономики.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении отметим, что, во-первых, взгляды русских мыслителей, направлявших передовую мысль России первой половиныXIX века, не стояли на месте, они постоянно эволюционировали, причём в сторону признания самобытного пути России. Это характерно и для воззрений Герцена, и взглядов Чаадаева, и теоретических конструкций Бакунина. Во-вторых, начиная как последователи европейской философской традиции и сторонники европейских социальных ценностей, они в ряде случаев выступали не столько как западники, сколько как славянофилы, хотя вели полемику именно со славянофилами и с теорией официальной народности. Это особенно рельефно проявилось в учении Герцена о «русском социализме» и анархоколективизме Бакунина.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Бакунин М.А. Федерализм, социализм и антитеологизм /Философия, социология, политика. - М., 1989.

[2] Бакунин М.А. Государственность и анархия /Философия, социология, политика. - М., 1989.

[3] Герцен А.И. Собрание сочинений в восьми томах. - Т. 3. - М., 1975.

[4] Ключевский В.О. Русская история. Полный курс лекций. - Издательство: «ОЛМА-ПРЕСС Образование», 2004.

[5] Плеханов Г.В. Соч. -Т. IV. - М.- Пг., 1923.

[6] Речь Бакунина на банкете в Стокгольме /Письма М.А.Баккунина к А.И.Герцену и Н.П.Огареву. - СПб., 1906.

[7] Русская философия. Новейший философский словарь. Издание третье, исправленное. - Минск, 2003.

[8] Утопический социализм в России. Хрестоматия /Общ. Ред. А.И.Володина. - М., 1985.

[9] Чаадаев П.Я. Философические письма /Полн. собр. соч. и избранные письма. – Т. 2. - М., 1991.

[10] Герцен А.И. О развитии революционных идей в России / Соч. в 9-ти тт. Т. 3. – М., 1956.

UDC 658.8:631

THEORETICAL AND PRACTICAL APPROACHES TO THE IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL MARKETING IN THE AGRARIAN SPHERE

Mikhalina Arnatovich

Graduate School of the National Academy of Sciences of Belarus, Minsk, Belarus, mihalina@inbox.ru

Abstract: *International marketing is one of the directions of ensuring competitiveness in the domestic and foreign markets. The author summarizes the theoretical and methodological approaches to defining the essence of the category "international marketing in the agrarian sphere". The main and additional specific features of the application of marketing tools and methods in the foreign economic activity of economic entities are substantiated. The definition of the concept of "international marketing in the agro-industrial complex" has been clarified, its functions and tasks in foreign target markets have been expanded.*

Keywords: *marketing, international marketing, consumer, market, agro-industrial complex, enterprise.*

INTRODUCTION

Increasing the competitiveness of the agro-industrial complex of the Republic of Belarus and developing its export potential requires improving the management system in accordance with the new economic conditions. One of the priorities of agrarian policy and the strategic task of the agro-industrial complex is the formation of effective marketing methods and tools. In this regard, there is an objective need to study the current agro-marketing system in the agrarian sector and determine the direction of its improvement in foreign markets.

In economically developed countries, marketing is an integral part of the enterprise management system and is focused on the production of products that meet the needs of consumers, which helps to prevent imbalances in production, rational use of resources and avoid inefficient costs. As studies show, the implementation of its functions in domestic enterprises account for less than 2.0% of management costs. At the same time, foreign

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ПО РЕАЛИЗАЦИИ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА В АГРАРНОЙ СФЕРЕ

Михалина Арнатович

Магистрант, Институт подготовки научных кадров НАН Беларуси, , Минск, Республика Беларусь, mihalina@inbox.ru

Аннотация: *Международный маркетинг является одним из направлений обеспечения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. Автором обобщены теоретические и методологические подходы к определению сущности категории «международный маркетинг в аграрной сфере». Обоснованы основные и дополнительные специфические особенности применения маркетинговых инструментов и методов во внешнеэкономической деятельности субъектов хозяйствования. Уточнено определение понятия «международный маркетинг в АПК», расширены его функции и задачи на зарубежных целевых рынках.*

Ключевые слова:Ключевые слова: *маркетинг, международный маркетинг, потребитель, рынок, агропромышленный комплекс, предприятие.*

companies and firms spend on marketing activities up to 20.0% of the administrative budget, that is, almost 10 times more.

In the Republic of Belarus, the implementation of the priority goals and objectives in the field of foreign economic activity within the framework of the Program of Social and Economic Development of the Republic of Belarus for 2011-2015 [18] and the National Export Development Program of the Republic of Belarus for 2011-2015 [16]. The main mechanisms of the latter were the formation of a favorable institutional environment, the improvement of the structure and organizational forms of economic management, the implementation of an innovative export development strategy, and rational import substitution.

At present, the national program of export support and development for 2016-2020 [17]. The specifics of the current situation in international trade and new trends in the sphere of globalization and regional integration are taken into account in the development of the main provisions of foreign economic cooperation in the National Strategy for Sustainable Social and Economic Development of the Republic of Belarus until 2030 [15]. The international marketing is the priority instrument of the latter's implementation. Considering that the AIC of Belarus is a gross and export-oriented industry, in this regard, there is an objective need to study the nature and specifics of international marketing for this industry.

During the research, the works of domestic and foreign scientists on the problems of introduction and effective use of international marketing in the agricultural sector of the economy were used. Methods were applied: abstract-logical, analytical, graphic, systematization, comparative analysis, etc.

RESEARCH RESULTS

The emergence and development of the concept of international marketing as a peculiar system of marketing activity falls on the 60-70s of the XX century. It is to this period that the necessary prerequisites for improving the management system on an international scale based on the principles of marketing. Between firms and companies of industrially developed countries there was a tough competitive struggle for the conquest of commodity markets. For the countries of the European Union (EU), Japan and the United States, there are such dangerous competitors as Hong Kong, Taiwan, Singapore, South Korea. In the 1990s, the number of competitive countries increased due to the large Latin American countries - Brazil, Mexico, Argentina [2, 11, 19, 20].

Despite the fact that the term "international marketing" today is quite widespread among scientists and practitioners, nevertheless, there is no universally recognized definition of this category. In studies of foreign and domestic authors, numerous scientific attempts to reveal the content of international marketing are reflected. As a result of the analysis, we outlined the main theoretical and methodological approaches that reflect the essence of the category under study, including for the agro-industrial complex (table):

- an integral part of the general management system of the business entity, designed to meet the needs and requirements of buyers and consumers in foreign markets [1, 10, 22];
- a means of providing competitive advantages in meeting specific requests of customers and consumers for goods, works and services [2, 7, 8, 12];
- methodology for making effective managerial (marketing) decisions in the process of carrying out entrepreneurial activities abroad [3, 5, 9, 21].

Table . Theoretical and methodological approaches to the definition of the essence of the category "international marketing", including in the agro-industrial complex

Author	Definition
Belarusian scientists	
I.L. Akulich [1]	Conducting foreign economic activities by marketing methods. In this sense, international marketing differs from ordinary (internal) marketing, and from foreign economic activity
S.I. Baranovsky [4]	International marketing employs multinational companies that have manufacturing subsidiaries abroad and produce quite competitive products. Export deliveries of such companies give the main profit and provide favorable conditions for international production cooperation
N.V. Kireyenka [11]	International marketing activities involve systematic, systematic and active work at various stages of the promotion of goods to a foreign buyer. International marketing should be based on the concept of internationalization of interethnic market relations taking into account the functioning of national trading networks of other countries, principles of market expansion, integration of business entities
Russian scientists	
G.L. Baghiyev [2]	Marketing of goods and services outside the country where the firm (enterprise) is located. In international marketing, both commercial and non-profit organizations are involved. For example, religious organizations that send missionaries abroad to search recruits, universities that attract students from different countries. Therefore, the definition of international marketing can be clarified
V. I. Cherenkov [20]	International marketing, based on the concept of marketing interaction, can be defined as the philosophy and tools of international enterprise
Foreign scientists	
E. Dichtl, H. Hershgen [8]	Differences between marketing in the domestic market and international marketing stem entirely ... from the differences in the organization and programs of the company operating simultaneously in several national markets

F. Kotler [13]	It is clear that the principles of setting marketing objectives, selecting target markets, determining marketing positioning, forming a marketing mix and conducting marketing controls remain in place. All these principles are not new, but the differences between countries can be so deep that an international marketer needs to be able to understand the foreign environment and foreign institutions and be ready to revise the fundamental ideas about how people react to the incentives of marketing
S. Hollenen [21]	Network of relationships between firms involved in the process of buying and selling up to the end user

In the opinion of N.V. Kireyenka, the presented approaches are typical for the initial stage of the development of the concept of international marketing. In this regard, for the further evolution of the author, the following trends in the formation of this definition are justified [11]:

- there is a gradual expansion and sophistication, which takes into account various aspects of the company's international activities. In particular, F. Kotler characterizes marketing in foreign markets as a global one, based on the integration or standardization of policies in different geographical segments [13, p. 227];

- Each form of international activity and internationalization is inherent in the relevant philosophy and tools of marketing. For example, H. Meffert distinguishes four main types of marketing: international, multinational, global and bifocal [20, p. 37].

Taking into account the above, it has been established that in the scientific literature and practical recommendations of international organizations, such terms as "export marketing", "multinational marketing", "global marketing" are also most often used [4, 6, 12, 13, 14, 21].

Export marketing is understood as an attempt to sell products in another country, which differs from sales on the domestic market, sales conditions, business practices, national traditions, currency, and peculiarities of the socio-cultural environment. It is from the establishment of export operations that many firms start their international marketing activities. At the same time, the main motive for participating in exports is the desire to increase revenue from sales.

Multinational marketing takes place when the firm develops and implements marketing strategies tailored for each of the foreign markets. This term emphasizes the great complexity of marketing activities. Multinational firms are characterized by the presence of trademarks, well-known to the whole world, as well as the implementation of extensive international activities.

Global marketing is realized by firms that take into account the common requirements of the goods and the marketing complex inherent in all geographic markets. On this basis, develop and implement international marketing strategies. In this case, the business entity treats the whole world as a single market. Global marketing is realized by such companies as "Sosa-Sola", "Pocher & Gamble", etc.

In our opinion, the terminology considered allows us to single out international marketing as an independent area of the organization's activities when it enters foreign markets. At the same time, its specificity, in the opinion of Belarusian scientists (G.V. Gusakov, L.N.

Baygot, M.S. Baygot, V.I. Belsky, Z.M. Ilina, N.V. Kireyenka, A.P. Shpak, etc.), should be associated with the characteristics of agriculture [11, 19]:

- the interdependence of natural and economic processes;
- the mismatch between the working period and the production period;
- Seasonality of production and receipt of products;
- the role and importance of agriculture in the formation of food resources;
- the variety of organizational forms of management;
- foreign economic relations and international marketing;
- participation of state bodies in the development of the agro-industrial complex and its branches.

However, the current world trends in the development of international business are such that even if a domestic enterprise operates only in the national market and is not going to carry out foreign trade operations in the near future, it must take into account the international level of competitiveness. This is due to the fact that a certain amount of imported products enter the domestic market.

In addition to the main specific features, we can distinguish other distinguishing characteristics for international marketing n the agro-industrial complex:

The sphere of action that covers the world, regional, national, local agrarian markets;

features of the impact on production and marketing of products that are related to the needs and requests of foreign buyers and consumers of food products;

the scope of powers of the entities involved in international transactions. Exit to the foreign market is accompanied by the need to take into account many factors of the international economic environment (foreign and international legislation, the activities of various kinds of public organizations that control and influence the production of certain goods, etc.);

the scale of the scope of the objects (the list of products and the number of a certain product name that is available in the relevant market), which is lower in international marketing than in the domestic market, and significantly higher in terms of geography in the global economy.

n order to ensure the complexity of the subject of research, we have clarified the definition of "international agro-marketing", which should be interpreted as a system of activities carried out by an agricultural enterprise (organization, firm) in foreign food markets, to study, formulate and meet demand for the proposed agricultural products and food for the effective achievement of their goals. The novelty of this approach is that the spectrum of the direction in question in the organization of the agro-industrial complex is related to production, technological, managerial, economic and research issues, which allows them to be integrated into a single business process. At the same time, its distinctive feature is the complete and precise orientation of the agricultural products and foodstuffs to the foreign consumer, the desire to satisfy his needs and needs.

In developing the approach, we determined that the main conditions for the effectiveness of organization and implementation of international marketing in the agro-industrial complex should be the independence of countries, the existence of stable national currencies (interethnic, for example, the euro), the development of national legislation; the reliability of national policy, linguistic, cultural (customs and customs) differences. Its main function can be considered justification of the target positions of management activity of the enter-

prise in the world market. The tasks solved by international marketing in the agro-industrial complex are more complex and considerable costs are needed to find their solution. At the same time, the costs required for its implementation are due to [6, 8, 11]: the study of each specific external market and the identification of the feasibility of access to it; implementation of the promotion policy on the selected segment; implementation of assortment, price and communication policies; adaptation of manufactured agricultural products and food to a foreign target market; the creation of a distribution network and its operation abroad.

Analysis of trends, problems and prospects for the development of the management system of international marketing in the agro-industrial complex of the Republic of Belarus allows us to draw the following conclusions:

1. Effective foreign trade activity of the Republic of Belarus in the sphere of the agro-industrial complex has a significant impact both on the stability of the social and economic development of the industry and the country as a whole, and on the level of food security. Exports serve as a source of foreign exchange to cover the costs of acquiring imported goods, which are necessary for the implementation of production processes in agriculture and processing industries; promotes the development of innovative technologies in the production and marketing of domestic productsbalances the domestic food market by importing goods that are not produced in the country or are produced in insufficient quantities; promotes the development of competition and more efficient use of food resources, etc.

2. Practical significance consists in identifying the main problems (institutional, sectoral, organizational) in the field of product promotion by regions and countries, taking into account the ongoing agrarian policy. The emergence of market relations helped to increase sales efficiency by expanding methods and methods of selling products, including the emergence of new subjects of the distribution network (own brand network, trading houses and exchanges, wholesale markets, dealers, distributors). Among the main problems of product diversification, we have identified: first, the monopoly of large supply-marketing, agro-processing, processing and trade organizations, restraining the development of competition in the food market, marketing and logistics tools; secondly, in a number of cases the use of direct chains of commodity circulation proves to be less effective than the attraction of specialized sales structures.

3. The evaluation of the extent to which agro-marketing tools, functions and strategies have been used by groups of economic entities (agricultural organizations, peasant (farm) farms, processing enterprises), the essence of which is to substantiate the effectiveness of marketing policy in the main areas (assortment, price, policy of formation of demand and sales promotion, participation in exhibitions and fairs, advertising campaigns, tastings, sales promotion). The analysis showed that in the activities of the agro-industrial complex organizations certain functions and strategies of marketing work are still used, which do not give the proper effect. This is due to the prevalence of theoretical marketing, the underdevelopment of the corresponding infrastructure, the lack of complete information on the state of agrarian markets and a single information space, the lack of qualified specialists.

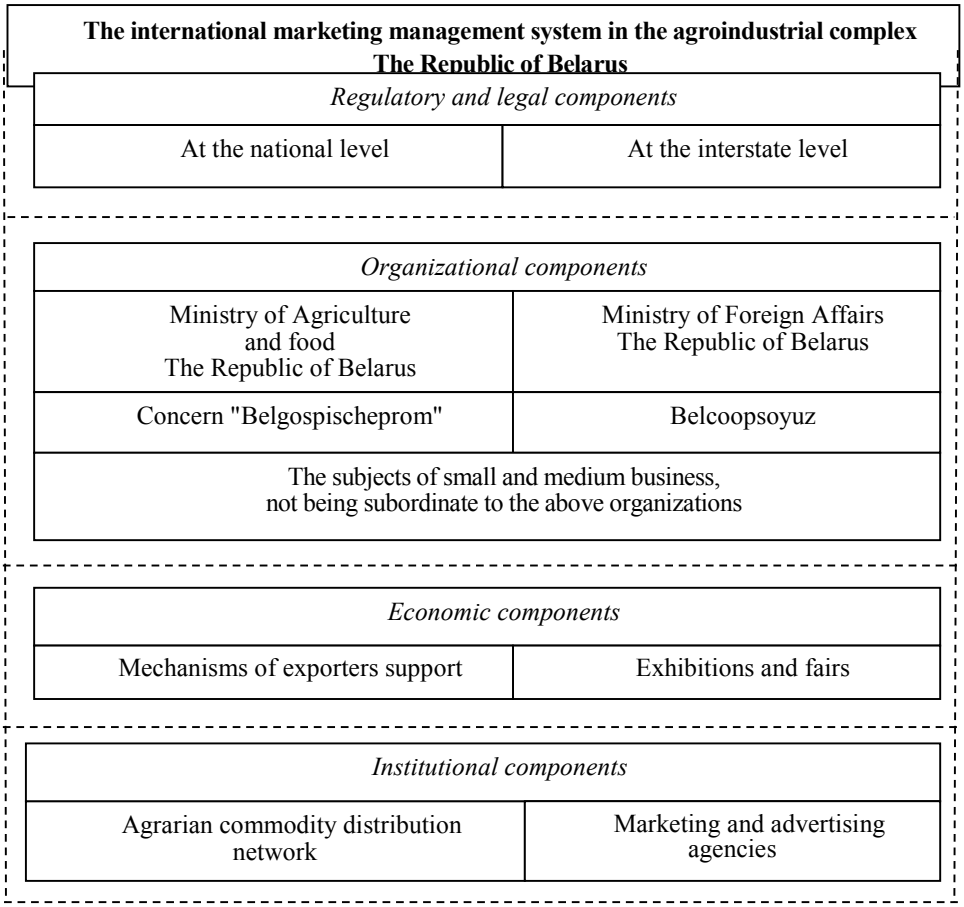


Fig 1. - International marketing management system in the agroindustrial complex of the Republic of Belarus

Note – The drawing is based on our own research.

CONCLUSION

Thus, international marketing in the agro-industrial complex should be viewed as an independent scientific direction, the specificity of which is determined not so much by the additional tasks arising when the enterprise enters the foreign market, but by the ongoing changes associated with the globalization of the world economy, the growth of world food trade, and regional economic integration. The concept of international marketing provides for a thorough analysis of changes in the world market in decision-making, implementation of a systematic approach to achieving the set goals, creating conditions for maximum adjustment of production to the requirements of the world market, based on a long-term perspective, as well as organizing and conducting world market research and development.

LITERATURE

[1] Akulich, I.L. Marketing / I.L. Akulich, I.Z. Gerchikov. – Minsk: Candle, 2004. – 395 p.

[2] Bagiev, G.L. International Marketing: A Textbook / G.L. Bagiev, N.K. Moiseeva, V.I. Cherenkov. – St. Petersburg: Peter, 2008. – 688 p.

[3] Baygoth, M.S. Mechanisms of regulation of foreign economic activity of Belarus in the agrarian sphere: issues of theory, methodology, practice / M.S. Baygoth; Ed. V.G. Gusakova. - Minsk: Belarus. the Navuka, 2010. – 367 p.

[4] Baranovsky, S.I. International marketing: texts of lectures / S.I. Baranovsky. – Minsk: BSTU, 2014. – 126 p.

[5] Voitovich, A. New opportunities for entering the global market / A. Voitovich // The commodity distribution network of the Republic of Belarus. – 2007. – No. 3. – P. 25–29.

[6] Grankina, N.A. Evaluation of the activities of the intermediary in the export of enterprise products / N.A. Grankina, E.V. Popov // Marketing in Russia and abroad. – 2003. – No. 6 (38). – C.7–16.

[7] Dimova, N. Lateral marketing – the prospect of improving sales management / N. Dimova // Marketing in Russia and abroad. – 2007. – No. 6 (62). – P. 59–62.

[8] Dichtl, E. Practical marketing: Textbook. allowance / E. Dichtl, H. Hershgen; trans. with English. A.M. Makarova; Ed. I.S. Minko. – Moscow: Higher School, 1995. – 255 p.

[9] Daniels, J. International business: the external environment and business operations / J. Daniels. – Moscow: Vlados, 1999. – 432 p.

[10] Karpova, S.V. International Marketing: A Textbook / S.V. Karpov. – Moscow: Exam, 2005. – 288 p.

[11] Kireyenka, N.V. Sales system of agricultural products on the basis of the marketing approach: theory, methodology, practice: at 2 h. N.V. Kireyenka; Ed. V.G. Gusakova. - Minsk: Institute of Systems. Issled. in the agrarian and industrial complex of NAS of Belarus, 2015. – Part 1. – 265 p.

[12] Coles, R.L. Marketing of agricultural products / R.L. Kolz, D.N. Ul. – Moscow: Kolos, 2000. – 512 p.

[13] Kotler, F. Marketing. Management / F. Kotler, K.L. Keller. – St. Petersburg: Peter Press, 2014. – 800 p.

[14] Kuradovets, A.I. International marketing of enterprises of the agroindustrial complex of the Republic of Belarus / AI Kuradovets // Management and marketing: experience and problems: a collection of scientific papers. – Minsk: Magic, 2011. – P. 248–253.

[15] 15. National Strategy for Sustainable Social and Economic Development of the Republic of Belarus for the period until 2030 // Economic Bulletin. – 2015. – № 4. – P.6–98.

[16] About the National Export Development Program of the Republic of Belarus for 2011-2015: Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus. Belarus of May 23, 2011 № 656 // The national. register of legal acts. Belarus on May 25, 2011. – №5 / 33840 (with the last modification and add.).

[17] About support and development of export of the Republic of Belarus for 2016-2020: Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus. Belarus from August 1, 2016 No. 604 / National. register of legal acts. Belarus of August 4, 2016 No. 5/42428.

[18] On approval of the Program of social and economic development of the Republic of Belarus for 2011-2015: Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus. Belarus on April 11, 2011 № 136 / National Bank of the Republic of Belarus. register of legal acts. Belarus on 12 April 2011 No. 1/12462.

[19] Improvement of the marketing system in the agrifood sector. Theory, methodology, practice / V.G. Gusakov [and others]. – Minsk: Institute of Systems. Issled. in the agrarian and industrial complex of NAS of Belarus, 2010. – 252 p.

[20] Cherenkov, V.I. International Marketing: Textbook / V.I. Cherenkov. – St. Petersburg: IVESEP, Knowledge, 2003. – 848 p.

[21] Hollensen, S. Global Marketing / S. Hollensen; Trans. with English. E. Nosova, K. Yurashkevich. – Minsk: New knowledge, 2004. – 832 p.

[22] Evans, JR Marketing / JR Evans, B. Berman; trans. with English. – Moscow: Sirin, 2000. – 308 p.

UDC 336.143.232
336.748.12

UTICAJ JAVNOG DUGA I BUDŽETSKOG DEFICITA NA INFLATORNA KRETANJA

Violeta Babić[1], Ljiljana DJ. Stanković[2], Bojana Amanović[3]

[1] Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, violeta.babic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, ljiljana .stankovic@fpsp.edu.rs

[3]Ministrastvo trgovine, turizma i telekomunikacija, Beograd, Srbija, bojana. amanović@mtt.gov.rs

Apstrakt: *Usled sve veće socijalne i ekonomske uloge, ali i zbog smanjenja poreza, čime se stvaraju uslovi za podsticanje investicija, većina savremenih država ostvaruje fiskalni deficit. To dovodi do povećanja javnog duga i povećanja poreskog opterećenja u budućnosti, koje ima za posledicu smanjivanje stopa rasta. Budžetski deficit vrši inflatorni pritisak i time remeti cenovnu stabilnost, a dolazi do pada kreditnog rejtinga zemalja i poskupljenja servisiranja duga. Porast državnih rashoda dovodi do porasta potrošnje i agregatne tražnje i predstavlja stalan izvor inflacije. Svaki ustupak budžetskim korisnicima, povećava javnu potrošnju, što utiče na povećanje inflatornih tendencija.*

Ključne reči: *javni dug, budžetski deficit, inflacija*

1. UVOD

Veličina javnog duga budžetskog deficita ima značajne makroekonomske implikacije na ostatak privrede, koje zavise od načina na koji se finansira deficit. Ako se deficit finansira sredstvima iz inostranstva, dolazi do porasta spoljnjeg duga, ako se finansira kreditima bankarskog sektora dolazi do porasta inflacije, a ako se finansira sredstvima domaćeg nebankarskog sektora utiče na pad investicija i rast kamatnih stopa. Savremene tržišne privrede karakteriše sve veća uloga u ekonomskom i socijalnom životu, što je uzrok porasta javnih rashoda, a to znači da se sreću sa problemom održavanja javnih rashoda na nivou koji će obezbediti ostvarivanje ekonomske i socijalne uloge države, a da to nema za posledice pojavu inflatornih tendencija. Porast budžetskog deficita dovodi do porasta javnog duga kojim bi

THE IMPACT PUBLIC DEBT AND BUDGET DEFICIT ON THE INFLATION

Violeta Babić[1], Ljiljana DJ. Stanković[2], Bojana Amanović[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, violeta.babic@fpsp.edu.rs

[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ljiljana.stankovic @ fpsp.edu.rs

[3]Ministry of trade, tourism and telecommunication, Goverment of Republic of Serbia, Belgrade, Serbia, bojana.amanović@mtt.gov.rs

Abstract: *Due to increasing social and economic role, but also because of tax cuts, thus creating conditions for encouraging investments, most modern states achieved a fiscal deficit. This leads to an increase in public debt and an increase in the tax burden in the future, which has the effect of reducing the rate of growth. The budget deficit inflation pressure and thus disturb price stability, and a drop in the credit rating of countries and more expensive debt servicing. The increase in government spending leads to an increase in consumption and aggregate demand and is a constant source of inflation. Every concession to budget beneficiaries, increase public spending, which affects the increase in inflationary tendencies.*

Keywords: *public debt, budget deficit, inflation*

se deficit finansirao i jedan je od uzroka inflatornih tendencija, koje su problem i razvijenih zemalja i zemalja u tranziciji. Zato je smanjenje budžetskog deficita i održavanje umerene stope inflacije ciljevi odgovorne fiskalne i monetarne politike.

2. DEFICITNO FINANSIRANJE KAO METOD ZA POKRETANJE PRIVREDNOG RAZVOJA

Fiskalni deficit zavisi od sastava javnog duga, pa su fisklani deficiti, kod zemalja koje imaju iste stope inflacije i isto učešće javnog duga u BDP-u, često različiti. U privredama koje se ne sreću sa inflatornim pritiscima, fiskalni deficit je rezultat uticaja fiskalne politike na ukupnu tražnju i na finansijska tržišta. Država se sreće sa potrebom povlačenja dodatnih sredstava iz spoljnih izvora ili iz privatnog sektora, što dovodi do istiskivanja privatnog sektora sa finansijskog tržišta i neravnoteže u tekućim platnim obavezama prema inostranstvu. (Ristić, 2002)

Postojanje budžetskog deficita ukazuje na veće poresko opterećenje u budućnosti, a viši porezi za posledicu imaju smanjivanje stopa rasta. Budžetski deficit vrši inflatorni pritisak i time remeti cenovnu stabilnost, a istovremeno, dolazi do pada kreditnog rejtinga zemlje i poskupljenja servisiranja duga. Veliki rast deficita je znak da će, oporavak, kada krene, biti spor, a inflacija relativno visoka. (Prokopijević, 2009)

Deficitno finansiranje nije dovoljno efikasno sredstvo za modernizaciju privrede i povećanje i ubrzanje privrednog rasta, ali u uslovima opadanja opšteg nivoa tražnje, doprinosi porastu istog. Bez obzira što dolazi do porasta novčane mase, deficitno finansiranje, tako postaje jedan elemenat realizacije dugoročnog ekonomskog programa, privreda koje imaju budžetski deficit.

Savremene tržišne privrede se sreću sa problemom porasta budžetskog deficita i javnog duga, kojim se on pokriva. U cilju obuzdavanja inflacije, centralna banka vodi politiku monetarnih restrikcija i visoke kamatne stope. Ovo dovodi do toga da industrijska proizvodnja bude na niskom nivou, da se smanjuju investicije, kao i zaposlenost radnika i proizvodnih kapaciteta. „To znači da se deficitno (inflaciono) finansiranje kao metod privrednog razvoja ne može a priori odbacičak ni sa gledišta eventualnih većih političkih implikacija u raspodeli, jer političke opasnosti od dopuštanja jednoj privredi da stagnira, mogu, u izvesnim slučajevima biti daleko veće nego političke opasnosti od inflacije". (Komazec, Ristić, Savić i Vukša, 2006)

3. PREKOMERNA JAVNA POTROŠNJA U FUNKCIJI POVEĆANJA INFLACIJE

Porast javnih rashoda utiče na rast BDP-a, i kratkoročno i srednjoročno, ali utiče i na rast inflacije, zbog čega uvek treba biti oprezan sa podsticanjem privrede preko rasta javnih rashoda. U savremenim tržišnim privredama beleži se tendencija porasta javnih rashoda i njihova sve veća uloga u ekonomskom i socijalnom životu, što pred finansijsku teoriju i praksu postavlja problem održavanja javnih rashoda na nivou koji će obezbediti ostvarivanje ekonomske i socijalne uloge države, a da to nema za posledice pojavu inflatornih tendencija.

„Porast javnih rashoda iznad stope porasta nacionalnog dohotka, dovodi do porasta ukupnih domaćih izdataka, jer je marginalna sklonost potrošnji državnih izdataka veća od

marginalne sklonosti potrošnji preduzeća i stanovništva". (Vincente, 1997) Ekspanzivnom budžetskom politikom, država može da utiče na smanjenje poreza i porast rashoda, sa ciljem smanjenja nezaposlenosti i deflacije. Tada, budžetski rashodi rastu brže od budžetskih prihoda, što dovodi do stvaranju budžetskog deficita, tj. dolazi do pojave deficitnog budžetskog finansiranja, jer javni rashodi nisu pokriveni javnim prihodima. (Komazec, 1976)

Kreiranje novca radi pokrivanja budžetskog deficita, uzrok je inflatornih tendencija. Da bi se postigla i održala cenovna stabilnost, neophodno je da savremene države, kojima je inflacija osnovni makroekonomski problem, primene odgovarajuće mere ekonomske politike. U borbi protiv inflacije, neophodna je stroga fiskalna politika. Veličina ostvarenog BDP-a direktno utiče na veličinu poreskih prihoda, tako da ako javni dug nije veliki u odnosu na nivo BDP-a, budžetski deficit se može finansirati pozajmljivanjem sredstava.

Prekomerna javna potrošnja osnovno je sistemsko žarište inflacionih tokova u privredi, a ona se povećava državnim merama kroz rast penzija, subvencija javnim sistemima i društvenim preduzećima koja su još u restrukturiranju i prevelikoj državnoj upravi.(Ristić, 2012) Svako povećanje javne potrošnje ima uticaj na rast cena, a svaki ustupak budžetskim korisnicima (prosveti, zdravstvu, policiji, kulturi) u bilo kom procentu, povećava javnu potrošnju, što utiče na rast inflacije. Ako je država više sklona potrošnji nego investicijama, to dodatno doprinosi rastu inflacije. Zato je neophodno redukovati izraženu javnu potrošnju kroz ubrzavanje procesa restrukturiranja preduzeća, što bi uslovilo smanjenje subvencija, a time i rashoda države u tom pravcu. Sa druge strane, kroz privatizaciju takvih preduzeća omogućilo bi se ubiranje redovnijih i izdašnijih poreskih prihoda. U cilju smanjenja javne potrošnje neophodno je restrukturisati i državnu administraciju, kako bi njen rad bio efikasniji.

Kretanje stope inflacije, javne potrošnje i budžetskog deficita (suficita) u % BDP-a, u izabranim zemljama EU i Srbiji, 2010. godine i u periodu 2015-2016. godine, prikazano je u sledećoj tabeli. Vidimo da je u posmatranom periodu došlo da smanjenja javne potrošnje i budžetskog deficita, a time i stope inflacije. Posle 2010. godine, usporen je rast cena u EU, a u nekom zemljama su zabeležene i negativne stope inflacije.

Tabela 1. Kretanje stope inflacije, javne potrošnje i budžetskog deficita (suficita) u % BDP-a, u izabranim zemljama EU i Srbiji, 2010. i u periodu 2015-2016. godine

Zemlja	Stopa inflacije (u %)			Javna potrošnja (u % BDP-a)			Budžetski deficit (suficit) (u % BDP-a)		
	2010.	2015.	2016.	2010.	2015.	2016.	2010.	2015.	2016.
Belgija	2,3	0,6	1,8	52,8	53,8	53,2	-4,1	-2,5	-2,5
Danska	2,2	0,2	0	57,8	54,8	53,5	-2,7	-1,8	-0,6
Nemačka	1,2	0,1	0,4	47,9	43,9	44,2	-3,3	0,6	0,8
Francuska	1,7	0,1	0,3	56,6	56,7	56,4	-7,0	-3,6	-3,4
Italija	1,6	0,1	-0,1	50,5	50,2	49,4	-4,6	-2,6	-2,5
Grčka	4,7	-1,1	0	50,2	53,8	49,7	-10,5	-5,7	0,5

Španija	2,0	-0,6	-0,3	45,6	43,8	42,2	-9,2	-5,3	-4,5
Austrija	1,7	0,5	0,6	52,6	51,0	50,7	-4,6	-1,0	-1,6
V.Britanija	3,3	0,7	1,1	50,3	42,4	41,5	-10,4	-4,3	-2,9
Švedska	1,9	-0,3	-0,5	52,5	49,6	49,5	0,0	0,2	1,1
Bugarska	3,0	-1,1	-1,3	37,4	40,7	35,0	-3,2	-1,6	0
Češka	1,2	0,3	0,6	44,1	41,7	39,4	-4,7	-0,6	0,7
Mađarska	4,7	0,1	0,4	49,5	50,2	46,7	-4,2	-2,1	-1,9
Poljska	2,7	-0,7	-0,2	45,4	41,6	41,2	-7,9	-2,6	-2,5
Rumunija	6,1	-0,4	-1,1	40,2	35,7	34,0	-6,4	-0,8	-3,0
Slovenija	2,1	-0,8	-0,2	50,3	47,7	45,1	-5,6	-2,9	-1,9
Slovačka	0,7	-0,3	-0,5	40,0	45,2	41,5	-7,9	-2,7	-2,2
EU – 28	2,1	0	0,3	50,6	47,0	46,3	-6,5	-2,4	-1,7
Srbija	10,6	1,5	1,6	42,9	45,6	45,1	-4,8	-3,7	-1,3

Izvor:http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do (25.12.2017.) MFIN, Bilten javnih finansija za jul 2017., str. 19 i 46. (za Srbiju)

Najveće stopa inflacije u 2016. godini zabeležena je u Belgiji i iznosila je 1,8%. U Srbiji je inflacija 2016. godine bila iznad prosečne stope inflacije u EU, ali i iznad inflacije u posmatranim zemljama, a javna potrošnja je bila ispod proseka EU. Najveće učešće javne potrošnje u % BDP-a zabeleženo je u Danskoj, Francuskoj i Belgiji i više je od proseka EU, gde iznosi preko 50% BDP-a. (tabela 1.) U posmatranom periodu stopa inflacije beleži pad, a evropske privrede, merama fiskalne politike, smanjuju i nivo javne potrošnje i budžetskog deficita.

Prethodne dve decenije, srpska privreda se sretala sa problemom održavanja jednocifrene stope inflacije, kao ključnog pokazatelja makroekonomske stabilnosti. Uglavnom je beležena dvocifrena stopa inflacije (oko 10%), a jednocifrena stopa koja je ostvarena 2013. godine, održava se i danas, uz postepeno opadanje. Umerenom rastu inflacije značajno doprinosi aranžman Srbije sa MMF-om, koji insistira na restriktivnosti monetarne i fiskalne politike.

Porast državnih rashoda dovodi do porasta potrošnje i agregatne tražnje i predstavlja stalan izvor inflacije, naročito kada se potrošnja upotrebljava za neprivredne investicije, odnosno neproizvodne rashode. Preterana budžetska potrošnja dovodi do autonomnog stvaranja novca, jer u krajnjoj liniji, centralna banka direktno ili indirektno finansira svojim kreditima sve oblike preterane budžetske potrošnje. To je tipičan oblik finansiranja deficita budžeta iz emisije novca centralne banke.

Povećano učešće lične potrošnje u raspodeli nacionalnog dohotka, u slučaju kada lični dohodci rastu brže od porasta produktivnosti rada zaposlenih, uzrok je porasta troškova

poslovanja preduzeća i javnih rashoda. Istovremeno, dolazi do porasta cena, a realna potrošnja i kupovna moć, odnosno, životni standard opadaju. U cilju zadržavanja potrošnje i standarda na dostignutom nivou, dolazi do povlačenja i smanjenja štednje kod banaka. (http://www.fren.org.rs)

4. MEĐUZAVISNOST IZMEĐU OSTVARENOG BUDŽETSKOG DEFICITA I DOSTIGNUTE INFLACIJE

Veliki fiskalni deficit dovodi do povećanja javnog duga i može da bude katalizator inflacije. Njegov uzrok su veliki rashodi ili niski prihodi u budžetu. Zbog toga postoje dva načina rešavanja problema budžetskog deficita - smanjenjem troškova (pre svega na račun troškova za zdravlje, obrazovanje, itd.) ili povećanjem poreza. U prvom slučaju problem se rešava na račun siromašnih slojeva stanovništva zemlje, što može da poveća socijalne tenzije, a u drugom – na račun poreskih obveznika, jer veliko poresko opterećenje smanjuje proizvodnju i stimuliše razvoj sive ekonomije. Ako ne rešava problem budžetskog deficita, Vlada podstiče rast inflacije i kao posledicu - kamatne stope. To je suprotno od interesa većine stanovništva (kao kupaca robe i nekretnina na kredit) i proizvodnog sektora.

Ako država beleži minimalan budžetski deficit ili su prihodi i rashodi budžeta jednaki, ili su porezi visoki ili država ima niske troškove. U nepovoljnom položaju su poreski obveznici ili korisnici budžetskih sredstva (korisnici socijalnih programa, zdravstvo, kultura, obrazovanje i vojno-industrijski kompleks). Smanjenje budžetskog deficita dovodi do smanjenja inflacije. Efikasni budžetski deficit je utemeljen na umerenoj inflaciji, uz poštovanje interesa svih zainteresovanih za budžet. (http://www.forexsrbija.rs)

U periodu rastuće inflacije, problemi u naplati poreza, dovode do gubitaka u prihodima države, tako da se uskladjivanjem prihoda i rashoda sa rastom cena, izbegava realni pad prihoda i rast deficita. Inflacija, takođe, utiče na nivo nominalne kamate na državni dug. (Stakić, Jezdimirović, 2012)

U uslovima inflacije, učešće fiskalnog deficita u društvenom proizvodu je funkcija stope inflacije, visine domaćeg državnog duga i strukture ukupnog državnog duga. Ako se na dug koji se izražava u domaćoj valuti naplaćuje plivajuća kamata, fiskalni deficit će zavisiti od visine javnog duga i stope inflacije, a fiksna kamatna stopa će se obračunavati na glavnicu, uz prilagodjavanje deviznom kursu ili inflaciji. (Ristić, Carić, 2010)

Tabela 2. Inflacija, budžetski deficit i javni dug u razvijenim zemljama EU, u 2016. godini

Zemlja	Prosečna stopa inflacije	Budžetski deficit (u % BDP-a)	Javni dug (u % BDP-a)
Belgija	1,8	-2,5	105,7
Danska	0	-0,6	37,7
Nemačka	0,4	0,8	68,1
Francuska	0,3	-3,4	96,5

Italija	-0,1	-2,5	132,0
Holandija	0,1	0,4	61,8
Austrija	1,0	-1,6	83,6
Finska	0,4	-1,7	63,1
Velika Britanija	1,1	-2,9	88,3
Švedska	-0,5	1,1	42,2
EU – 28 prosek	0,3	-1,7	83,2

Izvor:http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec 00118&plugin=1 http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&p-code=tec 00127&plugin=1 http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&lan-guage=en&pcode tsdde410&plugin=1(27.12.2017.)

Kakav je bio odnos prosečne stope inflacije, javnog duga i bužetskog deficita u 2016. godini, u izabranim razvijenim zemljama Evrope prikazano je u tabeli 2.

Najviša stopa inflacije je zabeležena u Belgiji (1,8%), a zatim u Velikoj Britaniji (1,1%) i Austriji (1,0%). Ove tri zemlje, imaju stopu inflacije iznad proseka EU od 0,3%. Velika Britanija ima i najveći budžetski deficit od 2,9% BDP-a, kao i Belgija čiji je budžetski deficit 2,5% BDP-a, koji su takođe znatno iznad proseka EU od 1,7% BDP-a, ali i visoko učešće javnog duga u BDP-u od 105,7% i 88,3% BDP-a, koje je takođe iznad proseka EU. Javni dug u Italiji je na izuzetno visokom nivou od 132% BDP-a, budžetski deficit je takođe vrlo visok (2,5% BDP-a), ali je prošla godina završena sa minimalnim deflatornim kretanjima od 0,1%.

4.1. Inflatorna kretanja u tranzicionim ekonomijama

Zemlje u tranziciji nalaze se u uslovima nestabilnih makroekonomskih prilika, naročito na monetarnom planu u obliku inflacije, koja izražava mnoge druge debalanse, zbog kojih ove privrede i pokreću proces tranzicije.

U procesu tranzicije, sa inflacijom tražnje se prepliću inflacija troškova, strukturna i uvezena inflacija, a uzroci inflacije su sporo strukturno prilagođavanje i obnavljanje proizvodnje u realnom sektoru, spor razvoj ljudskog kapitala, smanjenje konkurentnosti privrede, precenjenosti domaće valute, povećanje lične i javne potrošnje, deficit u platnom bilansu i porast zaduženosti privrede i stanovništva. Ovo se rešava postepenim prevazilaženja institucionalne krize i preraspodele društveno-ekonomske moći u korist proizvodnog preduzetništva, izvoznika i štediša. (Adžić, 2008)

Antiinflaciona politika treba da obuhvata poboljšanje performansi demografskog kapitala, unapređenje tržišta rada, sistema obrazovanja i zdravstvene zaštite, intenzivnija primena visokih tehnologija u svim oblastima, kreiranje dobrog poslovnog ambijenta za proizvodno preduzetništvo i poljoprivredu, unapređenje svih oblika organizovanja i upravljanja, obezbedjujući zaštitu i unapređenje životne sredine, reforme institucija privrednog

sistema, sistema obrazovanja i sistema za zaštitu zdravlja stanovništva na osnovu menadžmenta totalnog kvaliteta u funkciji njihove transformacije u javni servis. (Adžić, 2009)

Iz tabele 3 se može uočiti dugogodišnji (višedecenijski) inflatorni karakter tranzicionih ekonomija, kao i srpske (i ranije jugoslovenske) privrede. Posmatrane tranzicione ekonomije, imaju stalno prisutan problem inflacije, ali su najveće oscilacije zabeležene u Rumuniji 1997. godine, da bi poslednjih godina bila zabeležena deflacija, a najmanje oscilacije stope inflacije u posmatranom periodu su zabeležene u Hrvatskoj privredi.

Tabela 3. Kretanje stope inflacije u izabranim tranzicionim ekonomijama, u periodu 1997- 2017. godine

Zemlja / godina	**1997.**	**1999.**	**2005.**	**2010.**	**2011.**	**2012.**	**2013.**	**2014.**	**2015.**	**2016.**
Bugarska	18,7	2,6	6,0	3,0	3,4	2,4	0,4	-1,6	-1,1	-1,3
Češka	8,0	1,8	1,6	1,2	2,1	3,5	1,4	0,4	0,3	0,6
Mađarska	18,5	10,0	3,5	4,7	3,9	5,7	1,7	0	0,1	0,4
Poljska	15,0	7,2	2,2	2,7	3,9	3,7	0,8	0,1	-0,7	-0,2
Rumunija	154,8	45,8	9,1	6,1	5,8	3,4	2,3	1,4	-0,4	-1,1
Slovenija	8,3	6,1	2,5	2,1	2,1	2,8	1,9	0,4	-0,8	-0,2
Slovačka	6,0	10,4	2,8	0,7	4,1	3,7	5,1	-0,1	-0,3	-0,5
Hrvatska	3,5	3,7	3,0	1,1	2,2	3,4	2,3	0,2	-0,3	-0,6
EU–28 prosek	1,7	1,2	2,2	2,1	3,1	2,6	1,5	0,5	0	0,3
Srbija	41,1	18,3	17,7	10,6	11,0	11,8	7,8	2,9	1,5	1,6

Izvor:http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00118&plugin=1 (12.12.2017.)

Nestabilne javne finansije, znače ugrožavanje normalnog funkcionisanja svih servisa za građane, uključujući i dovođenje u pitanje redovnih isplata i davanja iz budžeta. Svaki procenat eventualnog povećanja zarada koje se finansiraju iz budžeta uzrokovao bi automatski povećanje deficita, a samim tim, i povećanje državnog duga. Poskupljenja, svakako imaju uticaja na inflatorna kretanja, a na povećanje inflacije moglo bi da utiče i eventualno povećanje zarada, koje je jedan od osnovnih uzroka rasta inflacije.

Osnovni problem fiskalne politike je visina javne potrošnje, pa su neophodne izmene u domenu njenog sistematskog smanjenja. Smanjenje učešća i izmena strukture javne potrošnje prioritetni su ciljevi politike javnih rashoda. Tri problema prate smanjenje javne potrošnje:(http://www.pks.rs/)

- veliki fiskalni deficit u neprivatizovanim javnim i društvenim preduzećima,
- veoma netransparentna politika subvencioniranja i
- slaba kontrola javne potrošnje u lokalnim budžetima.

Zauzdavanje inflacije i njeno održavanje na niskom nivou je jedan od primarnih ciljeva monetarne politike svake zemlje. Poslednjih desetak godina inflacija je u evropskim tranzicionim privedama jednocifrena, i to je prednost za sve tranzicione zemlje koje su se

pridružile, ili žele da se pridruže EU. Pred njima je važno pitanje održavanjai niske stopa inflacija na dugi rok, imajući u vidu zahteve EU. U ekonomijama koje brže rastu, pritisak tražnje sudara se sa dezinflacijom. To se može dogoditi i zbog toga što se cene domaćih usluga (neproizvodnih delatnosti) nekontrolisano povećavaju – to je tzv. *Balaša-Semjuelsonov efekat*.[1]

U tranzicionim ekonomijama postoji veza između privrednog rasta i inflacije, zbog ovog efekta. Zato se zemlje odlučuju za prihvatanje režima monetarne politike poznatog pod nazivom "ciljanje inflacije" (eng. *Inflation Targeting*, ili IT). U okviru IT, centralna banka upravlja instrumentima monetarne politike sa direktnim ciljem zauzdavanja inflacije na srednji rok. Inflacija postaje primarni cilj monetarne politike, a osnovni uslov za ciljanje inflacije je autonomija centralne banke. Jedini cilj centralne banke je stabilnost cena.

U razvijenim zemljama, usvajanje IT podrazumeva da centralna banka ima tehničke sposobnosti da napravi pouzdanu prognozu stope inflacije i da može da prilagodi svoje instrumente, kako bi se prognoza približila ciljnoj stopi. IT pojačava odgovornost, kredibilitet, elastičnost u odnosu na spoljne potrese i pomaže zemlje koje pate od visoke inflacije da stopu te inflacije smanji na normalan nivo.

Tabela 4. Inflacija, budžetski deficit i javni dug, u % BDP-a, u izabranim tranzicionim ekonomijama, u 2016. godini

Zemlja	Prosečna stopa inflacije	Budžetski deficit (u % BDP-a)	Javni dug (u % BDP-a)
Bugarska	-1,3	0	29,0
Češka	0,6	0,7	36,8
Mađarska	0,4	-1,9	73,9
Poljska	-0,2	-2,5	54,1
Rumunija	-1,1	-3,0	37,6
Slovenija	-0,2	-1,9	78,5
Slovačka	-0,5	-2,2	51,8
Hrvatska	-0,6	-0,9	82,9
EU – 28 prosek	0,3	-1,7	83,2
Srbija	1,6	-1,3	73,0

Izvor:http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00118&plugin=1 http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00127&plugin=1 http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tsdde410&plugin=1(27.12.2017.)

Centralne banke u tranzicionim zemljama često su "premašile" ciljane stope inflacije, i to sa velikom razlikom. U Češkoj Republici, Mađarskoj i Poljskoj zabeležena je dezinflacija, ali je zbog stalno prisutnog visokog stepena nesigurnosti teško predvideti stopu inflacije na

1 Balaša i Semjuelson su utvrdili da je razlika između cena domaćih dobara u razvijenim i nerazvijenim zemljama veća nego razlika između cena međunarodnih dobara. U literaturi je ova pojava poznata kao ***Balaša-Semjuelsonov efekat***. U razvijenim zemljama je veći rast produktivnosti u proizvodnji međunarodnih proizvoda nego u nerazvijenim zemljama, dok je rast produktivnosti u proizvodnji domaćih dobara sličan u ove dve grupe zemalja.

srednji rok, kao što to zahteva IT model. To je nedostatak i predstavlja pouku drugim tranzicionim zemljama koje razmišljaju o tome da usvoje IT sistem. (http://mfp.gov.rs)

Inflacija u gotovo svim zemljama centralne i istočne Evrope ide nadole, bez obzira na monetarne aranžmane i režime koje su centralne banke tih zemalja uspostavile. Ako se bude vodila odgovorna fiskalna i monetarna politika, nema razloga za strah da se dezinflacija neće nastaviti u odsustvu IT režima.

Kakav je bio odnos stope inflacije, budžetskog deficit i javnog duga 2016. godine u pojedinim zemljama centralne i istočne Evrope, prikazano je u prethodnoj tabeli.

Inflacija je u najvećem broju zemalja relativno niska, što je rezultat niske bazne inflacije, umerenog rasta zarada i slabih pritisaka na tražnju. (http://www.nbs.rs a)) Od posmatranih zemalja najveći budžetski deficit su ostvarile Poljska i Slovačka, a Bugarska beleži ravnotežni nivo javnih prihoda i rashoda. Bugarska istovremeno ima i najmanji javni dug od 29% BDP-a, dok Hrvatska ima najveće učešće javnog duga u BDP-u, od 82,9%, što je daleko više od svih posmatranih zemalja. Projekcije javnih prihoda idu u pravcu povećavanja, a projekcije rashoda u pravcu smanjivanja, čime bi se obezbedilo smanjivanje budžetskog deficita, ali i javnog duga i inflacije.

4.2. Inflatorna kretanja, budžetski deficit i javni dug u Srbiji

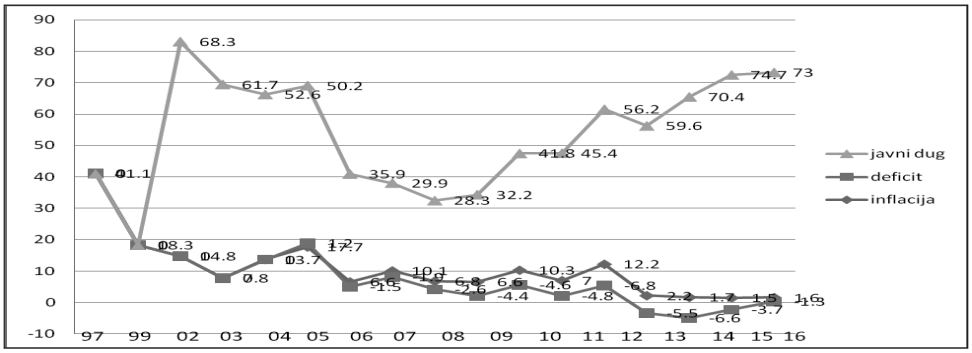
U Srbiji, poslednje razdoblje dezinflacije bilo je početkom 1993. godine, kada je visoka stopa inflacije (hiperinflacije), smanjena uz pomoć restriktivne monetarne politike i ostalih instrumenata ekonomske politike. Od tada pa sve do danas, inflacija je stalno prisutan problem srpske ekonomije i privrede, tako da se konstantno preduzimaju mere kojima se inflacija drži u prihvatljivim granicama, kako se ne bi otrgla kontroli kao pre 25 godina.

U prvih deset godina 21. veka Srbija nije ostvarila jednocifrenu stopu inflacije. Uglavnom je registrovana dvocifrena stopa inflacije, od oko 10%, dok je jednocifrena stopa inflacije je bila samo u 2003., 2006., 2008. i u 2009. godini. Inflacija u Srbiji, 2003. godine, prvi put dolazi do jednocifrenog nivoa od 7,8%. Inflacija merena potrošačkim cenama u 2009. godini iznosila je 6,6%, što je niže u odnosu na 2008. godinu (6,8%) prvenstveno zbog niske agregatne tražnje.

Aranžman Srbije sa MMF-om koji je insistirao na restriktivnoj monetarnoj i fiskalnoj politici, uticao je na smanjenje stope inflacije. Inflaciji posebno doprinosi rast cena nafte, struje i hrane, rast domaće tražnje izazvan ekspanzijom javne potrošnje i zarada kao i ekspanzija bankarskih kredita. U uslovima ekspanzivne fiskalne i umereno restriktivne monetarne politike, visoku i rastuću inflaciju prati apresijacija deviznog kursa koja smanjuje konkurentnost privrede, destimuliše izvoz i generiše rast deficita tekućeg računa platnog bilansa. Apresijacija dinara i realni rast zarada koji nije pokriveni rastom produktivnosti, smanjuje konkurentnost privrede. (Đorđević, Veselinović, 2010)

Inflacija je u 2011. godini iznosila 7%, a 2012. godina je završena sa inflacijom od 12,2% i to je poslednja godina u kojoj je zabeležena dvocifrena stopa inflacije. U 2013. godini inflacija je vraćena u ciljane okvire od 4±1,5%. U prethodne dve decenije najniži nivo javnog duga zabeležen je 2008. godine, nakon čega se beleži porast, da bi tek 2015-16. godine, počela tendencija opadanja. Budžetski deficit, tek nakon 2014. godine, počinje da opada, tako da vidimo medjusobnu uslovljenost javnog duga, budžetskog deficita i inflacije (slika 1). To bi

značilo da su tek poslednje godine posmatranog periodu obeležene pozitivnim kretanjima ovih pokazatelja.

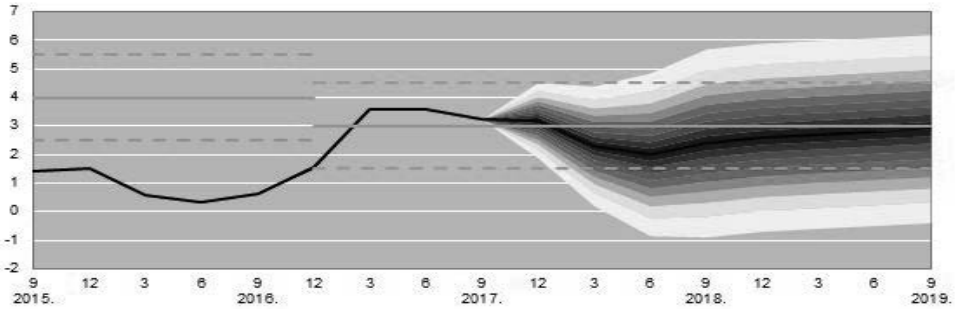


Slika 1 . Kretanje inflacije, javnog duga i budžetskog deficita, u Srbiji, u periodu od 1997. do 2017. godine

Izvor: MFIN, Bilten javnih finansija, br.98., za oktobar 2012., str. 15 i 16. MFIN, Bilten javnih finansija za jul 2017. godine, str.17-18.

Režimom ciljane (targetirane) inflacije, Narodne banke Srbije utvrđuje ciljanu stopu inflacije, s dozvoljenim odstupanjem. Za period od januara 2017. do decembra 2018. godine stopa inflacije je utvrdjena u visini od 3,0%, s dozvoljenim odstupanjem ± 1,5 p.p. Putanja ciljane inflacije odražava nameru da se postigne stabilnost cena bez izazivanja makroekonomskih poremećaja. Ciljana inflacija u 2017. i 2018. godini je iznad nivoa ciljane inflacije u razvijenim zemljama (2,0% ili 2,5%).(http://www.nbs.rs b))

Usporavanju inflacije u poslednjem kvartalu 2017. godine doprineli su niži rast cena energenata i hrane i negativni efekti loše poljoprivredne godine (suša) na kretanje cena voća i povrća, tako da su inflatorni pritisci i dalje niski.(http://www.nbs.rs a))



Slika 2. Srednjoročna projekcija inflacije u Srbiji, do 2019. godine

Izvor: http://www.nbs.rs/system/galleries/download/pdf_ioi/ioi_11_2017.pdf (29.12.2017.)

Srednjoročna projekcija inflacije u Srbiji, koja je prikazana na prethodnom grafikonu, pokazuje da se očekuje da će inflacija nastaviti da se kreće u okviru granica cilja (3,0 ± 1,5%), a procenjuje se da će domaća tražnja, u 2018. i 2019. nastaviti da se oporavlja, zbog porasta plata u javnom sektoru i penzija i minimalne cene rada, početkom 2018. godine. Ekspanzivna monetarna politika Evropske centralne banke, dodatno doprinosi rastu ekonomske aktivnosti u Srbiji, jer raste tražnja za našim izvozom, a preko niskih kamatnih stopa na evroindeksirane kredite, podstiče se kreditna i ekonomska aktivnost.(http://www.nbs.rs a))

5. ZAKLJUČAK

Infrastrukturni projekti, porast transfera sa socijalnim namenama i mere antirecesione ekonomske politike neki su od razloga porasta javnih rashoda i pojave budžetskog deficita u većini savremenih država. Na prihodnoj strani, smanjuju se porezi, što dovodi do porasta investicija. Porast budžetskog deficita uslovljava porast javnog duga, kojim će se vršiti njegovo finansiranje, što dovodi do povećanja poreskog opterećenja sadašnjih i budućih generacija. Porast javnog duga negativno utiče na investicije i privredni rast i razvoj. Povećavanjem javnog duga raste opterećenje budućih budžeta, a konkurentska prednost zemlje opada.

Viši porezi imaju za posledicu smanjivanje stopa rasta. Budžetski deficit vrši inflatorni pritisak i time remeti cenovnu stabilnost, a dolazi do pada kreditnog rejtinga zemalja i poskupljenja servisiranja duga. Porast državnih rashoda dovodi do porasta potrošnje i agregatne tražnje i predstavlja stalan izvor inflacije, naročito kada se potrošnja upotrebljava za neprivredne investicije, odnosno neproizvodne rashode. U uslovima inflacije, učešće fiskalnog deficita u društvenom proizvodu je funkcija stope inflacije, visine i strukture ukupnog državnog duga. Inflacija treba da se svede na razuman nivo, kao i da se održi nizak budžetski deficit. Preduslovi za ekonomsku stabilnost su sprovođenje tvrdih budžetskih ograničenja i širenje prakse dobrog upravljanja, kako u državnom, tako i u privatnom sektoru.

Sa problemom budžetskog deficita sreće se većina evropskih ekonomija, i razvijenih i tranzicionih, a budžetski deficit je jedan od uzroka inflacije. Kako je visoka javna potrošnja uzrok inflatornih kretanja, neophodno je merama konsolidacije javnog sektora uticati na smanjenje potrošnje, ali i istovremeno podsticanje štednje. Srpska ekonomija je dugi niz godina beležila izuzetno visoke stope inflacije, da bi tek u poslednjem srednjoročnom periodu uspela da zadrži stopu inflacije u jednocifrenom iznosu. Projekcije Narodne banke Srbije, koja se nalazi u režimu ciljanje inflacije, za naredni srednjoročni period, u granicama su targetiranja, a to se postiže promenom referentne kamatne stope, koja je glavni instrument monetarne politike.

LITERATURA

[1] Adžić S. (2008) *Inflacija kao rezultat neuređenosti privrednog sistema i ekonomske politike – studija slučaja za Srbiju*, EKONOMIJA/ECONOMICS, 15(2) str. 455-496.

[2] Adžić S. (2009) *Nekonzistentna tranzicija kao generator inflacije*, EKONOMIJA/ ECONOMICS, 16 (1) str. 9-14.

[3] Vincente J. (1997) *Impot depense et effect de multiplication*, Revue de Science Financiere, str.16.

[4] Đorđević M., Veselinović P. (2010) *Razvojne karakteristike srpske ekonomije u periodu tranzicije,* Škola biznisa 1/2010., str. 24.

[5] Komazec S. (1976) *Budžetska politika i ekonomska stabilnost*, Finansije, Beograd, br. 9-10/76.

[6] Komazec S., Ristić Ž., Savić J., Vukša S. (2006) *Monetarna ekonomija i bankarski menadžment*, Čačak

[7] Prokopijević M. (2009) *Koliko je važan budžetski deficit*, Peščanik

http://pescanik.net/koliko-je-vazan-budzetski-deficit/(datum pristupa 22.11.2017.)

[8] Ristić Ž. (2002) *Fiskalni menadžment*, Savremena administracija, Beograd

[9] Ristić Ž. (2012) *Fiskalni menadžment i ekonomija javnog sektora*, EtnoStil, Beograd

[10] Ristić Ž., Carić M. (2010) *Globalna ekonomija fiskalnog upravljanja*, EtnoStil, Beograd

[11] Stakić B., Jezdimirović M. (2012) Javne finansije, Univerzitet Singidunum, Beograd

[12] http://www.fren.org.rs

Postkrizni model ekonomskog rasta i razvoja Srbije 2011-2020. – Makroekonomske politike i reforma javnog sektora, str. 112.

http://www.fren.org.rs/sites/default/files/074_001%20Makroekonomska%20 Projekcija%20Razvoja%20Srbije%202011-2020.pdf (datum pristupa 25.12.2017.)

[13] 1http://www.forexsrbija.rs http://www.forexsrbija.rs/recnik-i-tumacenje-forex-vesti-3.html (datum pristupa 14.12.2017.)

[14] http://www.pks.rs/ http://www.pks.rs/Documents/Slu%C5%BEba%20za%20 informisanje/Nova%20ekono mska%20politika%20duza %20verzija2.pdf – Predlog nove ekonomske politike za period 2012-2016., jun 2012. (datum pristupa 28.11.2017.)

[15] http://mfp.gov.rs

Vilaret S., Pješčić V., Đukić M. - Osnovne karakteristike i dosadašnje iskustvo Srbije u sprovođenju strategije ciljanja inflacije

http://mfp.gov.rs/download/pdf/ekonomska_istrazivanja/studije/Inflatorno%20 targetiranje%20kao%20nov%20rezim%20monetarne%20politike%20u%20Srbiji.pdf (datum pristupa 25.12.2017.)

[16] http://www.nbs.rs

http://www.nbs.rs/system/galleries/download/pdf_ioi/ioi_11_2017.pdf (datum pristupa 29.12.2017.)a

[17] http://www.nbs.rs/internet/latinica/30/memorandum_ciljevi_do_2018.pdf (datum pristupa 29.12.2017.)b

UDC 001.895(470)
005.591.6(470)

ПРОБЛЕМЫ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ИННОВАЦИОННОМУ ТИПУ РАЗВИТИЯ

Гульнара Балабанова[1], Татьяна Давыденко[2]

[1]Белгородский государственный технологический университет им.В.Г.Шухова, Белгород, Российская Федерация, gulnara.balabanova@yandex.ru; balabanova.gg@bstu.ru

[2]Белгородский государственный технологический университет им.В.Г.Шухова, Белгород, Российская Федерация, data5412@yandex.ru; davydenko.ta@bstu.ru

Аннотация: *в статье рассматриваются проблемы российских предприятий при переходе к инновационному типу развития. Акцентируется внимание на таких проблемах, как выбор модели инновационного процесса, определение инновационной стратегии, недостаточная инновационная активность. Определены факторы, влияющие на эффективность реализации научно-технического потенциала. Подчёркивается ведущая роль человеческого капитала в переходе к инновационному экономическому росту.*

Ключевые слова: *инновационный тип развития, инновационный процесс, инновационная стратегия, институциональная среда, человеческий капитал.*

1. ВВЕДЕНИЕ

Опыт развития индустриальных стран свидетельствует, что инновационный способ общественного развития становится основой экономического роста, на его долю по оценкам приходится от 70 до 90% прироста ВВП. В последнее время инновации приобрели статус одного из направлений государственной политики. Во всех странах разработаны государственные программы по стимулированию инновационных процессов. Современные предприятия используют различные модели этих процессов, выбор которых зависит от стратегических целей организации, ее внутренней и внешней среды функционирования. Мировая практика показывает,

PROBLEMS OF RUSSIAN ENTERPRISES IN THE TRANSITION TO AN INNOVATIVE TYPE OF DEVELOPMENT

Gulnara Balabanova [1], Tatyana Davydenko [2]

[1]Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia, gulnara.balabanova@yandex.ru; balabanova.gg@bstu.ru
[2]Belgorod State Technological University named after V.G. Shukhov, Belgorod, Russia, data5412@yandex.ru;davydenko.ta@bstu.ru

Abstract: *the article deals with the problems of Russian enterprises in the transition to an innovative type of development. The attention is focused on such problems as the choice of the innovation process model, the definition of innovation strategy, insufficient innovation activity. The factors influencing efficiency of realization of scientific and technical potential are defined. The leading role of human capital in the transition to innovative economic growth is emphasized.*

Keywords: *innovative development, innovation process, innovation strategy, institutional environment, human capital.*

что инновационное производство, как и процесс внедрения инноваций,нуждаются в особых институциональных формах. Пока же в России инновационный процесс осуществляется крайне медленно по причине слабой мотивации основных субъектов инновационной деятельности – предприятий, производителей инновационных товаров и услуг.

2. ПРОБЛЕМЫ ВЫБОРА МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА

Современное инновационное предприятие является центральным звеном пятой модели инновационного процесса или процесса превращения знаний в продукт. Это объясняется тем, что инновационные предприятия:

во-первых, способны создавать, поддерживать и использовать инновации самым эффективным образом;

во-вторых, являются промежуточным звеном между фундаментальной наукой и прикладными исследованиями, определяющими ориентир дальнейшего развития, и потребителем.

Согласно классификации Р. Росвелла существует две группы моделейинновационного процесса, первая представлена двумя линейными, а вторая - нелинейными [Бурец Ю.С., 2014; Зарайченко И.А.]. В линейных моделях источниками инноваций являются потребности рынка и новые знания (фундаментальная и прикладная наука). К ним относятся:

1. Модель «технологического толчка» (50-60 гг. XX в.). В этой линейной модели инновационный процесс представлен как совокупность последовательных стадий от научных открытий до их внедрения и создания нового продукта. Потребитель и рынок играют в ней пассивную роль, рынок задействован на последней стадии – стадии реализации. Ее применение связано с риском убыточности предприятия, поскольку продукт может оказаться невостребованным.

2. Модель «вытягивания рынком» или «вызов» спроса (60-70 гг. XX в.). Направление инновационного процессаопределяют потребности. В соответствии с которыми отбираются инновационные идеи для дальнейшего воплощения в продукт, который будет отвечать требованиям потребителя.

В нелинейных моделях инновации рассматриваются как результат взаимодействия научно-технического потенциала производства (технико-технологических возможностей, качество персонала) и общества, потребностей рынка. В них источниками инноваций называются не только новые знания и потребности рынка, но и существующие знания (внешний фактор для предприятия), скрытые знания (внутренний фактор) и знания, полученные в ходе реализации самого инновационного процесса, идеи партнеров (внешний фактор).В качестве нелинейныхизвестны следующие модели:

3.Интерактивная (совмещенная) модель или нелинейная модель с обратными связями (первая половина 80-х гг. XX в.). В данной модели инновационный процесс уже представляет собой симбиоз научных изысканий и потребностей рынка. Акцент делается не только на рыночных и технико-технологических составляющих иннова-

ционного процесса, но и на маркетинговой, то есть учитываются не только потребности рынка, но и возможности предприятия.

4. Интегрированная модель или нелинейная модель с параллельными стадиями (вторая половина 80-х гг. XX в.). Инновационное предприятие вынуждено для реализации инновационного проекта задействовать все свои подразделения, создавать команды специалистов разных профилей, работающих над проектом одновременно (в предыдущих моделях их деятельность представлена как последовательная), сотрудничать с поставщиками знаний (университеты, НИИ и т.п.), покупателями.

У этой модели имеются такие явные достоинства, как:

- возможность управления знаниями;

- обмен информацией между всеми участниками инновационного проекта, то есть создается своего рода инновационная коммуникационная сеть с «предпочтительными партнерами», которая позволяет избежать негативного воздействия как внутренних, так и внешних факторов. По мнению М. Фридмана, это снижает«статическую и динамическую неуверенности» [Бурец Ю.С., 2014];

- тесная внутренняя связь между подразделениями, дающая возможность реализовать инновационную идею в любом случае. Например, возникнув в одном структурном подразделении, не имеющем достаточных условий для ее реализациисобственными силами(отсутствие необходимых знаний, опыта сотрудников, технического оснащения и др.), идея может быть передана другому участнику инновационного процесса;

- образование устойчивых внешних коммуникативных связей, но с приоритом внутренним связям.

5. Сетевая модель или модель интеграции систем и сетей (90-е гг. XX в.). Особенность современного инновационного процесса, по мнению К. Оппенлендера, в том, что он складывается «врезультате взаимодействия трех систем: новатора, организации и внешней среды» [Бурец Ю.С., 2014]. В основе пятой модели лежат знания, которые пронизывают как внутрипроизводственные, так и межпроизводственные процессы. К ее отличительным чертам можно отнести:

- значительное влияние внешней среды;

- повышение общей организации и системной интеграции, что предполагает как параллельный, так и кросс-интегрированный процесс разработок, вовлечение поставщиков в разработку продуктов и привлечение прогрессивных пользователей к его разработке;

- более гибкие организационные структуры для быстрого и эффективного принятия решений;

- развитые внутренние базы данных, предполагающие эффективное совместное корпоративное использование обозначенных систем;

- эффективный внешний канал связи: совместные разработки с поставщиками с использованием систем автоматизированного проектирования, электронных систем передачи данных.

Новое шестое поколение инновационных моделей можно характеризовать как модели открытых инноваций,модели управления знаниями [Ставенко Ю.А., 2012].

В сетевой модели инновация рассматривается как распределенный сетевой процесс, но вместо того, чтобы быть сфокусированными на создании инноваций внутри

компании, они сочетают в себе использование не только внутренних идей, но и внешних[6]. Основная идея концепции заключается в том, что расширение исследовательского поля позволяет находить и реализовывать идеи быстрее.

Современные предприятия находятся перед выбором модели. Наиболее передовые, находящиеся в авангарде технического прогресса, предпочитают либо линейные модели, либо обобщенную модель. Это происходит потому, что они представляют инновационный процесс, как применение технологии и создания продукта, обладающих определенной степенью новизны. Так, обобщенная модель предполагает, что в нее могут быть включены как те предприятия, которые осуществляют полный цикл всех видов НИОКР (поисковых, фундаментальных и прикладных), так и те, которые являются лишь собственниками интеллектуального продукта и финансируют внешние организации на основе договоров.

Выбор модели, безусловно, зависит от стратегических целей организации, ее внутренней и внешней среды[Ефимычев Ю.И., 2010]. Инновационное предприятие теоретически должно ориентироваться на пятую и шестую модели, поскольку его стратегической целью является саморазвитие, то есть развитие на основе новых знаний, приводящее к росту благосостояния.

3. Инновационная активность российских предприятий

Российские инновационные предприятия в зависимости масштаба инноваций делятся на два типа. Этопредприятия, работающие на международном уровне и на уровне требований внутреннего рынка.

Большая часть российских инновационных предприятий относятся ко второму типу. Они предпочитают политику заимствования, поскольку не работают в условиях высококонкурентного рынка, большую часть своей продукции реализует на внутреннем рынке, поскольку их продукция с позиций мировой конкурентоспособности оставляет желать лучшего. Для доведения ее по потребительским свойствам до мировых стандартов необходимы весомые капиталовложения[Чижова Е.Н., 2010].

Причина выбора стратегии заимствований большей частью инновационных предприятий России объясняется следующим:

во-первых,стратегия разработки нового знания (продукт, технология) эффективна тогда, когда предприятие делает упор не только на производстве нескольких видов новой наукоемкой, высокотехнологичной продукции и ее постоянной модификации, но и параллельно не забывает о других инновациях, связанных с уже внедренной продукцией;

во-вторых, недостатками организационно-управленческой структуры предприятия:

- отсутствием подразделений, целенаправленно занимающихся инновационными исследованиями и их дальнейшими продвижениями;

- отсутствием системности в деятельности по созданию и продвижению инновационного продукта. В основном она носит краткосрочный характер, к тому же, продвигая инновационный продукт, предприятия не задумываются о необходимости параллельно работать над созданием нового продукта;

- отсутствием специализированных отделов, в обязанности которых бы вменялась объединяющая, направляющая, координирующая деятельность всех подразделений, участвующих в инновационном проекте, поиск новых рынков сбыта, осуществление тесной связи с научно-исследовательскими организациями и т.п. Необходимость создания таких отделов вызвана отсутствием кооперации между подразделениями, что выражается в недостаточном обмене информацией между подразделениями и работниками в силу внутренней конкуренции. Как было сказано выше, если у работников подразделения возникла идея, но она не может быть реализована ими, то ее следовало бы передать другим, способным решить ее;

в-третьих, недостаточно высокий уровень компетентности персонала всех уровней. Проблема утечки высококвалифицированных специалистов связана с невостребованностью инновационных разработок российским бизнесом, о чем свидетельствует низкий рейтинг инновационного развития страны. Россия в мировом рейтинге *GII*-2017 занимает 45 место, а в европейском - 31 [26].Недостаточный внутренний спрос со стороны отечественного бизнеса заставляет российских изобретателей искать покупателей за рубежом.Динамика позиций страны в рейтинге *GII*представлена в таблице 1.

Таблица 1.Динамика позиций России в мировом рейтинге GIIза период 2014 – 2017 гг.

Место по показателю ***GII***	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.
В целом*GII*	49	48	43	45
Ресурсы инноваций	56	52	44	43
Результаты инноваций	45	49	47	51
Эффективность инноваций	49	60	69	75
Инвестиционная активность	-	-	-	95
Развитие внутреннего рынка	84	-	63	60

(Источник: составлено авторами по материалам 4, 18, 19)

Достаточно слабые позиции у российских предприятий в сравнении с другими европейскими странами по уровню инновационной активности (в 2014 г. он составил 9,9, что почти в 6 раз меньше, чем в Германии) по сравнению с другими европейскими странами, что следует издиаграммы на рис.1.

Среди причин, вызвавших такое положение отечественных предприятий в формирующейся инновационной среде, необходимо отметить следующие.

1. Недостаточный спрос на инновационный продукт на внутреннем рынке.

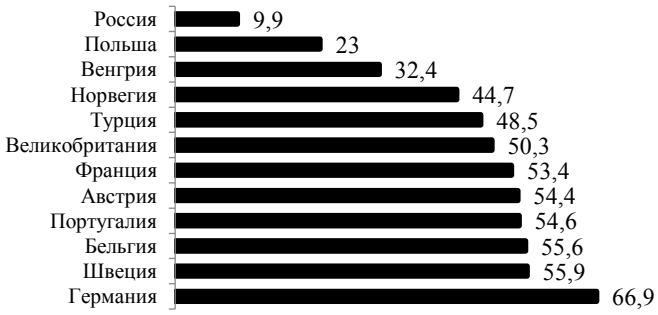


Рис. 1.Удельный вес инновационных предприятий по странам в 2014 г.

(Источник: составлено авторами по [12])

Так, доля инновационной продукции за последние четыре года не превысила 23 % (таблица2).

Таблица 2. Динамика инновационной активности российских предприятий за период 2013-2016 г.

Показатели	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Доля продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в ВВП, %	21,1	21,8	21,5	22,4
Удельный вес организаций, осуществлявших инновации, всего, % по [19]/ по [16] из них технические, технологические, % по [19]/ по [16] маркетинговые, % организационные, %	10,9/10,1 9,7/8,9 1,9 2,9	10,9/9,9 9,7/8,8 1,7 2,8	10,6/9,3 9,5/8,3 1,8 2,7	10,5/8,4 9,2/- 1,4 2,4
Удельный вес промышленных предприятий, осуществляющих исследования и разработки, %	7,28	7,6	8,89	9,0
Объем инвестиционных товаров, %	8,9	8,2	7,9	8,4
Доля затрата на исследования в ВВП, % из них на гражданскую науку, %	1,03 0,58	1,07 0,55	1,1 0,53	1,1 0,47
Доля расходов на науку в федеральном бюджете, %	3,19	2,95	2,81	2,45
Удельный вес затрат на технологические инновации, %	2,9	2,9	2,6	2,5

Доля затрат на исследования по источникам финансирования, %:				
средства государства	65,8	67,15	67,5	-
предпринимательский сектор	17,2	17,2	16,5	-
средства научных организаций	12,07	11,76	12,01	-
средства высшей школы	0,20	0,21	0,25	-
внебюджетные фонды	1,57	1,07	0,96	-
иностранные инвесторы	3,03	2,47	2,64	-

(Источник: составлено авторами поматериалам [8, 9, 10, 11])

2. Низкий уровень государственных расходов на фундаментальные и прикладные исследования. Так, доля затрата на исследования в ВВП за четыре анализируемых года не превысила 1,1 %, в расходной части бюджета на эти цели выделялось не более 3 % (табл. 3).Для сравнения: США тратят 2,9 % ВВП, Япония - 3,36%, Израиль - 4,4%, Германия - 2,82%, Франция - 2,25%, Канада - 1,8%, Великобритания и Китай –по 1,7%, Италия - 1,26%, Испания - 1,39% ВВП [Аганбегян А., 2017].

3. Сокращение научно-исследовательского персонала. Так, доля научно-исследовательского персонала в общей численности рабочей силы составила чуть больше 1 % (1,07 % в 2013 г., 1,08% в 2014 г. и 2015 г.). Данное сокращение является следствием низкого уровня оплаты труда.

4. Отсутствие на предприятиях структурных подразделений, целенаправленно занимающихся НИОКР. С целью сокращения издержекодни предприятия ликвидировалисоответствующие подразделения, а на других было сокращено финансирование НИОКР. Так, в 2015 г. только 11,15 тыс. (из 5043,6 тыс.[11]) организаций имели научно-исследовательские, проектно-конструкторские подразделения [9].

5. Низкая финансовая активность предпринимательского сектора.Ее динамика отражена в таблице 3.

Таблица 3. Динамика уровня инновационной активности предприятий по формам собственности за период 2013 – 2015 гг.

Форма собственности	Год	Вид инновации			
		технологические		маркетинговые	организационные
		продуктовые	процессные		
Гос.корпорации, % Частная, %	2013	27,6 6,2	20,9 5,2	5,1 2,4	11,7 3,1
Гос.корпорации, % Частная, %	2014	29,2 5,9	23,1 5,3	7,2 2,1	15,9 2,8
Гос.корпораций, % Частная, %	2015	22,7 5,4	18,2 4,9	5,3 2,1	12,1 2,8

(**Источник:** составлено авторами по [9])

За период 2013-2016 гг. она составила около 17 % на фоне высокой финансовой активности государственных корпораций (65 - 67 %), чем и объясняется активность последних во внедрении новых знаний.

6. Недостаточно эффективная система реализации научно-технического потенциала, в том числе инновационного.

Корни этих причин уходят еще вдо рыночный период российской экономики, но развились они и стали тормозом инновационных преобразований,в основном,благодаря сложившейся уже в постсоветское время институциональной среде.

4. ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Способность страны создавать, принимать и распространять знания оценивается по Индексуэкономики знаний (TheKnowledgeIndex). Это комплексный показатель, позволяющий оценить:

- уровень развития экономики, основанной на знаниях,(по 10-ти бальной системе);
- слабые и сильные стороны экономики;
- определить меры, которые целесообразны для повышения эффективности экономического развития.

По данным за 2012 г. в России он составил 5,78. Для сравнения: в Швеции - 9,43, Норвегии - 9,11, Германии - 8,9, Японии - 8,26, Китае - 4,37 [7]. Причина столь низкого значения данного индекса кроется в низком уровне одной из его составляющих, а именно в индексе институционального режима, параметры которого приведены в таблице 4.

Таблица 4. Динамика показателей экономики знаний.

Индексы	Россия				Весь мир			
	год				год			
	1995	2008	2009	2012	1995	2008	2009	2012
Индекс экономики знаний (*KEI*)	5,73	5,4	5,55	5,76	6,35	5,92	5,95	5,08
Индекс институционального экономического режима (*EIR*)	2,55	1,55	1,76	2,23	4,84	5,18	5,21	-
Индекс знаний (*KI*)	8,12	7,09	7,19	6,96	4,85	6,17	4,24	-
Индекс образования (*IE*)	-	6,69	-	6,76	-	4,16	-	-
Индекс инноваций (*II*)	5,64	6,89	6,88	6,93	8,2	8,01	8,11	-

(**Источник:** составлено авторами по [7])

В институциональной системе России можно выделить несколько «узких мест»:
-слабая защита интеллектуальной собственности;

-отсутствие адекватного регулирования финансовых институтов;
- низкая конкуренция на местном уровне;
- высокий уровень коррупции;
- неблагоприятная конъюнктура рынка труда;
- слабая мотивация носителей человеческого капитала к инновационной деятельности;
- неразвитое инновационное мышление менеджмента;
- недостаточное государственное регулирование и эффективность деятельности правительства.

Поэтому переход к наукоемкой экономике требует перестройки не только всего народно-хозяйственного комплекса, но и всей институциональной системы, изменения представления о прогрессе в обществе в целом.

Реформированию подлежат такие основные блоки инновационной инфраструктуры, как:
- научный;
- производственно-технологический;
экспертно-консалтинговый;
- финансовый;
- кадровый;
- информационный;
- сбытовой.

Среди наиболее популярных элементов нарождающейся инновационной инфраструктуры выделяют технопарки, бизнес-инкубаторы, инвестиционные и венчурные фонды, сообщества бизнес-ангелов, центры трансфера технологий, консалтинговые агентства. Их деятельность способствует реализации инновационно-инвестиционной активности и развитию инновационного потенциала предприятий и территорий.

Особо нуждаются в совершенствовании институты, связанные с развитием человеческого капитала, поскольку, несмотря на падение доходов в 2014-2017 гг., по мнению ученых, уровень доходов остается достаточно высокимпо сравнению с качеством рабочей силы, квалификацией, компетенцией работников. В информационной экономике практически невозможно развитие социально-экономических отношений без научных знаний и их воплощения в различных системах.

Интеллектуальный ресурс становится человеческим капиталом вместе с информационной революцией и постепенной трансформацией общества. Инвестиции в новые технологии вызывают востребованность инвестиций в человеческий фактор. Следовательно, необходимо расширить поле инвестирования в человека и рассматривать эти направления инвестирования как одинаково важные[ChizovaE.N., DavydenkoT.A., KazanovaE.Yu., 2013]. Однако персонал на подавляющем большинстве российских предприятий по-прежнему рассматривается как объект оптимизации расходов. Та же тенденция наблюдается и в реализации социальной политики государства.

Сегодня и для ученых, и для политиков, и для практиков уже стало очевидным, что экономический рост любой страны в большей степени определяется наличием в ней квалифицированной рабочей силы[Аганбегян А., 2017]. Он основан натворческом потенциале, на нематериальных форм богатства - знаниях, навыках, умениях. Для этого необходимо мотивировать такие компетенции, как: умение видеть и оценивать ситуацию, способность выделять и решать проблемы, привлекая необходимые знания, умение осуществлять групповую коммуникацию[15]. Указанные требования соответствуют такой характеристике, как инновационное мышление.

Давно назрела необходимость осуществления таких институциональных изменений, которые способны обеспечить перенастройку системы стимулов, существующей как в рамках системы образования, так и на рынке труда.

Чтобы преодолеть негативное влияние институциональных факторов, сдерживающих инновационную активность бизнеса, необходимы существенные корректировки в таких сферах, как:

- деятельность банков (трудности привлечения кредитов);
- налогообложение (отсутствие налогового стимулирования);
- прогнозирование и индикативное планирование (низкая предсказуемость условий хозяйственной деятельности);
-профессиональное образование (нехватка высококвалифицированных кадров специалистов и управленцев с инновационным мышлением);
- государственное регулирование экономики (недостаточная государственная поддержка инноваций на федеральном, региональном или местном уровнях);
-фундаментальная и прикладная наука (низкое качество или отсутствие на рынке нужных технологических решений, и высокая стоимость услуг российских научных и конструкторских организаций);
- инновационная инфраструктура (степень ее развития не соответствует современным требованиям).

5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная экономикахарактеризуется развитием наукоемких отраслей, изменениями в структуре квалифицированного труда, институциональными взаимодействиями, новыми формами и методами управления производством, человеческими ресурсами и развитием. В России имеются определенные предпосылки для перехода к инновационному пути развития, но построение инновационной экономики в нашей стране пока ещё оценивается как долгосрочная перспектива.

В постиндустриальном мире главным инновационным ресурсом становятся люди с их знаниями, талантами, способностями и желаниями. Для того, чтобы потенциальные инноваторы оставались в стране, в регионе и на предприятиях, необходимо создать условия для их творческой реализации[Балабанова Г.Г., Давыденко Т.А., 2017]).

Проблемы управления инновационным развитием настолько многообразны и сложны, что необходимы дальнейшие исследования в этой области, включающие системный анализ и теоретическое обобщение деятельности органов управления как федерального, так и регионального уровней в условиях взятого курса на институциональную трансформацию и модернизацию экономики.

В ряде стран государство активно способствует инновационному развитию, являясь основным покупателем инновационных разработок в области здравоохранения, обороны, космоса. Такая политика стимулирует мультипликативный эффект инноваций, что приводит к росту долгосрочного благосостояния нации, способствует экономическому росту и развитию.

Россия также предпринимает действия в этом направлении. В 2013 г. Правительством РФ утверждена государственная программа «Экономическое развитие и инновационная экономика», призванная обеспечить реальный переход на рельсы новой экономики.В 2016 г. Правительством РФ также принята «Стратегия научно-технического развития Российской Федерации», согласно которой обозначены стратегические ориентиры и возможности научно-технического развития страны. В концепции социально-экономического развития - Стратегии 2020 - определены такие приоритеты государственной политики, как: инвестиции в человеческий капитал, подъем образования, науки, здравоохранения, построение национальной инновационной системы, развитие новых конкурентоспособных секторов экономики в высокотехнологичных сферах.

Без изменения институциональной среды невозможно построить инновационную экономику, направленную на обеспечение устойчивого экономического роста. Этой экономике присуща своя форма накопления, собственная структура богатства, у нее особые критерии оценки эффективности накопления, она имеет рисковый характер. Для этой экономики важным также является увеличение расходов государства, бизнеса и домохозяйств на накопление человеческого капитала и эффективная инновационная политика государства.

6. ЛИТЕРАТУРА

[1] Аганбегян А. Г. (2017) Человеческий капитал и его главная составляющая - сфера «экономики знаний» как основной источник социально-экономического роста // Экономические стратегии. № 4. - С. 6 - 21.

[2] Балабанова Г.Г., Давыденко Т.А. (2017)Производительность труда в отраслях строительного кластера: состояние, проблемы, роль человеческого капитала// Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. №11. С.191-199

[3] Бурец Ю.С. (2014) Эволюция моделей управления инновационным процессом // Вестник Томского государственного университета. Экономика. № 4(28). С. 125 – 139. Режим доступа: http://journals.tsu.ru/uploads/import/1134/files/4%2828%29_125.pdf

[4] Глобальный инновационный индекс – 2016. Режим доступа: https://issek.hse.ru/data/2016/08/15/1117964142/NTI_N_12_15082016.pdf

[5] Ефимычев Ю.И. (2010) Концептуальные основы стратегии инновационного развития промышленных предприятий: монография. Н. Новгород: Изд-во ННГУ им. Н.И. Лобачевского. - 273 с.

[6] ЗарайченкоИ.А. Перспективные модели инновационно-проводящих сетей создания новых полимерных и композиционных материалов. Режим доступа:https://cyberleninka.ru/article/v/perspektivnye-modeli-innovatsionno-provodyaschih-setey-sozdaniya-novyh-polimernyh-i-kompozitsionnyh-materialov.

[7] Индекс экономики знаний Режим доступа: http://gtmarket.ru/ratings/knowledge-economy-index/knowledge-economy-index-info

[8] Индикаторы науки: 2016: Статистический сборник/ Редкол.: Городникова Н. В., Гохберг Л.М. и др. - М.: НИУ ВШЭ, 2016. - 304 с. Режим доступа:https://www.hse.ru/data/2016/02/08/1140295633/Индикаторы%20науки%202016.pdf

[9] Инновационная деятельность в Российской Федерации. Инф.-стат. мат. - М.: ФГБНУ НИИ РИНКЦЭ, 2016. Режим доступа:http://www.csrs.ru/archive/stat_2016_inno/innovation_ 2016.pdf

[10] Наука и инновации. Федеральная служба государственной статистики. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/science_and_innovations/science/#

[11] Россия в цифрах. 2017: Крат.стат. сб./Росстат. М. 2017. - 511 с.

[12] Россия и страны мира. 2016: Стат.сб. / Росстат. М. 2016. - 379 с. Режим доступа:http://www.gks.ru/ free_doc/doc_2016/world16.pdf

[13] Сомина И.В. (2015) Оценка современного состояния институциональной среды развития высокотехнологичного сектора экономики РФ. // Социально-гуманитарные знания. № 8. С. 328-333.

[14] Ставенко Ю.А. (2012) Эволюция моделей управления инновационными процессами в организации // Бизнес-информатика. №4 (22). С. 3-9. Режим доступа:https://bijournal.hse.ru/data/2013/01/22/1305530245 /3_.pdf .

[15] Человеческий капитал и инновационные факторы его развития. Режим доступа:http://ivdon.ru/magazine/archive/n2y2012/766

[16] Чижова Е.Н.(2010) Рационализаторско-инновационная деятельность предприятия и ее оценка: монография. Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова. - 180 с.

[17] Chizova E.N., Davydenko T.A., KazanovaE.Yu.(2013). Improving of Human Capital Assessment Methodological as a Basis for lmproving the Menagement of Human Resources in New Economy // Middle-East Journal of Scientific Research. №15 (12).P. 1866-1870.

[18] The Global Innovation Index 2015. Effective Innovation Policies for Developme nt[Электронныйресурс]. Режим доступа:http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_gii_2015.pdf

[19] GII – 2017: как инновации кормят Россию. Режим доступа:https://issek.hse.ru/news/206860724.html .

UDC 005.8

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЦЕННОСТЬЮ ПРОЕКТОВ

Людмила Батенко[1], Анастасия Лезина[2]

[1]ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», Киев, Украина, batenkoludmila@gmail.com
[2]ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана», Киев, Украина, lezya16@meta.ua

Аннотация: *В работе представлена методическая платформа управления ценностью проектов, которая отражает позиции авторов относительно последовательности действий по определению, балансированию, созданию, контролю за обеспечением и подтверждению актуальности ценностных ожиданий основных заинтересованных сторон проекта в двух направлениях: в процессах управления проектом и в процессах создания продукта проекта. Алгоритм управления ценностью проектов состоит из пяти этапов последовательных действий, каждая из которых, по своей цели и содержанию связана с соответствующей фазой жизненного цикла проекта.*

Ключевые слова: *проект, ценность проекта, стейкхолдеры, управление ценностью проектов.*

1. ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время все больше ученых уделяют внимание ценности проектов какключевому критерию оценки их успешности. Среди них Бушуев С.Д. [1], Бушуева Н. С., Рач В. А. [2], Гловацкая С. Н. [3], Григорян Т. Г. [4] и многие другие. Вместе с тем, на данный моментв проектном менеджменте не существует единого подхода к пониманию сущности и основных задач по управлению ценностью. Многиеавторы пишут о необходимости создания общей методической и инструментальной базы и, соответственно, дополняют ее своими научными наработками. В этой связи хотелось бы акцентировать внимание на том, что в экономической сфере деятельности следует рассматривать не только само предприятие или проект в

CONCEPT OF THE PROJECTS VALUE MANAGEMENT

Liudmyla Batenko[1], Anastasiya Leizina [2]

[1] State Higher Educational Institution «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv, Ukraine,batenkoludmila@gmail.com

[2] State Higher Educational Institution «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman", Kyiv, Ukraine, lezya16@meta.ua

Abstract: *The paper presents the methodological platform for the management of projects' value. It describes the authors' position on a coherent sequence of actions to define, balance, create, control and ensure the relevance of the value expectations of the main stakeholders of the project in two perspectives: in the project management processes and in the process of creating the project product. The algorithm for managing the value of projects consists of five stages of successive actions, each of which, in its purpose and content, is associated with the corresponding phase of the project life cycle.*

Keywords: *project, project value, stakeholders, project value management*

контексте их ценностных ориентиров, а и учитывать элементы той системы, в рамках которой осуществляется проект или хозяйствует организация. Это предполагает учет подходов Рассела Д. Арчибальда [5] относительно стейкхолдеров проекта, которые приобретают важное значениев контекстенеобходимости обеспечения ценностных ожиданийвсех заинтересованных сторон проекта. На наш взгляд, дальнейшее развитие существующих наработок ученых в данной области должно быть направлено именно на их систематизацию и гармонизацию с позиций учета интересов основных стейкхолдеров проекта.

2. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

В соответствии с авторским подходом этот процесс, представленный на рис.1, имеет четыре этапа и осуществляетсякак в ходе создания продукта проекта, так и в рамкахрешения задач по управлению проектом.Мы считаем, что внедрение данной концепции в систему управления проектами с целью повышения их эффективности повысит результативность проектных работ и может в полной мере способствовать усилению конкурентных преимуществ предприятия.

Представляется уместным дать более подробноеописание каждого этапауправления ценностью проектов и осветить весь комплекс соответствующих инструментов. А именно:

*I этап - Д*иагностика среды осуществления проекта. На данном этапе важным является выявление необходимости реализации проекта и его потенциальной ценности с учетом широкого спектра факторов окружающей среды, в том числе рынка функционирования предприятия и смежных с ним рынков. Предлагаем применять на данной стадии инструменты, которые помогут выявить окружение проекта и факторы, влияющие на проект и на создание будущего продукта проекта (рис. 2).Теория и практика управления проектами подчеркивают, что инициатором реализации проекта является заказчик или уполномоченное им лицо. Соответственно, первоочередным является сотрудничество куратора и/или менеджера проекта с заказчиком и выявление круга его потенциальных ценностных ожиданий. Для этого наиболее приемлемым является проведение переговоров и описание основных характеристик продукта проекта, которые желает получить заказчик. Также считаем уместным применять анализ ситуации «с проектом» и «без проекта» [6, ст. 108] для представления заказчику всех перспектив в случае реализации проекта и использования продукта проекта.

Координацию выполнения основных работ следует возложитьна менеджера проекта. Ему необходимо на основе результатовизучения ситуации на рынке,на этапе переговоров с заказчиком представить возможные альтернативные варианты реализации проекта. Такой подход обогатит представления заказчика об ожидаемом продукте проекта и соответственно его ценностные ожидания могут существенно измениться или же останутся в первоначальном виде. В дальнейшем все ценностные ожидания должны быть задокументированы в Уставе или в договоре/приложении к договору(для внешнего заказчика)на выполнение работ между заказчиком и куратором/менеджером проекта.

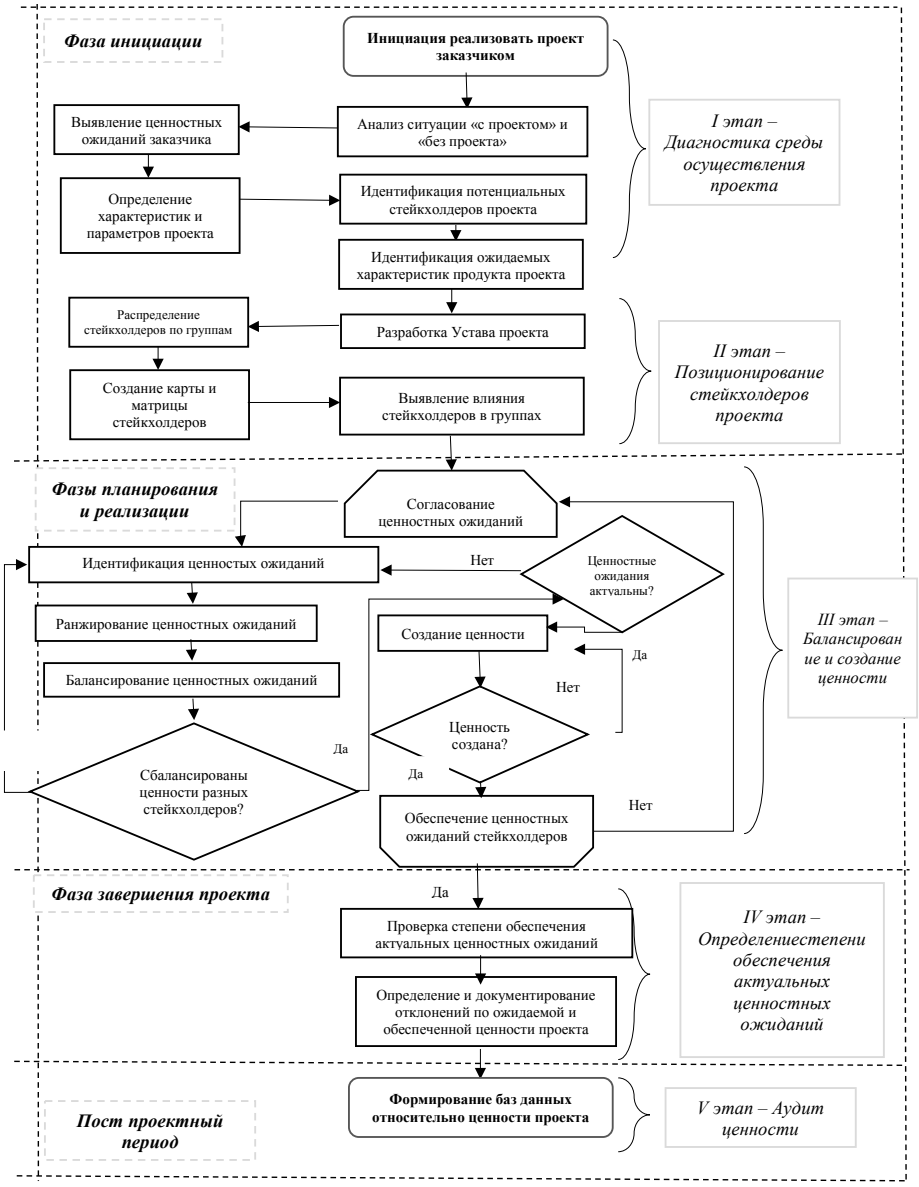


Рис. 1. Алгоритм управления ценностью проектов

Источник:[Разработка авторов]

Также стоит отметить, что необходимым условием для заключения договора должно быть определение основных характеристик и параметров проекта [7, ст. 15; 2,

ст. 24], поскольку это также влияет на ожидаемую заказчикомценность. Кроме того, определение этих показателей может расширить первоначальное представление об основных заинтересованных сторонах проекта. Считаем, что очень важнойзадачей является идентификация всех стейкхолдеров проекта, которые могут повлиять на проект или вовлечены в процессы реализации проекта и использования его продукта, а также других его пост-проектных результатов.В соответствии с рекомендациями ProjectManagementBodyofKnowledge [8, ст. 30], основными заинтересованными сторонами проекта следует считать: заказчика (пользователя, потребителя), спонсора (инвестора), куратора проекта, менеджера проекта, членов проектной команды, поставщика, подрядчика, окружение, общество и прочих.

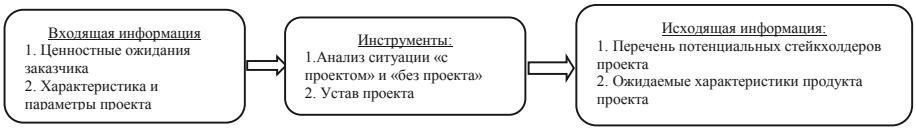


Рис. 2. Диагностика среды осуществленияпроекта

Источник:[Разработка авторов]

Идентификация заинтересованных сторон чаще всего проводится куратором или менеджером проекта на этапе подготовки Устава проекта. Соответственно, их собственная субъективная точка зрения, отношение к проекту и опыт, который они имеют в определенной сфере деятельности, помогают им выявить круг потенциальных заинтересованных сторон.

II этап - Позиционирование стейкхолдеров проекта. Следующий этап управления ценностью проектов предусматривает широкий спектр диагностической работы, которая касается основных заинтересованных сторон проекта (рис. 3).

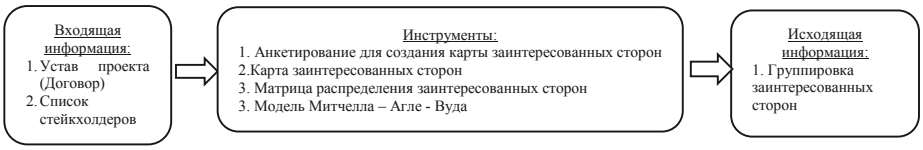


Рис. 3. Определение круга заинтересованных сторон проекта

Источник:[Разработка авторов]

После разработки Устава проекта важной задачей в контексте создания ценности является распределение стейкхолдеров по группам. Для достижения лучших результатов в обеспечении ценностных ожиданий всех заинтересованных сторон их стоит группировать в соответствии со сферой ожиданий. В частности, распределять стейкхолдеров на тех, кто может получить ценность в процессе управления проектом, и тех, кто может получить ее в процессе создания и/или

использования продукта проекта. Для этого необходимопровести анкетирование среди всех заинтересованных сторон (табл. 1), прикотором положительный ответ оценивается в 1балл, отрицательный – в 0 баллов.

Таблица1. Перечень вопросов для создания карты стейкхолдеров

№ п/п	Вопросы	Ответы	
		Да	Нет
Блок 1: Процесс управления проектом			
1.1	Важны ли для Вас регулярные коммуникации при реализации проекта? (P_1)		
1.2	Поможет ли реализация проекта обеспечить и поддержать репутацию компании? (P_2)	…	…
1.3	Рассматриваете ли Вы проект как часть плана стратегического развития предприятия? (P_3)	…	…
1.4	Накопление опыта в процессах управления проектом влияет на Ваш уровень квалификации? (P_4)	…	…
1.5	Может ли реализация проекта укрепитьВашу репутацию? (P_5)	…	…
1.6	Получаете ли Вы финансовые вознаграждения вследствие реализации проекта? (P_6)		
1.7	Способствуют ли процессы управления проектом получению Вами межотраслевых знаний? (P_7)		
	$\Sigma_P = P_1+P_2+ P_3+P_4+ P_5+P_6+ P_7$		
Блок № 2: Процесс создания продукта проекта			
2.1	Важно для Вас получение продукта проекта вовремя, в рамках бюджета и соответствующего качества / количества? (Pr_1)	…	…
2.2	Повлияет ли продукт проекта на общественные условия/ экологию/ общество / население? (Pr_2)	…	…
2.3	Важны для Вас свойства продукта проекта? (Pr_3)	…	…
2.4	Улучшат ли результаты проекта экономику района/региона / рынка / государства? (Pr_4)	…	…
2.5	Обеспечат ли проект и его продукт расширение рынков? (Pr_5)	…	…
2.6	Являются ли результаты проекта достижением в технологических / технических / инновационных процессах? (Pr_6)	…	…
2.7	Имеет ли продукт проекта культурное или общественное значение? (Pr_7)	…	…
	$\Sigma_{Pr} = Pr_1+ Pr_2+ Pr_3+ Pr_4+ Pr_5+ Pr_6+ Pr_7$		

Источник: [Разработка авторов]

Анкетированиевсех заинтересованных сторон проекта организовывают куратор или менеджер проектана стадии инициации.

Результаты анкетирования обрабатываются и рассчитываются суммарные значения ответов по каждому блоку вопросов (ΣP., ΣPr). Большее значение по

блоку 1 «Процесс управления проектом» (ΣP>ΣPr) дает основания утверждать, что ценностные ожидания данного стейкхолдера будут обеспечены в процессе управления проектом, а, соответственно, если ΣP <ΣPr- обеспечение ценности осуществляется в процессе создания продукта проекта. Если суммарные значения по каждому блоку равны друг другу (ΣP = ΣPr), следует считать, что для данного стейкхолдера ценностные ожидания одинаково важны в обоих направлениях. Также стоит отметить минимальные значения по каждому из блоков (ΣP,ΣPr = min), в таком случае, считается, что ценность проекта является не существеннойдля данного стейкхолдера.

В дальнейшем по результатам опроса создается карта заинтересованных сторон, которая отражает группы стейхолдеров в зависимости от их ценностных преференций (рис. 4) и формируется соответствующая матрица групп заинтересованных сторон, ценности которых создаются в процессе управления проектом или в процессе создания продукта проекта (рис. 5).

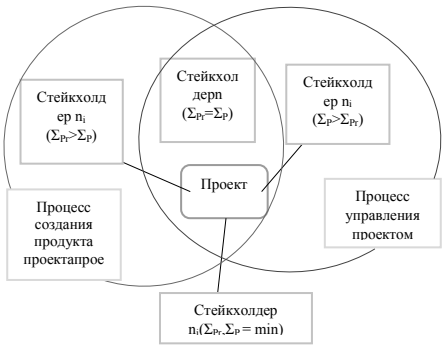


Рис. 4. Карта заинтересованных сторон проекта

Источник: [Разработка авторов]

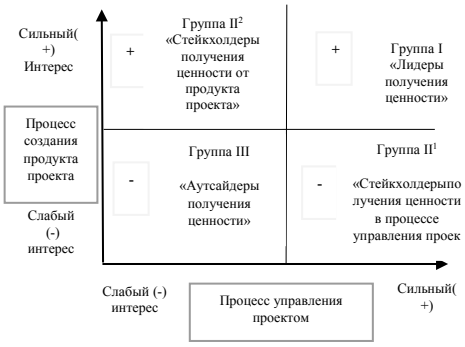


Рис. 5. Матрица распределения стейкхолдеров проекта в зависимости от ожидаемой ценности

Источник: [Разработка авторов]

Считаем, что первоочередное внимание следует уделять I-й группе - «Лидерыполучения ценности», потому что стейкхолдеры, входящие в данную группу, надеются достичь своих ценностных ожиданий и от процесса управления проектом, и от процесса создания продукта проекта (в соответствии с картой заинтересованных сторон они имеют значение ΣP = ΣPr). Менее интенсивно следует взаимодействовать состейкхолдерами группы II (II^1 «Управление проектом» - лица, ожидающие получить ценностьв процессе управления проектом - ΣP>ΣPr, II^2 «Создание продукта» - лица, поучающие ценность в процессе создания продукта проекта - ΣP <ΣPr), наименее важными являются стейкхолдеры III - й группы «Аутсайдеры получения ценности» (ΣP, ΣP = min).

Следует обратить внимание на то, что все группы стейкхолдеров отличаются по размеру, различаются по степени влияния на проект, а именно: направленные на стабильность/готовность к сотрудничеству или противодействие/сопротивление по отношению к проекту. В рамках нашего исследования,рассматривая два процесса одновременно - процесс создания продукта проекта и процессуправления проектом - следует учесть, что все стейкхолдеры имеют свою иерархию влияния (проявления власти) на проект. С целью определения важности стейкхолдеров и создания ценности для каждого из них, необходимо провести ранжирование по степени их влияния, стремлению к сотрудничеству, противодействию и сопротивлению к проекту. По модели Митчелла - Агле - Вуда [9], все стейкхолдеры обладают тремя атрибутами. А именно:

- Атрибут «Власть» — этоспособность получать от проекта/бизнеса желаемые результаты, используя ресурсы принуждения, финансовые ресурсы и символические (эмоциональные ресурсы). То есть стейкхолдеры обладают данным атрибутом в той мере, в какой они способны применить по отношению к проекту/бизнесу силу, власть, деньги и эмоции.

- Атрибут «Легитимность» трактуется достаточно широко авторами модели [10]. На наш взгляд под данным атрибутом следует считать степень соответствия законодательно - нормативным актам и нормам морали. То есть заинтересованные лица проявляют свои собственные интересы в соответствующем обществе и имеют влияние в нормативно - законодательных аспектах.

- Атрибут «Актуальность» позволяет проследить взаимодействие и влияние стейкхолдеров с точки зрения неотложности проекта, то есть как срочно требуется реализовать данный проект для заинтересованного лица.

Рис. 6.Модель Митчела – Агле – Вуда [10]

Опираясь на модель Митчелла - Агле - Вуда (рис. 6), в каждой плоскости атрибута и на их пересечениях находятся соответствующие сектора, характеризующиеся свойствами одного / двух / трех составляющих.

Предлагаем применить данную модель в управлении ценностью проекта для установления иерархии при обеспечении соответствующих ценностных ожиданий для каждой группы стейкхолдеров (табл. 2). Стоит отметить, что проведение данного ранжирования должно выполняться для каждой группы заинтересованных сторон (представленных на рис. 5) отдельно.

Предлагаем оцениватьналичие каждого атрибутазначением «1», отсутствие - «0»(табл. 2). Если принять «Власть» - X, «Легитимность» - Y, «Актуальность» - Z, то каждый сектор стейкхолдеров будет иметь свои значения: пассивные - (1, 0, 0), доминирующие - (1, 1, 0), определяющие - (1, 1, 1) и др. Считается, что по данному распределению, стейкхолдеры, которые имеют максимальное значение по всем атрибутам ((1, 1, 1) - доминирующие) являются наиболее влиятельными в проекте, соответственно это указывает на необходимость обеспечения их ценностных ожиданий в первую очередь, вместе с тем, принадлежность заинтересованных лиц только к одному сектору (пассивные - (1, 0, 0), контролирующие - (0, 1, 0) и требующие - (0, 0, 1)) указывает на их второстепенное значение в обеспечении их ценностных ожиданий.

Таблица2. Иерархия влияния на проект группстейкхолдеров по модели Митчела – Агле - Вуда

Название сектора	Атрибутыв модели Митчелла – Агле– Вуда			Характеристика сектора	Иерархия создания ценности
	«Власть», – X (0;1)	«ЛЛегитимность», Y (0;1)	«АктуальностьZ (0;1)		
Пассивные стейкхолдеры	1	0	0	Стейкхолдеры имеют власть и деньги, а желание для осуществления проекта является отсроченным и подкреплено отсутствием влияния на законодательное регулирование реализации проекта.	III место
Контролируючие стейкхолдеры	0	1	0	Представители являются уполномоченными во власти и законодательстве, но не имеют денег, срочность осуществления проекта и эмоции отсутствуют.	III место
Требующие стейкхолдеры	0	0	1	Заинтересованные стороны хотят реализовать проект безотлагательно, но не имеют денег, власти в законодательстве и эмоций	III место

Доминирующие стейкхолдеры	1	1	0	Стейкхолдерыимеют финансы, эмоции и влияние на законодательное урегулирование, но для них не существенна срочность выполнения проекта	II место
Опасные стейкхолдеры	1	0	1	Имеют финансы, эмоции и требуют немедленного исполнения, но отсутствуют нормативно - законодательные рычаги влияния	II место
Зависимые стейкхолдеры	0	1	1	Имеют поддержку законодательства и нормативных актов, желают безотлагательного осуществления проекта, но отсутствует финансовая составляющая	II место
Определяющие стейкхолдеры	1	1	1	Обладают всеми проявлениями атрибутов, соответственно, являются наиболее влиятельными в проекте	I место

Источник: [Разработка авторов на основе [10]]

Применение вышеописанных инструментов II этапа управления ценностью проектов направлено на осознание руководством проекта того, каковы стейкхолдерыпроекта, в какой плоскости находятся их ценностные ожидания - в процессе управления проектом или в процессе создания продукта проекта - и какое влияние на проект имеет каждый из заинтересованных лиц в своей группе.

III этап - Балансирование и созданиеценности. Главной целью последующего этапа управления ценностью проектов является обеспечение сбалансированности и последующегосоздания ценности для заинтересованных сторон проекта (рис. 6).

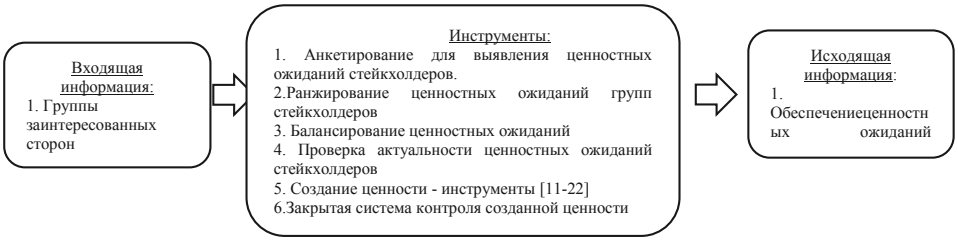


Рис. 6. Балансирование и создание ценности проекта

Источник: [Разработка авторов]

Данный этап является наиболее ответственным и, поскольку он проводится на фазе планирования и реализации проекта, наиболее длинным по времени.

Как видно из рис. 1, III этап управления ценностью проектов представляет собой цикл последовательных шагов для идентификации, балансирования,создания ценности и проверкой актуальности первичных ценностных ожиданий

заинтересованных сторон проекта. Данный этап носит цикличный характер с целью полного обеспечения всех ценностных ожиданий стейкхолдеровв течение фаз планирования и реализации проекта.

Первым шагом является идентификация ценностных ожиданий заинтересованных сторон. Опираясь информацию о том, к какой группе относится заинтересованное лицо и какое влияние оноимеет в своей группе, документируются все его ценностные ожидания. Выполняют данные действия куратор или по его распоряжению менеджер проекта с привлечением в случае необходимости соответствующих экспертов. С учетом того, что у каждого стейкхолдераценностные ожидания могут иметь широкий спектр и иногда противоречить друг другу, следует проводить их ранжирование по степени важности для каждого стейкхолдера.

Таким образом, для всех заинтересованных сторон в каждой группе целесообразно проводить анкетирование с целью идентификации и ранжирования ценностных приоритетов стейкхолдеров проекта (табл. 3).

Таблица3. Определение важности различных ценностных ожиданийстейкхолдеров проекта

№	Ценностные ожидания	Степень важности
Группа I – «Лидерыполучения ценности»		
1	Важен ли для Вас финансово - экономический результат проекта? ( )	
2	Важно ли для Вас развитие предприятия? ( )	
3	Важно ли для Вас создание продукта проекта с соблюдением объемов, сроков, бюджета, качества?( )	
4	Важно для Вас получить опыт и новые знания в ходе проекта? ( )	
5	Важно для Вас повысить конкурентоспособность компании за счет реализации проекта?( )	
Група II[1] – «Стейкхолдеры получения ценности от процесса управления проектом»		
1	Важен ли для Вас финансово - экономический результат проекта? (	
2	Важно для Вас получить межотраслевой опыт? (	
3	Важно для Вас обеспечить репутацию предприятия? (	
4	Важно для Вас создать условия для сотрудничества с другими стейкхолдерами? (	
5	Важно для Вас создание продукта проекта с соблюдением с соблюдением объемов, сроков, бюджета, качества? (	
Група II[2] – «Стейкхолдеры получения ценности от продукта проекта»		
1	Важно для Вас получить продукт проекта вовремя? (	
2	Важна ли для Вас дальнейшее сотрудничество с предприятием? ((	
3	Важна ли для Вас безопасность и экологичность продукта проекта? (	
4	Важны для Вас уникальные (технические / технологические / инновационные) свойства продукта проекта? (	

5	Важны для Вас культурные и общественно - полезные свойства продукта проекта? (	
Група III – «Аутсайдеры получения ценности»		
1	Важен ли для Вас финансово - экономический результат проекта?( )	
2	Важны для Вас уникальные (технические / технологические / инновационные) свойства продукта проекта? ( )	
3	Или важны для Вас культурные и общественно - полезные свойства продукта проекта? ( )	
4	Важно ли для Вас развитие предприятия, реализующего проект, в контексте расширения рынков? ( )	
5	Важен ли для Вас опыт, полученный в результате реализации проекта? ( )	

Источник: [Разработка авторов]

Данная диагностика направлена на определение, какие именно ценностные ожидания наиболее важныдля стейкхолдеров, а какие- наименее. На каждый вопрос нужно ответить и оценить важность параметра ценности по шкале от 1 (наименьшая важность) до 5 (наивысшая важность).

Следующим шагом данного этапа является балансирование ранжированных ценностных ожиданий между группами стейкхолдеров. Главной задачей данного процесса управления ценностью проектов является создание баланса между ценностными ожиданиями всех заинтересованных сторон. В соответствии с матрицей распределения стейкхолдеров в зависимости от ожидаемой ценности(рис. 5), мы считаем, что ценностные ожидания должны быть удовлетворены в зависимости от того, к какой группе стейкхолдеров относится заинтересованное лицо. То есть сначала должны быть обеспечены ценностные ожидания для I группы - «Лидерыполучения ценности», потому что именно эти заинтересованные стороны хотят осуществить свои ценностные ожидания в двух процессах одновременно, а только после этого - для вторых групп и третьей соответственно.

Но данный подход является несколько схематичным и может существовать только в теории. На практике же довольно часто возникают конфликтные ситуации в силу существования противоречий и отсутствия готовности к компромиссам со стороны заинтересованных сторон в отношении ценностных ожиданий друг друга. Вопросу сбалансированности интересов стейкхолдеров посвящено достаточно много работ [7, 23]. В контексте решения этой задачи, считаем, что уместно выявить пересечение ценностных ожиданий групп заинтересованных сторон следующим образом (табл. 4).

С помощью данной таблицы выявляется пересечения ценностных ожиданий лидеров групп заинтересованных сторон по отношению друг к другу. По результатам ранжирования (табл. 3) каждая группа заинтересованных сторон определена с иерархией ожидаемой ценности. Для подтверждения совместимости или сопротивления по отношению к обеспечению ценности необходимо на пересечении соответствующих показателей указывать позицию: поддержка параметра - «+1», сопротивление - «-1».

Таблица4. Оценка пересечения ценностных ожиданий стейкхолдеров

Группы стейкхолдеров		Группа «Аутсайдеры получения ценности» (S^O)					Группа «Стейкхолдеры получения ценности от продукта проекта» (S^{Pr})					Группа «Стейкхолдеры получения ценности от процесса управления проектом» (S^P)				
		I_1^{III}	I_2^{III}	I_3^{III}	I_4^{III}	I_5^{III}	$I_1^{II^2}$	$I_2^{II^2}$	$I_3^{II^2}$	$I_4^{II^2}$	$I_5^{II^2}$	$I_1^{II^1}$	$I_2^{II^1}$	$I_3^{II^1}$	$I_4^{II^1}$	$I_5^{II^1}$
Группа «Лидеры получения ценности» (S^L)	I_1^I	+1/-1	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
	I_2^I	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
	I_3^I	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
	I_4^I	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
	I_5^I	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…
Группа «Стейкхолдеры получения ценности от процесса управления проектом» (S^P)	$I_1^{II^1}$	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…					
	$I_2^{II^1}$	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…					
	$I_3^{II^1}$	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…					
	$I_4^{II^1}$	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…					
	$I_5^{II^1}$	…	…	…	…	…	…	…	…	…	…					
Группа «Стейкхолдеры получения ценности от продукта проекта» (S^{Pr})	$I_1^{II^2}$	…	…	…	…	…										
	$I_2^{II^2}$	…	…	…	…	…										
	$I_3^{II^2}$	…	…	…	…	…										
	$I_4^{II^2}$	…	…	…	…	…										
	$I_5^{II^2}$	…	…	…	…	…										

Источник: [Разработка авторов]

В дальнейшем для подведения итогов относительно сбалансированности ценности, необходимо определить суммы показателей по каждой паре лидеров групп стейкхолдеров по формуле:

$$Bv\ S^L S^O = I_1^I \cap I_1^{III} + I_2^I \cap I_1^{III} + \cdots + I_5^I \cap I_5^{III} \qquad (1)$$

где $Bv\ S^L S^O$ - сбалансированность ценностных ожиданий между группой «Лидеры получения ценности» и группой «Аутсайдеры получения ценности»,

$I_1^I \bigcap I_1^{III}$ - отношение соответствующих ценностных ожиданий группы «Лидеры получения ценности» и группы «Аутсайдеры получения ценности». По значению может быть: - «+1» - положительное / поддерживающее, «-1» - отрицательное / сопротивление.

Результатами оценкисбалансированности ценности Bv (value'sbalancing) между группами стейкхолдеров могут быть:

Bv> 0 - поддерживающие ценностные ожидания,

Bv<0 - конфликтные ценностные ожидания,

Bv = 0 - нейтральные ценностные ожидания.

В таком случае, разрешить ситуацию можно в следующие способы:

- во - первых, урегулировать конфликтные ценностные ожидания путем достижения компромиссных решений и проведения повторного опроса по идентификации и определению приоритетов для каждого стейкхолдера;

- во - вторых, объединить усилия для обеспечения ценностных ожиданий по отношению к поддерживающим группам заинтересованных сторон;

- в - третьих, учитывать и поддерживать интересы, которые не влияют друг на друга и остаются независимыми.

Следующим шагом данного этапа является проверка актуальности ценностных ожиданий для всех стейкхолдеров. Учитывая различную продолжительность выполнения проектов и изменчивость их среды реализации, ценностные приоритеты заинтересованных сторон также могут меняться полностью или частично. Это обуславливает необходимость систематического подтверждения устойчивого желания получить именно указанную первоначальную ценность в ходе процессов управления проектом и будущего продукта проекта. Таким образом, считаем, что в зависимости от продолжительности реализации проекта и опираясь на опыт куратора проекта, им должны быть инициированы регулярные встречи с лидерами групп стейкхолдеров. Считаем, что в первую очередь важным является подтверждение актуальности создаваемой ценности для заказчика проекта, поскольку именно это лицо выступает инициатором осуществления всех работ по проекту. Актуальность его ценностных ожиданий должна быть задокументирована и добавлена к основному договору в качестве приложений. Что касается других заинтересованных сторон, то целесообразно проводитьаналогичные процедуры реже, но обязательным является информирование заказчика в случае изменений в предпочтениях со стороны любых стейкхолдеров и обязательное выполнение повторного балансирования актуальных ценностных ожиданий.

Следующим шагом является создание сбалансированной актуальной ценности для групп стейкхолдеров в соответствии с их приоритетами. Для этого используется широкий спектр инструментальной базы [11-22].

Важным элементов данного этапа управления ценностью проектов является проведение контроля за обеспечением ценности. В связи с тем, что для каждой группы заинтересованных сторон используется определенный пакет инструментов, контроль за обеспечением ценности стоит также проводить для каждой группы отдельно. Мы считаем, что это поможет выявить возможные препятствия и ускорит реагирование на изменения, связанные с проверкой актуальности ожидаемой ценности в процессе ее создания. Соответственно, опираясь на теорию проектного менеджмента, считаем уместным применять закрытую систему контроля [7, с. 216], но в контексте управления ценностью проектов (рис. 8).

На данном этапе управления ценностью проектов применение всех инструментов, методов и способов создания ценности осуществляется циклически в соответствии с алгоритмом (рис. 1). На фазах планирования и реализации проекта указанная последовательность шагов не должна выходить за соответствующие временные рамки, но в то же время действия по идентификации, повторной идентификации, балансированию, проверке актуальности ценностных ожиданий, их созданию, контролю и обеспечению ценности имеют цикличный характер. То есть, если ценностные ожидания определенного стейкхолдера выявлены, имеют приоритеты в создании и

сбалансированы с другими ценностными ожиданиями, но по каким-либо причинам не выполнены, тогда в зависимости от степени важности стейкхолдера куратором проекта рассматривается повторение цикла создания ценности, что в дальнейшем может повлиять на ценностные ожидания других стейкхолдеров. Также стоит отметить, что создание ценности для различных групп заинтересованных сторон может происходить в разные временные периоды (т.е. последовательно) или в одно и то же время (параллельное выполнение). Таким образом, цикличность создания ценности является основой для обобщения созданной ценности для всех заинтересованных сторон проекта.

Рис. 8. Закрытая система контроля создания ценности проектов

Источник: [Разработка авторов на основе [7, с. 216]]

IV этап – Определение степени обеспечения актуальных ценностных ожиданий. На данном этапе проводится диагностика степени соответствия созданной ценностипервичным и актуальным ожиданиямстейкхолдеров (рис. 9).

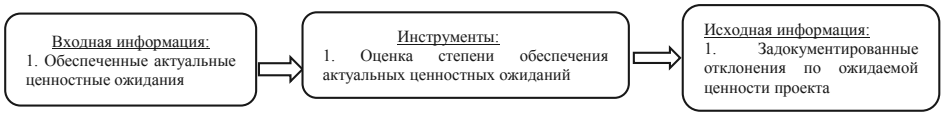


Рис. 9. Определение степени обеспечения первичных и актуальных ценностных ожиданий

Источник: [Разработка авторов]

Основой для этого является определение процента соответствияполученной ценности,ожидаемой (отраженной в табл. 3) на фазе завершения проекта. Для этого

предлагаем оценить в процентах (от 0 до 100%) уровень обеспечения ценностных ожиданий по каждому пункту для соответствующей группы стейкхолдеров. Результаты предлагаем обобщить для всех групп в соответствующей форме (табл. 7) и предоставить полный отчет о созданной ценности проекта для всех стейкхолдеров.

Таблица7. Результаты оценки степени обеспечения ценности проекта

Ценностные ожидания	% соответствия полученной ценностикожидаемой				
	Группа I – «Лидеры получения ценности»	Группа II[1] – «Стейкхолдеры получения ценности от процесса управления проектом»	Группа II[2] – «Стейкхолдеры получения ценности от продукта проекта»	Группа III – «Аутсайдеры получения ценности»	
	1				
	2				
	3				
	4				
	5				
Сумма оценок					
Среднее значение					

Источник: [Разработка авторов]

Считаем, что опрос следует проводить по завершению проектных работ куратором или менеджером проекта. Таким образом, каждый из представителей групп стейкхолдеров может количественно оценить степень обеспечения ценностных ожиданий именно для него поотношениюк его первоначальным/ актуальным требованиям. Следует считать, что если суммарное значение для группы стейкхолдеров приближается к минимуму (<0,2 или 20%), то ценность проекта не создана; если значение среднее или приближается к максимуму (> 0,5 или 50%), то ценность проекта была создана. Также уместно сравнение показателей среди всех групп с целю определения, какая именно группа заинтересованных сторон в результате реализации проекта получила наибольшее удовлетворение в обеспечении ценностных ожиданий. Это станет базисом для выявления отклонений по обеспеченной ценности проекта и поможет создавать базы данных. В дальнейшем данная работа будет способствовать накоплению опыта и повышению эффективной реализации будущих проектов.

V этап - Аудит ценности. Данный этап управления ценностью проектов может быть применен в том случае, если существуют проявления ценности впост проектный период (рис. 10).

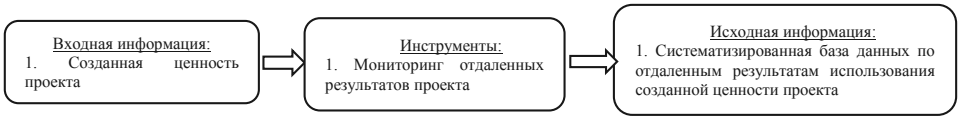


Рис.10. Определение отдаленных последствий созданной ценности проекта
Источник: [Разработка авторов]

Стоит обратить внимание на то, что отдаленные последствия, которые имеют проявление после создания ценности для заинтересованных сторон, могут побуждать к реализации новых проектов. Для накопления опыта и осознания влияния ценности на каждого стейкхолдера, стоит уделить внимание созданию общих баз данных по итогам реализованного проекта, анализурезультатов взаимодействия стейкхолдеров между собой, определению полезности продукта проекта и последствий его использования.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы считаем, что пост проектный период является отражением того, насколько полно осуществились ценностные ожидания, какие качественные и количественные характеристики свойственны созданной ценности проекта, это может способствоватьдолгосрочному использованию продукта проекта и его последствий,улучшению процессов управления проектами в будущем.

Таким образом, считаем, что предложенная концепция управления ценностью проектов позволяет сформировать систему действий, которая предусматривает все необходимые аспекты и может быть легко реализована в практике проектного менеджмента. Основой подхода к управлению ценностью проектов считаем синергию существующих разработок и внедрение авторских инструментов, методов и способов, направленных на выявление, балансирование и создание ценности для основных заинтересованных сторон проекта. Дальнейшим полем исследований будет имплементация методического подхода к управлению ценностью проектов в практику украинского бизнеса с целью апробации управленческих инновацийв сфере проектного менеджмента.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Бушуев, С. Д. Механизмы формирования ценности в деятельности проектно – управляемых организаций / С. Д. Бушуев // Вост. – Европ. Журнал передовых технологий. – Выпуск 1/2 (43). – Харьков, 2010. – с. 4-9.

[2] Рач В. А., Управління проектами: практичний аспект реалізаціїстратег ійрегіональногорозвитку: навч. Посіб. / В. А. Рач, О. В. Россошанська, О. М. Медведєва; за ред. В. А. Рача. – К.: «К.І.С.», 2010. – 276 с.

[3] Гловацкая С. Н. Подход к оценке ценности проектов международной деятельности / С. Н. Гловацкая. Электронный ресурс [Режим доступа: http://urss.knuba.edu.ua/files/zbirnyk-18/11.pdf]

[4] Григорян Т. Г. Развитие понятийного аппарата ценностно – ориентированного управления конфигурацией продукта проекта / Т. Г. Григорян // Восточно – европейский журнал передовых технологий. – 2014. - № 3/1046. – Х.: Технологический центр, 2014. – С. 70-77.

[5] Арчибальд Р. Управление высокотехнологическими программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд.; Пер. с англ. Мамонтова Е. В.; Под ред. Баженова А. Д., Арефьева А. О. – 3-е изд., перераб и доп. – М.: Компания АйТи; ДКМ Пресс, 2010. – 464 с.

[6] Карпов В. А. Планування та аналізпідприємницькихпроектів. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 243 с.

[7] Верба В. А. Проектний менеджмент: просто про складне: навчальнийпосібник; за заг. Ред. В. А. Верби. – К.: КНЕУ, 2009. – 299 с.

[8] Руководство к своду знаний по управлению проектами (руководство PMBoK), ProjectManagementInstitute, Inc., 2016.

[9] Зильберштейн О. Б. Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий / О. Б. Зильберштейн, К. В. Невструев, Д. Д, Семенюк, Т. Л. Шкляр, А. В. Юрковский // Анализ стейкхолдеров на примере российских предприятий. – Интернет журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» том 8, № 3 (2016). Електронний ресурс [Режим доступу: https://naukovedenie.ru/PDF/42EVN316.pdf]

[10] Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle and Donna J. Wood Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts / Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle and Donna J. Wood // The Academy of Management Review.

[11] Верба В. А. Проектний менеджмент: просто про складне: навчальнийпосібник; за заг. Ред. В. А. Верби. – К.: КНЕУ, 2009. – 299 с.

[12] Грабарь В. В., Салмаков М. М, Анализ заинтересованных сторон проекта – методология, методика, инструменты / В. В, Грабарь, М. М. Салмаков // Анализ заинтересованных сторон проекта – методология, методика, инструменты. Електронний ресурс [Режим доступу: hptt://cyberleninka.ru/article/n/analiz-zainteresovannyh-storon-proekta-metodologia-metodika-instrumety.pdf]

[13] Керівництво з управлінняінноваційними проектами і програмамиорганізацій: Монографія. // Переклад на українськумовупідкерівництвом проф. Ярошенка Ф. О. – К.: Новийдрук, 2010, - 160 с.

[14] Шведа Н. Особливості календарного планування проекту / Н. Шведа // Особливості календарного планування проекту. – VI Всеукраїнськанауково

– практична конференція «Інноваційнийрозвиток: стратегічнийпогляд у майбутнє». – м. Тернопіль, 6 квітня 2017 р.

[15] Мамотенко Д. Ю. Оцінкаефективностіінвестиційнихпроектів/ Д. Ю. Мамотенко // Оцінкаефективностіінвестиційнихпроектів/ Д. Ю. Мамотенко. Електронний ресурс [Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/32_13.pdf]

[16] Principles of Forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioners / [Saigal R., Nagurney A., Padberg M. and oth.]; edited by J.S. Armstrong – N.-Y.: Kluwer Academic Publishers, 2002. – 862 p.

[17] Олех Т. М., Колесникова Е. В. Матричная диаграмма и «сильная связанность» индикаторов ценности в проектах/ Олех Т. М., Колесникова Е. В. // Электротехнические и компьютерные системы № 07 (83), 2012., - ст. 148 – 153.

[18] Шапошник Ю. О. Стратегічнеплануваннявитратпідприємства з використанняммоделі «Крива досвіду»/ Ю. О. Шапошник // Стратегічнепланува ннявитратпідприємства з використанняммоделі «Крива досвіду»/. Електронний ресурс [Режим доступу: http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf]

[19] СкринковськийР, М., Діагностикаділовоїрепутаціїпідприємства / Р. М. Скринковський, Л. С. Гарасим, О. В. Клювак // Діагностикаділовоїрепутаціїпід приємства, - «Ефективнаекономіка» Дніпропетровськийдержавнийаграрно – економічнийуніверситет, Вип. № 4, 2016р.

[20] Москаленко В. О. Сучаснііінструментидіагностики стану мотивації персоналу підприємства / В. О. Москаленко // Сучаснііінструментидіагностики стану мотивації персоналу підприємства. Електронний ресурс [Режим доступу: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20790/1/9.pdf]

[21] Бутко М. П. Проектний менеджмент: регіональнийзріз. Навчальнийпосібник/ за гол. Ред. Бутко М. П. [Бутко М.П., Мурашко М. І., Олійченко І. М,], К.: «Центр учбовоїлітератури, 2016. – 416 с.

[22] Смочилко В. В. Процедурианалізустейкхолдерівпідприємства / В. В. Смачилко, О. М. Колмакова, Ю. В. Коломієць // Процедурианалізустейкхолдері впідприємства. Електронний ресурс [Режим доступу: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/58.pdf].

[23] Рибак А.І. – Управліннязацікавленими сторонами в проектномуменеджменті: монографія. / А. І. Рибак, І. Б. Азарова. – Одеса: ОДАБА, 2017. – 145 с.

UDC 334.72:364]:378(470)

ХАРАКТЕРИСТИКА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Ирина Белинская

Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург-Пушкин, Российская Федерация, belinska@yandex.ru

Аннотация: *Социальное предпринимательство является элементов корпоративной социальной ответственности бизнеса и направлено на повышение имиджа коммерческой структуры. Социальное предпринимательство в сфере высшего образования направлено на формирование квалифицированных работников, способных создавать успешную экономику страны. Для достижения данной цели необходимо реализовывать проекты и программы, нацеленные на развитие потенциала будущих ученых и специалистов различных отраслей, создание условий для использования успешных инновационных практик в деятельности образовательных учреждений. Привлечение финансовых средств в процесс создания креативного научного класса целесообразно проводить с помощью частных инвесторов. В статье представлена характеристика социального предпринимательства в сфере высшего образования в Российской Федерации, выявлены проблемы в этой области и направления их решения.*

Ключевые слова: *высшее образование, социальное предпринимательство, финансовые механизмы, правовое регулирование*

1.ВВЕДЕНИЕ

Социальное предпринимательство в России впервые проявлялось на границе IX-XX вв.. В связи с изменением общественного строя следующий этап активного развития социального предпринимательства приходится на первую половину 2000-х, когда на рынке появляются stakeholders, нацеленные на развитие теоретической базы социального предпринимательства, и продвижение его принципов в государственных органах власти. Благодаря их усилиям идеи социального предпринимательства стали постепенно распространяться в предпринимательской и банковской

CHARACTERISTICS OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA IN THE HIGHER EDUCATION FIELD

Irina Belinskaia

Saint-Petersburg State Agrarian University, Saint-Petersburg-Pushkin, Russian Federation, belinska@yandex.ru

Abstract: *Social entrepreneurship is an element of business corporate social responsibility. It is aimed at improving the image of the commercial structure. Social entrepreneurship in the field of higher education is aimed at the formation of skilled workers capable of creating a successful economy. To achieve this goal, it is necessary to implement projects and programs aimed at developing the potential of future scientists and specialists in various industries, and creating conditions for the use of successful innovative practices in the activities of educational institutions. Attracting funds in the process of creating a creative scientific class is advisable to carry out with the help of private investors. The article presents the characteristics of social entrepreneurship in higher education in the Russian Federation, identifies problems in this area and the direction of their solution.*

Keywords: *higher education, social entrepreneurship, financial mechanisms, legal regulation*

сферах, а также получили определенную долю лоббизма в органах законодательной и исполнительной власти.

Наиболее масштабным первым социальным проектом в сфере предпринимательства являлось некоммерческое объединение (НКО) «На дне», созданное в 1994 года для помощи бездомным, которое распространяло газету «На дне» (с 2003 года — «Путь домой»). Данное НКО финансировалось за счет частных пожертвований и опиралось на опыт поддержки бездомных, существующий в странах Западной Европы.

Базой для разработки теоретической основы и внедрения эффективных практик заложила деятельность Центра социального предпринимательства (ЦСП), созданного при Институте дополнительного образования Новосибирского государственного технического университета в 2003 году. Данный проект получил финансирования международного фонда Tempus TACIC, основными партнёрами выступали университеты Великобритании, Германии и Италии. Вначале своего существования ЦСП функционировал на принципах социального предпринимательства. В нем на платной основе обучали соискателей создания социальных предприятий, на его базе был создан молодёжный бизнес-инкубатор. По окончанию сроков действия проекта и завершения финансирования из международных грантов направления подготовки трансформировались в сторону классического бизнес-менеджмента, социальная направленность отменена.

2. СУЩНОСТЬ

Социальное предпринимательство охватывает широкий спектр предоставляемых социально значимых услуг в области здравоохранения, образования, спорта, защиты социально незащищенных слоев общества.

В России социальное предпринимательство развивается на уровне регионов. Одна из основных ролей в этом направлении принадлежит Фонду региональных социальных программ «Наше будущее», основанному в 2007 году Вагитом Алекперовым. Его деятельность направлена на предоставление финансирования конкретным социальных предприятий в форме займов, грантов, участия в капитале. Фонд выдаёт беспроцентные займы на срок до семи лет на сумму до 10 миллионов рублей для действующего бизнеса и до 500 тысяч начинающим предпринимателям [1]. Кроме того, он выполняет консультационную и просветительскую функции [1]: организует обучение, помощь во взаимодействии с аналогичными организациями, создание сообществ социальных предпринимателей [2]. Каждый год Фонд вручает премию «Импульс добра» за вклад в развитие и продвижение социального предпринимательства в России, проводит конкурс проектов «Социальный предприниматель». При поддержке Фонда функционирует два тематических портала: «Новый бизнес: социальное предпринимательство» (nb-forum.ru), «Банк социальных идей» (social-idea.ru).

Программу поддержки социальных предпринимателей, предназначенных для подростков от 15 до 18 лет, реализует Межрегиональная общественная организация «Достижения молодых» (*Junior Achievement Russia*), (sep.ja-russia.ru).

Благотворительный фонд «Навстречу переменам» (*Reach for Change*) (reachforchange.org/russia) на конкурсной основе поддерживает проекты, направленные на улучшение жизни детей и подростков. Участником конкурса может стать лю-

бой желающий, чьи проекты соответствуют ряду условий: социальное воздействие, масштабируемость, финансовая устойчивость, возможность долгосрочного развития [2].

В 2003 году крупнейшая алюминиевая компания РУСАЛ организовала запуск программы для старшеклассников «Сто классных проектов» (detirossii.ru/12046.php). Проект был реализован в регионах присутствия компании.

В 2012 году был открыт Центр инноваций в социальной сфере на базе Омской школы социального предпринимательства. Проект реализован в рамках соглашения с Агентством стратегических инициатив по продвижению новых проектов [3].

В 2013 году компания РУСАЛ Олега Дерипаски открыла в Красноярске Центр инноваций в социальной сфере [4 12]. Деятельность центра направлена на привлечение руководителей малого и среднего бизнеса в социально ориентированных некоммерческих организаций для решения социальных проблем регионов [3]. В 2010 году компания объявила о программе «Территория РУСАЛа», в рамках которой было реализовано 50 проектов с объёмом инвестиций 150 млн руб. [4].

В Ярославской области создана Ярославская региональная общественная организация «Центр социального партнерства» (http://www.csp-yar.ru). Одна из задач Центра — создание комфортных условий деятельности НКО в регионе через формирование благоприятной нормативной базы в регионе, активизация работы диалоговых площадок власти и общества, создание специального СМИ для НКО, а также непосредственная поддержка самих НКО в Ярославской области [5].

В Череповце органы местной власти совместно с компанией «Северсталь» организовало некоммерческое предприятие «Агентство городского развития» (agr-city.ru), одним из направлений деятельности которого стала финансовая, имущественная и информационно-консультационная поддержка социального предпринимательства. В мае 2012 года «Агентство городского развития» заключило соглашения с Фондом «Наше будущее», согласно которому Череповец стал региональным партнёром Фонда на территории Волгоградской области [4].

В сфере высшего образования практика социального предпринимательства в России пока недостаточно развита. Большинство предприятий малого и среднего бизнеса предпочитают реализовывать социальные проекты в области спорта, поддержки незащищенных слоев населения, исследования территорий, повышения компетентности школьников и учеников средних учебных заведений. Поддержка высшего образования тесно связана с программами оказания помощи ученым. Существующие фонды, оказывающие финансовую поддержку на принципах социального предпринимательства, специализируются на реализации мероприятий по повышению образовательного и нравственного уровня общества в целом, в сфере высшего образования и науки в частности.

Фонд «Династия» создан в 2002 году Дмитрием Борисовичем Зиминым, основателем компании «Вымпелком». «Династия» — первый в России частный некоммерческий фонд, поддерживающий науку и образование. Его работой управляет Совет Фонда, который принимает решения по ключевым вопросам стратегии развития и определяет приоритеты деятельности. Основными направлениями деятельности фонда являются развитие фундаментальной науки и образования, популяризация науки. Практическая реализация цели фонда проводится посредством программ

поддержки молодых физиков и математиков, учителей, одаренных школьников и подготовки будущих ученых, проведения фестивалей популярной науки, публичных лекций известных ученых. Каждый год открывается 15 грантовых конкурсов: для молодых физиков-теоретиков, математиков, биологов, химиков, специалистов в области компьютерных наук, учителей физики, математики, химии и биологии и др.

Фонд активно сотрудничает как с крупнейшими благотворительными организациями. Партнерами Фонда выступает Форум доноров, Международный центр фундаментальной физики в Москве, благотворительный фонд «Современное естествознание», Российская экономическая школа, Европейский университет. При содействии фонда создана лаборатория по изучению молекулярных механизмов старения. С 2008 года действует программа краткосрочных визитов иностранных ученых в Россию, с 2010 – программа поддержки участия молодых ученых в краткосрочных тематических международных программах.

С 2003 года Фонд входит в состав Форума доноров — крупнейшей ассоциации российских и зарубежных грантодающих организаций. В 2012 году фонд «Династия» вошел в состав Совета Европейской ассоциации фондов. Планируемый бюджет программ и проектов Фонда в 2015 году составляет 435 млн. рублей (в 2014 г. – 352 млн. рублей, в 2013 г. – 328 млн. рублей, в 2012 г. – 314 млн. рублей) [6].

Фонд Владимира Потанина был основан в 1999 году предпринимателем для реализации масштабных программ в сфере образования и культуры. Фонд проводит долгосрочные стипендиальные и грантовые программы, адресованные талантливым студентам и преподавателям ведущих государственных и негосударственных вузов России, музейным специалистам, профессионалам спортивной отрасли, специалистам по созданию и развитию эндаументов. Фонд входит в состав Европейского центра фондов, является учредителем Российского Форума Доноров. Фонд финансируется из средств Владимира Потанина. В 2016 году целевые расходы Фонда составили 579 млн рублей (в 2015 году - 401 млн рублей, в 2014 году – 292 млн рублей, в 2013 – 292 млн рублей, в 2012 – 257 млн рублей) [7].

В сфере высшего образования фонд реализует следующие программы и проекты:

- стипендиальный конкурс для студентов, обучающихся в магистратуре;
- грантовый конкурс для преподавателей магистратуры
- школа фонда для студентов и преподавателей вузов;
- стажировка студентов МГИМО.

Фонд Михаила Прохорова (Благотворительный фонд культурных инициатив) был учрежден в 2004 году и является первым примером деятельности в сфере социального предпринимательства, основанного на региональной стратегии работы. Выбранная стратегия позволяет разрабатывать уникальную программу, учитывающую историческую, экономическую и культурную специфику территории.

В сфере высшего образования фонд решает следующие задачи:

- разработка и внедрение инновационных учебных программ и программ дополнительного школьного образования;
- развитие научно-исследовательских и образовательных программ в форме экспедиций;

- осуществление научного и научно-практического обмена;

подготовка и проведение конференций, семинаров и курсов повышения квалификации [8].

Фонд поддержки образования и науки (Алферовский фонд) был создан 21февраля 2001 года Нобелевским лауреатом Жорезом Алферовым. В финансировании Фонда принимают участие частные жертвователи, Министерство атомной энергии Российской Федерации, фонд развития центра разработка и коммерциализации новых технологий (Фонд "Сколково"), Фонд инфраструктурных и образовательных программ (ОАО "РОСНАНО"), Региональный государственный фонд поколений ХМАО, негосударственые структуры: ОАО НК «Роснефть», благотворительный фонд «Ренова», ОАО «Альфа-банк», ОАО «Балтийский банк», ОАО "Номос-Банк", АО "АФК Система", ОАО «НИИМЭ и Микрон».

Основными задачами фонда являются: поддержка уникальной отечественной системы школьного и высшего образования (прежде всего, в области естественных наук и физики); поддержка научных исследований молодых российских ученых; учреждение стипендий одаренным школьникам, студентам, аспирантам и грантов молодым ученым; учреждение материальной помощи преподавателям высшей и средней школы, вдовам действительных членов и членов-корреспондентов РАН; оказание благотворительной помощи высшей и средней школе [9].

Соискателями стипендий Фонды являются студенты Санкт-Петербургского академического университета - научно-образовательного центра нанотехнологий РАН, Санкт-Петербургского государственного политехнического университета, Санкт-Петербургского государственного электротехнического университета, Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов, Сургутского государственного университета, Нижневартовского государственного педагогического университета, Югорского государственного университета. Фонд принимает участие в реализации научно-технических проектов и программ по разработке и использованию наукоемких технологий, соответствующих приоритетным направлениям развития науки и техники.

Фонд «Вольное Дело» Олега Дерипаска создан в 1998 году. За время существования Фонда было реализовано более чем 500 благотворительных проектов в 50 регионах России. В 2013-2015 гг..фонд входил в список крупнейших российских благотворителей по версии агентства Bloomberg, в 2013 году вошел в рейтинг российских меценатов по версии журнала Forbes.

Фонд занимается поддержкой проектов в сфере науки, образования, культуры, территориального развития, здравоохранения и защиты животных. В 2014 году на проекты фонда было выделено более 441,7 миллиона рублей [10 18]. Фонд финансируется из личных средств Олега Дерипаски и отчислений группы компаний "Базовый элемент". Фонд содействует модернизации российской школы, повышению качества российского образования, создает условия для международного обмена опытом и успешной работы молодых научных кадров, поддерживает перспективные фундаментальные и прикладные исследования молодых и уже известных российских ученых и научных коллективов.

Фонд Олега Дерипаски активно работает со школами, образовательными учреждениями среднего образования, а также учителями этих учебных заведений с

целью выявления и подготовки талантливых абитуриентов для российских вузов. В 2004 году в рамках Фонда заработала программа "Школа нового поколения", к 2016 году в ней принимали участие 53 образовательных организации из 19 населенных пунктов 9 регионов России [10 18]. В основу программы положен принцип школы как самообучающейся организации. Данная концепция предусматривает постоянное обучение школьников в тесном взаимодействии учителей и родителей, стимулирование командного духа, развитие соревновательных чувств. Важное значение имеет использование механизмов поисковой и исследовательской активности школьников. В рамках программы сформированы территориальные ресурсные центры в Абакане, Красноярске, Нижнем Новгороде, Усть-Илимске, Усть-Лабинске, Челябинске и Ярославле.

Фонд поддержки социальных инициатив в сфере детства «Навстречу переменам» создан при поддержке оператора мобильной связи Tele2, газеты Metro, компаний "СТС Медиа" и группы компаний Viasat. В своей работе Фонд использует технологии и методики международной благотворительной организации Reach for Change. С 2012 года по всей территории России проводится конкурс по развитию социальных программ в сфере образования. В период с 2012 по 2017 гг. проведено 5 отборочных тура, из 1700 заявок выбраны победители из Томска, Геленджика, Санкт-Петербурга, Москвы, Иркутска, Ярославля, Костромы, Липецка, Мурманска, Каменск-Уральского, Барнаула, Кирова, Кемерово, Новосибирска [11].

В 2015 году Фонд проводить ежегодные всероссийские конкурсы для начинающих социальных предпринимателей «Инкубатор». В его рамках соискатель поддержки может получить помощь в написании бизнес-плана проекта сфере образования, в дальнейшем разрабатывается индивидуальная программа поддержки и профессионального развития, включающая начальное финансирование в течение одного года и льготное налогообложение в течение следующих трех лет проекта.

Группа компаний «Тион» при поддержки Технопарка Новосибирского Государственного Университета создали Фонд поддержки проектов в области образования, нацеленный на реализацию мероприятий, связанных с развитием талантливых детей школьного возраста в области естественных наук и в технической сфере. Для реализации этой цели Фонд финансирует создание инфраструктуры для подготовки команд школьников к участию в Турнире юных физиков и поступлению в специализированный учебно-научный центр Новосибирского государственного университета – школу-интернат физико-математического и химико-биологического профиля [12].

3. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

На начало 2017 года социальное предпринимательство **в России** все еще находится в стадии становления. Бизнесом в сфере социальных проектов, занимаются не более 1 % российских предпринимателей [13]. Проблемы, существующие в этой области, характерны для всех ее направлений.

Основными причинами низкой популярности социальной предпринимательства являются слабая проработанность теоретической базы, кастовость (замкнутость) российских социальных предпринимателей внутри своих сообществ, суще-

ственные ограничения деятельности международных некоммерческих организаций, слабая государственная поддержка развития социального предпринимательства.

На начало 2017 года в законодательной системе отсутствует четкое определение социального предпринимательства и мер по его стимулированию. Усилия по устранению данного пробела активно предпринимаются в течении последних 5 лет. В сентябре 2013 года Комитет Совета Федерации по социальной политике подготовил поправки ко второму чтению законопроекта «Об основах социального обслуживания населения в РФ», вводящие в федеральное законодательство термины «социальный предприниматель» и «социальное предпринимательство», однако они не были приняты [14]. 24 апреля 2013 года было подписано Постановление Правительства РФ № 220 (ранее — № 223) «Об организации проведения конкурсного отбора субъектов РФ, бюджетам которых в 2013 году предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства субъектами РФ)» [15]. В нем, частности, ст. 5.20.1 представлено определение социального предпринимательства: \

<… Социальное предпринимательство> является социально ответственной деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства, направленное на решение социальных проблем, в том числе обеспечивающих выполнение следующих условий:

а) обеспечение занятости инвалидов, матерей, имеющих детей в возрасте до 3 лет, выпускников детских домов, а также лиц, освобожденных из мест лишения свободы в течение 2 лет, предшествующих дате проведения конкурсного отбора, лиц, при условии, что среднесписочная численность указанных категорий граждан среди их работников составляет не менее 50 %; а доля в фонде оплаты труда — не менее 25 %;

б) предоставление услуг (производство товаров) в следующих сферах деятельности:

— содействие профессиональной ориентации и трудоустройству, включая содействие самозанятости;

— социальное обслуживание граждан, услуги здравоохранения, физической культуры и массового спорта, проведение занятий в детских и молодёжных кружках, секциях, студиях;

— оказание помощи пострадавшим в результате стихийных бедствий, экологических, техногенных или иных катастроф, социальных, национальных, религиозных конфликтов, беженцам и вынужденным переселенцам;

— производство и (или) реализация медицинской техники, протезно-ортопедических изделий, а также технических средств, включая автомототранспорт, материалы, которые могут быть использованы исключительно для профилактики инвалидности или реабилитации инвалидов;

— обеспечение культурно-просветительской деятельности (театры, школы-студии, музыкальные учреждения, творческие мастерские);

— предоставление образовательных услуг группам граждан, имеющим ограниченный доступ к образовательным услугам;

— содействие вовлечению в социально — активную деятельность социально незащищенных групп граждан (инвалиды, сироты, выпускники детских домов, пожилые люди, люди, страдающие наркоманией и алкоголизмом);

— профилактика социально опасных форм поведения граждан;

— выпуск периодических печатных изданий, а также книжной продукции, связанной с образованием, наукой и культурой [15].

Данное определение закономерно и обосновано только для получателей поддержки из средств Министерства экономического развития. Следующая попытка законодательного регулирования была предпринята 16 октября 2014 года: в Государственную Думу был внесён законопроект о социальном предпринимательстве и формах его поддержки, который до сих пор не принят.

Предпосылкой развития социального предпринимательства, согласно идеи государственной власти, является привлечение средств крупного и среднего бизнеса для решения социальных проблем государства. Оказание системной поддержки социальным предпринимателям реализуется через региональный уровень управления. Для этого в каждом крупном регионе согласно Приказа Минэкономразвития России № 220 от 24.04.2013 созданы Центры инноваций социальной сферы, которые финансируются за счёт субсидий федерального бюджета [15].

В августе 2016 года Министерство экономического развития выступило с инициативой изменения действующего законодательства с целью закрепления в нём понятия «социальное предпринимательство». Обсуждение проекта федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части закрепления понятия „социальное предпринимательство“)» проходило на «Федеральном портале проектов нормативных правовых актов» [16]. Авторами рассматриваемого законопроекта предлагалось внести соответствующие изменения и дополнения в федеральные законы № 135-ФЗ «О защите конкуренции» и № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [17]. В январе 2017 года было объявлено о новом варианте законопроекта, подготовленном Министерством экономического развития. Было предложено распространить его на предприятия малого и среднего бизнеса, 30 % работников которых являются инвалидами, одинокими или многодетными родителями, выпускниками детских домов и бывшими заключенными, а их доля в фонде оплаты труда составляет не менее 25 %; социальным предлагается считать предприятие, не менее 70 % дохода которого приносят определенные виду деятельности, относимые к социальным: здравоохранение, физическая культура и массовый спорт, дошкольное образование, детские кружки, социальный туризм, культурно-просветительская деятельность [18]. Документ был направлен на согласование в федеральную антимонопольную службу, федеральную налоговую службу, министерства финансов труда, и пока не принят к действию.

Несмотря на усилия законодателей, проблема социального предпринимательства не решается на уровне самих предпринимателей. Так, создание новых инфраструктурных элементов поддержки социального бизнеса не может привести к росту числа социальных предпринимателей, если инициативы предпринимателей «снизу» не находит подкрепления на макроэкономическом уровне, выражаемом в более

лояльных условиях деятельности на рынках для социально ориентированных предпринимателей.

Для стимулирования льгот по налогообложению, предприятие, занимающееся социальным предпринимательством, использует различные формы некоммерческих организаций (НКО). Кроме того, поддержка социального предпринимательства реализуется через микрофинансовые организации. Активно функционирует Российский микрофинансовый центр (РМЦ), который организует совместные проекты вместе с Творческой лабораторией «Грамин», Yunus Centre и Yunus Social Business [19]. Некоторые банки, например, ОАО «МСП Банк» («Внешэконбанк») предоставляет возможность получить кредит по пониженной ставке по ряду проектов, к которым относятся проекты социального предпринимательства [20]. В настоящее время НКО не имеют возможности интенсивно привлекать зарубежные средства для финансирования социально значимых проектов. Так, наиболее крупный мировой игрок в сфере финансирования - Фонд поддержки социальных предпринимателей «Ашока» (США), оказывающий финансовую поддержку и проведение тренингов для социальных предпринимателей - в России не представлен.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В сфере высшего образования в России социальное предпринимательство реализуется на недостаточном уровне. Участие в процессе реализации социальных проектов принимает крупный бизнес. Это обусловлено недостаточностью финансовых средств у субъектов малого и среднего предпринимательского класса, слабой государственной поддержкой, высокими инвестиционными рисками, характерными для проектов в научные исследования. В области поддержки высшего образования основной акцент сделан на развитии фундаментальных наук, способных стимулировать подъем наиболее инновационных отраслей экономики в будущем. Для формирования креативного подхода к исследовательской деятельности предприниматели реализуют проекты в среде школьного образования, что создает базу для организации процесса непрерывного обучения современных ученых и практиков. В целях повышения эффективности применения механизмов социального предпринимательства в образовании необходимо совершенствовать законодательную базу в части налогового, инфраструктурного, информационного регулирования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Московская,А.А. (2011), Социальное предпринимательство в России и в мире, Издательский дом Высшей школы экономики, Москва, 2011, 286 p (p. 112)

[2] Сидоров, Н.И. (2015), Социальное предпринимательство и предпринимательство в социальной сфере (теория и практика), Издательский дом ФГБОУ ВПО «ГУУ», Москва, 80 p. (48-49 pp.)

[3] (2012), Регионы возьмут за образец омской Центр инноваций социальной сферы, *Omks.ru* URL: http://www.omsk.ru/news/regionyi-vozmut-za-obrazets-omskiy-tsentr-innovatsiy-sotsialnoy-sferyi

[4] (2013), АСИ и Русал откроют в Красноярке первый в России совместный «Центр инноваций социальной сферы» , Агентство стратегических инициатив, URL: https://nep08.ru/industry/news/2013/03/27/asi_rusal_centr

[5] (2016), Центр инноваций социальной сферы Омской области. Фонд региональных социальных программ «Наше будущее».URL: http://www.nb-fund.ru/about-us/partners/tsentr-innovatsiy-sotsialnoy-sfery-omskoy-oblasti.html

[6] Официальный сайт фонда «Династия» URL: http://www.dynastyfdn.com/about

[7] Фонд Владимира Потанина. URL: http://www.fondpotanin.ru ,/

[8] Фонд Михаил Прохорова, URL: http://www.prokhorovfund.ru/

[9] Алферовский фонд, URL: http://alferov-fond.ru/)

[10] Фонд Олега Дерипаски, URL: http://volnoe-delo.ru/

[11] Фонд «Навстречу переменам», URL: http://fond-navstrechu.ru

[12] Фонд «Поддержка проектов в области образования», URL:http://fond-edu.ru/

[13]Яремучк, А.В. (2015), Экосистема социального предпринимательства, Российская газета, 17.12.2015, pp.. 17-18

[14] Лебедева, Д.А., (2014), Бизнес и закон. Частный корреспондент,15.12.2014, pp..3-5.

[15] Приказ Министерства экономического развития РФ от 24 апреля 2013 г. N 220 "Об организации проведения конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, бюджетам которых в 2013 году предоставляются субсидии из федерального бюджета на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства субъектами Российской Федерации" Информационно-правовой портал «ГАРАНТ.РУ». URL: http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70269330/

[16] Проект Федерального закона "О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части закрепления понятия "социальное предпринимательство")" Информационный портал Консультант. URL: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=149655#0

[17] (2016), Началось обсуждение закона о социальном предпринимательстве, Новый бизнес. Социальное предпринимательство . URL:http://www.nb-forum.ru/news/nachalos-obsuzhdenie-zakona-o-sotsialnom-predp2rinimatelstve.html

[18] *Николаева*, *Д.А.* (2017), *Социальных предпринимателей введут в закон, «Коммерсант».,* URL: https://www.kommersant.ru/doc/3188689

[19] Социальное предпринимательство: все только начинается. Бизнес России. URL: http://businessofrussia.com/%D0%BC%D0%B0%D0%B9/item/222-socialnoe-predprinimatelstvo.html

[20] (2013) Социальное предпринимательство в России МСП Банк URL: https://www.mspbank.ru/userfiles/files/researches/social_entrepreneurship-new.pdf

UDC 005:001.895

INOVATIVNA KULTURA: STRATEŠKO ORUĐE KREIRANJA INOVATIVNIH ORGANIZACIJA

Duško Belović[1], Halil Hasanović[2]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija ipginvestment@gmail.com
[2] EU VET III, Sarajevo, Bosna i Hercegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba

Apstrakt: *Inovativna kultura je veoma visoko razvijena i apsolutno dominantna u svim veoma visoko uspješnim organizacijama koje su inovativni lideri u svojoj branši. Moćna inovativna kultura je komplementarna sa veoma visoko razvijenim opštim modelom menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN – L. Ona je izuzetno povoljan ambijent za razvoj sveukupnih kreativnih i inovativnih potencijala, a posebno potencijala inovativnih vođa. Moćna Inovativna kultura je komplementarna sa veoma visoko razvijenim transformacijskim, autentičnim i inovativnim vođenjem, u svim veoma visoko uspešnim organizacijama, koje su Inovativni lideri u svojoj branši. U eksperimentisanju sa kreativnim idejama i rješenjima, bez straha od kazne za moguće greške u radu, inovativne vođe ali i svi zaposleni, trebaju preuzeti ličnu i zajedničku odgovornost za razvoj svojih inovativnih organizacija.*

Ključne reči: *Inovativna organizacija, inovativna kultura, moćna kultura, integrativno vođenje, model TRAUTIN – L*

1. UVOD

Savremene inovativne organizacije, u jačanju svojih kreativnih i inovativnih potencijala, strateški akcenat stavljaju na razvoj inovativne kulture, kao najznačajnijeg konstrukta organizacionog ponašanja. Menadžeri savremenih inovativnih organizacija koji grade inovativnu kulturu, stvaraju povoljan ambijent za razvoj svojih kreativnih i inovativnih zaposlenika. Kreativni i inovativni zaposlenici su jedinstvena konkurentska prednost savremenih inovativnih organizacija, jer posjeduju specifična znanja, vještine i sposobnosti, te ih je teško imitirati i kopirati. Kreativne i inovativne vođe, zajedno sa radnicima znanja, ali i svim zaposlenicima koji su privrženi promjenama …" stvaraju organizacijsku kulturu koju

INNOVATIVE CULTURE: STRATEGIC TOOL FOR CREATING INNOVATIVE ORGANISATIONS

Duško Belović[1], Halil Hasanović[2]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ipginvestment@gmail.com

[2]EU VET III, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba

Abstract: *Innovative culture is highly developed and absolutely dominant in all the highly developed organisations, which are innovative leaders in their branch. Powerful innovative culture is complementary with the highly developed general model of managers' competences for integrative leadership of TRAUTIN – L. The culture is a very well-favored ambient for developing of total creative and innovative potentials, and especially of the innovative leaders' potentials . Powerful innovative culture is complementary with highly developed transformational, authentic and innovative leadership, in all the highly successful organisations, which are innovative leaders in their branch. In experimenting with creative ideas and solutions, without fear of possible mistakes in their work, innovative leaders and all employees need to take both common and personal responsibility for the development of ther innovative organisations .*

Keywords: *Innovative organisation, innovative culture, powerful culture, integrative leadership, model TRAUTIN – L.*

odlikuju opsednutost novinama, izazovima, strast, pripadnost, odličnost, privrženost, ljubaznost, ponos, želja i poverenje" (Mulej, 2007: 29). Inovativna kultura, te model integrativnog vođenja TRAUTIN – L (Transformational, Authentic & Innovative Leadership), prema rezultatima empirijskog istraživanja, su strateška oruđa za kreiranje savremenih inovativnih organizacija. Taj status u mnogome zavisi od intenzivne primjene menadžmenta znanja, a ..."menadžment znanja i inovacije identifikuju i pozicioniraju organizacije koje mogu kreirati i kapitalizirati novo znanje" (Belović, 2014: 1086)

2. INOVATIVNA KULTURA

2.1 Pojam inovativne kulture

Inovativna kultura kao strateški konstrukt organizacijskog ponašanja, posmatra se u kontekstu kreiranja i jačanja kreativnih i inovativnih potencijala savremenih inovativnih organizacija. Inovativna kultura … "je duša inovativne organizacije, jer bez odgovarajuće inovativne kulture ona nije sposobna iskoristiti svoje potencijale za nove proizvode. Kreativna i inovativna organizacijska kultura je konkurentska prednost organizacije" (Kramar, 2011: 20). Inovativna kultura je sinonim za kulturu znanja, koja u organizaciji podupire kreiranje i transfer znanja, akcentira kreativnost, inovacije, učenje i spremnost na deljenje znanja sa drugim. Inovativna kultura je u stvari refleksija dugotrajne prakse inovativnog djelovanja, te odražava temeljne vrijednosti i pretpostavke kreiranja, dijeljenja i upotrebe znanja u inovativnoj organizaciji. Inovativna kultura je ambijent podsticanja kreativnih i inovativnih zaposlenika da eksperimentišu sa novim idejama. Za razvoj inovativne kulture je važno …" iniciranje stalnih izazova, želja za eksperimentiranjem, otvorenost, povjerenje, sloboda u vođenju diskusija, te prihvatanje i dopuštanje mišljenja drugih" (Likar et al., 2006: 152). Inovativna kultura na jedinstven način, kao svojevrsni kursor, omogućava strukturiranje izazova iz nestabilnog okruženja. Ona predstavlja … "način razmišljanja i ponašanja, koja kreira i razvija takve vrijednosti te ponašanje, koje podupire i prihvata promjene za poboljšanje djelovanja i efikasnost organizacije" (Claver et al., 2012 u Hasanović, 2016: 12). Inovativne vođe, u ambijentu inovativne kulture, sa puno povjerenja u kompetencije saradnika, po načelima supsidijarnosti i zasluženog autoriteta, na njih delegiraju značajne nadležnosti i ovlašćenja.

2.2. Inovativna kultura u Modelu konkurentskih vrijednosti

Inovativna kultura organizacije odražava segment opšte kulture organizacije u svim njenim temeljnim elementima, kao što su: vrijednosti i norme, ubjeđenja, ponašanje zaposlenih, interakcija sa okruženjem, zajednički ciljevi, pravila i stavovi, načini rada i zajedničke osobine (Mihalič, 2007: 6). Inovativna kultura Adhokracije, u Modelu konkurentskih vrijednosti , zasniva se na ukrštanju dimenzija eksternog fokusa i diferencijacije sa fleksibilnošću i diskrecijom u ponašanju zaposlenih (Cameron, Quinn, 2006: 43-45), te je visoko adaptibilna na izazove iz nestabilnog okruženja. Savremene inovativne organizacije posjeduju moćne kreativne i inovativne potencijale radnika znanja. Inovativna kultura je

kolektivni fenomen koji personalizira i olakšava nekonvencionalne odgovore zaposlenih na konkretne izazove iz nestrukturiranog okruženja.

Tabela 2.1 Inovativna kultura: ključne vještine vođenja

VJEŠTINA VOĐENJA	SADRŽAJ VOĐENJA
1.Vođenje inovacija (Managing Innovation)	- Ohrabrivanje pojedinaca za kontinuirano inovativno djelovanje, - Traženje alternativa u rješavanju problema, - Neprestano podsticanje kreativnosti, - Facilitiranje nove generacije ideja - Eksperimentisanje sa novim idejama i dr.
2.Vođenje za budućnost (Managing the Future)	- Komuniciranje jasne vizije budućnosti, - Snažno facilitiranje zajedničke vizije, - Prihvatanje vizije od svih zaposlenih.
3.Vođenje za kontinuirano usavršavanje (Management Continuous Improvement)	- Usmjeravanje na kontinuitet usavršavanja, - Fleksibilnost i produktivne promjene između pojedinaca i njihovog radnog života.

Izvor: Cameron, S.K., Quinn, R.E., Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, 2006: 121.

Ako pojedinac nije uspješan ..."to se odražava na cijelu organizaciju, jer se sa neuspjehom i neefikasnošću pojedinaca slabi konkurentska prednost" (Mihalič, 2007: 33). Tolerantnost do grešaka zaposlenih, koje nastanu u procesu eksperimentisanja sa novim i kreativnim idejama, je jedna od temeljnih vrijednosti inovativne kulture organizacije. Bez straha od kazni za počinjene greške, inovativne vođe i zaposlenici često eksperimentišu zajedno, uče iz grešaka, te grade inovativnu kulturu organizacije adaptibilnu na promjene i izazove iz nestabilnog okruženja. Moćna kultura organizacije podrazumijeva homogenost, jasnu usmjerenost (fokus), visoku uspješnost, jedinstvenost u okruženju i zajedničku viziju (Cameron, Quinn, 2006: 72). Moćna organizacijska kultura podrazumijeva … "da su temeljne vrijednosti više koherentne, homogene, stabilne, usklađene i integrirane, a članovi organizacije su sa njima srođeni, te da je kontrola internalizirana – vrijednosti su usmjerene ka djelovanju zaposlenih, te da je vanjska kontrola nepotrebna" (Kavčič, 2008: 105-106).

Tabela 2.2 Najvažnije karakteristike organizacijske kulture

DOMINANTNOST OK	SKLADNOST DIMENZIJA	MOĆNOST OK
Apsolutno dominantna (AD) (Razlika: 10 i više poena)	Apsolutna skladnost (svih 6/6 dimenzija su skladne)	Moćna OK (Apsolutno dominantna i Apsolutno skladna)

Relativno dominantna (RD) (Razlika: 5-10 poena)	Relativna skladnost (5/6 dimenzija su skladne)	Relativno moćna OK (Relativno dominantna i Relativno skladna)
Preovlađujuća (P) (Razlika: do 5 poena)	Neskladnost (4/6 i manje dimenzija su skladne)	Slaba OK (Preovlađujuća i Neskladna)

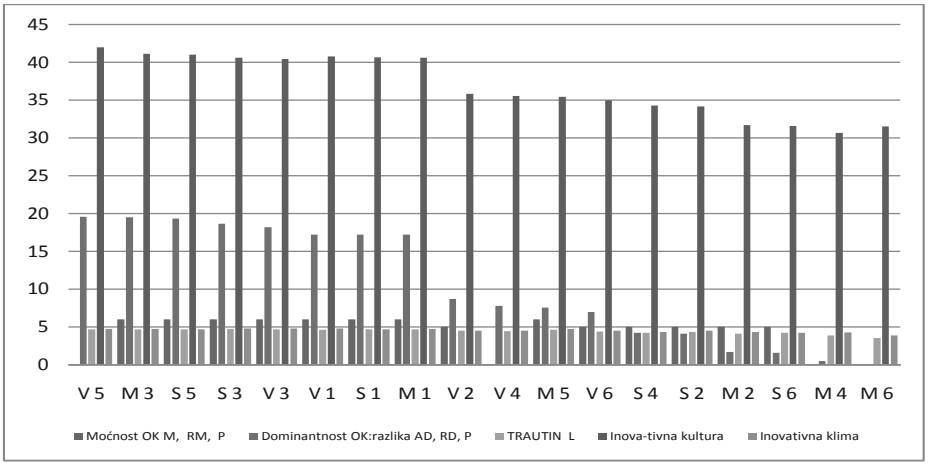
Izvor: Cameron, S.K., Quinn, R.E., Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on the Competing Values Framework, 2006: 72-73.

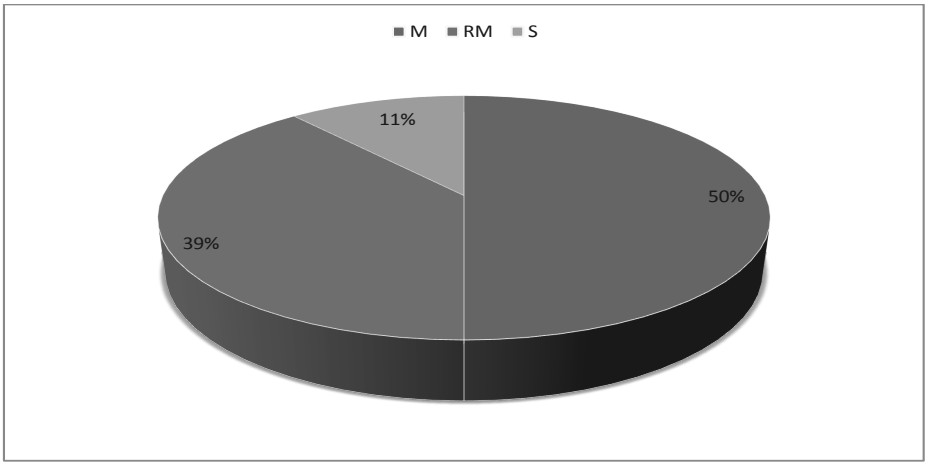
Organizacije sa moćnom inovativnom kulturom imaju veliku usklađenost obrazaca ponašanja, razmišljanja i djelovanja zaposlenih. Moćna kultura organizacije koja nije adaptibilna na promjene u okruženju, u pravilu nije inovativna kultura organizacije. Moćne kulture koje ne tolerišu divergentno i nekonvencionalno mišljenje, upotrebu novih metoda i postupaka u kreiranju rješenja, kulturalne različitosti u ponašanju zaposlenika i sl., pripadaju drugim tipologijama organizacione kulture. Kulturalna skladnost (kongruentnost) znači da su različite dimenzije kulture skladne sa preovlađujućim tipom organizacijske kulture. Kulturalna neskladnost u organizaciji, zbog otežane koegzistencije ili pak sukoba suprostavljenih vrijednosti, često inicira potrebu za promjenom (Cameron, Quinn, 2006: 73). Dominantnost preovlađujuće tipologije, te kulturalna skladnost njenih osnovnih šest dimenzija, najneposrednije definišu moćnost organizacijske kulture, kao njenu najvažniju karakteristiku (Cameron i Quinn, 2006: 72-73).Moćna inovativna kultura, kao ambijent za djelovanje kreativnih i inovativnih zaposlenika, a posebno radnika znanja, naklonjena je promjenama. Dijagnosticiranje i merenje inovativne kulture vrši se na osnovu „Upitnika za mjerenje i ocjenjivanje organizacijske kulture" (OCAI), koji sadrži šest sklopova pitanja, za četiri tipologije organizacijske kulture: Klan, Adhokracija (Inovativna kultura), Tržište i Hijerarhija (Cameron i Quinn, 2006: 31). Sa upoređivanjem profila sadašnje i željene tipologije organizacijske kulture, dolazi se do zaključaka o stvarnoj potrebi mijenjanja organizacijske kulture. Što je veća diskrepancija između postojeće i željene tipologije organizacijske kulture, to su veći izazovi za menadžment organizacije, jer ..."svaka organizacija će najbolje opisati set svojih razlikujućih odgovora/mogućnosti (kompetencija)" (Cameron, Quinn, 2006: 24). Proaktivne i inovativne vođe sa dijeljenjem informacija i znanja, te delegiranjem nadležnosti i ovlašćenja na kreativne i inovativne saradnike, vrše disperziju moći na mnoštvo inovativnih vođa. Prema načelima supsidijarnosti i zasluženog auroriteta, delegiranje nadležnosti i ovlašćenja je … "davanje punomoći zaposlenima kako bi mogli da preuzimaju kontrolu i donose odgovarajuće odluke za poboljšanje kvaliteta, ili rešavanje problema" (Radosavljević, 2008: 119).

3. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

U sklopu kvantitativne paradigme istraživanja, za utvrđivanje stepena razvijenosti Inovativne kulture, po Modelu konkurentskih vrednosti (CVF), korišćen je standardizovani Anketni upitnik za dijagnostikovanje i merenje organizacione kulture (OCAI, Cameron i Quinn, 2006: 23-30). U fokusu istraživanja, prema metodi 270 stepani, su pripadnici menadžerske populacije na sva tri nivoa (ruko) vođenja u inovativnoj organizaciji. U istraživanju se pošlo od hipoteze da savremene inovativne organizacije, u ostvarivanju veoma visoke

uspešnosti, odlikuje moćna Inovativna kultura koja je komplementarna sa veoma visoko razvijenim Opštim modelom menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN – L. Uzorak je ciljani i nereprezentativni, a odnosi se na osamnaest visoko i veoma visoko uspešnih inovativnih organizacija u Srbiji. U ciljanom uzorku proporcionalno je zastupljeno po šest velikih, srednjih i malih organizacija iz proizvodnog, proizvodno-uslužnog i uslužnog sektora.





Slika 3.1 Moćnost i dominantnost OK i konstrukti istraživanja: Zbirni pregled

Izvor: Rezultati empirijskog istraživanja

Inovativna kultura (Adhokracija), kao tipologija opšte kulture, prema rezultatima empirijskog istraživanja je visoko razvijena (36,78) i apsolutno dominantna. Slijede je kulture: Tržišta (26,20), Klana (20,45) i Hijerarhije (16,53). Veoma visoki nivo razvijenosti apsolut-

no dominantme Inovativne kulture, posjeduju veoma visoko uspješne organizacije koje su inovativni lideri u svojoj branši. Moćnost Inovativne kulture podrazumijeva da najvažnije karakteristike organizacije (njih šest) dijele njene temeljne vrijednosti. U Inovativne organizacije sa moćnom Inovativnom kulturom spadaju uglavnom veoma visoko uspješne organizacije sa apsolutno dominantnom Inovativnom kulturom. Moćna Inovativna kultura je komplementarna sa veoma visoko razvijenim modelom integrativnog vođenja TRAUTIN – L, u svih devet veoma visoko uspešnih organizacija, koje su ujedno inovativni lideri u svojoj branši. Rezultati empirijskog istraživanja inovativne kulture, u odnosu na ranija istraživanja u Srbiji (Hasanović, Pajić & Murselović, 2014) i okruženju, su potvrdili njenu stratešku komplementarnost u odnosu na druge konstrukte organizacionog ponašanja (Hasanović, 2016: 26).

Na osnovu rezultata empirijskog istraživanja može se konstatovati da savremene inovativne organizacije, u ostvarivanju veoma visoke uspešnosti, odlikuje moćna Inovativna kultura koja je komplementarna sa veoma visoko razvijenim Opštim modelom menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN – L.

4. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Rezultati empirijskog istraživanja su jasno pokazali da je Inovativna kultura strateško oruđe za kreiranje savremenih inovativnih organizacija. Inovativna kultura, kao tipologija opšte kulture je veoma visoko razvijena i apsolutno dominantna u svim veoma visoko uspješnim organizacijama. Savremene inovativne organizacije, u ostvarivanju veoma visoke uspešnosti, odlikuje moćna Inovativna kultura. Ona je komplementarna sa veoma visoko razvijenim opštim modelom menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN – L. Moćna inovativna kultura je komplementarna i sa pojedinačnim konstruktima modela za integrativno vođenje TRAUTIN – L. Veoma visoko razvijeni konstrukti transformacijskog, autentičnog i inovativnog vođenja, prisutni su u svim veoma visoko uspešnim organizacijama, koje su Inovativni lideri u svojoj branši. Empirijsko istraživanje o međusobnoj uslovljenosti ovih konstrukata, u kreiranju poslovne uspješnosti i trajne konkurentske sposobnosti savremenih inovativnih organizacija, vršeno je u okvirima postojećeg nacionalnog inovacijskog sistema u Srbiji. Teorijsko-metodološki koncept istraživanja ovih fenomena, u okviru kvantitativne ili kvalitativne paradigme istraživanja, treba unaprijediti i standardizirati u narednom periodu. Longitudinalna istraživanja ovih teorijskih konstrukata i savremenih fenomena organizacijskog ponašanja, tek trebaju dati jasniju sliku sveukupnog inovativnog potencijala. Samo uz periodičnost, reprezentativnost, pouzdanost i uporedivost rezultata istraživanja sa okruženjem (regionalno, evropsko, svjetsko), mogu se donositi realni zaključci o inovativnoj sposobnosti savremenih inovativnih organizacija u Srbiji.

LITERATURA

1. Belović, D. (2014). Knowledge Management as an Organisational Innovation. 4 th International Conference ANTiM 2014, 24-26 April. Belgrade, Serbia, Vol 3, pp 1082-1088.

2. Cameron, S.K., Quinn, R.E. 2006. Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework. Revised Edition. Jossey – Bass, San Francisco, CA

3. Hasanovic, H., Pajic, S., Murselovic, L. (2014). Competencies and Organizational Behaviour as the Factor of Success of Management in Serbia. 4 th International Conference ANTiM 2014, 24-26 April. Belgrade, Serbia, Vol 1, pp 448-455.

4. Hasanović, H. (2016). Kompetencije menadžmenta za integrativno vođenje u srednjoj školi. Sarajevo: EU VET III, 46 str.

5. Kavčič, B. (2008). Organizacijska kultura. Celje: Visoka komercialna šola.

6. Kramar, S. (2011). Vzpostavljanje sistema inovativnosti v trgovskem podjetju: študija primera. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

7. Likar, B., Križaj, D., Fatur, P. (2006). Management inoviranja. Koper: Fakulteta za management.

8. Mihalič, R. (2007). Upravljajmo organizacijsko kulturo in klimo. Škofja Loka: Mihalič in partner d.n.o.

9. Mulej, M. 2007. Inoviranje navad države in manjskih podjetij z invencijama iz raziskovalnih organizacij. Koper: Fakulteta za management.

10. Radosavljević, Ž. 2008. Menadžment znanja i (ili) znanje u menadžmentu. Beograd: Centar za edukaciju rukovodećih kadrova i konsalting.

UDC 005:001.895

MODEL RAZVOJA INOVATIVNE KULTURE

Duško Belović[1], Halil Hasanović[2]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, ipginvestment@gmail.com

[2]EU VET III, Sarajevo, Bosna i Hercegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba

Apstrakt: *Rezultati empirijskog istraživanja sujasno pokazali da je Inovativna kultura strateško oruđe za kreiranje savremenih inovativnih organizacija.Moćnaiapsolutnodom inantnaInovativnakultura je prisutna u svimveomavisokouspješnimorganizacijama, teje izuzetno povoljan ambijent za razvoj sveukupnih kreativnih i inovativnih potencijala. Velika diskrepancija između vrijednosti postojeće i željene Inovativne kulture, signal je kreativnom i inovativnom menadžmentu, za veliko pospremanje unutar vlastite organizacije. Predloženi opšti model kreiranja Inovativne kulture, kao rezultat brojnih empirijskih istraživanja, je dograđen na osnovu „Modela iniciranja promjena organizacijske kulture u šest koraka". Model je fleksibilan i primjenjiv, s osloncem na vlastite kadrovske potencijale, u svakoj inovativnoj organizaciji.*

Ključne reči: *Inovativna organizacija, inovativna kultura, model konkurentskih vrijednosti, transformacijska kultura, model razvoja*

1. UVOD

Inovativna kultura, kao temeljni konstrukt organizacijskog ponašanja, je strateško oruđe za kreiranje i razvoj savremenih inovativnih organizacija. Inovativna kultura je povoljan ambijent za razvoj kreativnih i inovativnih potencijala u savremenom društvu znanja i inovacija. Kreativni i inovativni zaposleni su …"jedinstvena konkurentska prednost inovativnih organizacija, jer ih je teško imitirati i kopirati" (Širnik, 2002: 33). Uspješni modeli kreiranja i razvoja Inovativne kulture, neposredno i posredno, determiniraju inovacijsku uspešnost i trajnu konkurentsku sposobnost savremenih inovativnih organizacija. Inovativna organizacija je zasnovana na kreativnom i inovacijskom potencijalu svojih zaposlenika koji kreiraju dodatne vrijednosti isključivo na novom znanju ugrađenom u proizvode, usluge, procese ili sisteme. Inovativna kultura ili kultura znanja, te podsticajna klima, omogućavaju brzi odziv na potrebe tržišta, te razvoj inovativnih kompetencija zaposlenika,

MODEL OF INNOVATIVE CULTURE DEVELOPMENT

Duško Belović[1], Halil Hasanović[2]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ipginvestment@gmail.com

[2]EU VET III, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba

Abstract: *Results of empiric research have clearly showed that innovative culture is a strategic tool for creating modern innovative organisations. Powerful and absolutely dominant innovative culture is present in all of the highly successful organisations, and is also a favorable ambient for developing the total creative and innovative potentials. A big discrepancy between the value of the existing and the wanted innovative culture, is a signal for the creative and innovative management, for the big changes inside their own organisation. The suggested general model of creating an Innovative culture, as a result of countless empiric researches, is upgraded based on „ Model of initiating changes of the organisational culture in six steps". The model is flexible and applicable in every innovative organisation, with the support of their own personnel potential.*

Keywords: *Innovative organization, innovative culture, competing values framework, transformational culture, model of development*

timova i organizacije . Savrenene inovativne organizacije, sa uspješnim modeliranjem i programiranjem razvoja inovativne kulture, stvaraju ambijent za razvoj kreativnog i inovativnog potencijala zaposlenih do neslućenih razmjera. Kreativne i inovativne vođe, zajedno sa radnicima znanja, ali i svim zaposlenicima koji su privrženi promjenama, …" stvaraju organizacijsku kulturu koju odlikuje opsednutost novinama, izazovima, strast, pripadnost, odličnost, privrženost, ljubaznost, ponos, želja i poverenje" (Mulej, 2007: 209)

2. INOVATIVNA KULTURA

2.1 Pojam inovativne kulture

Inovativna kultura kao segment organizacijske kulture je relativno stabilna strateška karakteristika savremenih inovativnih organizacija. Ona se …"lako prepoznaje i proučava sa vidika njenih artefakta, prihvaćenih vrijednosti i ubjeđenja, te nevidljivih temeljnih pretpostavki" (Cameron, Quinn, 2011: 20). Sa aspekta kreiranja sveukupnih potencijala, inovativna kultura **…** "je duša inovativne organizacije, jer bez odgovarajuće inovativne kulture ona nije sposobna iskoristiti svoje potencijale za nove proizvode. Kreativna i inovativna organizacijska kultura je konkurentska prednost organizacije" (Kramar, 2011: 20). Inovativna kultura je sinonim za kulturu znanja u inovativnoj organizaciji. Kultura znanja je ambijent gdje vodstvo i svi zaposlenici, a prvenstveno radnici znanja, dijele znanje međusobno, u okviru tima, ali i na nivou organizacije. Inovacijska kultura u organizaciji podupire kreiranje i transfer znanja, akcentira kreativnost, inovacije, učenje i spremnost na deljenje znanja sa drugim. Taj status u mnogome zavisi od intenzivne primjene menadžmenta znanja, a ..."menadžment znanja i inovacije identifikuju i pozicioniraju organizacije koje mogu kreirati i kapitalizirati novo znanje" (Belović, 2014: 1086). Inovativna kultura je u stvari refleksija dugotrajne prakse inovativnog djelovanja, te odražava temeljne vrijednosti i pretpostavke kreiranja, dijeljenja i upotrebe znanja u inovativnoj organizaciji. Inovativna kultura je ambijent podsticanja kreativnih i inovativnih zaposlenika da eksperimentišu sa novim idejama. Bez straha od kazne za eventualne greške u radu, kreativni i inovativni zaposlenici, su spremni na zdravo rizikovanje u provjeri novih ideja. Inovativna kultura je ambijent za kreiranje poslovne uspešnosti i trajne konkurentske sposobnosti organizacije, te je neka vrsta kursora za budućnost. Inovativna kultura organizacije na jedinstven način omogućava strukturiranje izazova iz nestabilnog okruženja. Ona predstavlja … "način razmišljanja i ponašanja, koja kreira i razvija takve vrijednosti te ponašanje, koje podupire i prihvata promjene za poboljšanje djelovanja i efikasnost organizacije" (Claver et al., 2012 u Hasanović, 2016: 12). Kreativni i inovativni zaposleni, a posebno radnici znanja, prihvataju izazove iz okruženja, te sa razvojem samoinicijative i samostalnosti u radu, eksperimentišu sa novim idejama.

2.2 Modeli razvoja inovativne kulture

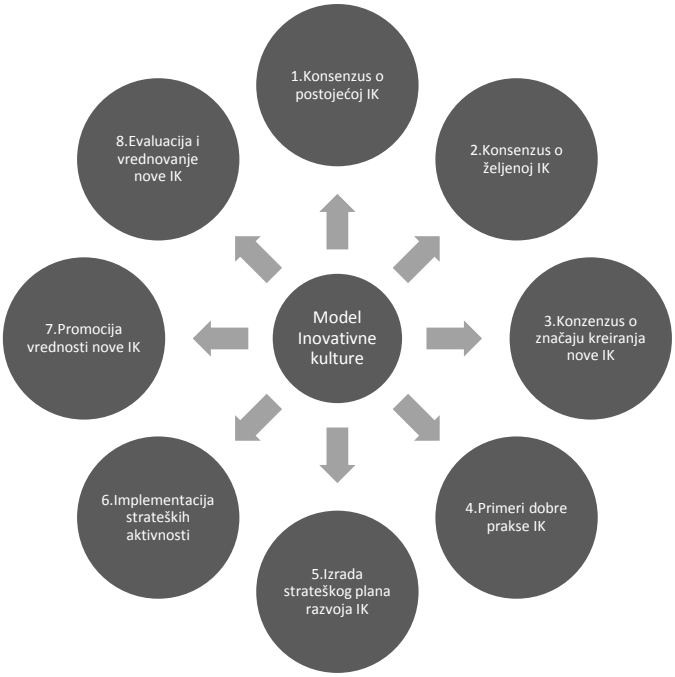
U literaturi je moguće pronaći različite modele izgradnje inovativne kulture savremenih inovativnih organizacija, a neki od njih, potvrđeni u brojnim empirijskim istraživanjima, imaju široku primjenu u praksi. Organizacijska inovativnost, u ambijentu inovativne kulture i klime, se konceptualizira kao petodimenzionalni konstrukt koji uključuje: kreativnost,

otvorenost, usmjerenost u budućnost, privrženost eksperimentisanju i proaktivnost, a dimenzije se odnose na…" sposobnost organizacije da kontinuirano produkuje ideje i inovira" (Ruvio et al., 2014 u Grošelj, 2016: 99). Inovativna kultura Adhokracije, u Modelu konkurentskih vrijednosti, kao teorijskom konstruktu organizacijskog ponašanja, zasniva se na ukrštanju dimenzija eksternog fokusa i diferencijacije sa fleksibilnošću i diskrecijom u ponašanju zaposlenih (Cameron, Quinn, 2006: 43-45). Inovativna kultura Adhokracije nam govori o kulturi naklonjenoj inovacijama, ličnoj inicijativi zaposlenih, eksperimentisanju sa novim idejama, te brzom odlučivanju u funkciji prilagođavanja promjenama u okruženju. Kreativni i inovativni zaposlenici ..."moraju dobiti osjećaj da im je rad izazov, koji od njih zahtijeva najbolje i najviše, u pogledu njihovih mogućnosti, sa preuzimanjem odgovornosti za postizanje ličnih ciljeva i ciljeva organizacije" (Merkač Skok, 2005 u Hasanović, 2016: 11). Inovativna kultura Adhokracije je visoko adaptibilna na izazove iz nestabilnog okruženja, te podstiče ličnu samoinicijativu, kreativno i inovativno produkovanje novih ideja, te spremnost zaposlenih na rizikovanje i eksperimentisanje sa novim idejama. Inovativna kultura je kolektivni fenomen koji personalizira i olakšava odgovore zaposlenih na izazove iz nestrukturiranog okruženja. Dombrowski i saradnici (2007) u osnovne konstitutivne elemente modela inovativne kulture, adaptibilne na izazove iz nestabilnog okruženja, ubrajaju: 1. Inovativno poslanstvo i vizija, 2. Demokratsko komuniciranje, 3. Sigurnost okruženja za inoviranje, 4. Fleksibilnost, 5. Saradnja, 6. Pomjeranje granica, 7. Podsticanje, te 8. Inovativno vođenje (Dombrowski et al., 2007 u Olenik, 2015: 10). Inovativna kultura je odlika visoko uspješnih organizacija koje dugoročno, na osnovu svojih inovativnih potencijala, grade trajnu konkurentsku sposobnost i visoki inovativni status. Model inovativne kulture savremenih inovativnih organizacija, poznat kao „Transformacijska kultura vođenja" (Wallace, 2012), implicitno u sebi sadrži vrijednosti transformacijskog načina vođenja. Transformacijski način vođenja transformiše potojeće i stvara nove vrednosti, norme i obrasce ponašanja u organizaciji. Wallace (2012: 14) je vrijednosti inovativne kulture doveo u neposrednu vezu sa faktorima transformacijskog načina vođenja. Svaki od pojedinačnih faktora transformacijskog načina vođenja neposredno utiče na kreiranje pojedinih vrijednosti Inovativne kulture organizacije. Vrijednosti postaju zajedničke kada se integrišu u jedinstven kulturni obrazac vjerovanja, razmišljanja, ponašanja, osjećanja i djelovanja svih zaposlenih u organizaciji.

3. Opšti model razvoja inovativne kulture

Opšti model kreiranja Inovativne kulture (slika 1), zasniva se na brojnim empirijskim istraživanjima funkcionisanja savremenih inovativnih organizacija.

Model kreiranja Inovativne kulture organizacije je dograđen na osnovu „Modela iniciranja promena organizacione kulture u šest koraka" (Cameron, Quinn, 2006: 89-90), a fleksibilan je i primjenjiv, s osloncem na vlastite kadrovske potencijale, u svakoj inovativnoj organizaciji.



Slika 1. Opšti Model kreiranja Inovativne kulture: osam (8) faza

Izvor: Vlastito istraživanje teorije i primjera dobre prakse u kreiranju inovativne kulture

Tabela 1. Opšti Model kreiranja Inovativne kulture: strateško zasnivanje

FAZA PROMENA	OKVIRNI SADRŽAJ AKTIVNOSTI
1.Faza: Konsenzus o postojećoj Inovativnoj kulturi	Analiza trenutnog stanja Inovativne kulture sa sledećim koracima: a) Politička, ekonomska, socijalne i tehnološka analiza okruženja - PEST analiza, b) SWOT analiza, c) Analiza temeljnih vrednosti organizacije i d) Zaključci analize od značaja za Strategijsko (razvojno) planiranje promena Inovativne kulture
2.Faza: Konsenzus o željenoj Inovativnoj kulturi	Kreiranje željene Inovativne kulture sa sledećim koracima: a) Oblikovanje vizije, poslanstva i strategijskih ciljeva razvoja organizacije, b) Oblikovanje željene Inovativne kulture, c) Kompatibilnost strategijskih ciljeva razvoja i Inovativne kulture, d) Divergentnost strategijskih ciljeva razvoja i Inovativne kulture.

3.Faza: Konsenzus o značaju promena Inovativne kulture za organizaciju	Konsenzus o vrednostima Inovativne kulture podrazumeva: a) Radikalne (Transformacijske) mere na jačanju željenih vrednosti Inovativne kulture, b) Radikalne (Transformacijske) mere na otpuštanju starih – najmanje željenih vrednosti, c) Kontuirane (transakcijske) i postupne promene na jačanju željenih vrednosti Inovativne kulture, d) Kontuirane (transakcijske) i postupne promene na otpuštanju starih - najmanje željenih vrednosti,
4.Faza: Izučavanje primera dobre prakse u razvoju i funkcionisanju Inovativne kulture	Analiza Modela razvoja i funkcionisanja Inovativne kulture u naročito uspešnim organizacijama (Inovativnim liderima u branši) podrazumeva: a) Analizu temeljnih pretpostavki Inovativne kulture (kvalitativna paradigma istraživanja), b) Analiza preovlađujućih vrednosti kulture (kvalitativno-kvantitativna paradigma istraživanja), c) Analiza vidnih elemenata (artefakti) Inovativne klime (težišno kvantitativna paradigma istraživanja), d) Analiza načina implementacije Menadžmenta znanja u organizaciji, e) Analiza organizacijskog učenja i dr.

Izvor: Vlastito istraživanje teorije i primjera dobre prakse u kreiranju inovativne kulture

Predloženi Opšti model kreiranja Inovativne kulture sastoji se od osam (8) faza: 1.Konsenzus o postojećoj Inovativnoj kulturi, 2.Konsenzus o željenoj Inovativnoj kulturi, 3.Konsenzus o značaju kreiranja Inovativne kulture za organizaciju, 4.Izučavanje primera dobre prakse u kreiranju Inovativne kulture, 5.Izrada Strateškog plana razvoja i unapređenja Inovativne kulture, 6.Implementacija strateških aktivnosti na razvoju i unapređenju Inovativne kulture, 7.Promocija vrednosti nove Inovativne kulture, te 8. Evaluacija i vrednovanje nove Inovativne kulture. U načelu prve četiri faze Modela odnose se na strateško zasnivanje koncepta unapređenja i razvoja Inovativne kulture. To u suštini znači postizanje opšteg konsenzusa o postojećoj i željenoj Inovativnoj kulturi, te značaju promjena za inovativnu organizaciju. U tom kontekstu, izučavanje primjera dobre prakse u kreiranju i funkcionisanju Inovativne kulture, je polazna osnova za kreiranje savremenih inovativnih organizacija.

Tabela 2. Opšti model kreiranja Inovativne kulture: strateško planiranje i realizacija

FAZA PROMENA	OKVIRNI SADRŽAJ AKTIVNOSTI
5.Faza: Izrada Strateškog plana razvoja i unapređenja Inovativne kulture	Strateški tim za razvoj i unapređenje Inovativne kulture: a) Predlaže Opšti model promena Inovativne kulture, b) Koordinira rad posebnih operativnih timova na strateškom planiraju i unapređenja pojedinih segmenata željene Inovativne kulture, c) Koordinira rad posebnih operativnih timova na strateškom planiraju otpuštanja starih i najmanje željenih vrednosti, d) Predlaže "Strateški plan razvoja i unapređenja Inovativne kulture", a koji usvaja vodstvo organizacije, e) Plan kao celovit dokument organizacije se dostavlja na operativnu razradu u sve organizacione jedinice i javni uvid svim zaposlenim.

6.Faza: Implementacija strateških aktivnosti na razvoju i unapređenju Inovativne kulture	Strateški tim na razvoju i unapređenju Inovativne kulture: a) Koordinira realizaciju operativnih aktivnosti i mera operativnih timova na jačanju željenih i otpuštanju najmanje željenih vrednosti, b) Vrši alokaciju resursa za realizaciju pojedinih aktivnosti i mera operativnih timova, c) Obezbeđuje sklad i planirani tempo odvijanja svih aktivnosti na kreiranju željene Inovativne kulture, d) Sprečava preklapanje nadležnosti i dupliranje aktivnosti u radu operativnih timova da ne dođe do "kulturnog šoka", e) Periodično izveštava vodstvo organizacije o procesu promena i radu operativnih timova, te predlaže i preduzimanje dodatnih mera i aktivnosti i dr.
7.Faza: Promocija vrednosti nove Inovativne kulture	Vodstvo organizacije u toku procesa preduzima aktivnosti na promociji novih vrednosti: a) Afirmišu se vidljivi rezultati i simboli promena i poboljšanja Inovativne kulture među zaposlenim, ali i u širem okruženju, b) Nagrađuje uspešne pojedince i timove za doprinos u poboljšanju i unapređenju vrednosti željene Inovativne kulture, c) Mjeri učinke i ponašanje pojedinaca na promociji vrednosti nove Inovativne kulture, te ih unapređuje na više menadžerske pozicije, d) U skladu sa vrednostima nove Inovativne kulture, rade se Kompetencijski modeli prijema zaposlenih i dr.
8.Faza: Evaluacija i vrednovanje nove Inovativne kulture	Vodstvo organizacije, periodično: a) Preispituje skladnost temeljnih vrednosti Inovativne kulture sa strategijom razvoja organizacije b) Vrši temeljnu analizu postojećih vrednosti, te vidljive rezultate promena koji doprinose uspešnosti organizacije afirmiše kod zaposlenih, c) Najvažnije uspešne promene koje je donela nova Inovativna kultura nastoji sistemski ugraditi u poslovanje organizacije, d) Preispituje vrednosti nove Inovativne kulture koje nisu dovoljno dobre i kompatibilne sa strategijom razvoja organizacije, e) Sa novim ciklusom preispitivanja, merenja i ocenjivanja Inovativne kulture, vodstvo testira inovativni status organizacije te ga dovodi u vezu sa poslovnim uspehom.

Izvor: Vlastito istraživanje teorije i primjera dobre prakse u kreiranju inovativne kulture

Poslednje četiri faze Modela odnose se na strateško planiranje i realizaciju koncepta unapređenja i razvoja Inovativne kulture. Na osnovu „Strateškog plana razvoja i unapređenja Inovativne kulture", sukcesivno se implementiraju sve potrebne strateške aktivnosti od značaja za razvoj i unapređenje, te promociju vrednosti nove Inovativne kulture. Što je veća diskrepancija između postojeće i željene Inovativne kulture, to su veći izazovi za menadžment organizacije, jer ..."svaka organizacija će najbolje opisati set svojih razlikujućih odgovora/mogućnosti (kompetencija)" (Cameron, Quinn, 2006: 24). Evaluacija i vrednovanje nove Inovativne kulture treba pokazati u kojoj mjeri je ostvaren radikalni obrat svijesti i ponašanja kreativnih i inovativnih zaposlenih. Spoznaja da ..."srž razvoja inovativne

organizacije je oblikovanje kulture inovativnosti" (Olenik, 2015: 15)podrazumeva njenu skladnost sa vizijom, poslanstvom i strategijskim ciljevima razvoja organizacije.

4. UMJESTO ZAKLJUČKA

Moćna i apsolutno dominantna Inovativna kultura je izuzetno povoljan ambijent za razvoj sveukupnih kreativnih i inovativnih potencijala savremenih organizacija. Modeli kreiranja i razvoja Inovativne kulture su se pokazali kao korisna oruđa u rukama menadžera za razvoj savremenih inovativnih organizacija. Strateško zasnivanje kreiranja i razvoja temeljnih vrijednosti željene Inovativne kulture, zasniva se na proklamovanoj strategiji razvoja inovativne organizacije. Velika diskrepancija između vrijednosti postojeće i željene Inovativne kulture, signal je za veliko pospremanje unutar vlastite organizacije. Za razliku od transakcijskih promjena, transformacijske promjene na otpuštanju starih i promoviranju novih vrijednosti Inovativne kulture, često prouzrokuju „kulturni šok" u inovativnoj organizaciji. Predloženi opšti model kreiranja Inovativne kulture, kao rezultat brojnih empirijskih istraživanja, je dograđen na osnovu „Modela iniciranja promena organizacione kulture u šest koraka". Model je fleksibilan i primjenjiv, s osloncem na vlastite kadrovske potencijale, u svakoj inovativnoj organizaciji. Potreba za angažovanjem vanjskih eksperata i konsultantskih kuća, koje se bave razvojem i unapređenjem inovativne kulture, svedena je na najmanju moguću mjeru.

LITERATURA

[1] Belović, D. (2014). Knowledge Management as an Organisational Innovation. 4 th International Conference ANTiM 2014, 24-26 April. Belgrade, Serbia, Vol 3, pp 1082-1088.

[2] Cameron, S.K., Quinn, R.E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on the Competing Values Framework. Revised Edition. Jossey – Bass, San Francisco, CA

[3] Cameron, S.K., Quinn, R.E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (Third Edition). San Francisco: Jossey – Bass.

[4] Grošelj, M. (2016). Neposredna in posredna povezava avtentičnega in transformacijskega vodenja z inovativnostjo: večnivojska analiza. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.

[5] Hasanović, H. (2016). Kompetencije menadžmenta za integrativno vođenje u srednjoj školi.Sarajevo: EU VET III, 46 str.

[6] Kramar, S. (2011). Vzpostavljanje sistema inovativnosti v trgovskem podjetju: študija primera. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

[7] Mulej, M. (2007). Inoviranje navad države in manjskih podjetij z invencijama iz raziskovalnih organizacij. Koper: Fakulteta za management.

[8] Olenik, S. (2015). Analiza taktik vplivanja vodij pri spodbujanju inovativnosti zaposlenih. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta.

[9] Širnik, M. (2002). So zadovoljni delavci res tudi boljši? Ljubljana: Gospodarski vestnik, 36 (2002), 8, str. 31-33.

[10] Wallace, J.R. (2012). Transformational Culture Leadership. Siena Heights University

UDC 005.5

INTEGRATIVNO VOĐENJE SAVREMENIH INOVATIVNIH ORGANIZACIJA: MODEL TRAUTIN - L

Duško Belović[1], Halil Hasanović[2]

[1] *Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, ipginvestment@gmail.com*

[2] *EU VET III, Sarajevo, Bosna i Hercegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba*

Apstrakt: *Integrativno vođenje, po modelu TRAUTIN – L, u ambijentu inovativne kulture i klime, je strateško oruđe za aktiviranje kreativnih potencijala savremenih inovativnih organizacija. Empirijsko istraživanje, na uzorku od osamnaest inovativnih organizacija u Srbiji, je potvrdilo da su transformacijsko, autentično i inovativno vođenje na visokom i veoma visokom nivou razvijenosti. Veoma visoki nivo razvijenosti kompetencija menadžmenta za integrativno vođenje, je odlika veoma visoko uspješnih inovativnih organizacije, koje su inovativni lideri u svojoj branši. U okviru kvantitativne paradigme, primjenom standardiziranih instrumenata istraživanja, potvrđena je strateška uloga i komplementarnost integrativnog vođenja po modelu TRAUTIN – L, sa veoma visoko razvijenom inovativnom kulturom i super optimalnom klimom uspješnih inovativnih organizacija.*

Ključne reči: *Inovativna organizacija, integrativno vođenje, model TRAUTIN – L, inovativna kultura, inovativna klima.*

1. UVOD

U uslovima sveopšte globalizacije tržišnog poslovanja, u turbulentnom i fluidnomo kruženju, prilagođavanje promjenama je uslov opstanka svake savremene organizacije. Savremene inovativne organizacije, koje nastoje zadržati status inovativnih lidera u svojoj branši, su sve agresivnije u svom nastupu, te nemilosrdno nameću ritam i smjer inovacijske konkurentnosti. Savremeni izazovi nameću promjene u čijem fokusu su…"obnova povjerenja, vjere i optimizma, mogućnost rapidnog otklona od katastrofalnih događaja, te pomoć ljudima pri traženju svrhe i veze sa odgajanjem nove samosvijesti" (Avolio, Gardner, 2005: 316). Najznačajniji i najuticajniji savremeni načini, stilovi i koncepti vođenja, odnosno teorije vođenja, koji utiču na kreiranje trajne konkurentske sposobnosti i poslovnog usp-

INTEGRATIVE LEADERSHIP OF MODERN INNOVATIVE ORGANISATIONS: MODEL TRAUTIN - L

Dusko Belovic[1], Halil Hasanovic[2]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, ipginvestment@gmail.com

[2]EU VET III, Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, halil.hasanovic@bih.net.ba

Abstract: *Integrative leadership , based on model TRAUTIN – L , in the ambient of innovative culture and climate , is a strategic tool for activating creative potentials in modern innovative organisations. Empiric research , in a sample of eighteen innovative organisations in Serbia , confirmed that transformational , authentic and innovative leadership are at high and a very high level of development . A very high level of development of the management competencies for integrative leadership , is a reflection of the highly successful innovative organisations, which are the innovative leaders in their branch. In the framework of the quantitative paradigm with using standardized instruments of research, strategic role is confirmed, as well as the complementarity of integrative leadership based on model TRAUTIN – L, with highly developed innovative culture and super optimal climate of successful innovative organizations. .*

Keywords: *Innovative organization , integrative leadership , model TRAUTIN-L , innovative culture , innovative*

jeha savremenih organizacija, ističu se: 1. Transformacijsko vođenje, 2. Autentično vođenje i 3. Inovativno vođenje (Dinh et al., 2014). Model integrativnog vođenja (**TRAUTIN - L**: **Tr**ansformational, **Aut**hentic, & **In**novative **L**eadership), te inovativna kultura i klima su strateška oruđa kreiranja savremenih inovativnih organizacija (Whetten, Cameron, 2010; Wagner et al., 2012). Inovativna kultura je komplementarna konceptima transformacijskog, autentičnog i inovativnog vođenja. Visoki inovativni status savremenih organizacija u mnogome zavisi od intenzivne primjene menadžmenta znanja, a ..."Menadžment znanja i inovacije identifikuju i pozicioniraju organizacije koje mogu kreirati i kapitalizirati novo znanje" (Belović, 2014: 1086)

2. INTEGRATIVNO VOĐENJE

2.1 Model menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN - L

Transformacijsko, autentično i inovativno vođenje, u okviru modela integrativnog vođenja TRAUTIN – L, te inovativna kultura i klima, spadaju u strateška oruđa kreiranja savremenih inovativnih organizacija (Whetten, Cameron, 2010). Transformacijsko vođenje je način vođenja savremenih inovativnih organizacija za brzo prilagođavanje intenzivnim promjenama u okruženju. Rezultati istraživanja u kontinuitetu potvrđuju njegovu efektivnost i efikasnost, te visoki nivo individualne i organizacijske uspješnosti. Transformacijsko vođenje se odnosi na način vođenja u kojem vođa posjeduje karizmu, podstiče intelektualnu stimulaciju, individualizira prosuđivanje i jača unutrašnju motivaciju kod sljedbenika. Transformacijski vođa … "se ponaša kao mentor i savjetnik, sluša i brine za svoje zaposlene, podstiče rast i razvoj zaposlenih, te prepoznaje razlike u njihovim potrebama. Sve to vodi do njihovog najbolje iskorišćenog znanja i sposobnosti" (Bass et al., 2003: 208). Transformacijsko vođenje podrazumijeva viši stepen uložene energije i napora od strane pojedinca, tima ili organizacije, te je osnov za strateško kreiranje inovativne kulture organizacije (Whetten, Cameron, 2010). Empirijska istraživanja transformacijskog načina vođenja, pokazala su visok stepen pozitivne korelacije sa uspjehom i trajnom konkurentskom sposobnošću savremenih inovativnih organizacija (Dinh et al., 2014: 36-38). Autentično vođenje je relacijski koncept i nova paradigma vođenja, a temelji se …"na samosvijesti i samoregulaciji. Akcentira psihološke i pozitivne dimenzije sa pojmom "biti savjest sebi", te se bavi stim kako to prenijeti iz vođa na sljedbenike" (Algera, Lips-Wiersma, 2012: 119). Koncept autentičnog vođenja sadrži sljedeće komponente: samosvijest, samoregulacija, internaliziranje moralnog vidika, uravnoteženo procesiranje informacija i relacijsku transparentnost vođa (Walumbwa et al., 2008: 92). Uravnoteženo procesiranje je ..."objektivno ocjenjivanje svih relevantnih informacija prije odlučivanja" (Walumbwa et al., 2008: 95). Visoki stepen pozitivne korelacije autentičnog vođenja sa inovativnom kulturom je odlika visoko uspješnih inovativnih organizacija (Whetten, Cameron, 2010). Inovativno vođenje, uz inovativnu kulturu i klimu, u najvećoj mjeri determinira inovativni status savremenih organizacija. Kompetencije za inovativno vođenje se definišu …"kao novo znanje, iskustva, dodana vrijednost ljudskog kapitala, sposobnosti pojedinca privrženog inovativnom razmišljanju, stalnom traženju optimalnih postupaka i novog znanja, a što se ogleda u njegovom djelovanju" (Pakiž, 2012: 16). Model temeljnih kompetencija menadžera za inovativno vođenje sačinjavaju: kreativnost,

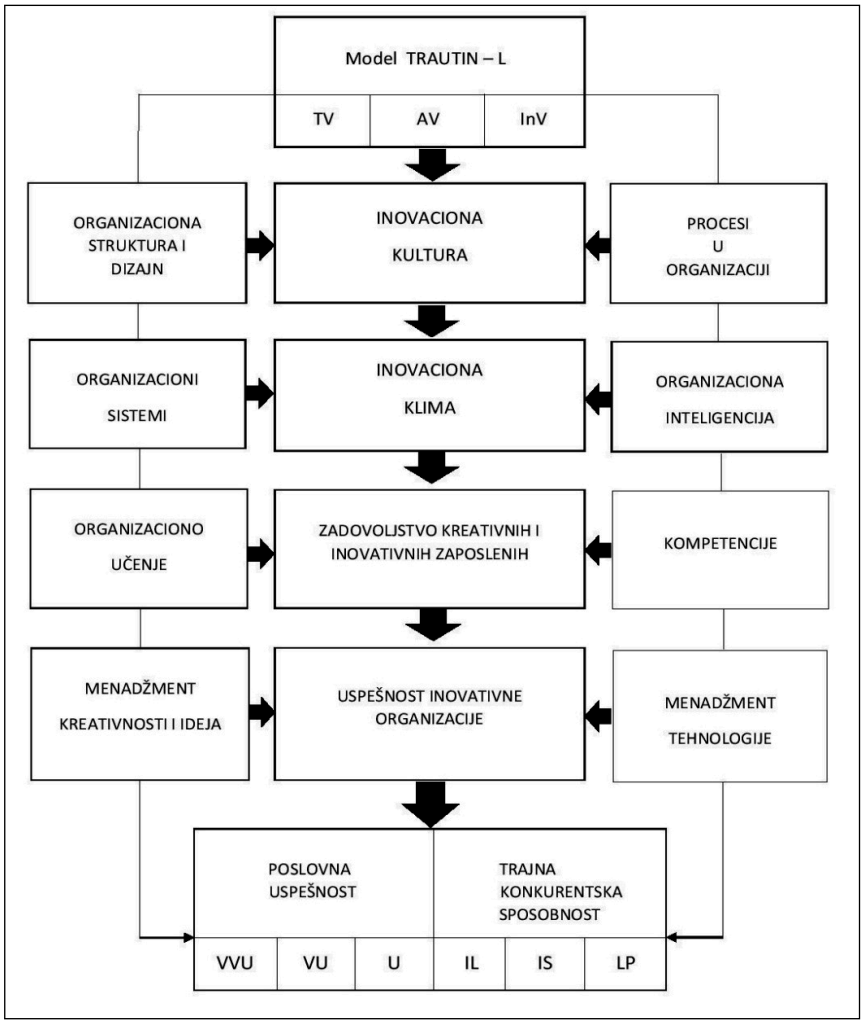
preduzetnost , integracija perspektiva, sposobnost predviđanja, te vođenje promjene (Wagner, S, et al. 2012: 34). Eksperimentirajući sa primjenom novih ideja zaposleni prave greške, a … "inovativni menadžeri tolerišu greške, posebno greške koje proizilaze iz traženja novih načina u usmjeravanju zajedničkog rada" (Radosavljević, 2008: 85). Inovativna kultura je strateški važan konstrukt organizacijskog ponašanja za kreiranje savremenih inovativnih organizacija. Organizacijska kultura ... „je kompeticijska prednost organizacije ako je zajednička, konsezualna, integrirajući je set percepcija, memorija, vrijednosti, atributa i definicija" (Cameron, Quinn, 2006: 61). Za inovativnu kulturu je karakteristično: vođenje inovacija i preduzetništvo, vođenje za budućnost, vođenje za razvoj i promene, vođenje za kreativnost, te vođenje za fleksibilnost. Inovativna kultura kao dio opšte organizacijske kulture se može uporediti sa ... „reflektiranim snopom svjetlosti različitog intenziteta koji obasjava različite dijelove terena, na kome se igra utakmica po unaprijed utvrđenim pravilima igre i gdje učesnici imaju osjećaj sigurnosti da rade prave stvari na pravi (ispravan) način" (Hasanović, 2008: 7). Inovacijska kultura je sinonim za kulturu znanja, a integrativno vođenje u organizaciji podupire kreiranje i transver znanja, akcentira kreativnost, inovacije, učenje i spremnost na dijeljenje znanja sa drugim. Inovativna klima je ambijent za ispoljavanje kreativnosti, tolerancije različitosti, eksperimentisanja sa novim idejama, opunomoćenja zaposlenih, uspješnog rada kreativnih timova, te slobodne horizontalne i vertikalne komunikacije. Osnovne karakteristike Inovativne klime su fleksibilnost, inovativnost, otvorenost do promena i refleksivnost. One su u potpunosti komplementarne sa vrednostima Inovativne kulture Adhokracije (Cameron, Quinn, 2006). Istraživanje organizacijske klime se oslanja na ..." iskustvo koje je organizacijska kultura i drugi elementi organizacijskog okruženja prouzrokovalo kod pojedinaca, tj. klima je blizu iskustvu – površna je i lako dostupna" (Allen, 2003: 63). Istraživanja inovacione klime u Srbiji i okruženju su pokazala da visoko uspešne organizacije poseduju optimalnu opštu, te optimalnu i super optimalnu inovacionu klimu, sa različitim vrednosnim varijacijama klimatskih faktora (Hasanović, Pajić, Murselović, 2014: 461).

3. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

2.1 Teorijsko-metodološki okvir empirijskog istraživanja

U sklopu kvantitativne paradigme istraživanja, stepen razvijenosti kompetencija menadžmenta za integrativno vođenje po modelu „TRAUTIN – I", dijagnosticira se i mjeri upotrebom sljedećih standardiziranih instrumenata:1. Transformacijski način vođenja upotrebom standardiziranog Anketnog upitnika multifaktorskog rukovođenja (MLQ 6S, Northouse, 2010), 2. Koncept autentičnog vođenja: Anketni upitnik o autentičnom vođenju – samoprocjena menadžera (ALQ, Northouse, 2013), te 3.Koncept inovativnog vođenja: Upotrebom standardiziranog Anketnog upitnika o inovativnom vođenju (ILQ, Wagner, S. et al. 2012), koji se pokazao kao …"korisno oruđe za dijagnosticiranje i mjerenje seta prisutnih kompetencija u svakodnevnoj praksi vođenja inovativnih organizacija" (Wagner et al., 2012: 34). Za dijagnosticiranje i mjerenje Inovativne kulture, po Modelu konkurentskih vrednosti (CVF), korišćen je standardizovani Anketni upitnik za dijagnostikovanje i merenje organizacione kulture (OCAI, Cameron i Quinn, 2006). Za dijagnosticiranje i mjerenje Inovacione klime korišćena je skraćena verzija standardizovanog „Upitnika za utvrđivanje organizacione klime i zadovoljstva zaposlenih u organizacijama" (SiOK, 2013).

U fokusu istraživanja, prema metodi 270 stepeni, su pripadnici menadžerske populacije na sva tri nivoa (ruko) vođenja u inovativnoj organizaciji. U istraživanju se pošlo od osnovne hipoteze da su kompetencije menadžmenta za integrativno vođenje po modelu TRAUTIN – L, visoko komplementarne sa inovativnom kulturom i klimom u kreiranju pozitivnih performansi savremenih inovativnih organizacija. Uzorak je ciljani i nereprezentativni, a odnosi se na osamnaest visoko i veoma visoko uspešnih inovativnih organizacija u Srbiji. Ove organizacije u svojim branšama su Inovativni lideri ili Inovativni sljedbenici. U ciljanom i nereprezentativnom uzorku proporcionalno je zastupljeno po šest velikih, srednjih i malih organizacija iz proizvodnog, proizvodno-uslužnog i uslužnog sektora.



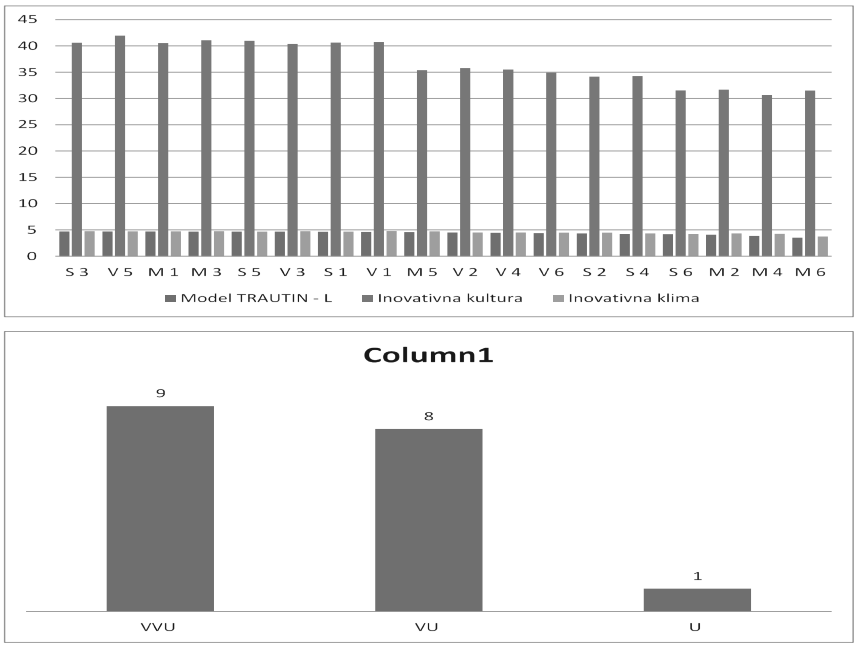
Slika 3.1 Šematski prikaz teorijsko-metodološkog okvira istraživanja: širi kontekst

(Izvor: Belović, D. 2017., Rezultati teorijskog i empirijskog istraživanja)

3.2 Model menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje TRAUTIN – L

Rezultati empirijskog istraživanja, izloženi su u skladu sa sistemom hipoteza iz teorijsko-metodološkog okvira rada. Kvantitativni pokazatelji istraživanja prevode se u kvalitativne kategorije, u skladu sa metrijskim karakteristikama standardiziranih instrumenata istraživanja. Za cjelinu uzorka istraživanja, možemo konstatovati da je integrativno vođenje organizacija, po modelu TRAUTIN – L, veoma visoko razvijeno, u veoma visoko uspješnim organizacijama koje su inovativni lideri u svojoj branši.

Model TRAUTIN – L, je komplementaran sa veoma visoko razvijenom Inovativnom kulturom u osam od devet veoma visoko uspješnih organizacija koje su inovativni lideri u svojoj branši. Model TRAUTIN – L, komplementaran je sa veoma visoko razvijenom super optimalnom Inovativnom klimom, u svih devet veoma visoko uspješnih organizacija, koje su inovativni lideri u svojoj branši. Na osnovu rezultata empirijskog istraživanja, može se zaključiti da veoma visoko uspješne inovativne organizacije, odlikuju veoma visoko razvijeni načini i koncepti transformacijskog, autentičnog i inovativnog vođenja.



Slika 3.2 Model TRAUTIN – L: komplementarnost sa konstruktima istraživanja

(Izvor: Belović, D. 2017., Rezultati empirijskog istraživanja)

Stoga je razrađujuća hipoteza H1 ovim istraživanjem u cjelosti potvrđena. Savremene inovativne organizacije, u ostvarivanju veoma visoke uspešnosti, odlikuje veoma visoko razvijen Opšti model menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje (TRAUTIN – L)

koji je komplementaran sa veoma visoko razvijenom inovativnom kulturom, te super optimalnom inovativnom klimom.

4. UMJESTO ZAKLJUČKA

Rezultati empirijskog istraživanja su jasno pokazali da su kompetencije menadžmenta za integrativno vođenje, te Inovativna kultura i klima, strateška oruđa za kreiranje savremenih inovativnih organizacija. Uz periodičnost, reprezentativnost, pouzdanost i uporedivost rezultata istraživanja sa okruženjem (regionalno, evropsko, svjetsko), mogu se donositi realni zaključci o inovativnoj sposobnosti savremenih inovativnih organizacija u Srbiji. Savremene inovativne organizacije, u ostvarivanju veoma visoke uspešnosti, odlikuje veoma visoko razvijen Opšti model menadžerskih kompetencija za integrativno vođenje (TRAUTIN – L) koji je komplementaran sa veoma visoko razvijenom Inovativnom kulturom, te super optimalnom Inovativnom klimom.Transformacijsko, autentično i inovativno vođenje, u svim veoma visoko uspješnim organizacijama, koje su inovativni lideri u svojojbranši, pokazuju veoma visoki nivo razvijenosti. Potvrđena je njihova pojedinačna komplementarnost sa veoma visoko razvijenim opštim modelom integrativnog vođenja TRAUTIN – L, te sa veoma visoko razvijenom inovativnom kulturom, te sa super optimalnom inovativnom klimom.

LITERATURA

[1] Allen, D. K. (2003). *Organizational Climate and Strategic Change in Higher Education: Organisational Insecurity*. Higher Education, 46, 1, pp 61-91.

[2] Algera, P. M., & Lips-Wiersma, M. (2012). *Radical Authentic Leadership: Co-creating the conditions under which all members of the organization can be authentic*. The Leadership Quarterly, 23(1), 118-131.

[3] Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership.* The Leadership Quarterly, 16 (3), 315-338.

[4] Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). *Predicting Unit Performance by Assesing Transformational and Transactional Leadership.* Journal of Applied Psychology, 88 (2), 207-218.

[5] Belović, D. (2014). *Knowledge Management as an Organisational Innovation*. 4 th International Conference ANTiM 2014, 24-26 April. Belgrade, Serbia, Vol 3, pp 1082-1088.

[6] Cameron, S.K., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture (Based on the Competing Values Framework). Revised Edition*. Jossey – Bass, San Francisco, CA

[7] Dinh, J. E., Lord, R. G., Gardner, W. L., Meuser, J. D., Liden, R. C., & Hu, J. (2014). *Leadership Theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives*. The Leadership Quarterly, 25 (1), 36-62.

[8] Hasanović, H. (2008). *Organizacijska kultura škole kao strateško oruđe prilagođavanja promjenama u okruženju (Materijali za obuku direktora srednjih stručnih škola u BiH).* Sarajevo: EU VET III.

[9] Hasanovic, H., Pajic, S., & Murselovic, L. (2014). *Competencies and Organizational Behaviour as the Factor of Success of Management in Serbia*. 4 th International Conference ANTiM 2014, 24-26 April. Belgrade, Serbia, Vol 1, pp 448-455.

[10] Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications

[11] Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice. Sixt edition*. Los Angeles, London, New Delhi: Sage Publications.

[12] Pakiž, N. (2012). *Razvoj inovacijskih kompetenc v slovenskih podjetij: primerjalna analiza*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

[13] Radosavljević, Ž. (2008). *Menadžment znanja i (ili) znanje u menadžmentu*. Beograd: Centar za edukaciju rukovodećih kadrova i konsalting.

[14] SiOK. (2013). *www.rmplus.si).* Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.

[15] Wagner, S. et al. 2012. *A Leadership Competency Model: Describing the Capacity to Lead*. Michigan: Central Michigan University.

[16] Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). *Authentic Leadership: Development and validation of a theory-based measure*. Journal of Management, 34 (1), 89-126.

[17] Wheten, D. A., & Cameron, K. S. (2010). *Developing management skills*. Boston: Pearson Education.

UDC 502.131.1:620.9

ЭКОЛОГИЗАЦИЯ ЭНЕРГЕТИКИ КАК ИМПЕРАТИВ КОНЦЕПЦИИ «ЗЕЛЕНОЙ» ЭКОНОМИКИ

Ульяна Бигун

Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского», Киев, Украина, uliana_bihun@ukr.net

Аннотация: *Определено влияние тепловой генерации электроэнергии на экологию. Представлено распределение эмиссии углекислого газа по странам в расчете на единицу валового внутреннего продукта (ВВП). Осуществлена визуализация размещения группы стран в пространстве ВВП на душу населения и доли тепловой генерации в общем объеме производства электроэнергии. Определены особенности размещения стран в вышеуказанном пространстве, а также приведены сравнения стран с Украиной. Доказано, что страны с низким уровнем экономики оказывают большее влияние на экологию и наоборот. Исследован уровень энергоемкости ВВП отдельных стран мира, в частности, Украины. Выявлены тенденции стран в реализации мероприятий по энергоэффективности и стимулированию «зеленой» экономики.*

Ключевые слова: *«зеленая экономика», энергоэффективность, устойчивое развитие, энергетика, экология.*

1. ВВЕДЕНИЕ

Экологический фактор становится все более актуальным для формирования новой парадигмы экономического развития. Обострение глобальных экологических проблем, деградация экосистем определяют необходимость критического пересмотра всех направлений человеческой деятельности. Обществу нужен новый путь достижения устойчивого развития, в качестве которого может выступать переход от «коричневой» к «зеленой» экономики.

Осознание международным сообществом растущего антропогенного воздействия на изменение климата побудило к актуализации необходимости защиты окру-

ECOLOGIZATION OF ENERGY AS AN IMPERATIVE OF THE CONCEPT OF A «GREEN» ECONOMY

Uliana Bihun

National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute", Kyiv, Ukraine, uliana_bihun@ukr.net

Abstract: *The influence of a thermal generation of electric power on ecology is determined. The distribution of carbon dioxide emissions by countries per unit of gross domestic product (GDP) is submitted. The placement's visualization of a group of countries in the space of GDP per capita and the share of thermal generation in the total volume of electricity production is implemented. Specific features of the location of countries in the above-mentioned area are determined, as well as comparisons of countries with Ukraine. The greater influence of countries with a low level of the economy on ecology and vice versa is proved. The level of energy intensity of GDP of some countries of the world, including Ukraine, is investigated. The tendencies of the countries on a realization of actions on power efficiency and stimulation of "green" economy are revealed.*

Keywords: *«green economy», energy efficiency, sustainable development, energy, ecology.*

жающей среды и экологизации экономики. Следовательно, рост экономики должен сопровождаться императивным сокращением углеродных выбросов, свидетельствуя о реализации концепции устойчивого развития.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Рост популярности концепции «зеленой» экономики подчеркивается в итоговом документе «Будущее, которого мы хотим» (United Nations, 2012), сформированного в рамках конференции ООН по устойчивому развитию «Рио+20» (2012). Данным документом определяются новые приоритеты экономического развития, способного содействовать социальному прогрессу при одновременном снижении негативного воздействия на окружающую среду.

Уже в 2015 году на Саммите ООН по устойчивому развитию, который состоялся в Нью-Йорке, были утверждены 17 Глобальных Целей устойчивого развития (ЦУР) до 2030 года (United Nations, 2015), связанных, в частности, с обеспечением экологической устойчивости. Так, международное сообщество выражает явную заинтересованность в надежном энергосбережении, борьбе с изменениями климата и его последствиями, рациональным использованием экосистем и т. п.

В отличие от Целей развития тысячелетия (ЦРТ), сформулированных на период 2000-2015 гг. (United Nations Ukraine, 2000), ЦУР являются более широкими как в количественном, так и в концептуальном плане. Так, в ЦУР гармонично интегрируются три компонента устойчивого развития: экономический рост, социальное благополучие и охрана окружающей среды.

Именно важность экологической компоненты способствовала принятию в 2015 и Парижского соглашения по изменению климата (United Nations: Climate Change, 2015), поддержанного 195 странами мира на 21-й Конференции Сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата. Ключевым вопросом стало сотрудничество всех стран по уменьшению глобальных выбросов парниковых газов.

Как отмечается в докладе Международного энергетического агентства (IEA, 2017a), среди многих видов деятельности, которые производят парниковые газы, энергетическая отрасль является крупнейшим источником выбросов CO_2 (41,93% в общем объеме выбросов). Поэтому и главные резервы по уменьшению этих выбросов должны быть найдены и реализованы именно в этом секторе.

Стоит отметить, что именно использование угля в процессе генерации электроэнергии оказывает значительное влияние на экологию. По состоянию на 2015 год в структуре мирового производства электроэнергии лидирующее место занимает тепловая генерация (81%), источниками которой являются нефть, газ и уголь (рис. 1). Следовательно, именно она влечет 99% выбросов диоксида углерода в окружающую среду в результате энергетической деятельности. В свою очередь, 19% атомной, гидро- и возобновляемой энергетик становятся причиной всего 1% выбросов CO_2.

Распределение объемов выбросов углекислого газа по странам мира в 2016 году показывает, что значительное негативное влияние на экологию оказывают пять крупнейших стран-производителей CO_2 в мире, выбрасывая в атмосферу 58,64% всего мирового объема углекислого газа. В частности, наибольшая доля выбросов приходится на такие страны Большой двадцатки, как Китай (28,21%), США (15,99%) и Индию (6,24%). Это закономерное явление, поскольку доля тепловой генерации в общем

объеме в Китае составляет 75%, США - 67%, Индии - 83%. Согласно статистическим данным IEA (2017a) Китай является лидером среди стран мира по производству угля (44,6% мирового производства угля). Это, соответственно, и предопределяет использование данного ископаемого ресурса как приоритетного в процессе генерации электроэнергии. По состоянию на 2015 год в Китае произведено 4109 кВт/ч электроэнергии на угольной основе, что составляет 43% от общего мирового производства.

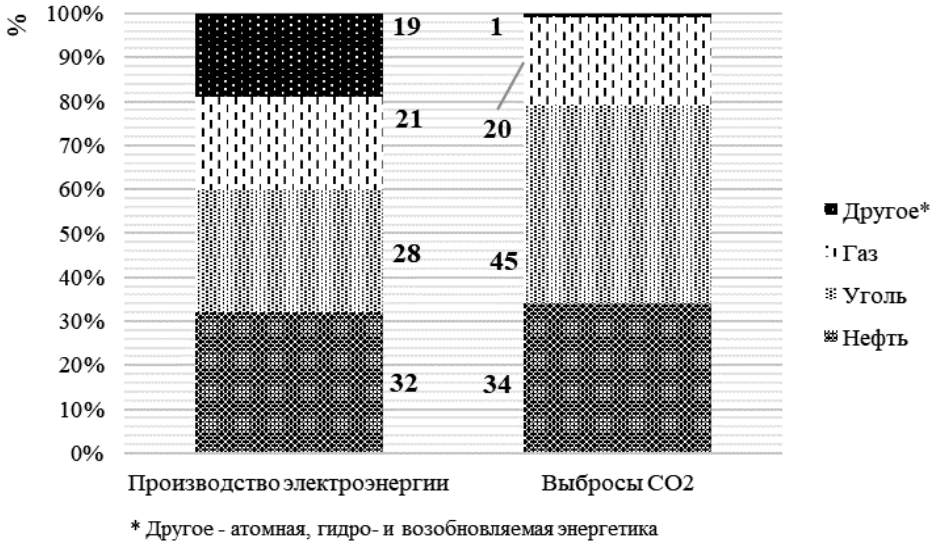


Рис. 1 Мировые производство электроэнергии и выбросы CO2: распределение по источникам, 2015

(Источник: составлено автором на основе (IEA, 2017a)

Однако, следует учесть и то, что на величину данных показателей влияет также размер самого государства (Китай, США и Индия входят в десятку крупнейших по площади стран мира), поскольку предопределяет необходимость генерации больших объемов электроэнергии для внутреннего потребления. Поэтому с целью осуществления сравнительного анализа стран предлагаем ввести относительный показатель выбросов углекислого газа в расчете на единицу ВВП, что позволяет сопоставить экономический уровень развития каждой отдельной страны и ее влияние на экологическую ситуацию (рис. 2).

Согласно рис. 2 видим, что самой опасной для экологии экономикой среди исследуемых стран является Украина (1,01 кг/долл. США), эмиссия CO_2 на единицу ВВП которой превышает аналогичный показатель по миру более, чем в 5 раз. Вслед расположены Российская Федерация (0,59 кг/долл. США), Эстония (0,52 кг/долл. США) и Индия (0,51 кг/долл. США). Безопасную для экологии энергетическую деятельность ведут Франция, Швеция и Норвегия с одинаковым показателем 0,01 кг/долл. США, а также абсолютный лидер - Швейцария (0,004 кг/долл. США). Среднестатистический размер эмиссии углекислого газа в про-

цессе генерации электроэнергии в расчете на единицу ВВП по миру составляет 0,18 кг/долл. США.

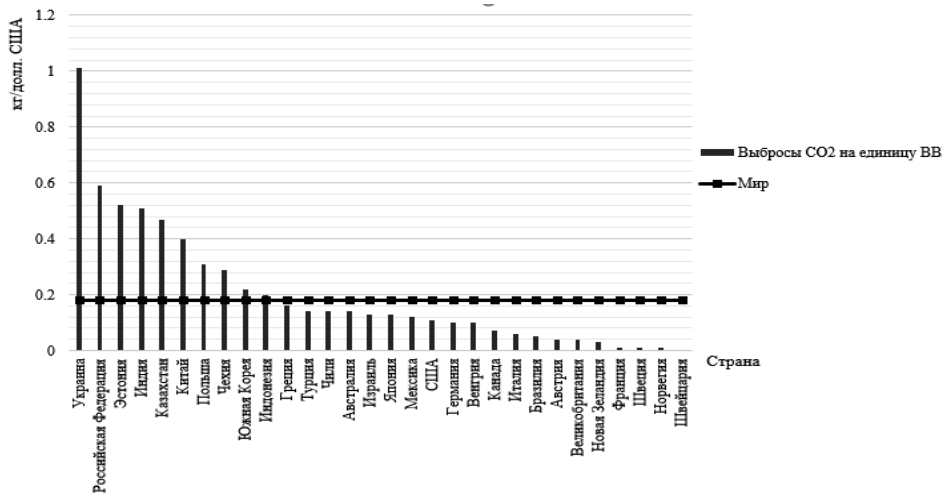


Рис. 2 Эмиссия углекислого газа (CO_2) в расчете на единицу ВВП, кг / долл. США, 2015

(Источник: составлено автором на основе (IEA, 2017a; World Bank)

На рис. 3 представлена визуализация соотношений ВВП по ППС на душу населения и доли тепловой генерации в общем объеме производства электроэнергии для каждой исследуемой страны по состоянию на 2015 год.

По результатам анализа положений стран в приведенных координатах следует отметить следующее: в структуре производства электроэнергии развитых стран преобладает гидро- (Норвегия - 95,9%, Канада - 60,1%, Австрия - 59,9%, Швейцария - 58,1% Новая Зеландия - 55,5%, Швеция - 46,1% в общем объеме производства электроэнергии), а также атомная энергетика (Франция - 77,67%). В свою очередь, в соответствии с линией тренда, производство электроэнергии на ТЭС присуще менее развитым странам, в частности, Индонезии, Казахстану, Мексике и др. Украина с долей тепловой генерации в размере 46% среди исследуемой выборки стран представлена, как страна с самым низким уровнем ВВП по ППС на душу населения (7797 долл. США/чел).

По прогнозам экспертов Международного энергетического агентства (IEA, 2017b), в 2035 году в общем мировом потреблении энергии в наибольшей степени возрастет доля возобновляемых источников энергии (+240%), гидроэнергии (+39%), ядерной энергии (+33%). В целом по миру меньше всего вырастет потребление нефти (+18%).

Учитывая экспертные прогнозы относительно роста объемов потребления энергии, можно сделать вывод об увеличении уровня эмиссии парниковых газов.

Поэтому, важной задачей перед странами мира возникает необходимость внедрения и поддержки энергоэффективных мероприятий, что будет способствовать воплощению концепции «зеленой» экономики. Особое внимание в данном вопросе следует обратить странам с низким развитием экономики. Согласно рис. 4 прослеживается обратная зависимость между уровнем ВВП на душу населения и объемом выбросов CO_2 при производстве электроэнергии.

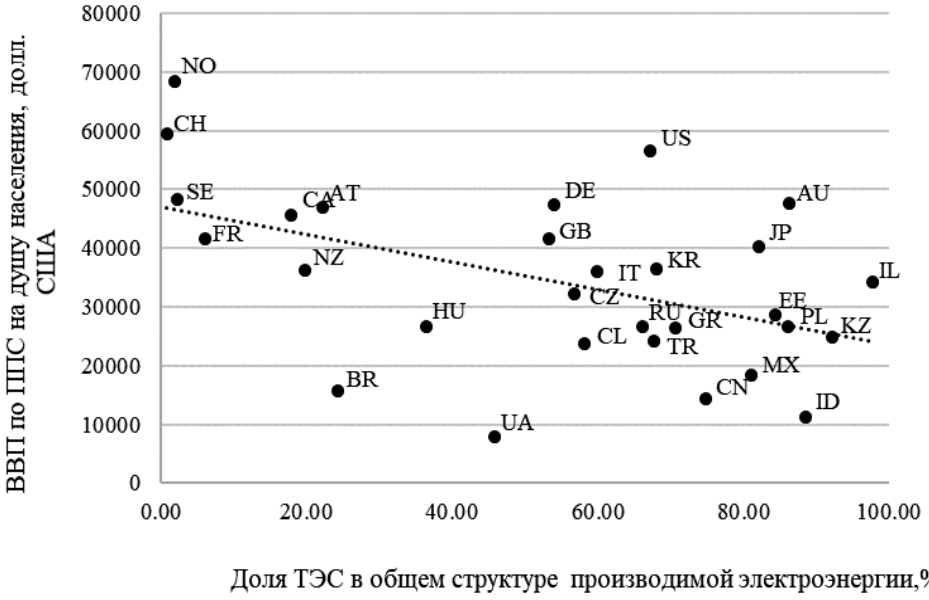


Рис. 3 Распределение стран в координатах ВВП по ППС на душу населения и доли тепловой генерации в общем производстве электроэнергии, 2015

(Источник: составлено автором на основе (IEA, 2017a; Knoema)

Следовательно, страны с низким уровнем экономики оказывают большее влияние на экологию и наоборот. Например, выбросы диоксида углерода в Индии с ее уровнем ВВП на душу населения в размере 6252 долл. США/чел в 2015 году составляют 1066,7 млн. т., в то время, как в Норвегии (ВВП на душу населения - 68410 долл. США/чел) - всего 2,1 млн. т.

Согласно статистическим данным энергетической консалтинговой компании Enerdata (2017) около одной трети стран мира имеют низкую энергоемкость в диапазоне размера среднего европейского (0,11 кг у. т./долл. США). Это, в частности, Колумбия, Великобритания, Индонезия, Италия (рис. 5). Причиной этого является выполнение программ энергоэффективности в этих странах, проведение политик снижение выбросов углекислого газа и, в частности, увеличение доли сферы обслуживания в экономике.

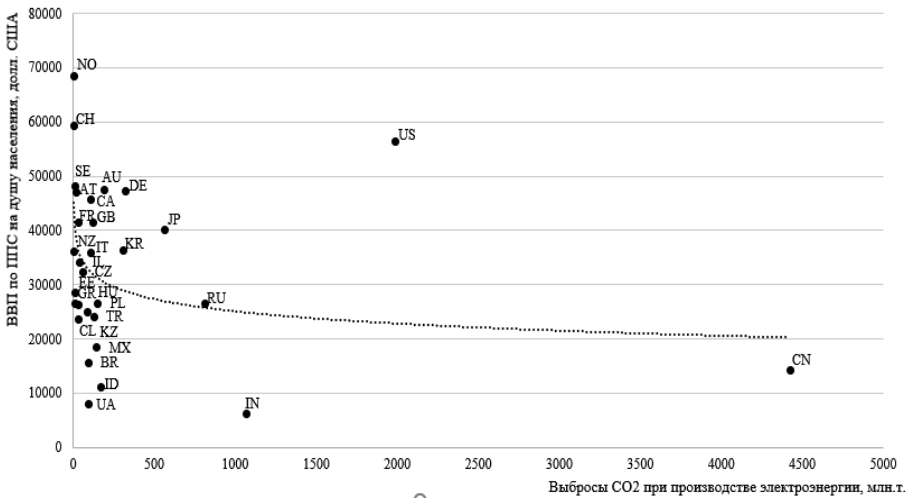


Рис. 4 Размещение стран в координатах объемов выбросов CO2 при производстве электроэнергии и ВВП по ППС на душу населения, 2015

(Источник: составлено автором на основе (Knoema; DataMarket)

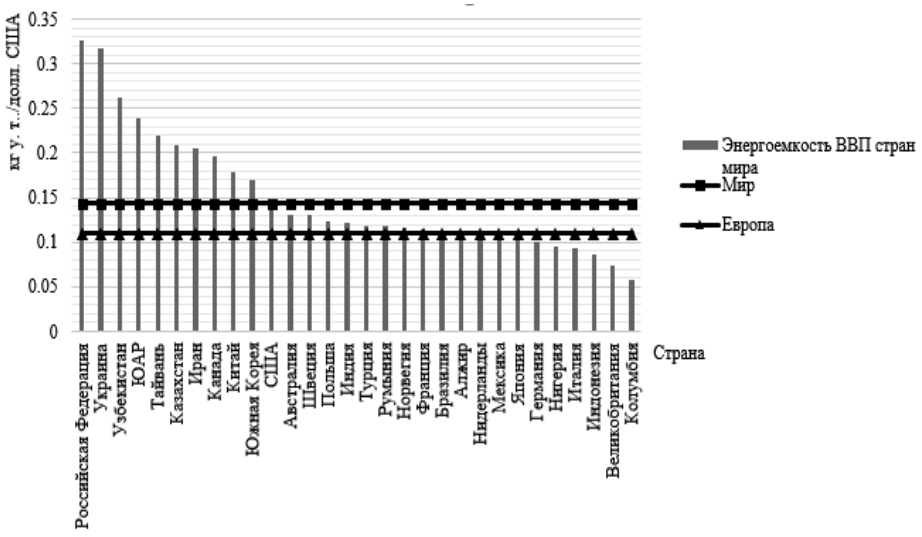


Рис. 5 Энергоемкость ВВП стран мира, кг у. п. / долл. США, 2016

(Источник: составлено автором на основе (Enerdata, 2017)

Около одной трети стран среди исследуемой выборки имеют низкую энергоемкость в пределах средней европейской. К таким странам относятся Бразилия, Алжир, Нидерланды, Германия, Италия, Великобритания, Индонезия, Колумбия.

Показатель энергоемкости ВВП в странах с высоким его уровнем (Российская Федерация, Украина) примерно в 2,2 раза больше средний мировой показатель и в 3 раза среднего европейский показатель. Украина занимает второе место в данном рейтинге стран мира, причем уровень энергоемкости ее ВВП в 2016 году (0,318 кг у. т./долл. США) превышает аналогичный показатель страны-лидера Колумбии (0,057 кг у. т./долл. США) на 557,9%.

Высокая энергоемкость в странах СНГ, Ближнего Востока, Китая и других азиатских развивающихся странах объясняется главным образом преимуществом энергоемких отраслей и низких цен на энергоносители, которые не стимулируют энергоэффективность.

Следует отметить о снижении энергоемкости ВВП в США (на 2,9%) и в целом в ЕС (на 1,3%). В Украине данный показатель уменьшился всего на 0,6% по сравнению с 2015 годом.

В общем, глобальная энергоемкость в 2016 году снизилась на 1,8% по сравнению с предыдущим годом, что свидетельствует о тенденции устойчивого развития. Следует отметить влияние размеров китайской экономики и потребления энергии на глобальные тенденции энергоемкости. По подсчетам экспертов, без уменьшения энергоемкости ВВП Китая на 5,2% падения глобального энергоемкости в 2016 году составил бы всего 1,1% (IEA, 2017c). С начала текущего века в Китае было сделано шаги к обеспечению более экологически благоприятного развития. Например, в течение 2006-2009 гг. выведены из эксплуатации 60 млн. КВт мощностей на малых ТЭС, закрыто технически устаревшие предприятия черной металлургии, выделено около 19 млрд. долл. США из центрального бюджета на мероприятия по повышению энергоэффективности. «Программа по развитию новой энергетики», разработанная сроком на 2012-2020 гг., предусматривает введение мер по созданию безуглеродной экономики, в том числе стимулирование энергосбережения, развитие экологически чистой энергетики. Как результат, в 2015 году на основе возобновляемых источников в Китае произведено 25% мирового выработки электроэнергии.

В свою очередь, Европейский Союз тоже в течение многих десятилетий проводит активную политику энергосбережения. Как интегрирующая организация, в которой страны-члены делегировали свой суверенитет наднациональным европейским институтам, ЕС выдает множество директив и регламентирующих документов, касающихся общей энергетической политики во всех ее измерениях, от энергетической дипломатии к защите энергетической инфраструктуры. После вступления в силу Киотского протокола (международное соглашение, которое устанавливает обязанности на снижение выбросов парниковых газов для развитых стран и стран с переходной экономикой) ЕС начал проводить активную климатическую политику, связанную с энергетикой. В конце 2008 г. Европарламент принял рабочую программу, состоящую из пакета резолюций, который стал известен как «Климатически-энергетический пакет 20/20/20 в 2020». Это означает: 20% - сокращение выбросов парниковых газов по сравнению с 1990 г., 20% - повышение энергоэффективности по сравнению с 2005г.,

20% - доля возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в энергетическом секторе ЕС (European Commision, 2008).

В 2016 году доля ВИЭ в конечном энергопотреблении в Европейском Союзе составила 17%, что на 5,9% больше значение этого показателя по состоянию на 2008 год (11,1%). Информация о динамике достижения планового показателя странами-членами ЕС представлена в табл. 1.

Таблица 1. Доля ВИЭ в валовом конечном потреблении энергии в странах ЕС (%)

Страна	Год			Абсолютное отклонение 2020/2016	Страна	Год			Абсолютное отклонение 2020/2016
	2008	2016	2020 (цель)			2008	2016	2020 (цель)	
Болгария	10,5	18,8	16,0	+2,8	Венгрия	8,6	14,2	13,0	+1,2
Чехия	8,6	14,9	13,0	+1,9	Австрия	27,8	33,5	34,0	-0,5
Дания	18,6	32,2	30,0	+2,2	Польша	7,7	11,3	15,0	-3,7
Германия	8,6	14,8	18,0	-3,2	Румыния	20,5	25,0	24,0	+1,0
Эстония	18,9	28,8	25,0	+3,8	Финляндия	31,3	38,7	38,0	+0,7
Испания	10,8	17,3	20,0	-2,7	Швеция	45,3	53,8	49,0	+4,8
Франция	11,3	16,0	23,0	-7,0	Литва	17,8	25,6	23,0	+2,6
Италия	11,5	17,4	17,0	+0,4	Латвия	29,8	37,2	40,0	-2,8

(**Источник:** Eurostat)

Согласно данным табл. 1 можно увидеть, что большинство европейских стран (Болгария, Чехия, Эстония, Венгрия, Литва и др.) по состоянию на 2016 год уже выполнили плановые уровни ВИЭ в валовом конечном потреблении энергии, сформулированные сроком до 2020, другие - очень близки к их достижению (Австрия, Испания). Это свидетельствует о реальности достижения запланированных сценариев развития энергетики стран ЕС.

Стоит отметить опыт Швеции - лидера в ЕС по развитию возобновляемых источников энергии (53,8% ВИЭ в валовом конечном потреблении энергии). С 1 января 2018 года в Швеции вступил в силу новый Закон о климате (Government Offices of Sweden, 2017), в рамках которого установлены две основные цели:

- к 2045 году Швеция должна стать климатически нейтральной, то есть баланс выбросов парниковых газов должен стать нулевым или отрицательным;

- к 2040 году 100% электроэнергии должно вырабатываться на основе возобновляемых источников энергии.

Исходя из этого можно сделать вывод, что приоритетной целью правительства Швеции и основой его политики устойчивого развития является экологически чистое государство. Швеция выделяет значительные бюджетные средства на поощрение энергоэффективности и содействие использованию возобновляемых источников энергии.

Международное агентство по возобновляемой энергетике IRENA (International Renewable Energy Agency) разработало Дорожную карту (Remap 2030: A Renewable Energy Roadmap) (IRENA, 2014) с целью достижения удвоения доли возобновляемых источников энергии в мировом потреблении энергии в течение 2010-2030 гг. Согласно данному документу возобновляемые источники энергии должны постепенно вытеснять использования традиционной биомассы и в 2030 году составить 36% в общем конечном энергопотреблении, что вдвое больше, чем это было достигнуто в 2010 году (18%).

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Учитывая статистические данные энергетической деятельности стран, разработка и реализация мероприятий по снижению масштабов сжигания ископаемого топлива в мировой экономике является важным направлением деятельности по противодействию глобальным изменениям климата. Другой стороной этих мероприятий является повышение энергоэффективности и энергосбережения. Внедрение низкоуглеродистых технологий будет способствовать уменьшению объемов выбросов парниковых газов и переходу к безуглеродной энергетики, основанной на возобновляемых источниках энергии и ограниченном сжигании ископаемого топлива.

Так, действенных меры в сфере энергоэффективности могут сократить рост национального спроса на энергию, снизить импорт энергии, тем самым способствуя повышению экологической безопасности государства на основе «зеленой» трансформации национальной экономики.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Data Market. Retrieved from https://datamarket.com

[2] Ener data (2017). Global Energy Statistical Yearbook 2017. Retrieved from https://yearbook.enerdata.net

[3] European Commission (2008). 2020 climate & energy package. Retrieved from https://ec.europa.eu/clima/policies/strategies/2020_en#tab-0-0

[4] Eurostat. Retrieved from http://www.statista.com/

[5] Government Offices of Sweden (2017). The climate policy framework. Retrieved from http://www.government.se/articles/2017/06/the-climate-policy-framework/

[6] IEA (2017a). CO2 Emissions from Fuel Combustion 2017: Highlights. Retrieved from https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/CO2EmissionsfromFuel CombustionHighlights2017.pdf

[7] IEA (2017b). Key world energy statistics. Retrieved from https://www.iea.org/publications/freepublications/publication/KeyWorld2017.pdf

[8] IEA (2017c). Energy Efficiency 2017. Retrieved from http://www.iea.org/publications/freepublications/publication/Energy_Efficiency_2017.pdf

[9] IRENA (2014). R Emap 2030: A Renewable Energy Roadmap. Retrieved from http://www.irena.org/remap/IRENA_REmap_Report_June_2014.pdf

[10] Knoema: World Data Atlas. Retrieved from http://knoema.com

[11] United Nations (2012). The Future We Want. Retrieved from http://www.un.org/disabilities/documents/rio20_outcome_document_complete.pdf

[12] United Nations (2015). Sustainable development goals. Retrieved from http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/

[13] United Nations: Climate Change (2015). The Paris Agreement. Retrieved from http://unfccc.int/paris_agreement/items/9485.php

[14] United Nations Ukraine (2000). Millennium Development Goals. Retrieved from http://www.un.org.ua/ua/tsili-rozvytku-tysiacholittia/mdgs

[15] World Bank. World Bank Open Data. Retrieved from https://data.worldbank.org/

UDC 35.077:004

USE OF ELECTRONIC SYSTEMS IN THE WORKS OF THE MUNICIPAL MANAGEMENT BODIES

Olga Borisenko[1], Anna Kosareva[2]

[1] Ukhta State Technical University, Ukhta, Russian Federation, oborisenko@ugtu.net

[2] Ukhta State Technical University, Ukhta, Russian Federation, aakosareva@gmail.com

Abstract: *The article is devoted to the consideration electronic systems in business processes of municipal governments usage. The relevance of this topic study is due to insufficiently thorough study of the issues of improving management activities documentation of local self-government bodies. A significant role in the efficiency principles implementation of document circulation is played by systems released for the office work automation. An analysis of the feasibility of implementing a project is a fundamental step in deciding whether to allocate funds in terms of general principles of the economy. The paper makes an approximate implementing expediency calculation an automated control system for switching to paperless workflow using the Delo software application of the EOS company. The calculation given in the work shows that the measures for the introduction of the electronic document management system will be effective and pay off within six months.*

Keywords: *document management, documentation of management, electronic document management, automated control systems*

1. Введение

Эффективность работы любой организации в значительной степени зависит от скорости и качества обработки информации. Информация представляет собой тот комплекс сведений, параметров, показателей, правил и закономерностей, который позволяет охарактеризовать то или иное явление или процесс в деятельности организации. В сущности, управленческий процесс заключается в поиске, сборе, обработке, анализе, хранении и использовании информации для выработки управленческого решения. Сама информация при этом может быть устной (недокументированной) или же зафиксирована на каком-либо носителе информации (бумажном или электрон-

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕКТРОННЫХ СИСТЕМ В ДЕЛОПРОИЗВОДСТВЕМУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ

Ольга Борисенко[1], Анна Косарева[2]

[1]Ухтинский Государственный Технический Университет (УГТУ), Ухта, Российская Федерация, oborisenko@ugtu.net

[2]Ухтинский Государственный Технический Университет (УГТУ) , Ухта, Российская Федерация, aakosareva@gmail.com

Аннотация: *Статья посвящена вопросу использования электронных систем в делопроизводственных процессах муниципальных органов управления. Актуальность исследования данной темы обусловлена недостаточно полной проработкой вопросов совершенствования документирования управленческой деятельности органов местного самоуправления. Немалую роль в реализации принципов эффективности документооборота играют системы, направленные на автоматизацию делопроизводства. Анализ целесообразности внедрения проекта является основополагающим мероприятием при принятии решения о необходимости выделения средств с точки зрения общих принципов экономики. В работе произведен приблизительный расчет целесообразности внедрения автоматизированной системы управления для перехода на безбумажный документооборот с использованием программного приложения «Дело» компании ЭОС. Приведённый в работе расчёт показывает, что мероприятия по внедрению системы электронного документооборота будут являться эффективными и окупятся в течение полугода.*

Ключевые слова: *делопроизводство, документирование управленческой деятельности, электронный документооборот, автоматизированные системы управления*

ном – накопителе на жестких магнитных дисках, флэш-памяти, компакт-диске, магнитной ленте, внешнем сетевом хранилище, «облаке» и т.п.)

2. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Фиксация информации (создание бумажных и электронных документов) называется документированием управленческой деятельности. Этот процесс (документирование) в организации протекает в строгом соответствии с определёнными правилами и условиями. Результатом этого процесса является документ – информация, зафиксированная на материальном носителе, обладающая собственными реквизитами, позволяющими её идентифицировать.

По способу фиксации информации можно подразделить документы на несколько типов:

1. Рукописные.
2. Печатные (на бумажном или пластиковом носителе);
3. Электронные (на электронном накопителе).

Именно в таком порядке исторически эти типы документов и возникли. Наиболее современным и прогрессивным из них является последний тип документов, однако это не означает, что он способен полностью заместить собой более старые типы, т.к. каждый из них содержит в себе определённый набор условностей и ограничений, делающий создание документов какой-либо типа предпочтительным в конкретной ситуации (в зависимости от наличия технической возможности, затрат труда и времени, назначения документа и т.п.).

Документы не только служат для фиксации информации, но и способны придавать ей юридическую значимость.

Каждая организация, вне зависимости от формы собственности, осуществляет свою деятельность в рамках существующего правового поля – законов, правил и норм, регулирующих все сферы её жизнедеятельности. Наиболее значимыми, кроме общих для всех, для субъекта деятельности являются организационные документы, разработанные собственно учредителями как норматив. Именно этими документами регламентируются осуществляемые организацией функции и задачи, структура организации, производственные и управленческие процессы, права, обязанности и меру ответственности сотрудников (от рядовых до руководителей) в рамках осуществляемой ими деятельности.

Организационными документами являются устав и другие учредительные документы организации, должностные инструкции, штатно-должностная книга или штатное расписание, утверждённые правила внутреннего распорядка и др.

Актуальность исследования темы работы обусловлена недостаточно полной проработкой вопросов совершенствования документирования управленческой деятельности органов местного самоуправления. Делопроизводство - это деятельность, которая обеспечивает создание документов, их сортировку и использование, документооборот и хранение.

Документ - это информация, зафиксированная на материальном носителе (бумаге, пленке, гибких дисках, жестком диске компьютера и т.п.). Документ форми-

руется, создаётся, хранится и используется организацией либо физическим лицом в качестве доказательства при подтверждении правовых обязательств или деловой деятельности.

Сохранность документа в значительной степени зависит от типа материального носителя. Бумажный документ представляет собой информацию, зафиксированную на бумажном носителе и обладающую определенными реквизитами, такими как, например, дата, подпись. То есть, бумажный документ как бы «привязан» к материальному носителю. Кроме собственно текстовой информации с помощью современных методов исследования возможно с высокой степенью точности определить дату подписания документа, условия его хранения и т.п.. Однако в случае уничтожения носителя – теряется и сам документ. В отличие от него электронный документ не привязан к конкретному носителю. Как оригинал, так и копия электронного документа, в отличие от бумажного, могут существовать не на одном носителе, а намножестве, при этом оставаясь одним и тем же документом.Но для придания электронному документу юридической значимости необходимо создавать определенные условия, правила для регламентации такого документооборота.Причем эти правила должны быть унифицированы, а значит иметь отражение в документах, имеющих юридическую силу закона.

Электронный документ может быть распечатан на бумажном носителе, для его утверждения или каких-либо иных целей. При этом распечатанный бумажный документ будет иметь то же содержание, что и электронный. Бумажный документ также может быть преобразован в электронный, при помощи ввода с клавиатуры или сканера. При этом электронный документ будет также повторять содержание бумажного. Перенос документа на другой носитель, например, сканирование бумажного документа,отображение электронного документа на экране монитора, либо его распечатка,происходит на основе интерфейсных устройств на границе электронной и неэлектронной сред. Также, можно отметить, появляются гибридные документы, которые на бумажном носителе содержать фрагменты, считываемые интерфейсными устройствами (то есть, штрих-коды, элементы электронных носителей с цифровой и биометрической информацией).

В общем случае, документ - это информация, помещенная на материальный носитель и хранимая на нем. Документы выступают универсальным инструментом управления, обеспечивающим взаимодействие между структурными подразделениями и отдельными сотрудниками внутри организации, партнерами и выше- и нижестоящими организациями вне её.

Согласно определению по словарю В. С. Кузнецова, документооборот представляет собой движение документов с момента их получения или создания до завершения исполнения или отправки.

Документооборот образован потоками входящих (поступающих из внешней относительно организации среды), исходящих (отправляемых во внешнюю среду) и внутренних (сформированных и действующих в пределах организации) документов. Всё это отражает характер организации, ее структуру, порядок решения вопросов, степень регламентации документальных коммуникаций.

В делопроизводстве документооборот выступает как коммуникативная функция, благодаря которой достигаются общие цели делопроизводства — информаци-

онному обеспечению деятельности аппарата управления, документирование его деятельности, хранению и использованию ранее созданной информации.

Понятие документооборота может быть рассмотрено в разных аспектах и в зависимости от точки зрения автора само определение документооборота может быть дано различным. Отечественный специалист в области делопроизводства П. М. Керженцев даёт определение документообороту как системе движения документов внутри организации и управления им.

Немецкий автор М. Дейч характеризует документооборот как процесс движения документов в организации. Однако это определение представляется чересчур общим, не уточняя ни направления, ни временных или пространственных рамок такого движения. Грубо говоря, нахождение паспорта в кармане сотрудника при исполнении им служебных обязанностей тоже попадает под это определение, поскольку этот документ перемещается в пространстве вместе с ним — однако же фактически никакого отношения к документообороту организации он не имеет.

Финский учёный, специалист по организации производства Е. Россанен утверждает, что «Документооборот – это система потоков документальной информации». Это определение (близкое по сути к определению П.М.Керженцева) представляется наиболее точным, поскольку движение документов в действительности создаёт разнонаправленные потоки, образующие в совокупности систему.

К документообороту внутри организации предъявляются следующие требования:оперативность и целесообразность;исключение лишних стадий, соблюдение единой схемы движения;использование унифицированных и стандартизированных форм документов, обеспечивающих совместимость традиционной и автоматизированной обработки;доступность оперативного контроля исполнения.

В настоящее время многие недостатки в организации документационного обеспечения деятельности аппарата управления связывают с недостаточной четкой организацией движения документов.

Исходя из вышесказанного, документооборот представляет собой движение документов в организации, от этапа их создания до этапа завершением их исполнения или отправки. Кроме того, следует отметить, что документооборот является одной из важнейших составляющих делопроизводства, поскольку определяет не только инстанции и направление движения документов, но и скорость этого движения.

Работа с документами в условиях организации включает в себя полный цикл обработки и движения документов с момента их создания или получения до завершения. Организация и ведение документооборота осуществляется сотрудниками службы делопроизводства, в чьи функциональные обязанности входит создание, редактирование, отправка документов, анализ результатов контроля исполнительской дисциплины (для целях её повышения и поиска путей улучшения работы в данном направлении), а также информирование руководства.

Эффективность документооборота в организации напрямую сопряжена с соблюдением его основных принципов, которыми являются:

- оперативность;
- оправданность;
- единообразность;

– экономичность.

Высокая оперативность ведения документов позволяет сократить время рамки их пребывания в сфере делопроизводства. Что предлагает параллельное (насколько это возможно) выполнение операций по работе с документами. Компоновка документов в пакеты по исполнителям или адресатам в целях исключения повторных отправок и доставок тем же адресатам, совмещение рабочих процессов - одновременное копирование и отправка документов и т. д. Несоблюдение этого принципа увеличивает время работы с документами и сокращает общее количество обработанных документов в течение рабочего дня, что негативным образом сказывается на эффективности.

Принцип оправданности при формировании, перемещении и копировании документов позволяет избежать создания избыточных документов, а также дублирования документов и их возвратных перемещений, что в итоге положительно отражается на эффективности документооборота. При его несоблюдении рабочее время сотрудников расходуется впустую.

Единый алгоритм в работе с документами (при их планировании, формировании, создании, обработке, хранении и использовании) позволяет сократить время межоперационных простоев, а также ошибок и неточностей в этой работе, поскольку первичное создание порядка действий занимает больше времени и подразумевает допущение большего количества ошибок, нежели отработанный и отточенный до автоматизма алгоритм.

В чём-то обобщающим и наиболее актуальным на сегодняшний день является принцип экономичности: он сочетает в себе минимизацию затрат труда и времени в процессе документооборота. В коммерческих организациях эффективность деятельности фирмы напрямую зависит от разницы между выручкой и затратами; в муниципальных организациях экономическая эффективность в значительной степени уступает место социальной значимости (поскольку основной целью существования организации не является извлечение максимальной прибыли), однако в любом случае экономичность позволяет наиболее оптимальным образом рационально распределить имеющиеся ресурсы для достижения максимального результата деятельности. Минимизация затрат труда и времени в процессе документооборота позволяет направить сэкономленные ресурсы направить на достижение большего эффекта (увеличение количества и повышение качества работы с обращениями граждан, повышение квалификации и уровня компетенции сотрудников и т. п.)

На протяжении всей истории человечества эти принципы позволяли наиболее эффективно и грамотно создавать и хранить документы, многие из которых сохранились до наших времён сквозь тысячи лет. Неудобные и тяжёлые, но долговечные глиняные таблички с клинописью, удобный, но дорогой и недолговечный папирус с иероглифами, пергамент с рунами или береста в качестве материальных носителей текстовой информации сменились бумагой, пластиком, магнитными и электронными носителями.

Немалую роль в реализации вышеперечисленных принципов играют системы, направленные на автоматизацию делопроизводства. Первоначально они были нацелены на сокращение трудозатрат при постоянной обработки бумажных документов, а именно – регистрация, контроль исполнения, информационно-справочная рабо-

та и т.д.. При внедрении систем электронного документооборота (СЭД) изменяется структура затрат труда и времени службы документационного обеспечения управления на внесение информации в регистрационные карточки документов (в частности, при вводе большого числа поисковых реквизитов и других метаданных, прикреплении файлов, сканировании документов). В процессе документооборота в условиях СЭД суммарные трудозатраты на работу с документом в масштабе организации значительно сокращаются (например, на изготовление копий на бумажном носителе, наведение справок о содержании документа, ходе его исполнения, включении в дело и т. д.). Однако при этом требуется выделение и подготовка высококвалифицированных специалистов, выполняющих функции технологического администрирования СЭД.

Подготовка документа включает в себя переход документа от одного структурного подразделения или организации к другим. Поэтому целесообразно создать условия для минимизации операций с документом, что требуют современная ситуация.

Соответственно для характеристики документооборота используется такая величина, как «объем», что предполагает количество документов, поступивших в организацию и созданных ею за определенный период. Поскольку данная величина используется как критерий для выбора организационной формы делопроизводства (традиционной или автоматизированной), также влияет на структуру службы ДОУ, то она является очень важной.

Объём документов, оборачиваемых в условиях организации, является важным, он должен использоваться в качестве критерия при выборе организационной формы делопроизводства (традиционная, автоматизированная), а также влиять на структуру службы делопроизводства и ее штатный состав.

Одна из важнейших функций в организации работы с документами – это их учет, обеспечивающийся регистрацией. Регистрация документа – запись учетных данных о документе по установленной форме, фиксирующей факт его создания, отправления или получения. Кроме этого регистрация позволяет осуществлять контроль исполнения документов, а также вести их поиск. Документы, которые подписаны руководителем, подвергаются регистрации, относительно крупных предприятий, в отделе делопроизводства. Относительно небольших фирм и организаций, регистрацию документов производит секретарь. В данном случае, исключение составляют лишь приказы по личному составу, договора, бухгалтерские документы, а также, некоторые другие документы, которые подвергаются регистрации в подразделениях по месту их создания. Подписанные начальниками подразделений организации, внутренние документы, обычно регистрируются децентрализовано в этих подразделениях.

Также с организацией документооборота понятие «организация работы с документами» включает в себя использование документов в текущей деятельности организации и их хранение. Под системой хранения документов в данном случае подразумевается совокупность средств, способов и приемов учета и систематизации документов с целью их поиска и использования в текущей деятельности.

Согласно П.А. Ромашову, организация документооборота на предприятии должна соответствовать принципам:

- прямая точность (предполагает движение документов по самому оптимальному и короткому пути без возвратов и петель);
- непрерывность (то есть постоянная подача документов на тот уровень, где по

ним принимаются решения);

– ритмичность (движение потоков документов осуществляется равномерно, при выборе оптимального ритма движения);

– параллельность (выполнение отдельных операций по обработки документов в процессе его движения.Основное значение – сокращение времени на прохождение документа);

– пропорциональность (пропорциональная, равномерная загрузка каналов движения документов).

В настоящее время, всё большее количество организаций внедряет систему электронного документооборота. Электронный документооборот представляет собой такой способ организации работы с документами, при котором основная масса документов используется в электронном виде и хранится централизованно. Управление движением документов осуществляется, при помощи системы электронного документооборота, которая представляет собой программное средство, организующее работу с электронными документами (создание, изменение, поиск), а также взаимодействие между сотрудниками (передачу документов, выдачу заданий, отправку уведомлений и т. д.).

Современное развитие информационных технологий вносит свои изменения в управленческий документооборот. Если раньше управленческий документооборот рассматривался как одна из основных делопроизводственных функций по обеспечению процессов работы с документами в организации, то теперь управленческий документооборот представляет собой управляемую документальную коммуникацию, осуществляемую с применением современных информационных технологий, внутри организации и во взаимодействии с внешней средой.

Оказание муниципальных услуг осуществляется и документируется в строгом соответствии с законами Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами:

1. Конституцией РФ от 12.12.1993 года;
2. Федеральным Законом Российской Федерации №59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» от 02.05.2006г.;
3. Федеральным Законом Российской Федерации №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» от 27.07.2010г. [7];
4. Федеральным Законом Российской Федерации №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003г..

Документационное обеспечение управления регламентируется:

1. Гражданским и Трудовым кодексами Российской Федерации;
2. законами Российской Федерации;
3. постановлениями правительства Российской Федерации;
4. государственными и отраслевыми стандартами (ГОСТ, ОСТ);
5. общероссийскими классификаторами (ОКУД, ОКСО);
6. инструкциями по делопроизводству (от общегосударственных до локальных).

В Гражданском кодексе РФ закреплены как правовые основы деятельности юридических и физических лиц, так и её документирования. Рядом статей устанавливаются требования к содержанию документов (составу информации) и к их оформлению. В статье 52 Гражданского кодекса РФ отражены требования к содержанию Устава организации, учредительных договоров, на основании которых действуют юр.лица, статьями 185 и 186 определены требования к реквизитам такого документа как доверенность и т. п. Статьями Трудового кодекса РФ закреплены требования к документам по личному составу.

Федеральным законом РФ №125-ФЗ «Об архивном деле в Российско Федерации» регламентируются требования к организации комплектования, учёта, хранения и использования архивных документов вне зависимости от их формы собственности [4]. Данным Законом закреплено, что документы, находящиеся на территории Российской Федерации, независимо от формы собственности организаций, в которых они были образованы, входят в Архивный фонд Российской Федерации. В соответствии с этим Законом значительная часть документов учреждений, организаций и предприятий по истечении срока их текущего (оперативного) хранения передаётся для дальнейшего хранения в государственные архивы в порядке, определённом Законом «Об архивном деле» и другими нормативными документами.

Федеральный закон Российской Федерации №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006г. Устанавливает общие принципы организации работы с информацией и документами. Согласно этому закону, требования к документированию информации могут быть определены законодательством Российской Федерации, нормативно-правовыми актами или соглашением сторон. Для федеральных органов исполнительной власти порядок документирования управленческой деятельности определяется Постановлением правительства Российской Федерации №477 «Об утверждении Правил делопроизводства в федеральных органах исполнительной власти» от 15.06.2009г. в редакциях постановлений №751 от 07.09.2011г. и №356 от26.04.2016г. Устанавливаемые иными государственными органами и органами местного самоуправления в пределах их компетенции правила документирования управленческой деятельности должны соответствовать требованиям правил, установленных Постановлением правительства Российской Федерации для федеральных органов исполнительной власти.

Электронным документом, равнозначным по силе подписанному собственноручной подписью может быть признано электронное сообщение, подписанное электронной подписью (ЭП; ранее - электронная цифровая подпись, ЭЦП) или иным аналогом собственноручной подписи, в случае, если иное не установлено требованиями Федеральных законов Российской Федерации или иными нормативными правовыми актами, подразумевающими обязательное оформление такого документа на бумажном носителе. С 2011 года Министерство финансов Российской Федерации разрешило использование счетов-фактур в электронном виде с использованием электронной подписи. Это дало дополнительный импульс для развития и использования электронного документооборота.

Федеральным законом Российской Федерации №59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» регламентируются правоотношения, возникающие в связи с реализацией гражданами России конституционно закре-

плённого за ними права на обращение в государственные органы и органы местного самоуправления. Этим законом устанавливается порядок и последовательность рассмотрения обращений от граждан государственными и муниципальными органами и должностными лицами. Заявителями на оказание муниципальной услуги могут быть граждане России — физические лица, а также иностранные граждане и лица без гражданства в случаях, предусмотренных законодательством или международными договорами Российской Федерации.

В делопроизводстве и документообороте муниципальных органов применяются государственные стандарты.

Пожалуй, самый старый государственный стандарт, редакция которого до сих пор актуальна, это Государственная система документационного обеспечения управления (ГСДОУ), одобренная коллегией и введённая в действие приказом Главного архивного управления при Совете министров СССР в 1988 году (без изменений принятая в качестве руководства по документированию и документообороту на момент обретения независимости Российской Федерацией в 1991 году). ГСДОУ содержит общие требования к документам и подразделениям документационного обеспечения, а также комплекс правил и принципов, формирующих единые требования к документационному обеспечению управленческой деятельности, к организации делопроизводства и документооборота в органах государственной власти, в учреждениях и на предприятиях. Применение ГСДОУ ведёт к:

1. упорядочению документооборота (благодаря выдвижению единых требований к оформлению);
2. уменьшению количества документов (за счёт сокращения избыточных и дублирующихся документов);
3. повышению качества документов (за счёт соблюдения разработанных требований);
4. закреплению изменений, произошедших в организации делопроизводства с развитием документирования деятельности организаций различных форм собственности;
5. совершенствованию работы аппарата управления (значительная экономия затрат труда и времени благодаря унификации).

Ещё один государственный стандарт — ГОСТ Р 7.0.8-2013 СИБИД. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения [14]. Данный стандарт устанавливает актуальное толкование терминов в сфере делопроизводства и архивного дела. Ряд вводимых этим стандартом терминов служит для того, чтобы характеризовать электронные документы (аутентичность, целостность, достоверность), отсутствовавших в ГОСТ Р 51141-98, на смену которому был принят данный государственный стандарт. Термины, принятые данным стандартом, обязательны для применения при работе со всеми видами документации, литературы по делопроизводству и архивному делу.

Обязательными при создании и оформлении документов являются и требования государственного стандарта ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации». С 1 июля 2017 году взамен ГОСТ Р 6.30-2003 должен был быть введён в

действие ГОСТ Р 7.0.97-2016 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов».

ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации» на сегодняшний день уже не отвечает современным требованиям к стандартам делопроизводства, поскольку с момента его введения в действие в 2003 году практика документирования управленческой деятельности ушла далеко вперёд, появились новые виды материальных носителей, были приняты Федеральные законы Российской Федерации №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 и №63-ФЗ «Об электронной подписи» от 06.04.2011, в обиход вошёл электронный документооборот, и в свете этих изменений в 2014 году Всероссийский научно-исследовательский институт документоведения и архивного дела (ВНИИДАД) приступил к его пересмотру, в результате чего приказом Росстандарта №2004-ст от 08.12.2016г. начиная с 01.07.2017г. взамен старого стандарта должен был быть введён в действие ГОСТ Р 7.0.97-2016. Однако Приказом № 435-ст от 25 мая 2017 (за месяц до вступления в законную силу) Росстандарт отложил вступление в силу ГОСТ Р 7.0.97-2016 на один год . Согласно Приказа Росстандарта № 435-ст от 25 мая 2017 данный ГОСТ вступит в силу с 1 июля 2018 г.

В документообороте принято различать документы по направлению их движения (входящие, исходящие и внутренние).

Входящий документооборот можно в свою очередь подразделить по направлению:

1. документы, исходящие от вышестоящих организация — нормативно-правовые акты, директивные указания, приказы, методические рекомендации, общим для всех этих документов является их поступление «сверху»;
2. документы, исходящие от подведомственных организаций и должностных лиц (отчёты, докладные записки, акты), которые поступаю «снизу»
3. и, наконец, документы от организаций и граждан, с которыми муниципальное образование не состоит в отношениях подчинённости.

Особое место в документообороте муниципальных образований занимает такой вид входящих документов, как обращения граждан.

Исходящий документооборот представлен документами, созданными в муниципальном образовании и направляемыми за его пределы. Как и входящий документооборот, исходящий может быть направлен «по вертикали» - вышестоящим или подчинённым адресатам, так и «по горизонтали» - получателям, не связанным с данной организацией отношениями подчинённости.

Во внутреннем документообороте участвуют документы, сформированные внутри организации для внутреннего использования в организации, не покидающие её пределы.

К ним можно отнести организационно-распорядительные документы, планы, внутренние отчёты, и др.

Общая схема документооборота муниципального образования – это отображённое графически движение документа, показывающее операции при работе с до-

кументами, как основные (операции с информацией, содержащейся в документе), так и вспомогательные (операции, совершаемые над самим документом), пример такой схемы приведён на рисунке 1.

Анализ целесообразности внедрения проекта является основополагающим мероприятием при принятии решения о необходимости выделения средств с точки зрения общих принципов экономики. Тем не менее, дать точную оценку целесообразности полного перехода на электронный оборот невозможно, поскольку невозможно учесть и принять во внимание все факторы, с которыми организация может столкнуться в будущем: локальные и глобальные явления в политической и экономической жизни общества, объём обращений граждан, стоимость работ, техники и расходных материалов, необходимых для обеспечения документооборота в организации трудно прогнозируемы и далеко не всегда укладываются в рамки тенденций, сложившихся в предыдущие годы. Поэтому оценка целесообразности вложений в информационные технологии (в частности, в приобретение такого программного продукта, как система электронного документооборота) зачастую происходит либо на уровне интуиции, либо вообще не производится.

Рисунок 1. Общая схема документооборота муниципального образования

Можно произвести приблизительный расчёт целесообразности внедрения системы электронного документооборота в делопроизводство муниципального образования, если принять ряд допущений: например, при условии неизменности существующего макроэкономического климата без изменений, построении линии тренда количества обращений граждан в муниципальное образование за последние 10 лет в абсолютных числах и в долевом соотношении с учётом темпов прироста населения сельского поселения (планируя ежегодный рост количества обращений в раз-

мере приблизительно 5% и сокращение числа повторных обращений на 10% в год), сохранения уровня затрат на оплату труда, приобретение, обслуживание и ремонт оргтехники, расходных материалов, стоимости программных продуктов и клиентских лицензий текущего года в планируемом.

В работе произведен приблизительный расчет целесообразности внедрения автоматизированной системы управления для перехода на безбумажный документооборот с использованием программного приложения «Дело» компании ЭОС.

Суммарные затраты на внедрение системы электронного документооборота «Дело» можно подсчитать по следующей формуле:

$$Спроект = Сз + Ссоц + Слиц + Стех + Соб + Скт + Спр , \quad (1.1)$$

где: Сз – учет заработной платы работников, занятых в проекте, руб.;

Ссоц – отчисления в государственные внебюджетные фонды, руб.;

Слиц – затраты на приобрентение лицензий систему электронного документооборота “Дело”, руб.;

Стех – стоимость технической поддержки (обслуживания) автоматизированной системы делопроизводства “Дело”, руб.;

Соб – затраты на обучение персонала, руб.;

Скт – стоимость компьютеров, периферии и программных лицензий техники, руб.

Спр – прочие расходы (канцтовары, электричество, услуги связи), руб.;

Общий фонд заработной платы работников, участвующих в проекте, содержит основную и дополнительную заработные платы:

$$Сз = Сосн. + Сдоп. \quad (1.2)$$

Основная заработная плата определяется исходя из месячной оплаты работников и трудоемкости по формуле:

$$Сосн. = смес * Т, \quad (1.3)$$

где: смес - месячная тарифная ставка работника, руб/мес;

Т - трудоемкость выполнения работы.

Дополнительная заработная плата принимается в размере 20 % от основной:

$$Сдоп. = 20\% Сосн. \quad (1.4)$$

Приобретаемые лицензии системы электронного документооборота «Дело» (как и других СЭД) делятся на несколько градаций в зависимости от предлагаемого функционала и общего количество клиентских лицензий (чем больше лицензий всего, тем ниже цена единично лицензии; в ряде случаев бывает дешевле приобрести 1-2 лицензии «про запас» с учётом снижения цены на каждую, чем приобрести точное количество лицензий, соответствующее количеству рабочих машин).

В системе электронного документооборота «Дело» имеютсяследующие варианты лицензий:Lite – серверная лицензия от 1 до 15 пользователей; Medium – серверная лицензия от 16 до 30 пользователей; Enterprise – серверная лицензия от 31 до 100 пользователей; Corporate – серверная лицензия от 101 пользователя с возможностью увеличения клиентских мест до необходимого количества.Перечисленные варианты лицензий подразумевают возможность постепенного увеличения количества сотрудников, ведущих электронный документооборот, распределяя материальные затраты по времени. В случае, если увеличить количество пользователей СЭД или изменить состав модулей, произойдет доплата разницы между стоимостью лицензий имеющегося решения и стоимостью лицензий желаемого решения.

Для администраций муниципального образования оптимальным вариантом могла бы являться серверная лицензия класса «Lite» (ввиду небольшого штата сотрудников). Стоимость такой серверной лицензии (с полной функциональностью и работой через web-интерфейс) составляет 7999 рублей. Стоимость клиентской лицензии (UserLicense) класса «Lite» – 3399 руб.

Таким образом затраты на лицензию определяются по формуле:

$$Слиц = Ссер + Спол\ n, \quad (1.5)$$

где: Ссер – стоимость серверной лицензии, руб.;

Спол – стоимость пользовательской лицензии, руб.;

n – количество пользователей, чел.

В документообороте муниципальных образований может быть задействовано до 7 сотрудников (с учётом администрации), таким образом приобрести придётся одну серверную лицензию и 7 клиентских лицензий, что составит 31792 руб.

Стоимость 1 года обслуживания системы электронного документооборота «Дело» класса «Lite» (технической поддержки) равна 25 % от общей стоимости лицензий, включая обновление версий программного продукта:

$$Стех = (Слиц\ *25\%)\ /100=7948 \text{ рублей} \quad (1.6)$$

Тогда общая стоимость лицензий вместе с обслуживанием составит: 31792+7948 = 39740 рублей

В таблице 1 приведена стоимость обучения сотрудников на очных курсах.

Таблица 1. Стоимость обучения сотрудников на курсах системы электронного делопроизводства «Дело» Компании ЭОС

Наименование курса	**Длительность обучения, дней**	**Цена, рублей**
Пользователь системы электронного документооборота «Дело» (очный курс)	3	3300
Системный администратор системы электронного документооборота «Дело» (очный курс)	7	7700

Необходимо обучить:

– пользователей (очное обучение) – 7 человек;

– системных администраторов (очное обучение) – 1 человек.

Обучение в общей сложности будет составлять 30800 руб.

Если бы система электронного документооборота в муниципальном образовании осуществлялась с нуля (без учёта имеющихся в наличии средств, по своим характеристикам соответствующих требованиям программного приложения «Дело»), в стоимость инвестиций по внедрению следовало бы включить рабочие места — компьютеры, состоящие из системных блоков с установленным программным обеспечением, мониторами и периферией (за исключением сканеров и принтеров). Стоимость каждого такого рабочего места на текущий момент составляет около 25 тысяч рублей, а общая сумма затрат должна быть умножена на количество пользователей (в нашем случае — 8, т.е. Скт должна составить около 200 тысяч рублей). В случае, если администрация МО уже оснащена достаточным количеством компьютерной техники, позволяющей установить программные комплексы с системными требованиями, соответствующими системе электронного документооборота «Дело». Эта техника уже используется для создания и учёта ряда электронных документов.

Эксплуатация компьютерной техники и средств коммуникации подразумеают такие затраты, как затраты оплату на электроэнергии – 530 руб/мес, затраты на услуги связи (телефон, выделенная линия Интернет) – 780руб/мес, затраты на канцелярские товары – 850 руб/мес (данные взяты из бухгалтерский отчетов Администрации сельского поселения «Бородинское»; к сожалению, выделить обособленно затраты на канцтовары для работы с обращениями граждан и работу с другими видами документов не представляется возможным). Всего за месяц прочие расходы составят 2160 руб.

Общая сумма необходимых вложений составит — Спроект = 114700 руб.

Суммарная экономия для внедренной системы электронного документооборота “Дело” может быть рассчитана по формуле

$$ЭС = Эзп+ЭМ, \quad (1.7)$$

где ЭС – суммарная экономия, руб.; ЭЗП – экономия заработной платы, руб.; ЭМ – экономия материалов, руб.

В таблице 2 приводятся нормы затрат времени на выполнение работ по старому и новому варианту организации системы электронного документооборота.

Таблица 2. Нормы времени выполнения работ

Критерий	Усл. обозначение	Ед. измерения	Старый вариант	Новый вариант
Годовая трудоемкость операции по вводу и корректировке данных	$t_{вв}$	Чел.-час	620	63
Годовая трудоемкость операции по поиску и обработке данных	$t_{поиск}$	Чел.-час	731	97
Годовая трудоемкость операции по оформлению и выводу данных	$t_{оф}$	Чел.-час	531	74
Итого			1882	234

Экономия на заработной плате рассчитывается по формуле (1.8).

Эзп = tэк*Счас, (1.8)

где tэк – экономия времени, час.; Счас – стоимость 1 часа работы сотрудника, руб, рассчитываемая по формуле (1.9)

, (1.9)

где СЗП – заработная плата сотрудника, руб; α – коэффициент, включающий социальные выплаты, равный 1,302; 176- количество рабочих часов в одном месяце.

Экономия трудоемкости работ определяется из таблицы 1.10.

tэк=1 882 - 234=1 648 ч , (1.10)

Таким образом, экономия на заработной плате (при средней месячной зарплате сотрудников 21 000 руб.) составит:

$$Э_{зп} = \frac{1648 * 21000 * 1,302}{176} \quad =256020 \text{ руб.}$$

Экономия расходуемых материалов представляет экономию бумаги на печатные документы. При стоимости одного листа 0,5 руб, экономия на бумагу для 7500 распечатанных документов за год составит:

0,5*7500= 3750 руб.

При этом значительная часть документов занимает объём более 1 листа формата А4, т. е. в абсолютных цифрах затраты на бумагу превысят эту сумму.

Суммарная экономия после внедрения системы электронного документооборота "Дело" Компании ЭОС должна составить не менее:

$Э_С = Э_{зп}+Э_М$=256020+3750=259770 руб.

Срок окупаемости капитальных затрат на внедрение системы электронного документооборота можно вычислить по формуле (1.11).

$$T_{ок} = \frac{C_{проект}}{Э_с}$$

где $T_{ОК}$– срок окупаемости системы, год.

$C_{проект}$ – затраты на внедрение системы "ДЕЛО";

$Э_С$ - суммарная экономия для внедренной системы "ДЕЛО"

Тогда срок окупаемости системы составляет:

$$T_{ОК} = \frac{11470}{256020} = 0,448 лет$$

Если предположить, что компьютерную технику для внедрения системы электронного документооборота пришлось бы дополнительно приобретать, затраты увеличились бы на 200 тысяч рублей, и период окупаемости составил бы, соответственно, около полутора лет.

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Приведённый расчёт показывает, что с некоторыми допущениями можно принять вывод о том, что мероприятия по внедрению системы электронного документооборота будут являться эффективными ($Э_С$ = 256020 рублей) и окупятся в течение полугода (либо в течение полутора лет при условии приобретения компьютерной техники, которая по своим техническим характеристикам будет соответствовать системным требованиям, необходимым для запуска системы электронного документооборота).

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. текст: [принята всенар.Голосованием 12 дек. 1993 г.]. – Москва:ГроссМедиа, 2009. – 32 с.

[2] Российская Федерация. Законы. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер.закон: [принят Гос. Думой 21 окт. 1994г.] / Консультант плюс. URL: http://www.consultant.ru/popular/gkrf1/5_1.html#p (дата обращения 20.02.2018).

[3] Федеральный закон РФ от 27.07.2006 г. N 149-ФЗ «Об информации,информационных технологиях и о защите информации» [Электронный ресурс]: федер.закон: [принят Гос. Думой ФС РФ 08 июля 2006 г.] / Консультант плюс. URL: http://www.consultant.ru/ (дата обращения 27.02.2018).

[4] Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения [Текст]: [одобрена коллегией Главархива СССР 27апреля 1988 г.: Приказ Главархива СССР 23 мая 1988 № 33]. - Москва: Главархив СССР. – 1991.

[5] ГОСТ Р 6.30-2003. Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов [Электронный ресурс]: [принят и введен Постановлением Госкомстата России от 03 марта 2003 г. № 65-ст] / Консультант плюс. URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44595/?frame=1#p2/ (дата обращения 26.02.2018).

[6] ГОСТ Р 7.0.8-2013. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения [Электронный ресурс]: [утвержден приказом Федерального агентства от 17 окт. 2013 г. № 1185-ст] / Фед. агенство по техническому регулировании URL: http://protect.gost.ru/v.aspx?control=8&baseC= (дата обращения 26.02.2018).

[7] Армстронг А. Информационное обеспечение организации [Текст]. /А. Армстронг. – М.: Зарубежная литература, 2012. – 226 с.

[8] Бизюков А. А. Электронный документооборот: сущность и особенности [Текст]. /А. А. Бизюков. – М.: Проспект: 2012. – 132 с.

[9] Керженцев П. М. Особенности организации делопроизводства [Текст]. /П. М. Керженцев – М.: Научная литература, 2012. – 136 с.

[10] Меняев И. П. Информационные технологии управления [Текст]. /И. П. Меняев – М.: Бином, 2011. – 211 с.

[11] Мильски Д. Управление документальным потоком в организации [Текст]. / Д. Мильски. – М.: Зарубежная литература, 2014. – 154 с.

[12] Хортянков Е. Ю. Особенности ведения документации в условиях предприятия [Текст]. /Е. Ю. Хортянков. – М.: Специальная литература, 2012. – 207 с.

UDC 004:37.4

INFORMACIONE TEHNOLOGIJE U OBRAZOVANJU PREDUZETNIKA U SRBIJI

Joso Cindrić[1], Marija Cindrić[2], Stevan Simić[3]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, joso.cindric@fpsp.edu.rs
[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, marijacindric04@gmail.com
[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, stevan-simic@hotmail.com

Apstrakt: *Značaj obrazovanja za sve sfere razvoja društva je nemerljiv. Kada se radi o rezultatima privređivanja oni su direktno uslovljeni stepenom usvojenog znanja. Preduzetnicima koji pokreću vlastiti biznis od velike koristi su znanja, učenja, obuke i veštine potrebne za vlastito poslovanje. Učenje na daljinu danas je dostiglo značajan nivo kroz formalno i neformalno obrazovanje a ono podrazumeva povezivanje polaznika sa distribuiranim obrazovnim resursima. U radu su analizirani uslovi i praksa obrazovanja preduzetnika u svetu i mogućnosti upotrebe informacionih tehnologija u poboljšanju obrazovanju preduzetnika u Srbiji.*

Ključne reči: *obrazovanje, informacione tehnologije, preduzetništvo.*

1. UVOD

Obrazovanje po definiciji predstavlja prenos i usvajanje znanja i razvoj veština i sposobnosti kao i formiranje staova, radnih i životnih. Efikasnost preduzetništva u određenoj fazi razvoja može dati rezultate koristeći specifičnosti preduzetnika (talent, ili drugi uslovi), ali obrazovanje za preduzetništvo predstavlja garanciju opstanka organizacija u turbulentnim vremenima i kroz učenje i usvajanje znanja za budućnost. Kada se postavlja pitanje koje to znanje treba današnjem preduzetniku tada se uglavnom misli na teorijska znanja koja se usvajaju na formalnim obrazovnm ustanovama i kroz formalno obrazovanje. Praksa pokazuje da je učenje celoživotni proces i da neformalna znanja i veštine imaju veći uticaj na uspešnost svakog preduzetnika i njegove organizacije sa kojom upravlja. Samo preduzetničko ukupno znanje predstavlja rezultat proizvodnih rezultata i konkurentnosti svake privrede i samim

INFORMATION TECHNOLOGIES IN EDUCATION OF ENTREPRENEURS IN SERBIA

Joso Cindrić[1], Marija Cindrić[2],Stevan Simić[3]

[1] Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, joso.cindric@fpsp.edu.rs

[2] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, marijacindric04@gmail.com

[3] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, stevan-simic@hotmail.com

Abstract: *Importance of education for all spheres of a society's development is immeasurable. When it comes to business performance results - these are directly dependent upon the degree of knowledge adopted. To entrepreneurs who start their own business- knowledge, skills, competences and trainings required for their own businesses are very beneficial. Nowadays, long distance learning has reached a substantial level through formal and informal education, by connecting enrollees to distributed educational resources. This paper analyses conditions and practices of entrepreneurs' education worldwide and possibilities of employing information technologies to improve education of entrepreneurs in Serbia.*

Keywords: *education, information technologies, entrepreneurship.*

tim i zemlje u celini. Varijable koje se prate u proceni: BDP per-capita, ukupan prihod, primena novih tehnologija, ekologija - uticaj na životnu sredinu, ekonomske slobode i mir, daju sliku i stanja preduzetništva jedne zemlje. Najčešće BDP ima određeni stepen korelacije sa Indeksom Globalnog preduzetništva. Najveća korelacija prisutna je između preduzetništva i upotrebe digitalnih tehnologija i ekoloških performansi. Digitalnu ekonomiju danas pokreću četiri industrijska sektora: telekomunikacije; informaciona tehnologija; potrošačka elektronika i mediji. Digitalna evolucija i globalno preduzetništvo imaju veliku povezanost. Preduzetnički sistem podrazumeva pojedince i institucije koje se nalaze u zajedničkom cilju – udruživanju zasnovanom na staovima prema preduzetništvu; preduzetničkim sposobnostima i preduzetničkim aspiracijama.Cilj ovog rada usmeren je na prepoznavanje mogućnosti upotrebe informacionih tehnologija u obrazovanju preduzetnika i neophodnosti povezivanja naučnih institucija i privrede u ostvarivanju zajedničkih ciljeva unapređenja konkurentnosti privrede. Rad se sastoji od uvoda, zaključka i pet dela i to: U drugom delu rada definisan je pojam i značaj preduzetništva, istražene su karakteristike obrazovanja preduzetnika u EU i svetu. U trećem delu rada razmatrano je pitanje merenja preduzetničkih aktivnosti primenom Globalnog Indeksa Preduzetništva (GEI). U četvrtom delu rada izvršena je analiza merenja preduzetničkih aktivnosti u Srbiji i postignuti rezultati za 2016 i 2017 godinu. U petom delu razmatrana je mogućnost primene Informacionih tehnologija u obrazovanju preduzetnika u Srbiji. Postignuti rezultati i merenja preduzetništva ne zadovoljavaju, rešenja koja se nude nisu prilgođena preduzetnicima (onima koji su sa nižim stepenom obrazovanja) i potrebno ih prilagođavati.

2. OBRAZOVANJE ZA PREDUZETNIŠTVO U SVETU

Preduzetništvo kao pojam ima široko značenje. Ono podrazumeva započinjanje posla, menadžerstvo, inoviranje i traganje za promenama ili osobe koje preuzimaju rizike i investiraju (Drucker, 1993). „Pravna definicija podrazumeva preduzetnika kao fizičko lice koji započinje sopstveno poslovanje i upravlja njime“ (Zakon o privrednim društvima). Preduzetničko učenje podrazumeva proces u kojem preduzetnici stiču potrebne kompetencije koje mogu imati individualnu, društvenu i ekonomsku korist. U svetu imamo pojam užeg i šireg preduzetničkog učenja. Uže preduzetničko učenje podrazumeva učenje za preduzetničku poslovnu delatnost u okviru formalnog obrazovanja dok šire preduzetničko učenje podrazumeva razvijanje znanja, veština i staova preduzetništva kao načina mišljenja i delovanja.Obrazovanje preduzetnika u svetu organizujese za pojedince i zaposlene u MSP (malim i srednjim preduzećima) bez obzira za funkciju u preduzeću.U zemljama EU (Evropske unije) uvodi se program elektronskog učenja za realizaciju samostalnogobrazovanja a koji sadrži multimedijalne proizvode, praktične i grupne pristupe. Program COSME (Programe for the Competitivenesess of Enterprises and SME), (Evropska komisija, 2014-2020) je program EU za konkurentnost preduzeća i malih i srednjih za period 2014-2020.godine. Od zemalja EU po pitanju edukacije iz oblasti preduzetništva karakteristična je Njemačka koja vrlo kvalitetno i standardizovano izučava zanatsko-industrijske i druge veštine u formalnom i organizaciono-menadžerske u neformalnom obrazovanju. Instituti i centri za istraživanje i razvoj u svom radu posebno istražuju i izučavaju metode i tehnike individualnog i korporativnog preduzetništva.

U Njemačkoj diplomirani rukovodioci posle završenih osnovnih studija idu još dve godine na praksu. Po završetku smatra se da nema potrebe za naknadnim obrazovanjem. Zahtevi mesta na kojima rade pretpostavljaju stalnu produktivnost, plasman proizvedenih roba i standard zaposlenih. Tržište radne snage samo reguliše zahteve stalnog obrazovanja i usavršavanja. Vrednost radne snage na tržištu zadržavaju samo oni koji idu u korak sa vremenom. Obrazovni sistem Japana veliki značaj posvećuje preduzetništvu.Sistemski pristup svim aktivnostima vezanim za preduzetnički poduhvat od izučavanja, implementacije, edukacije za pokretanje biznisa, kreiranja poslovnih ideja, finansiranja pokretanja biznisa, konsaltinga i monitoringa svakog projekta. Cilj edukacije preduzetničkog menadžmenta u Japanu je podizanje nivoa konkurentskih sposobnosti MSP-a. Usmeren ka svetskom tržištu stalno mora da ostvaruje: visok kvalitet, niske troškove proizvodnje i fleksibilnost. Razvijen je sistem konkrole kvaliteta TQM (potpuno upravljanje kvalitetom) i drugi. Ljudski faktor u Japanu je najvažniji. Karakteristike Japanskog menadžmenta su u sledećem: težište na timskom radu bez opisa poslova radnog mesta, višekvalifikovani radnici, rotacija radnih mesta, specifičan sistem povećanja plata, široke informacije po dubini organizacije. Najvažniji dio ljudskog resursa je obuka u toku rada, obuka van radnog mesta - kursevi, škole i samousavršavanje koji ulaze u plan i razvoj karijere. Razvoj ljudskih resursa usmeren je na: tehničke veštine (znanje, veštine i tehnika); konceptualne veštine (razumevanje, rasuđivanje, planiranje i orginalnost); i menadžerske veštine (vođstvo, liderstvo i ubedljivost).„Nije redak slučaj da se postavi zadatak radniku da se za par dana prekvalifikuje kako bi uspešno obavljao nove radne zadatke“ (Radosavljević i Tomić, 2007, str. 434).

3. MERENJE PREDUZETNIČKIH AKTIVNOSTIU SVETU

Merenje preduzetničkih aktivnosti, aspiracija, staova i uticaja šireg okruženja na preduzetništvo izvršeno je u Global Entrepreneurschip - Index „Globalni indeks preduzetništva-GEI,(*Global Entrepreneurship Index 2016 i 2017)*“[1],koji podrazumeva prikupljanje podataka o staovima, sposobnostima i težnjama pojedinaca i njihov odnos prema društvenim, ekonomskim uslovima za razvoj preduzetničke aktivnosti.On uzima u obzir karakteristike koje se odnose na produktivnost, inovacije, ekspanziju tržišta, orjentaciju na rast i izvoz i dr. Preduzetnicima je cilj kvalitet a ne kvantitet. Zemlje sa velikim brojem preduzetnika ne znače da imaju bolje uslove preduzetništva jer pored same želje potrebni su i ostali uslovi kao što su materijalni, organizacioni i društveni. Zahtevi preduzetnika usmereni su na više elemenata koji sami po sebi moraju biti sinhronizovani, od kvalifikovane radne snage, pristupa novim tehnologijama, kvalitetne infrastrukture, znanja i pristupa finansijama, kvalitetnog poslovnog prostora, do podsticajnih uslova privređivanja i dr. Globalni indeks preduzetništva meri se tako što su svi faktori podeljeni u 14 kategorija („stubovi preduzetništva“) po sledećeim; 1.Percepcija mogućnosti podrazumeva percepciju stanovništva, uzimajući u obzir domaće tržište - veličinu i nivo urbanizacije. Stanovništvo koje može prepoznati dobre mogućnosti za pokretanje biznisa u oblastima u kojima žive. Vrednost ovih mogućnosti su uslovljene veličinom sopstvenog tržišta i stepenom urbanizacije. Urbanizacija podrazumeva boljemogućnosti i izglede nego siromašna ili ruralna područja; 2. Start-ap podrazumeva da preduzetnik mora da ima neophodne početne

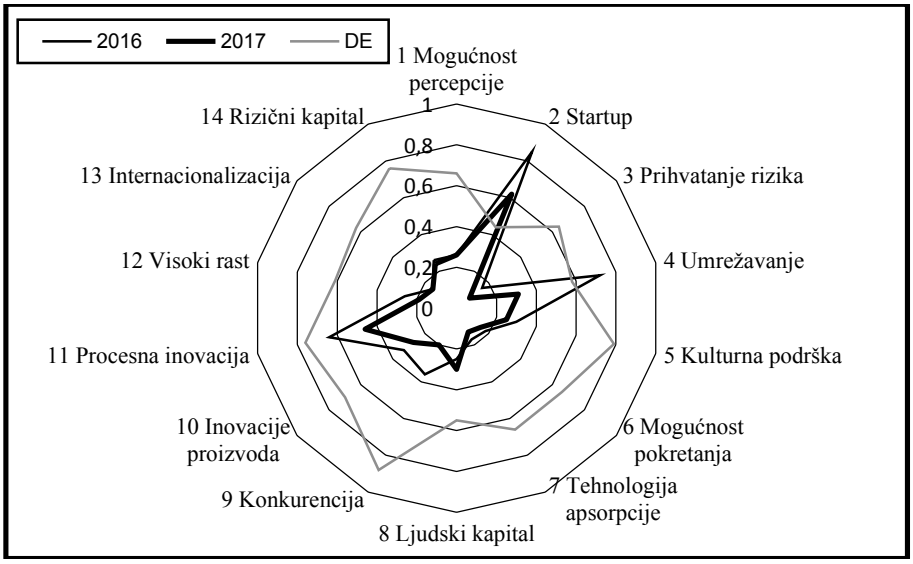
1 Globalni indeks preduzetništva (GEI) predstavlja pokazatelj o stanju preduzetništva u jednoj zemlji koji se meri kroz intenzitet uticaja različitih faktora na razvoj preduzetništva, sastoji se od tri podindeksa koji odražavaju staove, sposobnosti i težnje preduzetnika kao i četrnaest Individualnih stubova.

veštine. Merenje procenta populacije koji veruju da imaju početne veštine za pokretanje odgovarajućeg posla. U zemljama u razvoju mnogi smatraju da poseduju potrebne veštine, međutim njihove veštine su uglavnom nastale kroz radna mesta i greške na relativno prostim poslovnim aktivnostima.U razvijenim zemljama veštine se stiču kroz formalno obrazovanje i podučavanje preduzetničkih veština. Obrazovanje danas mnogi gledaju kao put za izlaz od siromaštva; 3. Prihvatanje rizika i strah od neuspeha predstavlja jednu od najvažnijih prepreka za pokretanje biznisa. Percepcija rizika definisana je kao procenat stanovništva koji ne veruje da bi strah od neuspeha sprečio njihovo pokretanje posla. Poslovni rizik podrazumeva dostupnost i pouzdanost korporativnih finansijskih informacija, pravnu zaštitu pojedinaca i interinstitucionalnu podršku u transacijama; 4. Umrežavanje i korišćenje interneta u poslovne svrhe. Preduzetnici koji su umreženi imaju bolje mogućnosti u korištenju resursa. Umrežavanje kombinuje lično znanje preduzetnika sa njihovim mogućnostima korištenja Interneta u poslovne svrhe; 5. Kulturna podrška podrazumeva staove kako stanovništvo gleda na preduzetnike u pogledu statusa i izbora karijere i koji je nivo korupcije u zemlji. Bez jake kulturne podrške najbolji i najsposobniji ne žele biti odgovorni preduzetnici. Visok nivo korupcije ugrožava status i karijeru legitimnih preduzetnika; 6. Mogućnosti pokretanja posla podrazumevaju motivaciju ljudi ali i regulaciona ograničenja. Motivacija predstavlja važan signal kvaliteta. Veruje se da su preduzetnici koji su bolje pripremljeni i imaju potrebne specifične veštine zarađuju više od prosečnih preduzetnika;7. Apsorpcija tehnologije. U savremenoj ekonomiji značaj znanja i informacionih tehnologija igraju ključnu ulogu u ekonomskom razvoju. Ovo je značajno za inovativne firme sa visokim potencijalom rasta; 8. Ljudski kapital podrazumeva zahtev za visokoobrazovanim licima koji su inovativni i predstavljaju kvalitetnu radnu snagu. Stepen obrazovanja ima značajan uticaj na ovaj faktor. Preduzetnici sa visokim obrazovanjem spremniji su i sposobniji za obavljanje poslova visokog rasta. Uticaj na navedenu varijablu imaju i zaposleni posebno ulaganje u njihovu obuku koja predstavlja investiciju. Navedeno ulaganje se isplati kroz kvalitet rada; 9. Konkurencija predstavlja merilo kvaliteta poslovnog proizvoda ili jedinstvenosti tržišta u kombinaciji sa tržišnom snagom preduzeća. Promenljiva konkurencija predstavlja manji broj preduzeća koji proizvode isti proizvod ili uslugu. Ako moćne grupe dominiraju na tržištu ulaz na navedeno tržište je otežan; 10. Inovacija proizvoda. Novi proizvodi igraju značajnu ulogu u ekonomiji svih zemalja. Nekada se zemlje u razvoju bile izvor većine novih proizvoda, danas proizvode dobra koja su jeftinija od njihovih sličnih proizvoda razvijenih zemalja. Novi proizvod predstavlja meru mogućnosti jedne zemlje da stvara nove proizvode i usvaja ili imitira postojeće; 11. Inovacije, sama primjena ili kreiranje nove tehnologije predstavlja bitnu karakteristiku preduzeća sa visokim potencijalom rasta. Nova tehnologija je definisana kao procenat u preduzeću čiji je vremenski okvir eksploatacije tehnike manji od pet godina. Na ovaj faktor ima značajan uticaj i procenat izdvajanja za istraživanje i razvoj; 12. Visoki rast podrazumevaju preduzeća koja nameravaju zaposliti najmanje deset ljudi i naknadno povećanje za 50% nakon pet godina. On je vezan za strategiju rasta i praćenje zadate strategije u budućnosti; 13. Internacionalizacija, predstavlja glavnu determinantu rasta i manifestuje se kroz izlaz na strana tržišta i izvoz proizvoda i usluga. Internacionalizacija predstavlja i stepen globalizacije. Izvozni potencijal preduzeća predstavlja njegovu sposobnost borbe za konkurentnost;14.Rizični kapital, podrazumeva dostupnost rizika finansiranja. Formalnog i neformalnog finansiranja i kombinacija navedenih vrsta finansiranja.

Neformalna ulaganja predstavljaju procenat neformalnih investitora u populaciji starosti od 18-64 godine pomnoženo sa prosečnom veličinom ulaganja pojedinaca u nova preduzeća.

4. REZULTATI MERENJA PREDUZETNIČKIH AKTIVNOSTI U SRBIJI

Prema Globalnom indeksu preduzetništva (GEI) u 2016. godini Srbija je zauzela 74. mesto od 132 ocenjivane zemlje. Analizirajući rezultate koji su postavljeni na GEI od svih susednih zemalja Srbija je bolja jedino od Albanije što predstavlja veoma slabu poziciju. Problemi koji utiču na navedenu poziciju vezani su za neadekvatnu preduzetničku klimu i nepovoljne uslove za poslovanje. Od podindeksa koji se mere i predstavljaju probleme preduzetnika ističu se indikatori koji mere preduzetničke sposobnosti i preduzetničke namere, ukazuju na slabu institucionalnu izgrađenost kao i nepovoljne opšte uslove za privređivanje. Bolji rezultati postignuti su u sagledavanju poslovnih prilika, preduzetnici koji pokreću poslove poseduju potrebne veštine, umrežavaju se i inovativni su u pogledu razvoja proizvoda i procesa. Najveći problemi ističu se u primenama novih tehnologija, niske kvalifikacione strukture radne snage, nizak nivo konkurencije, slabe mogućnosti za ostvarivanje brzog rasta, ograničene finansijske uslove i sposobnosti izvoza.U 2017.godini rezultati su lošiji, Srbija je zauzela 79. mesto od 137 zemalja ili 36.mesto od 41 zemlje iz Evrope. Lošiji rezultati su iskazani po svim indikatorima koji se mere izuzev ljudskih resursa kod kojih je istaknuto poboljšanje. Pregled rezultata Srbije postignuti merenjem indikatora za 2016 i 2017 i Njemačke (radi poređenja) dati su na grafikonu 1.



Grafikon 1: Pregled rezultata Globalnog indeksa preduzetništva Srbije za 2016 i 2017.godinu.
Izvor: Global Entrepreneurship Index 2016 i 2017.

5. UPOTREBA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA U OBRAZOVANJU PREDUZETNIKA U SRBIJI

„Informacione tehnologije predstavljaju zajednički naziv za izučavanje sredstava, metoda i postupaka za upravljanje, čuvanje, obradu, prezentaciju i prenos podataka i informacija“, (Sotirović, 2004).Učenje predstavlja aktivnost kojom pojedinac postiže relativno trajnu promenu ponašanja a koje nastaju pod uticajem primljenih i prerađenih informacija. Obrazovanje predstavlja uži pojam koji definiše osmišljeno i sistemski organizovano učenje koje utiče na povećanje znanja i veština i razvoj sposobnosti. Obrazovna struktura preduzetnika u Srbiji je relativno nepovoljna i to 35% ima završenu osnovnu školu i niže, 49% ima završenu srednju školu i 16 % višu i visoku školu.Informacione tehnologije danas predstavljaju novi pristup mnogim pitanjima a time i obrazovanju,što poprima sve veći resurs i primena navedenih tehnologija ima značajniji uticaj i na obrazovanje. Danas kroz osnovno obrazovanje, srednjoškolsko, visoko (formalno) i neformalno obrazovanje svi se susrećemo sa informacionim tehnologijama. Učenje preko interneta i uz upotrebu informacionih tehnologija sve je češće u praksi. Danas se i ocenjivanje radova studenata vrši upotrebom naprednih tehnologija. Sve više se sa štampanih knjiga prelazi na elektronske publikacije. Učenje i usvajanje znanja sa klasičnog prenelo se na nove uslove, studenti biraju vreme učenja, imaju identično iskustvo u praćenju nastavnih sadržaja, u mogućnosti su da više puta pregledaju sadržaje (predavanja) koja su snimljena. Nastavnici koristeći statističke podatke o znanjimai angažovanjima pojedinih studenata mogu da im posvete veću pažnju i procene tempo kojim se vrši usvajanje znanja. U planiranju sopstvenog vremena i učenja sve veći uticaj na naše živote ima računar. Vreme provedeno na internetu, broj korisnika mobilnih uređaja, upotreba aplikacija i dr. danas ima značajan rast. U razvijenim zemljama danas preko 70% mladih ima pristup internetu, gotovo sve škole koriste internet a preko 75% studenata koristi računare u edukativne svrhe.

Prema rezultatima istraživanja Republičkog zavoda za statistiku za 2016. godinu (Kovačević, Pavlović i Šutić, 2016) u Republici Srbiji u preduzećima se 99,8% koristi računar i isti procenat preduzeća ima priključak na internet. Internet javne uprave koristi 98,6% preduzeća, a 80,8% preduzeća ima veb sajt i 36,1 % koristi društvene mreže u poslovne svrhe.Često se postavlja pitanje o razlikama učenja na daljinu u odnosu na tradicionalan način učenja. Radi čega bi se opredelili za online kurs u odnosu na klasičan način učenja. Klasičan način učenja i online kursevi se ne isključuju, mogu se dopunjavati i time dati značajne rezultate kako u usvajanju znanja tako i u smanjenju troškova učenja.Značaj e-learning-a (e-učenja)[2] za obučavanje, učenje preduzetnika u narednom periodu sve više dolazi do izražaja. Potrebe za celoživotnim učenjem sve je veća a za preduzetnike predstavlja uslov opstanka i borbe za tržište. Navedene mogućnosti nisu iskorišćene jer veza između obrazovnih institucija i preduzetnika skoro da i ne postoji. Vreme koje preduzetnici koriste za samoobrazovanje korišćenjem materijala koji su dati na internet mrežama u pronalaženju odgovora na značajna pitanja ne daju rezultate jer pronalaženje pravih odgovora danas je otežano i onima koji se bave naučnim istraživanjima. Stoga je mogućnost

2 E-učenje je proces obrazovanja (proces učenja i podučavanja) koji se izvodi uz upotrebu nekog oblika informaciono-komunikacione tehnologije, sa ciljem unapređenja tog procesa i kvaliteta ishoda obrazovanja.

korišćenja e-učenjapreduzetnicima veoma pristupačno i korisno.E-učenje ima svoje prednosti i nedostatke.

Od prednosti ističu se: različiti pristupi i mogućnosti korištenja različitih stilova učenja;-bolja povezanost (profesora) i lica koje uči;-bolji kvalitet nastavnog procesa uz veću mogućnost usvajanja gradiva;-podsticanje na analitičko mišljenje;- mogućnost da se stečeno znanje proverava u praksi u rešavanju problema i odlučivanju; -mogućnost uključivanja različitih profila polaznika; - lakša mogućnost za stručno usavršavanje ili za prekvalifikaciju;- lakša organizacija predavanja putem videokonferencija i uključivanje svetskih stručnjaka u predavanja bez izlaganja velikim troškovima za putovanja; -omogućavanje stalnog učenja korištenjem video konferencija ili snimljenog predavanja; -mogućnosti da se uči nezavisno i vlastitim tempom u vremenu i na mestu koje sami učenici izaberu; -mogućnosti učestovanja u važnim i kvalitetnim programima koji se organizuje od strane poznatih stručnjaka; -izbor sopstvenog oblika učenja i različitih nivoa interakcija sa profesorima i polaznicima (telekonferencije, forum, čat, e-mail); -korišćenje multimedija (filmova, animacija, grafika, zvuka); -rad sa različitim tehnologijama i sticanje dodatnih znanja i veština o korištenju;

- mogućnosti zajedničkog učenja nastavnika i učenika i pronalaženje novih informacija.

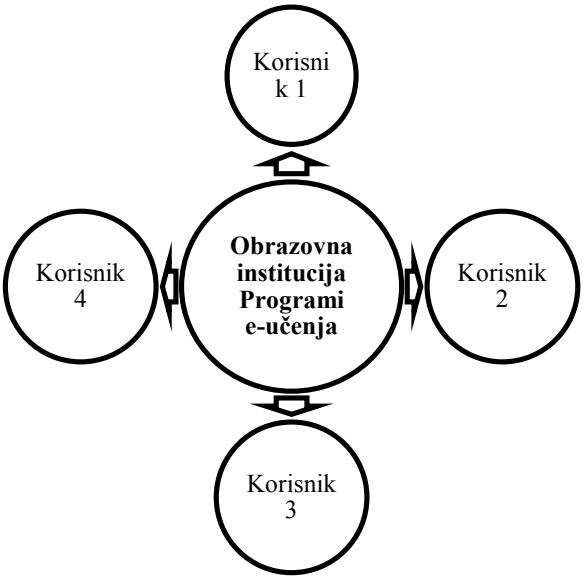
Navedeni pristup može biti dobar model i za organizovanje e-obrazovanja preduzetnika posebno po sadržajima iz domena ekonomskih, pravnih, informacionih tehnologija i menadžmenta. Princip planiranja obrazovanja treba da bude po nivoima: za preduzetnike sa srednjom školom planirno obrazovanje uskladiti sa sadržajima visokoškolskih ustanova a za preduzetnike sa visokom školom sa nivoom master studija. Karakteristike preduzetničkog poslovanja i mogućnosti e-učenja preduzetnika dati su u tabeli 1.

Tabela 1. Karakteristike preduzetničkog poslovanja i mogućnosti e-učenja

Karakteristike preduzetničkog poslovanja (samoobrazovanja)	Mogućnosti e-učenja preduzetnika
Zahtev za nadzorom i praćenjem poslovnih procesa	Nezavisnost od mesta održavanje nastave-obuke
Problem planiranja ličnog vremena	Nezavisnost od vremena održavanja nastave-obuke
Nedostatak novčanih sredstava za lično obrazovanje	Niski troškovi za korisnika
Problemi samoorganizovanja i rešavanje problema poslovanja	Mogućnost samoorganizovanja vremena za učenje
Nedostatak razmene iskustava iz poslovanja-eksteritorijalno.	Diskusija sa drugim polaznicima kursa putem videokonferencije
Nedostatak stručnog mišljenja o pojedinim poslovnim problemima.	Mogućnost konsultacija sa nastavnikom

Veliki izbor materijala na internetu koji nije tematski i problemski klasifikovan, diskutabilne vrednosti, ne daje prave odgovore na poslovne probleme.	Tehnička podrška- selektivna -tekstovi za čitanje -Tutorijali -Multimedijalni materijali -Elektronska biblioteka -lista dodatnih resursa za učenje
Nedostatak vremena i koncentracije potrebne za učenje	Neograničeno ponavljanje gradiva-snimljenih predavanja
Nedostatak aktivnog učešća u rešavanju vitalnih problema koji imaju uticaj na poslovanje.	Učestovanje u projektima, seminarima, konferencijama i dr.
Nedostatak učenja kroz vežbanje i samoprovera znanja kroz pripremu za sticanje odgovarajućih sertifikata.	Lokacije za učenje na internetu i samoprovera znanja kroz -vežbanja -testovi i završni testovi
Prisutna želja za trenutnim znanjem o postignuću	Trenutna dostupnost postignutih rezultata
Prisutna želja za potvrdu znanja i postignuća	Sertifikat o završenom kursu

(Izvor: Autor)



(Izvor: Autor)

Slika 1. Organizacija e- učenja preduzetnika.

Od nedostataka se ističe: -postojanje oblasti koje se ne mogu proučavati elektronskim putem; -problem nepostojanja elektronskih udžbenika koji su prilagođeni različitim tipovima materijala za određene teme; - nedostatak ličnog kontakta (neverbalne komunikacije) i pojava nerazumevanja; -nedostatak eseja; -usmenih ispita; - problem nepoznavanja tehnologija za primenu e-obrazovanja ili nedostatak potrebne tehnike; - zainteresovanosti za određene teme i odustajanje u određenom vremenu i problem održavanja interesovanja

„Plan i program vaninstitucionalnog obrazovanja za preduzetništvo" (Ristić i saradnici, 2005, str. 396-405.) može biti polazna osnova za planiranje a naknadno uz izjašnjavanje polaznika može se korigovati. Organizaciju e-učenja sa nosiocima obrazovnih institucija moguće je realizovati kako je dato na slici 1.

Podrška preduzetništvu u Srbiji najčešće izostaje iz razloga što lica koja započinju poslovanje ne mogu sebi priuštiti plaćanje usluga podrške. U nedostatku sredstava za ove namene i ne razvija se komercijalna potražnja a niti ponuda podrške od strane relevantnih institucija. Ovaj začarani krug i dalje traje i čini štetu koja je ponekad prouzrokuje propast novoformiranih preduzeća. Preduzetnici u početku smatraju da poseduju potreban nivo znanja i finansijskih sredstava za otpočinjanje poslova.Iskustva razvijenih zemalja u početnom periodu subvencionišu informacije i obuku MSPP (malih i srednjih preduzeća i preduzetnika) koju oni sebi ne mogu da obezbede. Usluge se mogu pružiti direktno sa nivoa vlade, ili indirektno putem subvencionisanja MSPP i konsultanata iz privatnog sektora. U pojedinim situacijama moguće je i odabir usluga kroz unajmljivanje jednog preduzeća za pružanje usluga. U nekim slučajevima programi predstavljaju zajedničke subvencije kojima se pokreću novi poslovi i davaoci usluga. Bez obzira na vrste usluga i način finansiranja one imaju pozitivan uticaj na MSPP spasavajući ih od propasti zbog neznanja. U Republici Srbiji postoji razvijena mreža za podršku razvoju MSPP od Ministarstva privrede, Republička agencija za razvoj MSPP, Republička mreža podrške MSPP, Agencije i fondovi , Strani partneri, donatori, Programi podrške, Konsultanti, treneri, instituti, nevladine organizacije, poslovni inkubatori i dr. Problem dostupnosti i hijerarhije, nemogućnost izbora programa, specifičnost klasične organizacione strukture i pružanja usluga udaljavaju navedene institucije od zahteva korisnika. Ovaj problem može se prevazići ugovaranjem i korištenjem usluga Obrazovnih institucija koje mogu pružiti zahtevane usluge svakom korisniku putem e-učenja u povoljnim uslovima.

6. ZAKLJUČAK

Preduzetničko učenje podrazumeva proces u kojem preduzetnici stiču potrebne kompetencije koje mogu imati individualnu, društvenu i ekonomsku korist. Obrazovanje preduzetnika u svetu organizuje se za pojedince i zaposlene u MSP bez obzira na funkciju. U zemljama EU uvodi se program elektronskog učenja za realizaciju samostalnog obrazovanja a koji sadrži multimedijalne proizvode, praktične i grupne pristupe.Zemlje sa velikim brojem preduzetnika ne znače da imaju bolje uslove preduzetništva jer pored same želje potrebni su i ostali uslovi kao što su materijalni, organizacioni i društveni.Postoji značajna razlika u rezultatima koje postižu razvijene i zemlje u razvoju a koji predstavljaju proizvod celokupnih mera u preduzetništvu. Merenje preduzetničkih aktivnosti, aspiracija, staova i uticaja šireg okruženja na preduzetništvo izvršeno je merenjem Globalnog indeksa preduzetništva - GEI koji podrazumeva prikupljanje podataka o staovima, sposobnostima i težnjama pojedinaca i njihov odnos prema društvenim, ekonomskim uslovima za razvoj

preduzetničke aktivnosti.Prema Globalnom indeksu preduzetništva problemi koji utiču na navedenu poziciju vezani su za neadekvatnu preduzetničku klimu i nepovoljne uslove za poslovanje. Od podindeksa koji se mere i predstavljaju probleme preduzetnika ističu se indikatori koji mere preduzetničke sposobnosti i preduzetničke namere, ukazuju na slabu institucionalnu izgrađenost kao i nepovoljne opšte uslove za privređivanje.Najveći problemi ističu se u primenama novih tehnologija, niske kvalifikacione strukture radne snage, nizak nivo konkurencije, slabe mogućnosti za ostvarivanje brzog rasta, ograničene finansijske uslove i sposobnosti izvoza. U prethodne dve godine pozitivni rezultati su postignuti na pitanjima percepcije o posedovanju potrebnih veština za otpočinjanje biznisa i umrežavanja. Ovaj parametar može u zemljama u razvoju biti i neadekvatno ocenjen jer mišljenje preduzetnika odnosi se na proste veštine koje su nedovoljne za celokupan proces preduzetništva.

Informacione tehnologije danas predstavljaju novi pristup mnogim pitanjima a time i obrazovanju, što poprima sve veći resurs i primena navedenih tehnologija ima značajniji uticaj i na obrazovanje. Postoje svi potrebni uslovi da se one uključe i u obrazovanje preduzetnika. Značaj e-učenja za obučavanje, učenje preduzetnika u narednom periodu sve više dolazi do izražaja. Potrebe za celoživotnim učenjem sve je veća a za preduzetnike predstavlja uslov opstanka i borbe za tržište. Navedene mogućnosti nisu iskorišćene jer veza između obrazovnih institucija i preduzetnika skoro da i ne postoji.Podrška preduzetništvu u Srbiji najčešće izostaje iz razloga što lica koja započinju poslovanje ne mogu sebi priuštiti plaćanje usluga podrške. U nedostatku sredstava za ove namene i ne razvija se komercijalna potražnja a niti ponuda podrške od strane relevantnih institucija. Ovaj začarani krug i dalje traje i čini štetu koja je ponekad prouzrokuje propast novoformiranih preduzeća.Veza između obrazovnih institucija i preduzetnika uz primenu informacionih tehnologija može ovaj problem pozitivno rešiti (povećati stepen obrazovanosti i osposobljenosti preduzetnika) a time i konkurentnost privrede u celini. Za to ima dobrih primera u svetu i treba ih izučavati i pravilno koristiti u vlastitim uslovima.

LITERATURA

[1] Avlijaš R. (2010) , *Preduzetništvo*, Univerzitet Sigidunum, Danijelova 32, Beograd.

[2] Kovačević M, Pavlović K., Šutić V., (2016), *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji*, Republički zavod za statistiku, Milana Rakića 5, Beograd.

[3] Radosavljević Ž., Tomić R.,(2007), *Menadžment u modernom biznisu*, Privredna akademija Novi Sad.

[4] Ristić D. i saradnici, (2005), *Osnove menadžmenta*, Cekom Books, Fakultet za menadžment, Novi Sad.

[5] SotirovićV., (2004),*Informatičke tehnologije*, Tehnički fakultet „Mihajlo Pupin", Zrenjanin.

[6] Vlada Republike Srbije, *Strategija razvoja stručnog obrazovanja u Republici Srbiji*, „Službeni glasnik RS", br. 55/05 i 71/05 - ispravka.

[7] Vlada Republike Srbije, *Zakon o obrazovanju odraslih,* „Službeni glasnik RS", broj 55/2013.

[8] Vlada Republike Srbije, (2012),*Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine*.

[9] World Economic Forum. (2016). *Global Competitiveness Report 2016-2017.* Geneva, Switzerland: World Ekonomic Forum. Retrieved from,http://www3.weforum.org/docs/ger 2016-2017/Global_Competitiveness_ Report 2016-2017.pdf.

[10] *Zakon o privrednim društvima* „Sl. Glasnik RS" br. 36/2011, 99/2011, 83/2014 i 5/2015.

[11] Zoltan A., Laszlo S.,Erkko A.(2016), *Global Enterepreneuership Index,* Washington, D.C., USA, www. ifuturo.org/documentacion/Global-Enterepreneurship-Index-2016-2017 pdf

UDC 629.3

RESEARCH ON STAKEHODLER DEMAND IN MANUFACTURE AND EXPLOITATION OF MOTOR VEHICLESS: STATISTICAL CUSTOMER DEMAND ANALYSIS

Tijana Cvetic[1], Oliver Momcilovic[2], Radoje Cvejic[2]

[1]Faculty ofengineering, Universityof Kragujevac, Kragujevac, Serbia, t.cvetic@kg.ac.rs
[2]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, oliver.momcilovic@fsom.edu
[3]Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, radoje.cvejic@fsom.edu.rs

Abstract: *Motor vehicles consumers have certain demands regarding purchase and upkeep of motor vehicles. Consumers decision making on purchasing motor vehicles can be affected by a set of elements regarding activities while purchasing, reasons for purchase, elements influencing decision making, risk reduction elements while and before purchasing, brand, various product characteristics etc.Aim of this paper is to reduce and sort elements included in disseminated questionnaire regarding improving the quality of users of motor vehicles. First model in this paper shows how factors influencing risk reduction when purchasing and importance of product characteristics affects factors influencing decision making about car purchasing.In this research there were inputs results of research project grant TR 35033 and results from conducted questionnaire, additional research connected of modeling and using statistical analysis (SPSS software).*

Keywords: *Stakeholder, Customer, Car, Motor Vehicle, Statistics, Risk*

1. INTRODUCTION

The automotive industry is a very growing sector around the world. Motor vehicles consumers have certain demands regarding purchase and upkeep of motor vehicles (Dijksterhuis et. al., 2006; Oliver & Lee, 2010; Armstrong et. al., 2000). Investigations like consumers awareness of price and fuel price forecast in the future (Busse et. al., 2013; Small &Dender, 2007), effects of internet car referral services on dealer pricing (Morton et. al. 2001), loyalty

ISTRAŽIVANJE POTREBA STEJKHOLDERA U PROIZVODNJI I EKSPLOATACIJI MOTORNIH VOZILA: STATISTIČKA ANALIZA POTRAŽNJE KORISNIKA

Tijana Cvetić[1], Oliver Momčilović[2], Radoje Cvejić[2]

[1]Fakultet inženjerskih nauka, Univerzitet u Kragujevcu, Kragujevac ,Srbija, t.cvetic@kg.ac.rs

[2]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, oliver.momcilovic@fsom.edu,

[3]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, radoje.cvejic@fsom.edu.rs

Apstrakt: *Korisnici motornih vozila imaju odredjen zahteve u vezi sa kupovinom i održavanjem motronih vozila. Na odluke potrošač o kupovini motornih vozila može uticati niz elemenata koji se odnose na aktivnosti dok kupu, na razloge za kupovinu, elemente koji utiču na donošenje odluka, elemente za smanjenje rizika za vreme i pre kupovine, brend, različite karakteristike proizvoda is. Cilj ovog rada je da smanji i sortira elemente u distribuirani upitnik u vezi sa poboljšanjem kvaliteta za korisnike motornih vozila. Prvi model u ovom radu pokazuje kako faktori utiču na smanjenje rizika pri kupovini i kako značaj i karakteristike proizvoda utiču na donošenje odluka o kupovini vozila. U ovom radu nalaze se rezultati donacije za istraživački projekat TR 35033 i rezultati obavljenog istraživanja, kao i dodatna istraživanja vezana za modeliranje i korišćenje statističke analize. (SPSS software).*

Ključne reči: *Stejkholder, kupac, automobil, motorno vozilo, statistika, rizik*

of older consumers to a brand (Lambert et. al., 2005), relations between service package, and price and its effect on decision making in purchase (Odekerken et. al. 2003). In a report from 2016 its stated that Car buyers spend 59% of their time online researching. When researching online, 46% of car shoppers use multiple devices.Most car buyers are undecided at the start of the shopping process and when they first begin to shop, 6 out of 10 them are open to considering multiple vehicle options. Third-party sites are the most used sites for car shopping, used by 78% of shoppers(2016 Car Buyer Journey, 2016). Customer demand dictates production, therefore in the literature can be found wide range of statistical reports and survey analysis of leading car manufacturers (Sustainability Report FCA, 2015; FordSustainability report summary 2016/17, 2017), with their engagements and quality assurances.

Consumers decision making on purchasing motor vehicles can be affected by a set of elements regarding activities while purchasing, reasons for purchase, elements influencing decision making, risk reduction elements while and before purchasing, brand, various product characteristics etc.

Aim of this paper is to reduce and sort elements included in disseminated questionnaire regarding improving the quality of users of motor vehicles conducted in 2016/2017 and own research through project „Sustainable development of technologies and equipment for vehicle recycling" supported by Ministry of Science and Technology of Serbia (grant TR 35033).This paper considers three factors which are included in proposed model which explains elements and their relations with effects on customer decision making about purchase.

2. METHODOLOGY

The survey was conducted through a questionnaire during 2016 and 2017. The research involved more than 153 respondents of different ages and different levels of education. Questionnaire contains 28 questions, there from 3 questions regarding general data about respondent. Remaining 25 questions were divided into three categories/factors for the purposes of factor analysis:

Each of 25 questions was given as a statement and respondents gave marks from scale 1-5, following:

- 1 - Completely agree
- 2 – Agree
- 3 – Nor agree nor disagree
- 4 – Disagree
- 5 – Completely disagree

For multiple correlation and regression analysis of the model with (figure 1), we look at the properties of the three investigated variables, the three elements of the model, i.e., Factors: *Factors influencing risk reduction when purchasing, Importance of product characteristics*and*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing.*

Table 1. Questionnaire elements

Factors influencing decision making about car purchasing	Factors influencing risk reduction when purchasing	Importance of product characteristics
• Fiends	• Personal recommendation	• Type of fuel
• Neighbors and cousins	• Test driving	• Trunk size
• Colleagues	• TV commercials	• Safety characteristics
• Spouse	• The availability of authorized servicers	• Road grip
• Children	• Country of brand origin	• Car design
• Position at work		• Length of warranty
• Position at work		• Engine power
• Color		• Advance technology
• Design		
• Car class		
• Brand		
• Purchase method		

(Source: Author)

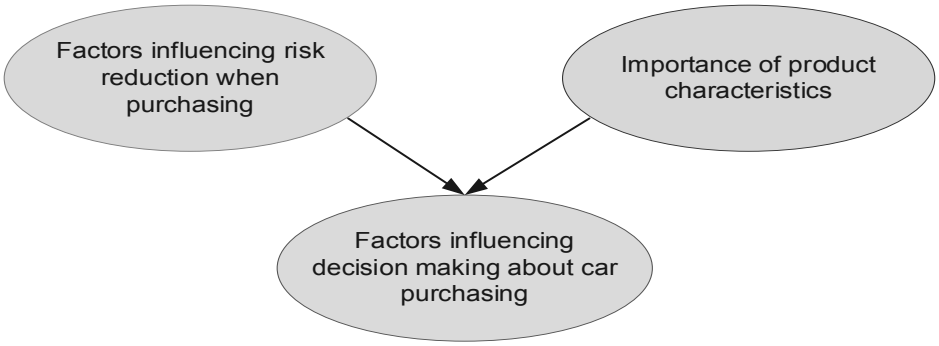


Figure 1. Model elements: Factors influencing risk reduction when purchasing, Importance of product characteristics and Factors influencing decision making about car purchasing

(Source: Author)

3. RESULTS AND DISCUSSION

In this research there were inputs results of research project grant TR 35033 and results from conducted questionnaire, additional research connected of modeling and using statistical analysis (SPSS software).

In (table2)shown are*DescriptiveStatistics*for elements of the proposed model.

Table2. DescriptiveStatistics for elements of the model

	Factors influencing risk reduction when purchasing	Importance of product characteristics	Factors influencing decision making about car purchasing
Mean	3,2314815	3,4091503	3,9787582
StdDev	0,3083011	0,2923047	0,4674413
StdErrMean	0,0249247	0,0236314	0,0377904
Upper 95% Mean	3,280725	3,4558388	4,0534204
Lower 95% Mean	3,182238	3,3624618	3,9040959
N	153	153	153

(Source: Author)

In(figure2)given is*Scatter plot Matrix Correlations*for all the elements of the proposed model. Number of cases in sample is*N=153*, and there is no missing data. From the presented figures one can see the relationship between the model variables and the correlation strength*r*. We can identify two positive and one negative relationships of variables, and the highest correlation coefficient is between the variables of the model*Factors influencing risk reduction when purchasing*and*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*which is *r=0,5409,* These variables are mediumly highly correlated.

In(table3)*SummaryofFit*calculated is*R Square*where*R=0,596388* which indicatewhat is the percentage of variance of dependable variable*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*explained in the model and*r=0,77226* what is the strength of the relationship between the variables, and that means that*59,63%* of variabilityof dependable variable-*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*can be explainedby the influence of independent variable elements of the model *Factors influencing risk reduction when purchasing*and*Importance of product characteristics.*

Here the variables are strongly correlated.

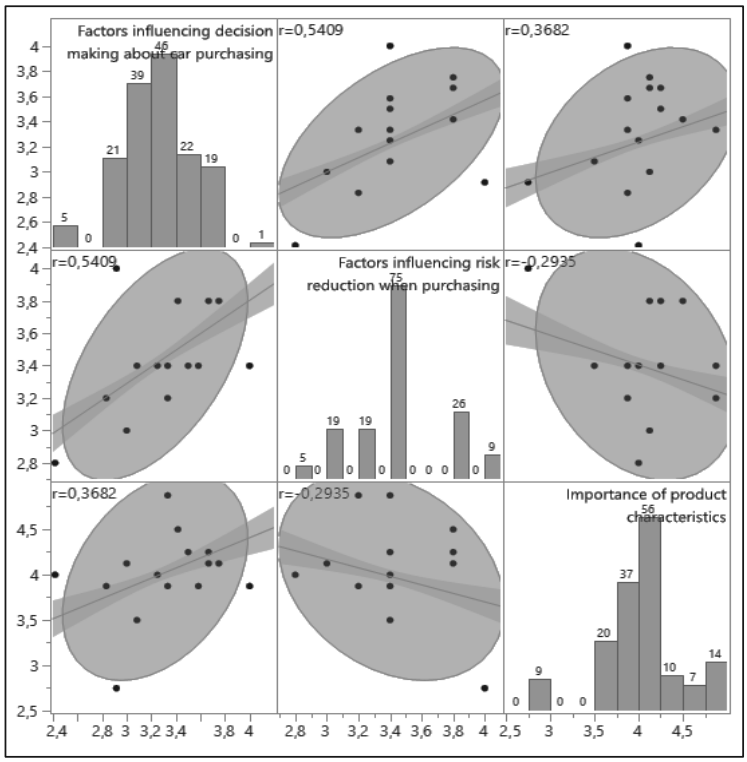


Figure 2. Scatterplot Matrix Correlations for all the elements of the model
(Source: Author)

Table3. SummaryofFit for all the elements of the model

RSquare	0,596388
RSquareAdj	0,591006
RootMeanSquareError	0,197167
MeanofResponse	3,231481
Observations (orSumWgts)	153

(Source: Author)

In(*table4*) ANOVAgiven are results of the zero-hypothesis tests that r^2in population is equal to 0. Statistical significance is (*Sig.=0,000*), what actually means that*r<0,0005*.

Table4. ANOVA

Source	DF	SumofSquares	MeanSquare	F Ratio
Model	2	8,616329	4,30816	110,8219
Error	150	5,831202	0,03887	**Prob> F**
C. Total	152	14,447531		<,0001*

(Source: Author)

From *(Table 5)* Coefficients, contributions are given to the prediction of the dependent variable *Factors influencing decision making about car purchasing.* In this case, the highest *Beta* coefficient is *0.710122*, which is the value of the *Factors influencing risk reduction when purchasing*, which means that this independent variable contributes most to the explanation of the dependent variable element of the *Factors influencing decision making about car purchasing.* The valueSig <*0.05*of the variable gives a significant unique contribution to the equation.

Table5. Coefficients

Term	Estimate	StdError	t Ratio	Prob>|t|	StdBeta	VIF
Intercept	-0,834972	0,273689	-3,05	0,0027*	0	.
Factors influencing risk reduction when purchasing	0,7489833	0,057231	13,09	<,0001*	0,710122	1,0942516
Importance of product characteristics	0,3802837	0,035788	10,63	<,0001*	0,57658	1,0942516

(Source: Author)

From(*table5.*)we are given the following equation:

(1)

$$Factors\ influencing\ decision\ making\ about\ car\ purchasing = 0{,}7489833 \cdot Factors\ influencing\ risk\ reduction\ when\ purchasing + 0{,}834972 \cdot Importance\ of\ product\ characteristics - 0{,}834972$$

On (*figure3*) shown is*Normal P-P Plot ofRegressionStandardizedResidual*and shown are the values of*ExpectedCumProb*and*ObservedCumProb.* Here we see that there are no major deviations from the normality, most values follow the line from the lower left to the upper right corner of the diagram.

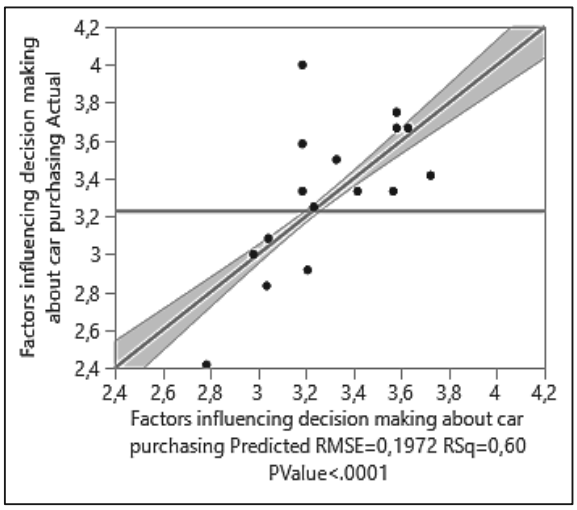


Figure 3. Regression of standard residuals for the dependent variable Factors influencing decision making about car purchasing

(Source: Author)

Figure 4 shows the *Scatter plot* values of *Regression Standardized Residual* and *Regression Standardized PredictedValue*. Here it is necessary to group the results around a value of 0, in rectangular form. Although there are several deviations, they do not affect further research.

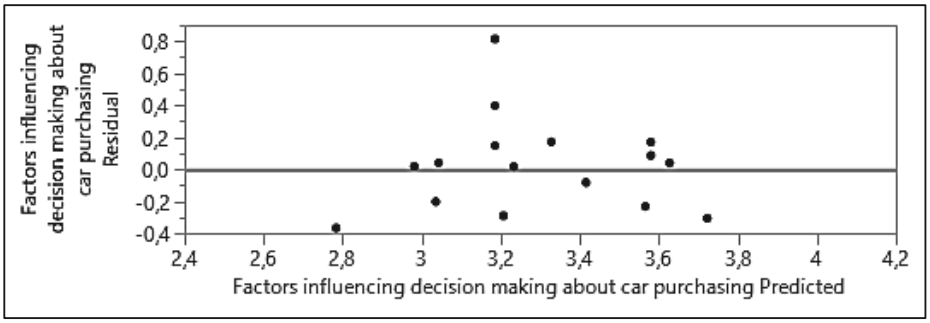


Figure 4. Displacement of standard residuals for the dependent variable Factorsinfluencing decision makingabout car purchasing

(Source: Author)

For the partial correlation and regression analysis of the model shown in (Figure 5), we look at the properties of two investigated variables, the two elements of the model, i.e.,

factors::*Factors influencing risk reduction when purchasing*and*Factorsinfluencingdecision-makingabout car purchasing.*

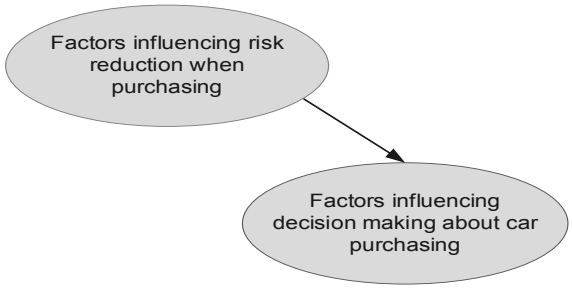


Figure 5. Elements of the sub-model: Factors influencing risk reduction when purchasing and Factors influencing decision making about car purchasing
(Source: Author)

Interpretation of the results of Pearson's correlation:
In (table 6)shown are*DescriptiveStatistics*for two elements of the proposed model.

Table6. DescriptiveStatistics for two elements of the proposed sub-model

	Factors influencing risk reduction when purchasing	**Factors influencing decision making about car purchasing**
Mean	3,2314815	3,9787582
StdDev	0,3083011	0,4674413
StdErrMean	0,0249247	0,0377904
Upper 95% Mean	3,280725	4,0534204
Lower 95% Mean	3,182238	3,9040959
N	153	153

(Source: Author)

In(table 7)*SummaryofFit*calculated is*R Square*where *R=0,292577*which indicatewhat is the percentage of variance of dependable variable*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*explained in the model and*r=0,54090* what is the strength of the relationship between the variables, and that means that*29,25%*of variabilityof dependable variable*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*can be explainedby the influence of independent variable *Factors influencing risk reduction when purchasing.*

Here the variables are relatively poor correlated.

Table7. SummaryofFit for two elements of the proposed sub-model

RSquare	0,292577
RSquareAdj	0,287892
RootMeanSquareError	0,260164
MeanofResponse	3,231481
Observations (orSumWgts)	153

(Source: Author)

In (*table8*) ANOVA given are results of the zero-hypothesis tests that r^2in population is equal to 0. Statistical significance is (*Sig.=0,000*), what actually means that*r<0,0005*.

Table8. ANOVA for sub-model

Source	**DF**	**SumofSquares**	**MeanSquare**	**F Ratio**
Model	1	4,227021	4,22702	62,4509
Error	151	10,220510	0,06769	**Prob> F**
C. Total	152	14,447531		<,0001*

(Source: Author)

From *(Table 9)* Coefficients, contributions are given to the prediction of the dependent variable *Factors influencing decision making about car purchasing*. In this case, the highest *Beta* coefficient is *0,540904*, which is the value of the *Factors influencing risk reduction when purchasing*, which means that this independent variable contributes most to the explanation of the dependent variable element of the *Factors influencing decision making about car purchasing*. The valueSig *<0.05*of the variable gives a significant unique contribution to the equation.

Table9. Coefficients

Term	**Estimate**	**StdError**	**t Ratio**	**Prob>|t|**	**StdBeta**	**VIF**
Intercept	1,2865435	0,247011	5,21	<,0001*	0	.
Factors influencing risk reduction when purchasing	0,5705052	0,072192	7,90	<,0001*	0,540904	1

(Source: Author)

From(*table 9*)we are given the following equation of sub-model:

(2)

$$Factors\ influencing\ decision\ making\ about\ car\ purchasing = 0{,}5705052 \cdot Factors\ influencing\ risk\ reduction\ when\ purchasing + 1{,}2865435$$

On (*figure6*) shown is*Normal P-P Plot ofRegressionStandardizedResidual*and shown are the values of*ExpectedCumProb*and*ObservedCumProb*. Here we see that there are no major deviations from the normality, most values follow the line from the lower left to the upper right corner of the diagram.

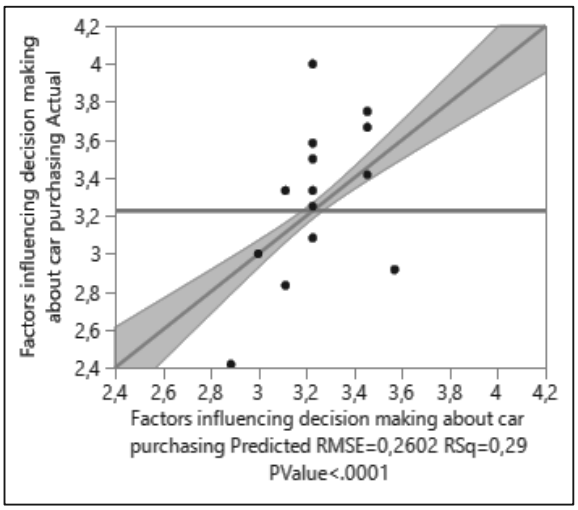


Figure 6. Regression of standard residuals for the dependent variable Factors influencing decision making about car purchasing

(Source: Author)

Figure 7 shows the *Scatter plot* values of *Regression Standardized Residual* and *Regression Standardized PredictedValue*. Here it is necessary to group the results around a value of 0, in rectangular form. Although there are several deviations, they do not affect further research.

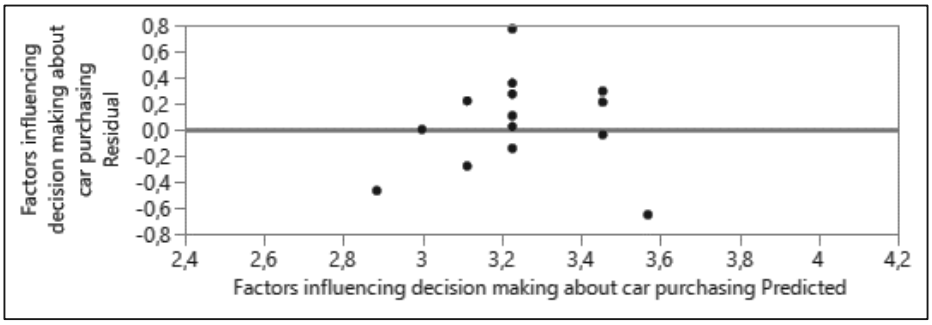


Figure 7. Displacement of standard residuals for the dependent variable Factorsinfluencing decision makingabout car purchasing

(Source: Author)

For the partial correlation and regression analysis of the model shown in (Figure 8), we look at the properties of two investigated variables, the two elements of the model, i.e., factors: *Importance of product characteristics*and*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing.*

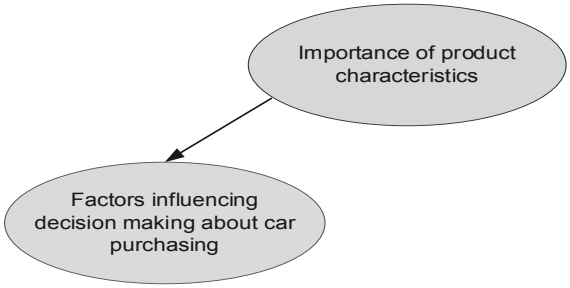


Figure 8. Elements of the 2nd sub- model: Importance of product characteristicsand-Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing
(Source: Author)

Interpretation of the results of Pearson's correlation:
In (*table 10*)shown are*DescriptiveStatistics*for elements of the proposed 2nd sub-model.

Table10. DescriptiveStatistics for the elements of 2nd sub-model

	Importance of product characteristics	**Factors influencing decision making about car purchasing**
Mean	3,4091503	3,9787582
StdDev	0,2923047	0,4674413
StdErrMean	0,0236314	0,0377904
Upper 95% Mean	3,4558388	4,0534204
Lower 95% Mean	3,3624618	3,9040959
N	153	153

(Source: Author)

In(table 11)*SummaryofFit*calculated is*R Square*where *R=0,135549*which indicatewhat is the percentage of variance of dependable variable*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*explained in the model and*r=0,36816* what is the strength of the relationship between the variables, and that means that*13,55%*of variabilityof dependable variable-*Factorsinfluencingdecisionmakingabout car purchasing*can be explainedby the influence of independent variable *Importance of product characteristics.*Here the variables are relatively poorly correlated.

Table 11. SummaryofFit for the elements of 2nd sub-model

RSquare	0,135549
RSquareAdj	0,129824
RootMeanSquareError	0,287593
MeanofResponse	3,231481
Observations (orSumWgts)	153

(Source: Author)

In (*table12*) ANOVA given are results of the zero-hypothesis tests that r^2in population is equal to 0. Statistical significance is (*Sig.=0,000*), what actually means that*r<0,0005*.

Table 12. ANOVA for 2nd sub-model

Source	DF	SumofSquares	MeanSquare	F Ratio
Model	1	1,958353	1,95835	23,6774
Error	151	12,489178	0,08271	**Prob> F**
C. Total	152	14,447531		<,0001*

(Source: Author)

From *(Table 13)* Coefficients, contributions are given to the prediction of the dependent variable *Factors influencing decision making about car purchasing*. In this case, the highest *Beta* coefficient is *0,36817*, for element of model *Importance of product characteristics*which means that this independent variable contributes most to the explanation of the dependent variable element of the *Factors influencing decision making about car purchasing*. The valueSig <*0.05*of the variable gives a significant unique contribution to the equation.

Table 13. Coefficients of 2nd sub-model

Term	Estimate	StdError	t Ratio	Prob>|t|	StdBeta	VIF
Intercept	2,2653325	0,19991	11,33	<,0001*	0	.
Importance of product characteristics	0,2428268	0,049903	4,87	<,0001*	0,36817	1

(Source: Author)

From (*table13*) we are given the following equation

(3)

$$Factors\ influencing\ decision\ making\ about\ car\ purchasing = 0{,}2428268 \cdot Importance\ of\ product\ characteristics + 2{,}2653325$$

On (*figure9*) shown is*Normal P-P Plot ofRegressionStandardizedResidual*and shown are the values of*ExpectedCumProb*and*ObservedCumProb*. Here we see that there are no ma-

jor deviations from the normality, most values follow the line from the lower left to the upper right corner of the diagram.

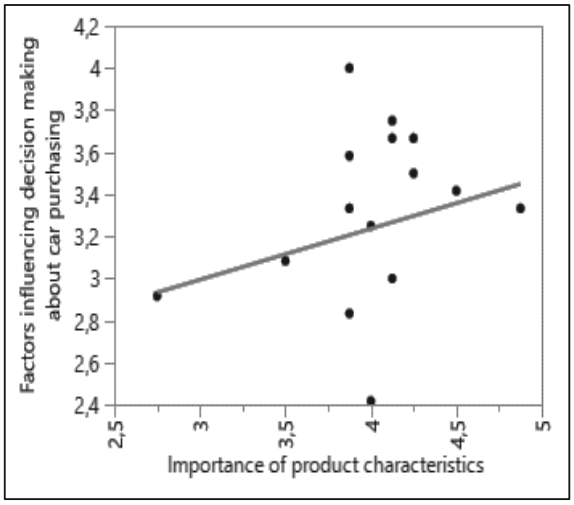


Figure 9. Regression of standard residuals for the dependent variable Importance of product characteristics

(Source: Author)

Figure 10 shows the *Scatter plot* values of *Regression Standardized Residual* and *Regression Standardized PredictedValue*. Here it is necessary to group the results around a value of 0, in rectangular form. Although there are several deviations, they do not affect further research.

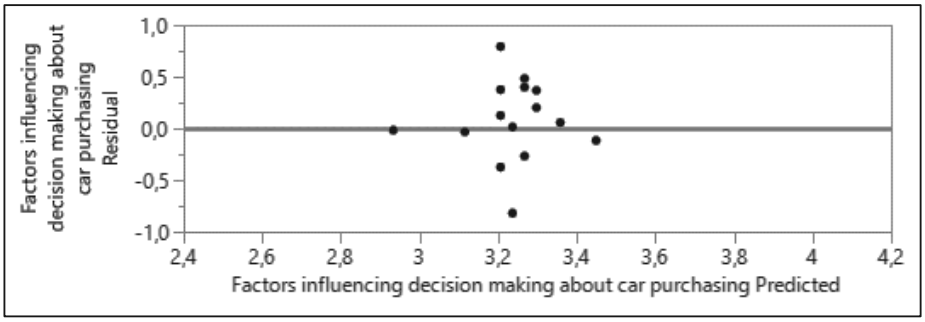


Figure 10. Displacement of standard residuals for the dependent variable Factorsinfluencing decision makingabout car purchasing

(Source: Author)

4. CONCLUSION

According to presented data and analysis the number of conclusions could be made. In contemporary living style demand dictates production. Knowing your customer and his revealed and hidden needs and demands is a way of maintaining sustainable business. This paper gives remark on providing a safe and quality way of purchase of motor vehicles. First model in this paper shows how factors influencing risk reduction when purchasing and importance of product characteristics affectsfactors influencing decision making about car purchasing. This variables in first model are strongly correlated and have strong impact on decision making. In first and second sub-model variables alone are poorly correlated and don't have much impact on decision making about car purchase. Obtained results have implication that there is no possibility to simplify or reduce number of elements influencing decision making about car purchase but to increase the number of factors that may have impact on decision making about purchasing car and enable producers to have high quality products.

ACKNOWLEDGEMENT

Research presented in this paper was supported by Ministry of Science and Technological Development of Republic of Serbia, Grant TR 35033.

REFERENCE

[1] *2016 Car Buyer Journey.* (2016) (1st ed.). Retrieved from https://b2b.autotrader.com//agame/pdf/2016-car-buyer-journey.pdf

[2] Armstrong, J. S., Morwitz, V. G., & Kumar, V. (2000). Sales forecasts for existing consumer products and services: Do purchase intentions contribute to accuracy? International Journal of Forecasting, 16(3), 383-397.

[3] Busse, M. R., Knittel, C. R., &Zettelmeyer, F. (2013). Are consumers myopic? Evidence from new and used car purchases. American Economic Review, 103(1), 220-56.

[4] Dijksterhuis, A., Bos, M. W., Nordgren, L. F., & Van Baaren, R. B. (2006). On making the right choice: The deliberation-without-attention effect. Science, 311(5763), 1005-1007.

[5] FordSustainability report summary 2016/17. (2017) (1st ed.). Dearborn. Retrieved from https://corporate.ford.com /microsites/ sustainability-report-2016-17/doc/sr16-summary.pdf

[6] Lambert-Pandraud, R., Laurent, G., &Lapersonne, E. (2005). Repeat purchasing of new automobiles by older consumers: empirical evidence and interpretations. Journal of Marketing, 69(2), 97-113.

[7] Morton, F. S., Zettelmeyer, F., & Silva-Risso, J. (2001). Internet car retailing. The Journal of Industrial Economics, 49(4), 501-519.

[8] Odekerken-Schröder, G., Ouwersloot, H., Lemmink, J., &Semeijn, J. (2003). Consumers' trade-off between relationship, service package and price: An empirical study in the car industry. European Journal of Marketing, 37(1/2), 219-242.

[9] Oliver, J. D., & Lee, S. H. (2010). Hybrid car purchase intentions: a cross-cultural analysis. Journal of consumer marketing, 27(2), 96-103.

[10]Small, K. A., & Van Dender, K. (2007). Fuel efficiency and motor vehicle travel: the declining rebound effect. *The Energy Journal*, 25-51.

[11] Sustainability Report FCA. (2015) (1st ed.). Retrieved from http://reports.fcagroup.com/sites/fcacsr15/files/download_center/ our_stakeholders.pdf

UDC 004.056.55

PREGLED OSNOVNIH KRIPTOGRAFSKIH NAČINA RADA

Boris Damjanović[1] , Predrag Kovačević[2], Velimir Dedić[3]

[1]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, boris.damjanovic@fpsp.edu.rs
[2]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, predrag.kovacevic@fpsp.edu.rs
[3]Fakultet za strateški i operativni menadžment, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, velimir.dedic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *Danas se za kriptografsku zaštitu velikih količina podataka intenzivno koriste simetrični blokovski algoritmi. Osobina blokovskih algoritama je da će dva identična bloka koja se nalaze u okviru otvorenog teksta kojeg šifrujemo istim ključem kao rezultat dati identične blokove šifrata. Ovaj nedostatak blokovskih algoritama doveo je do pojave brojnih različitih kriptografskih načina rada (modes of operation). U ovom članku će biti predstavljeni najvažniji kriptografski načini rada.*

Ključne reči: *Kriptografija, simetrični blokovski algoritmi, kriptografski načini rada*

1. UVOD

Važna osobina simetričnih blok algoritama koja utiče na njihovu upotrebljivost je da da će dva identična bloka otvorenog teksta koje šifrujemo istim ključem kao rezultat dati identične blokove šifrata (Damjanović 2016). Ova osobina predstavlja istovremeno i najvažniji nedostatak blokovskih algoritama koji je doveo do pojave različitih kriptografskih načina rada (modes of operation) kako je to navedeno u (Mollin, 2010) (Rogaway, 2011) (Ferguson et al, 2010) (Dworkin, 2001). U literaturi se najčešće spominje samo 5 osnovnih načina rada (Mollin, 2010) (Dent and Mitchell, 2005) koji se još nazivaju i tradicionalni (Chakraborty and Rodriguez-Henriquez, 2009) načini rada. Međutim, u svom istraživanju Phillip Rogaway (Rogaway, 2011) opisuje čak 17 ovakvih načina rada.

AN OVERVIEW OF BASIC CRYPTOGRAPHIC MODES OF OPERATION

Boris Damjanovic[1] , Predrag Kovacevic[2], Velimir Dedic[3]

[1] Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, boris.damjanovic@fpsp.edu.rs

[2] Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, predrag.kovacevic@fpsp.edu.rs

[3] Faculty for strategic and operational management, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, velimir.dedic@fpsp.edu.rs

Abstract: *Today, symmetric block algorithms are intensively used for cryptographic protection of large amounts of data. The feature of block algorithms is that two identical blocks of open text enciphered with the same key will result in identical blocks of ciphertext. This lack of block algorithms leads to the appearance of a number of different cryptographic modes of operation. This article will present the most important cryptographic modes of operation.*

Keywords: *Cryptography, symetric block algorithms, modes of operation*

2. TEORETSKE PRETPOSTAVKE

Simetrični blokovski algoritmi počinju intenzivno da se koriste od 1971. godine. Grupa istraživača pod vođstvom Horsta Feistela te godine je u kompaniji IBM razvila grupu algoritama pod imenom Lucifer (Feistel, 1971). Prve verzije ovog algoritma (Lucifer) radile su nad blokovima podataka koji su bili dugački 24 bita. Poboljšana varijanta ovog algoritma objavljena je 1973. godine. Ovakva poboljšana verzija obrađivala je podatke u nad blokovima dužine 48, 32, 128 bita i sa ključevima dužine 48, 64 i 128 bita. Nešto kasnije, modifikovana verzija ovog algoritma koja je koristila blok podataka dužine 64 bita postala je širom svijeta poznata kao DES (Data Encryption Standard). Osnova algoritama DES i Lucifer bila je konstrukcija koja se naziva Feistelova mreža. Ova konstrukcija kasnije postaje osnova velikog broja drugih algoritama. Feistelova mreža je simetrična struktura koja se koristi u brojnim simetričnim blokovskim algoritmima kao što su DES, Triple DES, BlowFish, TwoFish itd. Sama Feistelova mreža u stvari nije kriptografski algoritam, već način dizajna koji se koristio za izradu u većem broju algoritama.

Feistelovu mrežu, kao i SP mrežu, karakterišu dva primitivna kriptografska elementa: supstitucija (S-box) i permutacija (P-box) [1]. Ova dva elementa potiču iz radova velikog američkog matematičara Kloda Šenona (Claude Shannon). Šenon je 1949. godine predstavio ideju o supstituciono-permutacionim mrežama (S-P networks), koje se baziraju na ova dva primitivna kriptografska elementa. Velika razlika između Feistelove i SP mreže leži i u činjenici da algoritmi koji se baziraju na Feistelovoj mreži obrađuju samo polovinu bloka u jednoj rundi, tako da im je potrebno najmanje dvije runde da bi šifrovali jedan blok podataka.

Simetrični blokovski algoritrami imaju sličan dizajn – oni su svi iterativni algoritmi [1]. Kod njih, svaki blok podataka će biti obrađen više puta ponavljanjem odgovarajućih transformacija tokom određenog broja rundi. Danas se za kriptografsku zaštitu velikih količina podataka intenzivno koriste simetrični blokovski algoritmi. Međutim, osobina blokovskih algoritama je da će dva identična bloka koja se nalaze u okviru otvorenog teksta kojeg šifrujemo istim ključem kao rezultat dati identične blokove šifrata. Ovaj nedostatak blokovskih algoritama doveo je do pojave brojnih različitih kriptografskih načina rada (modes of operation) - Phillip Rogaway opisuje čak 17 ovakvih načina rada.

Sam termin način rada (mode of operation) se najčešće koristi bez termina blokovski algoritam, jer se podrazumjeva da se svaki od njih bazira na blokovskom algoritmu. Pored nekog podređenog blokovskog algoritma koji u datom momentu koristi, neki od načina rada (modes of operation) može koristiti jednostavne kriptografske alate poput manipulacije bitima, XOR operacije, dodavanja dopune (padding) porukama ili aritmetike nad konačnim poljima.

Pojedini kriptografski načini rada su u stanju da od simetričnog blokovskog algoritma naprave protočni algoritam. Kako se navodi u (Menezes et al. 1996), protočni algoritmi primjenjuju jednostavnu transformaciju šifrovanja koja zavisi od toka ključeva koji se koristi. Tok ključeva može da bude generisan na slučajan način ili pomoću algoritma koji generiše tok ključeva na osnovu inicijalnog toka (koji se naziva sjeme, seed) ili na osnovu takvog sjemena i prethodno dobijenog šifrata. Takav algoritam se naziva generator toka ključeva.

Kriptografski algoritmi koji koriste CFB, OFB i CTR načine rada imaju dvije zanimljive zajedničke karakteristike. Oni od nekog blokovskog algoritma prave protočni algoritam a za njihovo funkcionisanje nije potrebna funkcija dešifrovanja (Damjanović 2016).

3. ECB (ELECTRONIC CODEBOOK) NAČIN RADA

ECB (Electronic Codebook) mod ili način rada je opisan u NIST-ovoj preporuci SP-800-38A (Dworkin, 2001). ECB je jedan od klasičnih režima ili načina rada blokovskih algoritama koji je definisan za algoritam DES daleke 1980. godine u dokumentu FIPS 81 (FIPS PUB 81, 1980). Međutim, činjenica da ovaj način rada spada u klasike ne znači i da je on korektan. Ovaj režim rada posjeduje neke fundamentalne i dobro poznate probleme. Najvažniji problem ovog načina rada leži u činjenici da će identični blokovi otvorenog teksta proizvesti identične blokove šifrata.

Pošto su blokovi šifrata nezavisni, maliciozna zamjena ECB blokova (poput umetanja bloka koji se često ponavlja) ne utiče na dešifrovanje susjednih blokova. Pored toga, šifrati sada ne sakrivaju obrazac podataka – identični blokovi šifrata podrazumjevaju identične blokove otvorenog teksta. Zbog svega ovoga, ECB način rada se ne preporučuje za poruke koje su duže od jednog bloka ili ako se ključevi ponovo koriste duže od jednog bloka podataka (Menezes et al. 1996).

Pretpostavimo da imamo otvoreni tekst P čija je bitska dužina L. Ovakav otvoreni tekst može se podjeliti u b blokova:

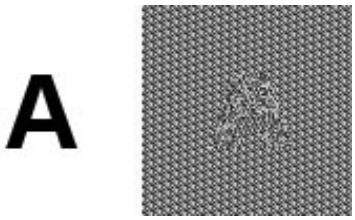
$$b = L/n \tag{1}$$

Pri tome, svaki od blokova P1, P2, ..., Pb je dugačak n bita, u skladu sa specifikacijom algoritma. Treba primjetiti da bi, ako dužina otvorenog teksta L ne bi bila umnožak od n, tada bi bilo potrebno korisititi neku od tehnika dopunjavanja zadnjeg bloka (padding). Međutim, pretpostavićemo radi jednostavnosti da je L umnožak od n. U tom slučaju će šifrat C biti proizveden tako što će b puta biti pozvan algoritam za šifrovanje, što će dovesti do stvaranja b blokova šifrata:

$$C_i = E(K, P_i), \text{ za } i = 1, 2, \ldots, b \tag{2}$$

Ovakva procedura naziva se Electronic Code Boook (ECB) i smatra se veoma nesigurnom procedurom šifrovanja (Chakraborty and Rodriguez-Henriquez, 2009).

Slijedeća slika prikazuje Photoshopovu RAW bitmapu veličine 100x100 piksela kao otvoreni tekst i kao šifrat šifrovan AES-128 algoritmom pomoću ECB moda:



Slika 1. Otvoreni tekst i šifrat, AES 128, ECB

Na slici se može uočiti visok stepen simetrije između dijelova otvorenog teksta (slika slova A) i šifrata. Konkretno, mjesta na plain-text slici na kojima se nalaze velike bjeline su

u šifrat prenesena uvijek na isti način. Prethodna slika jasno pokazuje zbog čega problemu načina rada (mode of operation) blok algoritama treba posvetiti jednako veliku pažnju kao i konstrukciji samog algoritma.

ECB način rada može se jasno opisati pomoću slijedećeg pseodokoda (Rogaway, 2011):

$$
\begin{aligned}
&ECB_K(P)\\
&/\ K \in \mathrm{K}, P \in (\{0,1\}^n)^+\\
&P \longrightarrow P_1 \ldots P_m\\
&for(i = 1; i < m; i++)\\
&C_i \longleftarrow E_k(P_i)\\
&endfor\\
&C \longleftarrow C_1 \ldots C_m\\
&return(C)
\end{aligned}
\qquad (3)
$$

Svaki pojedini blok otvorenog teksta u procesu šifrovanja podliježe istim međusobno nezavisnim transformacijama EK. Usprkos svim pomenutim slabostima, ovaj mod je opstao u različitim dokumentima i standardima još od daleke 1980. godine, jer on čini vrlo moćan gradivni elemenat na osnovu kojega nastaju drugi načini rada. Na primjer, za CTR ili OCB režime se može reći da su nastali iz ECB moda. Može se reći da ovaj režim rada pruža koristan jezik za opisivanje kompleksnijih kriptografskih režima rada. Šta više, različite hardverske i softverske implementacije vrlo često daju ECB mod kao interfejs koji se dalje koristi za implementiranje različitih drugih režima na njegovim osnovama (Rogaway, 2011).

4. CBC (CIPHER BLOCK CHAINING) MOD

Cipher Block Chaining (CBC) način rada je režim koji obezbjeđuje povjerljivost poruke i kod koga se proces šifrovanja sastoji od kombinovanja („ulančavanja“) blokova otvorenog teksta sa prethodnim blokovima šifrata. CBC režim zahtijeva da se prvi blok otvorenog teksta kombinuje sa inicijalizacionim vektorom. Inicijalizacioni vektor ne treba da bude tajna, ali njegovo generisanje ne treba da bude predvidivo (Dworkin, 2001).

U CBC (Cipher Block Chaining) režimu rada, izlaz šifrovanja jednog bloka se dovodi na ulaz u šifrovanje drugog bloka zajedno sa slijedećim blokom poruke. CBC način rada može se jasno opisati i slijedećim algoritmom:

U toku CBC šifrovanja, prvi blok otvorenog teksta se pomoću XOR operacije miješa sa inicijalizacionim vektorom (IV). Nakon ovoga, takav ulazni blok se šifruje i dobija se prvi blok šifrata. Prvi blok šifrata se ujedno koristi i za miješanje (pomoću XOR operacije) sa slijedećim blokom otvorenog teksta, da bi na taj način formirali slijedeći ulazni blok podataka koji se takav predaje funkciji šifrovanja. Nakon šifrovanja, dobija se slijedeći blok šifrata, koji se ponovo miješa sa slijedećim blokom otvorenog teksta da bi formirao novi ulazni blok u funkciju šifrovanja. Navedeni postupak se ponavlja dok ne budu obrađeni svi podaci.

Šifrovanje:
$$C_1 = E_k(P_1 \oplus IV)$$
$$C_j = E_k(P_j \oplus C_{j-1}); \; k = 2...n. \quad (4)$$

Dešifrovanje:
$$P_1 = D_k(C_1) \oplus IV$$
$$P_j = D_k(C_j) \oplus C_{j-1}; k = 2...n.$$

5. CTR (COUNTER) ILI SIC (SEGMENTED INTEGER COUNTER) NAČIN RADA

Counter ili CTR način rada je jedan od najjednostavnijih i najelegantnijih načina rada među modovima koji obezbjeđuju isključivo povjerljivost. Ovaj način rada predložili su Diiffie i Hellman (Diffie, 1979), kao jedan od osnovnih (bazičnih) načina rada (Rogaway, 2011).

CTR način rada uzima na ulazu jedan inicijalizacioni vektor IV (brojač), a zatim se tokom svake iteracije vrijednost inicijalizacionog vektora (brojača) inkrementira a zatim i šifruje. Šifrat se proizvodi tako što se rezultati šifrovanja prethodno opisanih IV-a odnosno brojača pomoću XOR operacije spajaju sa blokovima otvorenog teksta (Chakraborty and Rodriguez-Henriquez, 2009). Sekvenca brojača mora da bude takva da je svaki blok u sekvenci različit od svakog drugog bloka u sekvenci. Ovaj uslov nije ograničen na samo jednu poruku, jer tokom svih poruka koje se šifruju jednim istim ključem, svi brojači moraju da budu različiti. Ako imamo sekvencu brojača T1, T2, ..., Tn, CTR mod se definiše kako slijedi (Dworkin, 2001):

CTR šifrovanje

$O_J = CIPH_K(T_J)$ Za j = 1, 2,...,n;

$C_J = P_J$ XOR O_J Za j = 1, 2,...,n-1;

Zadnji blok:

$C^*_N = P^*_N$ XOR $MSB_U(O_N)$

(5)

CTR dešifrovanje

$O_J = CIPH_K(T_J)$ Za j = 1, 2,...,n;

$P_J = C_J$ XOR O_J Za j = 1, 2,...,n-1;

Zadnji blok:

$P^*_N = C^*_N$ XOR $MSB_U(O_N)$

Prema (Dworkin, 2001), pri CTR šifrovanju, funkcija enkripcije se poziva za svaki blok brojača, a zatim se rezultirajući izlazni blokovi pomoću XOR operacije kombinuju sa otvorenim tekstom da bi se dobili blokovi šifrata. Pri šifrovanju zadnjeg bloka otvorenog teksta može se desiti da se pojavi samo dio ovog bloka dužine *u* bita. U tom slučaju se samo najznačajnijih *u* bita bloka kombinuje pomoću XOR operacije, a preostalih (*b*-*u*) bita se odbacuje.

U slučaju CTR dešifrovanja, funkcija šifrovanja (Cipher) podređenog algoritma se ponovo poziva za svaki blok brojača, a rezultirajući izlazni blokovi se pomoću operacije XOR spajaju sa odgovarajućim blokovima šifrata da bi se dobili odgovarajući blokovi otvorenog teksta. Za zadnji blok, koji može biti djelimični blok dužine *u* bita, najznačajnijih *u* bita zadnjeg izlaznog bloka se koriste u XOR operaciji, a preostalih (*b*-*u*) bita se odbacuju.

I u slučaju CTR šifrovanja i u slučaju CTR dešifrovanja, funkcija Cipher podređenog algoritma se može izvršavati paralelno. Blokovi otvorenog teksta koji odgovaraju određenom bloku šifrata mogu biti restaurirani nezavisno od drugih blokova otvorenog teksta ako može da se utvrdi vrijednost odgovarajućeg bloka brojača. Osim toga, funkcija šifrovanja (Cipher) podređenog algoritma se može primjenjivati na brojače prije nego što postane dostupan otvoreni tekst ili šifrat.

Treba primjetiti da je za CTR potreban samo algoritam šifrovanja, tako da nije potrebno implementirati transformacije dešifrovanja (InvCipher) podređenog algoritma.

6. OFB (OUTPUT FEEDBACK) NAČIN RADA

Output Feedback (OFB) način rada je režim koji obezbjeđuje povjerljivost poruke i koji se uzastopno izvršava nad inicijalizacionim vektorom da bi generisao sekvencu izlaznih blokova koji se nakon toga pomoću operacije XOR spajaju sa otvorenim tekstom da bi proizveli šifrat i obrnuto, spajaju se sa šifratom da bi proizveli otvoreni tekst. Output Feedback (OFB) način rada zahtijeva da inicijalizacioni vektor bude samo jednokratni (nonce) za svako izvršenje ovog načina rada za dati ključ (Dworkin, 2001).

U OFB načinu rada inicijalizacioni vektor (IV) se uzastopno šifruje da bi se dobio neprekidni tok slučajnih bajta. U ovom načinu rada niti jedan dio otvorenog teksta se nikada ne daje kao ulaz u podređeni algoritam. Zbog toga je ovaj režim rada vrlo sličan protočnim algoritmima, gdje protočni algoritam proizvodi tok nasumičnih bajta, a takav tok se pomoću operacije XOR stapa sa otvorenim tekstom da bi se formirao šifrat (Chakraborty and Rodriguez-Henriquez, 2009).

Output Feedback način rada se u NIST-ovom dokumentu Special Publication 800-38A definiše kako slijedi (Dworkin, 2001):

Kod OFB načina rada, inicijalizacioni vektor se transformiše pomoću funkcije šifrovanja $CIPH_K$ podređenog algoritma da bi se proizveo prvi izlazni blok (O) iz podređenog algoritma. Takav prvi izlazni blok se zatim pomoću operacije XOR stapa sa prvim blokom otvorenog teksta da bi proizveli prvi blok šifrata. Slijedeća operacija šifrovanja podređenog algoritma se tada izvršava nad prethodnim izlaznim blokom (O) i na taj način formira drugi izlazni blok. Ovaj drugi izlazni blok se ponovo pomoću operacije XOR kombinuje sa drugim blokom otvorenog teksta da bi se proizveo drugi blok šifrata, a slijedeća operacija šifrovanja se izvršava nad drugim izlaznim blokom (O). Na ovaj način, sukcesivni izlazni blokovi se proizvode tako da se funkcija šifrovanja podređenog algoritma primjenjuje na prethodnim izlaznim blokovima, dok se svaki takav blok pomoću XOR operacije kombinuje

sa odgovarajućim blokovima otvorenog teksta da bi proizveli blokove šifrata. Za zadnji blok, koji može biti parcijalni blok od *u* bita, najznačajnijih *u* bita od zadnjeg izlaznog bloka se koriste u XOR operaciji dok se preostalih *b-u* bita odbacuje (Dworkin, 2001).

OFB šifrovanje

$I_1 = IV$

$I_J = O_{J-1}$ Za j = 2,...,n;

$O_J = CIPH_K(I_J)$ Za j = 1, 2,...,n;

$C_J = P_J \text{ XOR } O_J$ Za j = 1, 2,...,n-1;

$C^*_N = P^*_N \text{ XOR } MSB_U(O_N)$

(6)

OFB dešifrovanje

$I_1 = IV$

$I_J = O_{J-1}$ Za j = 2,...,n;

$O_J = CIPH_K(I_J)$ Za j = 1, 2,...,n;

$P_J = C_J \text{ XOR } O_J$ Za j = 1, 2,...,n-1;

$P^*_N = C^*_N \text{ XOR } MSB_U(O_N)$

Tokom OFB dešifrovanja, IV se ponovo transformiše pomoću funkcije šifrovanja $CIPH_K$ podređenog algoritma da bi se proizveo prvi izlazni blok (O) iz podređenog algoritma. Takav prvi izlazni blok se zatim kombinuje pomoću XOR operacije, ali sada sa prvim blokom šifrata da bi proizveo prvi blok otvorenog teksta.

OFB način rada zahtijeva da postoji jedinstven IV za svaku poruku koja je ikada šifrovana jednim ključem. Ako bi, uprkos ovom zahtjevu, isti inicijalizacioni vektor bio korišten za šifrovanje više od jedne poruke, tada bi bila kompromitovana povjerljivost ovakvih poruka. Verzija Output Feedback načina rada prema specifikaciji datoj u ISO standardu (ISO/IEC 10116, 2006) koja proizilazi iz dokumenta FIPS 81 (FIPS PUB 81, 1980), ima jedan dodatni patametar - parametar *j*. Samo *j* lijevih bita svakog bloka Yi se koristi da bi se maskirao P i da bi se dobio šifrat C (Dworkin, 2001).

OFB mod kreira protočni algoritam od blokovskog. Kod ovog algoritma jedan bit greške u šifratu proizvodi jedan bit greške u otvorenom tekstu. Sa jedne strane, zbog ove osobine on je osjetljiv na napad obrtanjem bitova (bit flipping attack). Istovremeno, ova osobina čini OFB mod izuzetno korisnim za satelitske komunikacije u uslovima kada ima mnogo šuma u transmisionim kanalima (Tirro, 1993) (Cheltha and Velayutham, 2011) (Ramadevi, 2013). Iako se izvršenje osnovne verzije ovog moda po svojoj prirodi ne može paralelizovati, u (Damjanović and Simić, 2015) su prikazani načini kako se pomoću XE (XOR Encrypt) i XEX (XOR Encrypt XOR) konstrukcija (Rogaway, 2004) može modifikovati OFB mod tako da se paralelizuje njegovo izvršenje.

7. CFB (CIPHER FEEDBACK) NAČIN RADA

Cipher Feedback (CFB) način rada je režim koji obezbjeđuje povjerljivost poruke i kod kojega se proces šifrovanja zasniva na povratnoj sprezi uzastopnih segmenata šifrata. CFB mod zahtjeva da postoji inicijalizacioni vektor (IV) kao ulazni parametar. On ne mora biti sakriven, ali mora biti nepredvidljiv (Dworkin, 2001).

Ono što je interesantno za Cipher Feedback način rada je da su procesi šifrovanja i dešifrovanja vrlo slični te da se tokom procesa dešifrovanja ne koristi funkcija inverzna šifrovanju (InvCipher ili EK^{-1}) određenog algoritma.

Treba primjetiti da i Cipher Feedback način rada prema specifikaciji datoj u ISO standardu (ISO/IEC 10116, 2006) koja proizilazi iz dokumenta 81 (FIPS PUB 81, 1980), može po potrebi da koristi i samo dio bloka podataka. Cipher Feedback način rada tada zahtjeva još jedan cjelobrojni parametar, koji se označava sa s, takav da je $1 <= s <= b$, gdje je b veličina bloka koju koristi određeni algoritam izražena u bitima. Vrijednost s je ponekad dodata u naziv načina rada tako da imamo 1-bitni CFB mod, 8-bitni CFB mod, 64-bitni CFB ili 128-bitni CFB način rada.

CFB način rada se definiše kako slijedi:

CFB šifrovanje

$$
\begin{aligned}
&I_1 = IV \\
&I_J = LSB_{B-S}(I_{J-1}) \mid C^{\#}_{J-1} && \text{Za } j = 2,...,n; \\
&O_J = CIPH_K(I_J) && \text{Za } j = 1, 2,...,n; \\
&C^{\#}_J = P^{\#}_J \text{ XOR } MSB_S(O_J) && \text{Za } j = 1, 2,...,n;
\end{aligned}
\tag{7}
$$

CFB dešifrovanje

$$
\begin{aligned}
&I_1 = IV \\
&I_J = LSB_{B-S}(I_{J-1}) \mid C^{\#}_{J-1} && \text{Za } j = 2,...,n; \\
&O_J = CIPH_K(I_J) && \text{Za } j = 1, 2,...,n; \\
&P^{\#}_J = C^{\#}_J \text{ XOR } MSB_S(O_J) && \text{Za } j = 1, 2,...,n;
\end{aligned}
$$

U CFB šifrovanju, prvi ulazni blok je IV, tako da se operacija šifrovanja primjenjuje na IV da bi proizvela prvi izlazni blok. Dalje se prvi segment šifrata dobija tako da se prvi segment otvorenog teksta pomoću XOR operacije stapa sa *s* najznačajnijih bita izlaznog bloka. Ostalih (*b*-*s*) bita izlaznog bloka se odbacuju. Preostalih (*b*-*s*) bita izlaznog bloka se zatim sastavljaju sa *s* bita prvog segmenta šifrata da bi na taj način formirali drugi izlazni blok. U trećoj ediciji ISO/IEC 10116 standarda (ISO/IEC 10116, 2006) ovakav proces šifrovanja se opisuje pomoću feedback buffer-a FB, čiji biti se šiftaju ulijevo i dopunjavaju bitima šifrata. Prema (Dworkin, 2001), alternativni opis formiranja drugog izlaznog bloka je da se biti prvog ulaznog bloka cirkularno pomjeraju (šiftaju) s pozicija u lijevo, a da nakon toga prethodni segment šifrata dopunjava bite sa desne strane.

Kako se navodi u (Dworkin, 2001), proces se dalje ponavlja nad uzastopnim ulaznim blokovima sve dok se ne kreira segment šifrata na osnovu svih ulaznih blokova. Generalno, svaki uzastopni ulazni blok se šifruje da bi proizveo izlazni blok. *S* najznačajnijih bita svakog izlaznog bloka se XOR-uju sa odgovarajućim segmentima otvorenog teksta da bi formirali segment šifrata. Svaki segment šifrata (osim zadnjeg) je povratno spregnut (fed back) sa prethodnim ulaznim blokom (kako je već opisano) da bi formirao novi ulazni blok. Povratna sprega može biti opisana individualnim bitima u nizu kako slijedi: ako biti i_1, i_2,..., i_b predstavljaju j-ti ulazni blok i ako c_1, c_2,...,c_s predstavljaju j-ti segemnt šifrata, onda je (j+1) ulazni blok i_{s+1}, i_{s+2},..., i_b, c_1, c_2,...,c_k.

8. ZAKLJUČAK

U prethodnom radu prikazani su samo osnovni kriptografski načini rada (modes of operation) – Electronic Codebook, Cipher Block Chaining, Cipher FeedBack, Output FeedBack i Counter način rada.

Iako su različiti načini rada (modes of operation) standardizovani i dobro poznati, autori se slažu da njihov kvalitet varira. Neke šeme su kvalitetne i često korišćene, dok je vrijednost drugih šema uglavnom u činjenici da su pojavljuju kao gradivni blokovi nekih drugih načina rada.

Od pet opisanih načina rada, Electronic Codebook je jedini čije funkcionisanje se ne zasniva na inicijalizacionom vektoru, dok se za preostale šeme često kaže da su zasnovane na IV (IV based). Iako je ECB način rada karakterisan ranije opisanim problemima, njegova istorijska uloga čini da se ponaša kao gradivni element i temelj za razvoj ostalih načina rada, jer se brojne implementacije različitih algoritama najprije razvijaju za ovaj način rada.

Ono što je karakteristično za CBC način rada je da se u podređenom algoritmu mora implementirati i funkcija šifrovanja Cipher i funkcija dešifrovanja InvCipher, dok je za CTR, CFB i OFB načine rada dovoljno implementirati samo funkciju Cipher podređenog algoritma, što u velikoj mjeri pojednostavljuje i pojeftinjuje njihovu hardversku i softversku implementaciju.

Treći način rada koji je opisan u ovom radu je CTR način rada koji se takođe oslanja na postojanje inicijalizacionog vektora. Ovaj način rada predstavlja najjednostavnije i najelegantnije rješenje. Kao i u slučaju CFB i OFB načina rada, za ovaj način je dovoljno implementirati samo funkciju šifrovanja Cipher podređenog algoritma. Međutim, za razliku od svih prethodno opisanih načina rada, ovaj način omogućava paralelnu obradu podataka, jer se u radu ne oslanja na prethodne rezultate šifrovanja, tako da je otvoren prostor na izradi implementacija koje bi mogle da iskoriste ovu mogućnost i da u velikoj mjeri poboljšaju performanse CTR načina rada.

CTR način rada predstavlja potencijalno najbolji izbor kada se razmatraju načini rada koji obezbjeđuju isključivo povjerljivost. Njegove najbolje performanse i dokazana sigurnost čine ga najmanje jednako dobrim ako ne i boljim kriprografskim načinom rada od preostala četiri moda. Međutim, iako CBC, CFB i OFB načini rada imaju svaki svoje nedostatke, bilo bi pogrešno zaključiti da ih treba odbaciti, jer su oni vrlo zastupljeni i često implementirani načini rada.

LITERATURA

[1] Damjanović, B. Adaptibilna primjena AES algoritma kod savremenih operativnih sistema (2016), Doktorska disertacija, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu

[2] Mollin R. A., (2010), An Introduction to Cryptography, Second Edition, Taylor & Francis

[3] Rogaway, P. (2011), Evaluation of Some Blockcipher Modes of Operation, Cryptography Research and Evaluation Committees (CRYPTRECl)

[4] Ferguson N., Schneider B., Kohno T., (2010), Cryptography Engineering: Design Principles and Practical Applications

[5] Dworkin M. (2010) Recommendation for Block Cipher Modes of Operation: The XTS-AES Mode for Confidentiality on Storage Devices. Tech. report,NIST Special Publication 800-38E.

[6] Dent A.W. and Mitchell C.J., (2005), User's Guide to Cryptography and Standards, Artech House, Boston, London

[7] Chakraborty D. and Rodriguez-Henriquez, F. (2009). Block Cipher Modes of Operation from a Hardware Implementation Perspective, Cryptographic Engineering, Springer

[8] Feistel, H., (1971), Block Cipher Cryptographic System, US Patent 3,798,359, IBM.

[9] Menezes A.J., van Oorschot P.C., Vanstone S.A., (1996), Handbook Of Applied Cryptography, CRC Press, Inc. Boca Raton, FL, USA.

[10] Dworkin M., (2001), Recommendation for Block Cipher Modes of Operation, NIST Special Publication 800-38A

[11] FIPS PUB 81, DES MODES OF OPERATION, (1980), Federal Information Processing Standards Publication 81, December 1980, available at http://www.itl.nist.gov/fipspubs/fip81.htm (april 2013)

[12] Diffie W., Hellman M.E., (1979), Privacy And Authentication: An Introduction to Cryptography, Proceedings of the IEEE 67.

[13] ISO/IEC, (2006), ISO/IEC 10116 (3rd edition): Information technology - Security techniques - Modes of operation for an n-bit block cipher.

[14] Tirro S., (1993), Satellite Communication Systems Design, Springer Science+Business Media LLC: New York, 1993, str. 101.

[15] Cheltha JNC, Velayutham R. (2011) A novel error-tolerant method in AES for satellite images. IEEE International Conference on Emerging Trends in Electrical and Computer Technology (ICETECT), Tamil Nadu, 2011, str. 937–940.

[16] Ramadevi G, Sujatha R. (2013) Robust code based fault tolerant architecture using OFB mode for onboard EO satellites. International Journal of Soft Computing and Engineering (IJSCE) 2013; 3(2), str.146–149.

[17] Damjanović, B. and Simić, D. (2015), Tweakable parallel OFB mode of operation with delayed thread synchronization, Wiley, Security and Communication Networks, Security Comm. Networks (2015), Published online in Wiley Online Library (wileyonlinelibrary.com). DOI: 10.1002/sec.1404.

[18] Rogaway P. (2004) Efficient instantiations of tweakable blockciphers and refinements to mode OCB and PMAC. Proc. Asiacrypt 2004, Springer, pp. 16-31; doi: 10.1007/978-3-540-30539-2 2.

UDC 373.3/.4.: 37.014.5

ŠKOLSKO RAZVOJNO PLANIRANJE - STRATEŠKI PROCES

Katarina Diklić

Osnovna škola „Vuk Karadžić" Surčin, Beograd, Srbija
katarinadiklic@gmail.com

Apstrakt: *Školski razvojni plan je strateški dokument kojim se definišu prioriteti u okviru obrazovno-vaspitnog rada. Njegova izrada i donošenje zakonska je obaveza svake škole. Cilj ovog plana je unapređenje rada škole, tj. podizanje na viši nivo. Donosi se na period od tri do pet godina o čemu odlučuje škola. U njega treba da su uključeni svi akteri koji učestvuju u obrazovno-vaspitnoj delatnosti škole; od učenika, roditelja, nastavnika, predstavnika lokalne samouprave i ostalih. Iako je naš obrazovni sistem dosta centralizovan, razvojni plan je ipak put ka decentralizaciji u uslovima koliko je to moguće. U radu se razmatra značaj i funkcija razvojnog planiranja škole. Studijom slučaja prikazan je primer dobre prakse.*

Ključne reči: *planiranje, razvojni plan, škola*

1. UVOD

Stanje u našim školama nije na zadovoljavajućem nivou i potrebne su promene. Jedna od uvedenih promena bila je školsko razvojno planiranje. Ono treba da donese nove promene koje će uraditi pozitivan pomak. Iako je uvedeno 2003. godine, prošlo je dovoljno vremena da se dobiju neki pokazatelji. Koliko je ono dalo efekta i kakvi su njegovi rezultati, nije istraženo. Rađena su neka istraživanja, ali ona nisu imala holistički pristup. Ovim planiranjem ipak se otvaraju mogućnosti autonomije škole, ali ona nije ni približno onome kakva bi ona trebalo da bude. To je zbog, još uvek velike centralizacije našeg obrazovnog sistema. Zato se ni razvojnim planom ne može planirati, postići i uticati na one faktore koji nisu decentralizovan, kao što su planovi učenja i nastave koji se donose „odozgo". Ipak dobrim, realnim i ambicioznim razvojnim planom može se sagledati realno sadašnje stanje škole, proceniti dobre i loše strane, kao i mogućnosti i pretnje, realizovati ono što je u ovakvom stanju, vremenu i mogućnostima optimalno, uraditi evaluaciju i na osnovu nje raditi na novom planu za novo vreme (naredni period).

SCHOOL DEVELOPMENT PLANNING A STRATEGIC PROCESS

Katarina Diklic

Elementary School "Vuk Karadžić" Surčin, Belgrade, Serbia,
katarinadiklic@gmail.com

Abstract: *The School Development Plan is a strategic document defining the priorities of education and training. Its creation and adoption by law is the responsibility of each school. The aim of this plan is to improve the school's work up to a higher level. It is made for a period of three to five years, which is decided by the school. It should involve all the actors participating in the educational and educational activities of the school; from students, parents, teachers, representatives of local self-government and others. The paper deals with what is important to the development planning of each school. Based on the case study, the school development plan of the Vuk Karadžić Elementary School from Surčina was presented.*

Keywords: *planning, development plan, school*

2. ZNAČAJ I VRSTE PLANIRANJA U OSNOVNOJ ŠKOLI

Bez obzira, na još uvek jaku centralizaciju obrazovnog sistema i činjenicu da je škola u poziciji da sprovodi promene sa višeg nivo, ipak postoji prostor gde škola može da ima i iskoristi svoju autonomiju. Živimo u vreme brzih promena i škola kao važan deo obrazovnog sistema i društva u celini, mora biti spremna na promene. Zato je potrebno planiranje jer je ono predviđanje budućnosti. Definicija planiranja ima mnogo. "Planiranje je formalni proces utvrđivanja ciljeva i izbor strategija, adekvatnih za ostvarenje tih ciljeva." . (Buble, 2000)

Ako razmotrimo jednu koja bi bila adekvatna za obrazovni sitem i školu kao njegov deo je da planiranje podrazumeva proces definisanja onoga što neka škola želi da postigne (cilj), način na koji to želi (strategije), a koji započinje analizom i procenom sadašnjeg stanja škole. Planiranje podrazumeva izradu planova. Planova ima više vrsta i nivoa. Najviši nivo planiranja su oni planovi koji su krovni u našem obrazovnom sistemu. Njih kreira Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja sa svojim organima, a usvajaju se na najvišim organima u zemlji. Jedan od dugoročnijih planova je Strategija razvoja obrazovanja u Srbiji do 2020. godine koju je usvojila Vlada RS na sednici od 25. oktobra 2012. godine. U školi postoje dva nivoa planiranja:

1. Planovi na nivou škole
2. Planovi na nivou pojedinca

1.Planovi na nivou škole su:

- školski razvojni plan koji se radi na razdoblje od 3 - 5 godina.
- školski programi od 1 - 8. razreda donose se po pravilu svake četvrte godine. On sadrži programe obaveznih i izbornih predmeta po razredima, sa načinima i postupcima za njihovo ostvarivanje – naziv, vrsta i trajanje svih programa obrazovanja i vaspitanja koje škola ostvaruje.
- godišnji plan rada škole radi se za svaku školsku godinu. Godišnjim planom rada utvrđuju se vreme, mesto, način i nosioci ostvarivanja programa obrazovanja i vaspitanja. Donosi se u skladu sa školskim kalendarom, razvojnim planom i školskim programom . On sadrži sve godišnje planove stručnih veća, aktiva, timova, nastavnih i vannastavnih aktivnosti, stručne službe, biblioteka, obrazovno-vaspitnog rada, saradnje, i drugih

2.Planovi na nivou pojedinca su planovi nastavnika za svaki nastavni predmet, planovi stručnih saradnika, ali i pripreme koje svaki pojedinc treba svakodnevno da izrađuje.

Planiranje u školi je veoma kompleksan proces. On je obaveza svakog nastavnika i stručnog saradnika, kao i direktora škole. Zahteva kompleksnost i kontinuitet. Zato od prosvetnih radnika zahteva znanje, veštinu i sposobnost. Uvođenje čestih promena u sistem planiranja, zahteva stalno stručno usavršavanje. Ove školske godine uvedeno je niz promena koje su uticale na planiranje. Tako npr. projektna nastava je promena koju treba planirati. U prvom razredu zakonska je obaveza nastavnika razredne nastave da jednom nedeljno održi čas projektne nastave ili dvočas u 15 dana. Projektna nastava zahteva povezivanje sadržaja više oblasti. To od nastavnika traži međupredmetne kompetencije. Planiranje u školi je povezano sa pripremanjem. Pripremanjem i planiranjem nastavnog rada obezbjeđuje se: - ravnomerna obrada nastavne građe tokom cele školske godine; - sistematičnost u radu, pravilan redosled obrade građe; - odabir odgovarajućih sadržaja i određivanje konkretnih zadataka na osnovu analize ciljeva i u zavisnosti od njihove složenosti i vrste; - utvrđivanje

načina provere ostvarenosti postavljenih ciljeva; - osiguravanje pretpostavki za ostvarivanje postavljenih zadataka u predviđenoj jedinici vremena; - blagovremena odgovarajuća priprema (metodička, organizaciona i materijalna) nastavnog rada; - unapređenje elemenata obrazovno-vaspitnog rada nakon njegove realizacije, u skladu sa rezultatima evaluacije; - omogućavanje drugim nastavnicima uvid u dinamiku, u zadatke i ciljeve koji se ostvaruju kroz nastavu pojedinih predmeta, u cilju uspostavljanja korelativne veze među predmetima. Priprema i planiranje nastavnog rada obuhvata četiri aspekta: - teorijski aspekt - obuhvata analizu programa (kataloga znanja) predmeta, odnosno analizu sadržaja i ciljeva koji se žele ostvariti; - organizacioni aspekt – izbor metoda i oblika rada, raspored nastavne materije na časove; - materijalni aspekt – priprema nastavnih sredstava i pomagala, priprema prostora za realizaciju nastave; - administrativni aspekt – obuhvata prva tri – predstavlja izradu pisanih dokumenata - planova, koji predstavljaju sintezu ukupne metodičke pripreme nastavnika. Rezultat pripremanja i planiranja nastave su godišnji (globalni) planovi, operativni planovi i planovi nastavnih časova.

3. RAZVOJNO PLANIRANJE U EVROPI I SVETU

Proces školskog razvojnog planiranja u većini zemalja zapadne Evrope odvijao se od 1990. godine pa nadalje. Međutim, on nije ograničen samo na Evropu već se realizovao i u Kini, Pakistanu, Ujedinjenim Arapskim Emiratima i drugde.

Ipak devedesete godine prošlog veka i zapadna Evropa se vezuju za razvojno planiranje zato što je tada započela decentralizacija obrazovnog sistema. Ona se u ovim zemljama odvijala na različite načine. Značajna odlika je što su škole dobile podršku da preuzmu ulogu i odgovornost za sopstveni razvoj. Zato je razvojno planiranje imalo veliku ulogu jer je ono omogućavalo, ne samo obrazovnim sistemima pojedinih zemalja, već i školama pojedinačno, da procene ono što im je potrebno i da to planiraju. Škole su imale tu samostalnost ili dozu samostalnosti, da procene šta treba da urade i šta im je potrebno da poboljšaju svoj rad i da ga uzdignu na jedan viši kvalitetan nivo. Većina je to iskoristila i uradila. Kao rezultat dobijen je zaista kvalitet ne samo pojedinih škola već obrazovnih sistema u celini. To je značilo i napredak zemlje

4. RAZVOJNO PLANIRANJE U SRBIJI

Razvojno planiranje u Srbiji započelo je 2003. godine, mada su pripreme glavne faze razvojnog planiranja počele tokom septembra 2002. godine. Ono je određeno Zakonom o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja koji je objavljen u Službenim glasnicima 2003,2004 i 2005.godine. Započeto je u sklopu projekta unapređivanja obrazovnog sistema Srbije. Tada je naša vlada i svetska banka-međunarodna organizacija za razvoj, odobrili fond za razvoj škola. Negov cilj je bio unapređenje nastave i učenja. Ovaj fond su sačinjavali krediti svetske banke i donacije. Razvojni plan škole donosi Školski odbor, razmatra ga Nastavničko veće, a predlaže ga Stručni aktiv za razvojno planiranje. Svaka škola u našoj zemlji dužna je da izradi razvojni plan svog rada za razdoblje od tri do pet godina. Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja propisao je to u **članu 50:** „Ustanova ima razvojni plan. Razvojni plan ustanove jeste strateški plan razvoja ustanove koji sadrži prioritete u ostvarivanju obrazovno-vaspitnog rada, plan i nosioce aktivnosti, kriterijume i merila za vrednovanje planiranih aktivnosti i druga pitanja od značaja za razvoj ustanove. Razvojni plan ustanove

donosi se na osnovu izveštaja o samovrednovanju i izveštaja o spoljašnjem vrednovanju, najkasnije 30 dana pre isteka važećeg razvojnog plana ustanove. Razvojni plan donosi organ upravljanja, na predlog stručnog aktiva za razvojno planiranje, za period od tri do pet godina. U postupku vrednovanja kvaliteta rada ustanove vrednuje se i ostvarivanje razvojnog plana ustanove." Za razliku od ostalih planova koji su kratkoročni kao što je, npr. godišnji plan rada škole, razvojni plan je ipak dugoročan u smislu da se može planirati, npr. na rok od pet godina, a to ne može ni jedan drugi školski plan.

5. ZNAČAJ I FUNKCIJA RAZVOJNOG PLANIRANJA ŠKOLE

Škola je važna ustanova u društvu i podložna je promenama. Promene su vremenom postale sve češće, sve zahtevnije i nije ih moguće zaobići. Osim toga škola je podložna raznim uticajima spolja i unutra i zato treba da se menja jer to često od nje zahtevaju faktori uticaja. Ako se pođe od šireg okruženja, tj.celokupnog društva pa do evropskog i svetskog okruženja, vidljivo je da promene u okruženju imaju veliki uticaj na naše društvo, a samim tim i na školu. Pored toga obrazovni sistemi u okruženju, doživeli su mnoge promene pa sui te promene imale značaj za uvođenje promena u naše škole . Osnovna škola je, kako sam naziv govori, osnova institucionalnog i funkcionalnog obrazovanja. Ona je deo sistema obrazovanja zemlje i bilo kakva promena koja se dešava u sistemu najčešće ima uticaja i na nju, kao podsistem tog sistema. Osim toga na školu imaju veliki uticaj: uže okruženje, roditelji, razne institucije i saradnici, ali i ostali podsistemi obrazovnog sistema. S obzirom na činjenicu da je sistem školstva dosta glomazan, da je prisutna stohastičnost, da se kasni za okruženjem i još mnogo otežavajućih okolnosti, pozitivne promene su poželjne, a često i neophodne. Zato ih treba predvideti i planirati. Ako pođemo od definicije da je školski razvojni plan strateški dokument kojim se definišu prioriteti u okviru obrazovno-vaspitnog rada a u cilju njegovog unapređivanja, a školsko razvojno planiranje strateški proces kontinuiranog planiranja u školama i osnova za ostvarivanje neophodnih promena u svim segmentima školskog života, vidljiv je veliki značaj ovog plana i planiranja. Za razvojni plan škole se smatra da je on odraz i prikaz vizije škole. On treba da sagleda budućnost i da napravi pozitivan pomak u odnosu na prošlo i sadašnje stanje škole. Zakonom o osnovnom obrazovanju i vaspitanju definisao je školsko razvojno planiranje: „ Škola donosi razvojni plan u skladu sa Zakonom i ovim zakonom. Razvojni plan škole sadrži prioritete u ostvarivanju obrazovno-vaspitnog rada, plan i nosioce aktivnosti, kriterijume i merila za vrednovanje planiranih aktivnosti i druga pitanja od značaja za razvoj ustanove, i to:

1) mere unapređivanja obrazovno-vaspitnog rada na osnovu analize rezultata učenika na završnom ispitu;

2) mere za unapređivanje dostupnosti odgovarajućih oblika podrške i razumnih prilagođavanja i kvaliteta obrazovanja i vaspitanja za decu i učenike kojima je potrebna dodatna podrška;

3) mere prevencije nasilja i povećanja saradnje među učenicima, nastavnicima i roditeljima;

4) mere prevencije osipanja učenika;

5) druge mere usmerene na dostizanje ciljeva obrazovanja i vaspitanja koji prevazilaze sadržaj pojedinih nastavnih predmeta;

6) plan pripreme za završni ispit;

7) plan uključivanja škole u nacionalne i međunarodne razvojne projekte;

8) plan stručnog usavršavanja nastavnika, stručnih saradnika i direktora;
9) mere za uvođenje inovativnih metoda nastave, učenja i ocenjivanja učenika;
10) plan napredovanja i sticanja zvanja nastavnika i stručnih saradnika;
11) plan uključivanja roditelja, odnosno drugog zakonskog zastupnika u rad škole;
12) plan saradnje i umrežavanja sa drugim školama i ustanovama;
13) druga pitanja od značaja za razvoj škole."

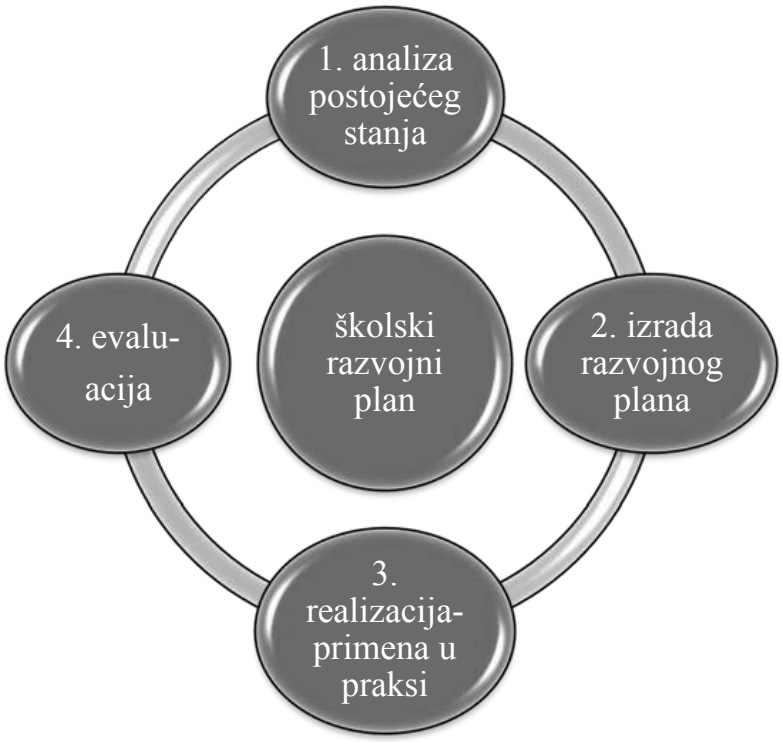
Ministarstvo prosvete, nauke i tehnologije (MPNTRS) dalo je instrukcije za pisanje školskog razvojnog plana u kojem se navodi da izrada školskog razvojnog plana, u koju je uključena čitava školska zajednica, treba da bude deo aktivnosti svake škole koja teži da stalno unapređuje svoj rad, omogući kvalitetno obrazovanje i zadovolji potrebe i i interesovanje svakog svog učenika. Kroz precizan pregled stanja u školi, procesa nastave i rezultata vaspitno-obrazovnog rada, određivanje prioriteta i potrebnih aktivnosti školski razvojni plan služi kao vodič za ostvarivanje željenih ciljeva i mera dinamike razvoja škole. Elementi koje treba da sadrži svaki razvojno planiranje škole su: profil škole; osnovni podaci o školi, istorijat škole, specifičnosti škole, pregled upravne i rukovodeće strukture škole, pregled postojećih resursa škole, podatke o obrazovno-nastavnom procesu, faktorima koji utiču na razvoj škole, evaluaciju, swot analizu, misiju, viziju i prioritetne oblasti razvoja škole, ciljeve, zadatke i aktivnosti, monitoring, evaluaciju školskog razvojnog plana.

Razvojni plan sadrži kriterijume i merila za praćenje ostvarivanja razvojnog plana i služi kao oslonac za izradu školskog programa i godišnjeg plana rada škole." Iz ove odredbe vidljivo je da je reč o strateškom procesu . On treba da omogući aktivno učešće zaposlenih da prepoznaju potrebe škole, ciljeve koje žele da postignu, procene mogućnosti i načine kako d ate ciljeve postignu. Postignuti ciljevi treba da poboljšaju kvalitet rada škole i podstiču autonomiju škole. Zato je važno da je on realan, tj. da se njime ne predviđa nešto što nije moguće ostvariti. Jedna od važnih komponenti ovog planiranje je i uključivanje svih bitnih subjekata za rad škole. Važan je timski rad jer razvojni plan izrađuje tim i taj tim sarađuje sa ostalim timovima u školi. Bez obzira što njega predlaže stručni aktiv za razvojno planiranje, tj.manja grupa ljudi, u njegovo kreiranje treba uključiti sve bitne faktore od učenika do MPNTR. Ovaj plan treba da predvidi promene koje će doprineti kvalitetu. Svedoci smo vremena u kojem živimo i koje neminovno nosi sa sobom promene.Te promene su veoma bitne i nemoguće je zamisliti bilo koju školu koja ne uvodi promene. Zato taj plan treba da bude zaista strateški dokument i predvidi načine kako doći do željenog stanja. Treba da predstavlja principijalni strateški razvoj u kojem će se napredovati. Reč razvojni znači da on predviđa proces razoja, a razvoj je vezan za promene. To nam kazuje da će promene biti permanentne. Poznato je da je naš obrazovni sistem još uvek centralizovan i zato ovaj plan predstavlja korak prema decentralizaciji.

6. KAKO SE RADI RAZVOJNI PLAN ŠKOLE?

Kao pre svakog kvalitetnog planiranja, tako i razvojni plan škole treba da ima faze. Pre nego što se pristupi izradi razvojnog plana škole, potrebno je utvrditi postojeće stanje. Po pravilima, ovom planiranju pristupa se nakon analize stanja samovrednovanja i vrednovanja rada škole. To podrazumeva unutrašnju i spoljnu evaluaciju rada škole. Pod unutrašnjom evaluacijom podrazumeva se vrednovanje koje radi sama škola sa svim akterima, a ključnu ulogu u tome ima tim za samovrednovanje-vrednovanje rada škole.On treba da ima usku

saradnju sa stručnim aktivom za razvojno planiranje. Spoljno vrednovanje rada škole vrši MPNTRS preko svojih organa.



Slika1.- Faze razvojnog planiranja

Takvim vrednovanjem, tj. procenom jakih i slabih strana kao polazne osnove, radi se swot analiza. SWOT je skraćenica od: S (strength) - snaga; W (weakness) - nedostaci, slabosti; O (opportunities) - mogućnosti; T (threats) - opasnosti. Da bi se dobila realna slika sadašnjeg stanja u kojem se škola nalazi potrebno je analize raditi sa više različitih stanovišta; uključivanjem učenika, nastavnika, roditelja, predstavnika lokalne zajednice i analiza svih oblasti. Nakon utvrđivanja postojećeg stanja, prelazi se na sledeću fazu, a to je sastavljanje-izrada razvojnog plana. Sledeći korak je definisanje misije i vizije škole u periodu koji se obuhvata razvojnim planom. Nakon toga se utvrđuju prioritetne oblasti razvoja škole. One se definišu kroz razvojne ciljeve koji odgovaraju na to šta se unapređuje. Ciljevi se dalje konkretizuju kroz zadatke koji daju konkretne smernice kako promenu uvodimo, a aktivnosti svaki zadatak konkretnije razrađuje.Primenjuju se razne strategije. Hopkins navodi na koji se sve način može kreirati strategija:

- posvetiti se profesionalnom razvoju zaposlenih u školi
- participativno donositi školsku politiku i odluke
- transformisati i distribuirati liderstvo
- sprovoditi delotvornu strategiju za koordinisane i kooperativne načine rada u školi

- sprovoditi praksu preispitivanja rada i postizanja rezultata
- razvijati posvećenost saradničkom planiranju,
- obezbeđivanje resursa za promene.

Kad se sve to uradilo,dolazi faza primene u praksi ili realizacija planiranog. To je veoma važna ili najvažnija faza jer mogu se uraditi kvalitetni koraci u planiranju, definisanju, određivanju prioriteta, ali ako se to ne realizuje, tj. primeni u praksi, plan će biti neuspešan. Sledeći korak je monitoring i evaluacija školskog razvojnog plana. Dobra evaluacija je takođe veoma važna jer na osnovu nje se vrši dalje planiranje. Postoje dve vrste evaluacija:evaluacija akcionih razvojnih planova – radi se svake godine, obično na polugodištu i kraju školske godine, a može i više puta i evaluacija na kraju planiranog vremenskog razdoblja.I jedna i druga analiza i evaluacija su veoma važne. Kad se završi period razvojnog plana, potrebno je utvrditi šta se uradilo i šta se nije uradilo i zašto. To je podloga za naredni razvojni plan.

Stručni aktiv za razvojno planiranje

Svaka škola treba da ima stručni aktiv za razvojno planiranje. To je tim koji se u školi formira sa zadatkom da napravi školski razvojni plan. Njega čine predstavnici: nastavnika i stručnih saradnika, učenika (đačkog parlamenta), saveta roditelja i lokalne zajednice. On ima svog predsednika koji je član pedagoškog kolegijuma škole. Važno je da članovi tima budu ljudi koji su stručni, imaju znanje i sposobnost, dobru komunikaciju i saradnju, odgovornost, koperativnost u radu i teže napretku. Takođe, treba da su timski igrači, ali da imaju svoje uloge i zaduženja.

Osnovni zadaci ovog aktiva su:

- donosi plan rada
- izrađuje predlog školskog programa
- motiviše zaposlene u školi na razvoju škole
- podnosi izveštaj
- ostale aktivnosti utvrđene godišnjim planom rada škole.

7. PRIMER DOBRE PRAKSE

7.1 Školski razvojni plan OŠ „Vuk Karadžić" Surčin za period 2015 . do 2020. godine - studija slučaja

Studijom slučaja, u vremenskom periodu od 5 godine praćenja školskog razvojnog planiranja koji je prethodio ovom planu (2007 - 2012. godine) u Osnovnoj školi „Vuk Karadžić" iz Surčina, prikazan je primer dobre prakse. Pored toga praćena je realizacija sadašnjeg razvojnog plana u trajanju od 3 godine, tako da se može reći da je u pitanju logintudinalno istraživanje koje obuhvata period od 8 godina. Na osnovu prošlog razvojnog plana kao i brojnih kvalitativnih i kvantitativnih pokazatelja: istraživanja, analiza, izveštaja i drugih, urađen je školski razvojni pla za period od 2015. do 2020. godine. Kao kvalitativni i kvantitativni pokazatelji bili su: rezultati samovrednovanja-vrednovanja rada škole, evaluacija godišnjeg plana rada škole svake školske godine, istraživanja o saradnji roditelja sa školom, istarživanjima o adaptaciji učenika 5. razreda, istraživanja o uključivanju učenika u sportske aktivnosti, komparativna analiza postignuća na testovima, izveštaji, intervju, posmatranje,

swot analiza i mnogi drugi pokazatelji, na primeru studije slučaja, ovaj primer poslužiće drugim školama kao primer za izradu i poboljšanje svog razvojnog planiranja.

Sadržaj	Strana
Škola i njena okolina	4
Resursi škole	5
Resursi sredine	7
Analiza stanja u školi	8
Snage, slabosti, šanse i pretnje	10
Vizija škole	12
Misija škole	13
Naš moto	14
Utvrđivanje potreba	15
Utvrđivanje razvojnih ciljeva	17
Akcioni planovi razvojnog plana za period 2015 - 2020.	23
Cilj: Podizanje kvaliteta nastave u odnosu na individualne karakteristike i sposobnosti učenika	23
Cilj: Povećanje bezbednosti učenika	26
Cilj: Unapređenje rada u okviru profesionalne orjentacije učenika	29
Cilj: Proširivanje vannastavnih aktivnosti i akcija u školi	31
Cilj: Poboljšanje odnosa i saradnje u okviru kolektiva, kao i saradnje sa roditeljima i lokalnom zajednicom	33
Ostale mere	35

Tabela 2: Sadržaj razvojnog plana

(Izvor: Razvojni plan rada Osnovne škole „Vuk Karadžić" Surčin za period 2015 - 2020. godine)

Škola je tipičan primer jedne osrednje škole što se tiče broja učenika, nastavnika, materijalnih i tehničkih uslova. Osnovna škola „Vuk Karadžić" iz Surčina ima 740 učenika i 46 nastavnika i 3 stručna saradnika. Ova škola je sedam godina prva po postignućima i takmičenjima u opštini. Postignuća na završnim ispitima, svrstavaju je u vrh republičkog proseka. Poslednjom eksternom evaluacijom prosvetnih savetnika, dobila je najvišu ocenu. U školi se uvode inovacije, a nastavni kadar je veoma stručan i ambiciozan, tako da se svake godine uvodi nešto novo. Škola ima međunarodnu saradnju u organizaciji naučne tribine i razmeni učenika. Na taj način, u školu se uvode mnoge inovacije iz zemalja Evropske unije. Iako mnoge škole imaju problem sa upisom i brojem učenika, ova škola je upisivala po tri odeljenja, a već petu godinu upisuje po četiri odeljenja učenika prvog razreda. Roditelji su prepoznali kvalitet pa svoju decu upisuju u ovu školu iako teritorijalno pripadaju drugim školama. Zato se dešavalo da je škola morala odbijati molbe roditelja za upis jer nije mogla

da primi toliki broj učenika zbog nedostatka prostora. To ukazuje da zakon tržišta odnosno konkurencija, kad je u pitanju kvaliteta obrazovanja i znanja, počinje da deluje i u državnom sektoru.

Na osnovu samovrednovanja-vrednovanja rada škole, dobili su se podaci ključni za izradu razvojnog plana rada škole. Samovrednovanje je uradjeno veoma temljno, objektivno i stručno pa se oceana unutrašnje evaluacije poklopila sa ocenom spoljne evaluacije tj. MPNTRS. Oblasti samovrednovanja-vrednovanja su:

- školski program i godišnji program rada škole
- nastava i učenje
- postignuća učenika
- podrška učenicima
- etos
- resursi
- rukovođenje, organizacija i obezbeđivanje kvaliteta

Pored samovrednovanja-vrednovanja rada škole po postupku i načinu propisani zakonom, škola je uradila i procenu na osnovu swot analize. Procenila je svoje snage i šanse, ali i slabosti i pretnje.

Pored opštih podataka kao što su podaci o školi koji su važni za razvojni plan, urađena je analiza stanja škole na principu swot analize. Nakon toga definisana je vizija i misija, ali i moto škole, a on glasi: „U susret znanju i radovanju". Urađeni su svi koraci prema uputstvu MPNTRS. Ono što ovaj plan čini kvalitetnim je njegova realna podloga i relni ciljevi koji se žele postići. A to je rezultiralo velikim procentom ostvarenosti do sada, iako nije istekao krajnji rok njegove realizacije. Svake školske godine, donosi se akcioni plan ovog razvojnog plana. S obzirom da je razvojni plan podložan promenama, dopunama i korekcijama, to se upravo radi pomoću akcionih planova svake školske godine. To znači da se zadaci razvojnog plana škole operacionalizuju. Svake godine se radi deo zacrtanih zadataka ili pojedini zadaci u celini. Ta realizacija zavisi od raznih faktora i mogućnosti škole, ali i okoline i faktora koji su uključeni u rad škole. Takođe se vrši evaluacija realizovanog na kraju svake školske godine. Pored toga realizacija se vrši i na polugodištu školske godine, a ponekad i po potrebi. Stručni aktiv za razvojno planiranje dužan je da izrađuje i podnosi izveštaje nastavničkom veću, školskom odboru i savetu roditelja, ali upoznaje i učenički parlament. Na taj način upoznati su: nastavnici, roditelji, saradnici škole, učenici i ostali subjekti koji su uključeni u život i rad škole. Na osnovu tih izveštaja vrši se analiza i po potrebi korekcija ili menjanje. Svedoci smo mnogih promena koje su se poslednjih godina uvele u osnovnu školu. U vremenu kad se radio razvojni plan ove škole nisu se mogle predvideti sve promene pa se nije moglo ni striktno planirati. Ali kod izrade plana, škola je bila svesna da će promena biti te je ostavila mogućnosti za njih. Vrši se samovrednovanje-vrednovanje ovog plana svake godine, a ne samo pred njegovu izradu. Takođe škola je prošla i spoljašnu evaluaciju, a samim tim i razvojni plan. I jedna i druga evaluacija dale su visoku ocenu jer se planiranje, realizacija i analiza-vrednovanje pokazalo kao uspešno. Škola je dobila najvišu ocenu i svrstana u red najuspešnijih škola u zemlji.

Snage	**Slabosti**
• Stručni nastavni kadar • Posvećenost nastavnika deci • borba nastavnika za znanje svakog učenika • Zainteresovanost rukovodstva škole za to da škola napreduje • Organizovanje ekskurzija • Uspešno učestvovanje na takmičenjima • Dobro uređeni sportski tereni i školsko dvorišta • Oganizovanje humanitarnih akcija • Organizovanje proslava, žurki, tematskih maskenbala, priredbi za praznike sa umetničkim programom i uključivanje što većeg broja dece u organizaciju ovakvih dešavanja • Prisutnost u medijima • Dobra saradnja sa porodicom,86% ispitanih roditelja je zadovoljno ili veoma zadovoljno saradnjom sa školom • U školi nas uče da budemo odgovorni za učenje-učenici ocenili najvišom ocenom • Ponuda vannastavnih aktivnosti • Uključenost učenika u vannastavne aktivnosti • Obaveštenost učenika o vrstama podrške koje škola pruža • Postignuće učenika i škole u celini • Saradnja škole sa relevantnim institucijama • Saradnja škole sa relevantnim institucijama i pojedincima u podršci osetljivim grupama	• Stara zgrada i svi tehnički problemi koji nastaju nedostatkom finansijskih sredstava da se kvarovi i dotrajalost školskog nameštaja, zgrade, instalacija na vreme saniraju • Velika i brojna odeljenja • Depresivan izgled školske zgrade (neophodan rad na bojenju fasade u neku "vedriju" boju, oplemenjivanje unutrašnjeg i spoljašnjeg izgleda zgrade....) • Nezainteresovanost roditelja za školski život njihove dece • Deo nastavnika koji se redovno ne pripremaju za nastavu i ne uvažavaju različite mogućnosti i potrebe učenika • Komunikacija na času nije uvek interaktivna i najčešći oblik rada je frontalni • Učenici se uglavnom rukovode spoljašnom motivacijom • Deo nastavnika ne ocenjuje kontinuirano pa se ocena na klasifikacionom periodu svodi na pismenu proveru znanja, a time se zanemaruje motivaciona funkcija ocene • Slaba motivisanost nastavnika da se uključe u aktivnosti koje nisu usko vezane za nastavu • Nedovoljne mogućnosti u sprečavanju nasilja • Veća potreba za prilagođavanjem nastave mogućnostima učenika – na času učenici ne mogu raditi onoliko brzo koliko žele • Rad sa talentovanim učenicima • Razvijanje svseti i potebe kod učenika kod uključivanja u učeničke organizacije • Bojazan pojedinih roditelja za sigurnost dece u školi • Ulazak roditelja autom u dvorište škole i narušavanje bezbednosti • Više akcija i aktivnosti van nastave za učenike; • Jedinstveni plan podrške učenja na nivou škole • Redovna analiza i pravovremeno reagovanje na iskrsle događaje u vezi sigurnosti i bezbednosti učenika u školi • Savetodavni rad u vezi izbora budućih zanimanja veća iskorišćenost mogućnosti roditelja za podršku učenicima u profesionalnom razvoju

Šanse	Pretnje
• Novi projekti • Finansijska pomoć lokalne samouprave, donacije... • Međunarodna saradnja • Izmena postojećih zakona, pravilnika... • Inovacije • Opremanje škole • Najviša ocena eksterne evaluacije • Nova zvanja i znanja	• Neodgovarajući položaj prosvete u društvu • Nedostatak finansijskih sredstava • Nemotivisanost • Brze promene • Centralizacija obrazovnog sistema • Nedovoljna autonomija škole • Nedostatak prostora • Nizak obrazovni nivo roditelja što se reflektuje na motivaciju učenika u sticanju znanja

Tabela 3. Swot analiza u izradi razvojnog plana škole

(Izvor: Razvojni plan rada Osnovne škole „Vuk Karadžić" Surčin za period 2015 - 2020.godine)

8. DA LI JE RAZVOJNO PLANIRANJE OMOGUĆILO AUTONOMIJU ŠKOLAMA?

Ako se analizira razvojno planiranje u evropskim zemljama, vidljiva je namera da se njime omogući veća autonomija škola odnosno decentralizacija obrazovnog sistema. To su škole iskoristile i dobijeni su značajni rezultati. Naravno, da je to bilo različito u zemljama jer su evropske zemlje različito shvatale i sprovodile decentralizaciju svojih obrazovnih sistema. Ali ako se uzme krajnji cilj, a to je kvalitetan obrazovni system, a samim tim kvalitetno znanje i kvalitetni stručnjaci koji podstiču razvoj zemlje u celini, to je zaista i realizovano u tim zemljama. Razvojno planiranje uvedeno je sa svrhom, na pravi način i kao takvo dalo je rezultate. Nije svuda primljeno na isti način in, a na različite načine se i danas radi. Od uvođenja razvojnog planiranja u naše škole, urađeno je nekoliko istraživanja i objavljeni su rezultati tih istraživanja, a time dostupni široj stručnoj javnosti. Ali to nije dovoljan broj istraživanja, pogotovo ne onih istraživanja o efektima ovog planiranja.

Navešću neka koja su značajna za ovu temu. S obzirom da je ovo planiranje trebalo proširiti autonomiju škole, rezultati pokazuju da nije to postignuto u dovoljnoj meri. Istraživanje koje je sproveo Centar za obrazovne politike 2012. godine o autonomij škole, pokazalo je da među nastavnicima preovladava mišljenje da se odluke koje oni smatraju kao najvažnije u obrazovnom procesu donose centralno (na primer, o nastavnim programima, sprovođenju novina u obrazovnom sistemu), dok se u procesu decentralizacije neke od odluka počinju donositi lokalno ili u školi (na primer, o raspolaganju finansijskim sredstvima, unutrašnjoj organizaciji škole, uključivanju roditelja i predstavnika lokalne zajednice u vođenje škole). U odgovorima nastavnika preovladava stav da su procesom decentralizacije dobili mnogo dodatnih obaveza, pogotovo administrativnih, a da je njihova autonomija i dalje ograničena na rad u učionici, i da nisu dovoljno pripremeljeni za sprovođenje novina u obrazovnom sistemu.

Sprovedeno je istraživanje procesa razvojnog planiranja i samovrednovanja na uzorku škola u Moravičkom okrugu je pokazalo da su prioriteti razvoja škola stalno stručno

usavršavanje zaposlenih, opremljenost nastavnim sredstvima i saradnja sa roditeljima i ostalim socijalnim partnerima. Rezultati su, takođe, ukazali i na slabu participaciju roditelja i učenika u radu timova, neinformisanost ostalih aktera i nedostupnost dokumenata (Karanac i Papić, 2009). Ovo planiranje ima značajnu funkciju u oblasti planiranja jer se njime ipak može planirati na duži rok nego ostalim planovima. Mogu se predvideti realnije mogućnosti škole nego, npr.eksternom evaluacijom. Može se poboljšati mnogo toga u školi, ali na neke stvari se ne može uticati ma koliko plan bio kvalitetan i uložen napor da se stanje poboljša. Kao primer navešću razvojni plan OŠ „Vuk Karadžić" iz Surčina koji je visoko ocenjen. Kao jedan od prioriteta navedena je nadogradnja škole jer je u školi nedostatak prostora. Ova škola predvidela je da će upisivati po 4 odeljenja prvih razreda i da će prostor škole biti problem. Iako je imala projekat nadogradnje prostora, godinama se obraćala nadležnim organima, ali problem prostora ni danas nije rešen. Ipak škola je uradila dodatne napore da taj problem ne stvori ostale probleme i ne utiče na kvalitet rada škole. Dakle, škola je uradila dobru analizu, odredila prave prioritete, ali nije rešila problem jer to rešenje nije zavisilo od nje. Ova škola je bila sama inicijator promena, sprovodila i kontrolisala ono što je planirala. Tako je ostvarila svoju autonomiju. Na neke stvari nije mogla da utiče iako ih je planirala jer je ovo bio ambiciozan plan. To znači, bez obzira što nije ostvarila svoj plan u potpunosti, ona nije odustala od svoje vizije koja je u ovom slučaju zavisila od finansijskih sredstava koja škola nije imala, a nije dobila od nadležnih organa. To ne znači da ih u budućnosti neće dobiti i na taj način realizovati ono što je planirano.

9. ZAKLJUČAK

Školski razvojni plan je dobra osnova za poboljšanja rada škole, dizanje na jedan viši i kvalitetniji nivo celokupnog rada, kao i ostvarivanje autonomije škole i zato je kao takav poželjan u školi. Ipak, ukoliko je on formalnost i ne prilazi mu se na pravi način, rezultati će izostati. Kvalitetno planiranje uz uključivanje svih aktera škole, ali i partnera, lokalne zajednice i saradnika, pretpostavka je njegovog kvaliteta. Ovaj plan bi trebalo da ima za cilj napredak, promenu stanja na bolje i podizanje rada škole na viši nivo. Njime se uvode promene koje škola sama predvidi. Kako su promene brze i česte, on se može revidirati i uskladiti sa njihovim zahtevima. Zajednički rad , stručnost, saradnja i želja za napretkom, doprineće realizaciji planiranog i postizanju zacrtanog cilja. Ukoliko škola ovaj cilj postigne, rezultati neće izostati.

LITERATURA

[1] Beara, M. Gavrilov M. Maksimović, B. Opačak I. Simić LJ. Stefanović, J. (2002) Školsko razvojno planiranje. Put ka školi kakvu želimo. Beograd: Ministarstvo prosvete i sporta Republike Srbije. Sektor za razvoj obrazovanja i međunarodnu prosvetnu saradnju.

[2] Davies, B; Davies, B and Ellison, L. (2005). 'Success and Sustainability: Developing the strategically focused school'. Nottingham: NCSL. See 'Resources' below.

[3] Hargreaves DH.Hopkins D.(1994). Development planning for school improvement, London: Cassell

[4] Karanac R. Papić Ž. Beodranski D. (2009). Strateško planiranje razvoja škola: (samovrednovanje rada škole; program zaštite učenika od nasilja; školsko razvojno planiranje). Priručnik za obrazovno-vaspitne ustanove. Čačak: Regionalni centar za profesionalni razvoj zaposlenih u obrazovanju.

[5] Karanac R. i Papić Ž.M. (2009). Strateško planiranje razvoja škola, Beograd: Pedagogija, Vol. 64, No.

4, 632-642.

[6] Razvojni plan Osnovne škole „Vuk Karadžić" za period 2015-2020.godine.

[7]Stanković D. (2011). Školsko razvojno planiranje, Zbornik Instituta za pedagoška istraživanja. Beograd: Filozofski fakultet.

[8] Todorović D. Ružičić V. (2011). SVOT analiza u školskom razvojnom planiranju. Beograd:Tehnologija, informatika i obrazovanje za društvo učenja i znanja. 6.

[9] Stojanović A. (2012). Razvojni kurikulum škole-pretpostavka kvalitetnijeg bazičnog vaspitanja i obrazovanja, Beograd: Inovacije u nastavi, Vol 25,br.3,str.56-63.

[10] Tuohy D.(1997). School Leadership and Strategic Planning. Dublin: ASTI.

UDC 368:339.13(497.11)

RAZVOJ TRŽIŠTA OSIGURANJA U REPUBLICI SRBIJI

Maja Dimić[1], Olja Arsenijević[2], Polona Šprajc[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet Union Nikola Tesla, Beograd, Srbija
maja.dimic@fpsp.edu.rs
[2]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet Union Nikola Tesla, Beograd, Srbija
olja.arsenijevic@fpsp.edu.rs
[3] Fakultet za organizacijske vede Univerzitet u Mariboru, Kranj, Slovenija
polona.sprajc@fov.uni-mb.si

Apstrakt: *U radu je dat prikaz razvoja tržišta osiguranja u Republici Srbiji u periodu 2012-2016. godina. U poređenju sa zemljama koje imaju stabilne finansijske sisteme, domaći sektor osiguranja je još uvek nedovoljno razvijen, što potvrđuju ključni parametri razvijenosti sektora: ostvarena premija osiguranja, portfolio osiguranja, penetracija i gustina osiguranja. Dodatno, sektor osiguranja u Republici Srbiji ima skromno učešće u ukupnoj bilansnoj sumi i kapitalu finansijskog sektora što je jedan od ključnih pokazatelja potrebe za promovisanjem ovog oblika finansiranja kao i razvoja svesti građana o važnosti i značaju osiguravajućih kompanija za privredni razvoj. Ohrabruje podatak da se struktura portfolia osiguranja postepeno menja, da se povećava učešće životnog osiguranja, kao i da se iz godine u godinu beleži trend rasta ostvarenih premija osiguranja.*

Ključne reči: *osiguravajuće kompanije, premija osiguranja, portfolio osiguranja, penetracija i gustina osiguranja, tržište osiguranja u Republici Srbiji*

1. UVOD

Međunarodni finansijski sistem je poslednjih nekoliko decenija doživeo značajne strukturne promene koje su posledica globalizacije, rapidnog razvoja tehnologije i porasta finansijskih tokova na globalnom nivou. Promene u finansijskom sistemu najuočljivije su u pojavi novih institucija koje su praćene razvojem finansijskih inovacija (u obliku finansijskih instrumenata). Finansijske institucije koje su najvažniji učesnici u finansijskom sistemu međusobno se razlikuju po svojim funkcijama, ulogama i obeležjima. Međutim, ono

DEVELOPMENT OF INSURANCE MARKET IN REPUBLIC OF SERBIA

Maja Dimić[1], Olja Arsenijević[2], Polona Šprajc[3]

[1] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, maja.dimic@fpsp.edu.rs

[2]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, olja.arsenijevic@fpsp.edu.rs

[3] Faculty of organizational studies, Univesity of Maribor, Kranj, Slovenia, polona.sprajc@fov.uni-mb.si

Abstract: *The paper provides an overview of the insurance market development in the Republic of Serbia in the period 2012-2016. Compared to the countries with stable financial systems, the domestic insurance sector is still underdeveloped, which is confirmed by the key development indicators: insurance premium, insurance portfolio, penetration and insurance density. In addition, the insurance sector in the Republic of Serbia has a modest share of balance sheet and capital. These circumstances explain the need of promoting this type of financing as well as the importance and significance of insurance for the economic development. In recent years, the portfolio structure of the insurance companies is changed gradually; the share of life insurance as well as the written premiums is increased.*

Keywords: *insurance companies, insurance premium, insurance portfolio, penetration and density in insurance, insurance sector in Republic of Serbia*

što je zajedničko za sve finansijske institucije je uloga posrednika na tržištu, koju obavljaju tako što prikupljaju finansijska sredstva, putem slobodnih novčanih sredstava koja dalje usmeravaju ka deficitnim subjektima. Finansijske posrednike možemo podeliti u četiri grupe:

- tradicionalni ili klasični posrednici (banke, štedionice i dr.);
- kolektivni investitori (investicione kompanije, uzajamni fondovi);
- brokersko-dilerske institucije (berzanski posrednici) i
- institucionalni investitori (osiguravajuća društva, penzioni fondovi, finansijske kompanije, zadužbine i dr).

Banke, štedionice i kreditne zadruge čine prvu grupu finansijskih institucija, *tradicionalne ili klasične posrednike*. Banke, kao finansijske institucije koje u okviru ove grupe na tržištu imaju najveći udeo, obavljaju funkciju posrednika tako što preuzimaju rizik na sebe. Pored klasičnih rizika, kao što su rizik poslovanja, kreditni rizik, rizik likvidnosti, rizik kamatnih stopa, u svetu su danas usled pojave globalizacije, prisutni i novi oblici rizika: rizici deviznih kurseva, rizici novih bankarskih operacija, tržišni rizici i drugi oblici rizika.

Drugu grupu finansijskih institucija čine *kolektivni investitori* u koje spadaju investicione kompanije i uzajamni fondovi.

Brokersko-dilerske institucije, koje čine treću grupu finansijskih institucija bave se posredovanjem na berzi. Berza se definiše kao prostor na kome se trguje hartijama od vrednosti, a trgovanje obavljaju berzanski posrednici, brokeri i dileri. Brokeri trguju finansijskim instrumentima u ime i za račun klijenta, dok dileri posluje u svoje ime i za svoj račun.

Četvrtu grupu finansijskih institucija čine *institucionalni investitori* u koje spadaju: penzioni fondovi, finansijske kompanije i zadužbine i osiguravajuće kompanije, koje su predmet ovog rada.

Prema kriterijumu učešće na finansijskom tržištu u grupi institucionalnih investitora osiguravajuće kompanije zauzimaju liderску poziciju. Osiguravajuće kompanije su važni učesnici na finansijskom tržištu, prvenstveno na tržištu kapitala i u grupi institucionalnih investitora se izdvajaju po veličini finansijskih sredstava kojima raspolažu.

2. TEORIJSKI PRIKAZ OSIGURAVAJUĆIH KOMPANIJA KAO POSREDNIKA NA FINANSIJSKOM TRŽIŠTU

Osiguravajuće kompanije pored banaka predstavlja najvažnije finansijske institucije, koje imaju ključnu ulogu u razvoju privrede. Zadatak osiguranja je da upravlja rizicima na što efikasniji način i da obezbedi stabilan razvoj nacionalne ekonomije (na prvom mestu uspostavljanje socijalne stabilnosti) stimulišući na taj način odgovorno ponašanje privrednih subjekata prema svojoj imovini i građana ne samo prema imovini već i prema svom zdravlju i obezbeđivanju spokojne starosti (Jelena Kočović, 2008). Subjekti osiguranja kupovinom polise prenose svoj rizik na osiguravača i tako se osiguravaju od nesrećnih događaja. Uplaćivanjem premija osiguranja, osiguravajuće kompanije prave svoje fondove iz kojih će moći da isplaćuju naknade ukoliko se osigurani slučaj dogodi. Dakle, obaveza osiguravajuće kompanije (u vidu obeštećenja) nastaje onoga trenutka kada se dogodi osigurani slučaj. Pored toga osiguranje podrazumeva određeno dugoročno ulaganje (kada govorimo o životnom osiguranju) ili ulaganje na kratak ili srednji rok kada su u pitanju neživotna (imovinska) osiguranja. Suština poslovanja osiguravajućih kompanija sastoji se u pružanju usluga osiguran-

ja od mogućeg nastanka neželjenih događaja u budućnost. Osiguravači se obavezuju da će pružiti usluge osiguranja i izvršiti isplatu štete u slučaju realizacije neželjenog događaja, dok sa druge strane, osiguranici imaju obavezu da u toku perioda osiguranja plaćaju određenu sumu novca, premiju osiguranja.

Osiguranje predstavlja *mehanizam za prikupljanje finansijskih sredstava na tržištu*. Kao i druge finansijske institucije i osiguravajuće kompanije mobilišu finansijske viškove, štednju građana, koju zatim usmeravaju ka deficitnim subjektima. Na taj način one predstavljaju intermedijerne finansijske institucije, jer prodajom polise životnog osiguranja, osiguravajuća kompanija mobiliše štednju, a u slučaju smrti osigurane individue plaća naknadu članovima porodice, što predstavlja vid ugovorene štednje sa jedne strane i osiguranje finansijskog gubitka porodice u slučaju prerane smrti, sa druge strane (Borko Krstić, 1997).

Osiguravajuće kompanije na finansijskom tržištu nastoje da pronađu jedinstvene metode i strategije poslovanja pomoću kojih će ostvariti *održivu konkurentsku prednost*. U tom kontekstu, da bi obezbedile dugoročni opstanak na tržištu, one svoju ponudu maksimalno prilagođavaju potrebama i zahtevima potrošača (korisnika usluga osiguranja). Kao finansijski posrednici osiguravajuće kompanije prihvataju premije da bi nakon pokrića svojih troškova i kalkulisanja razumnog profita ostatak fondova koristile u vidu isplata odštetnih zahteva (*operativno upravljanje*). Premije su poznate, tako da se lako mogu predvideti troškovi kompanije.

Činjenica je da su osiguravajuće kompanije bitan segment finansijskog tržišta i da u budućnosti veoma lako mogu da preuzmu *poziciju vodećih finansijskih investitora*. Kao deo grupe institucionalnih investitora, osiguravajuće kompanije raspolažu velikim iznosima kapitala (koji se meri milijardama evra) koji investiraju na mnogim segmentima finansijskih tržišta, pre svega na tržištu kapitala. Prilikom plasiranja slobodnih novčanih sredstava osiguravajuća kompanija vodi računa o zaštiti osiguranika. U planiranju aktivnosti osiguravajućih kompanija na finansijskom tržištu polazi se od predviđanja budućih priliva sredstava (za osiguravajuću kompaniju su to uplaćena sredstva po osnovu zaključenih polisa osiguranja). *Ukupan ostvareni prihod* osiguravajućih kompanija predstavlja proizvod broja zaključenih polisa osiguranja i visine premija. Sa druge strane, osiguravajuće kompanije moraju da znaju koliki su njihovi *troškovi.* Ukoliko pretpostavimo da osiguravajuća kompanija trenutno nema obavezu isplate po osnovu zahteva osiguranika, moguće je precizno odrediti trenutne viškove sredstava. Međutim, u realnom poslovanju osiguravajuće kompanije ne znaju tačan iznos novčanih sredstava koje će morati da isplate osiguranicima usled nastanka osiguranog slučaja. Zato su adekvatno kreiranje strukture aktive, poštovanje principa profitabilnosti i likvidnosti od ključne važnosti za efikasno poslovanje. U tom kontekstu, da bi ostvarila minimalnu dobit (u visini prosečne kamatne stope ostvarene na tržištu kapitala) osiguravajuća kompanija mora da izvrši sekjuritizaciju svojih plasmana i da pametno ulaže u neku od sledećih kategorija: nekretnine, hipotekarne hartije od vrednosti, obveznice, akcije i/li da deponuju novčana sredstava kod banaka i drugih finansijskih organizacija.

Kada je reč o *investiranju na finansijskom tržištu*, osiguravajuće kompanije preferiraju izvesnost i sigurnost pa zato pažljivo strukturiraju svoje portfolije finansijskih instrumenata. Kreiranje investicionog portfolija osiguravajuće kompanije pre svega zavisi od vrste osiguranja kojom se bavi. U poslovima životnog osiguranja potencijalni rizici osiguranja su vidljivi i nema prevelike neizvesnosti. Drugim rečima, osiguravajuće kompanije koje

se bave samo životnim osiguranjem sa velikom preciznošću mogu da planiraju svoje izdatke i ulažu na dug rok (najčešće u obveznice, akcije i nekretnine). Za razliku od njih, neživotne i kombinovane osiguravajuće kompanije teško mogu da predvide potencijalne isplate novčanih sredstava pa zato u portfoliju poseduju visoko likvidne instrumente koje lako mogu pretvoriti u novčana sredstva pomoću kojih isplaćuju neplanirane štete. Dakle, osiguravajuće kompanije koje se bave poslovima imovinskog osiguranja moraju da obrate pažnju na održavanje odgovarajuće stope likvidnosti budući da se isplate u slučaju realizacije štetnog događaja ne mogu predvideti sa velikim stepenom pouzdanosti.

3. TRŽIŠTE OSIGURANJA U EVROPI I REGIONU

Posmatrajući dinamiku razvoja delatnosti osiguranja u Evropi u poslednje tri decenije uočavamo povećanje učešća osiguravajućih kompanija u odnosu na druge finansijske institucije. Tržište osiguranja je počelo da se razvija šezdesetih godina prošlog veka kada je i zapaženo postepeno povećavanje učešća institucionalnih investitora u ukupnoj finansijskoj imovini. Već na početku 1970-tih usled malih prinosa od investiranja u životno osiguranje u finansijskom sistemu zabeleženo je smanjenje učešća osiguravajućih kompanija u poređenju sa drugim finansijskim posrednicima. Međutim, već sredinom sedamdesetih godina u segmentu životnog osiguranja zabeleženo je restrukturiranje poslovanja sa ciljem preuzimanja poslovanja penzionih fondova, na primer prodaja rentnog osiguranja. Upravo zbog takvog vida poslovanja učešće osiguravajućih kompanija, koje se bave poslovima životnog osiguranja, održalo je isti nivo još od 1980-tih godina (Frederic Mishkin, 2006). Na osnovu podataka iz Tabele 1 može se zaključiti da su depozitne institucije (komercijalne banke, štedno-kreditne organizacije i kreditne zadruge) pre pola veka činile 50% ukupne finansijske imovine, dok su 2002. učestvovale sa približno 38% čime se potvrđuje teza da se dominantno učešće banaka u svetskom finansijskom sistemu postepeno smanjuje, odnosno da dolazi do povećanja učešća drugih finansijskih institucija.

Tabela 1. Relativno učešće finansijskih institucija u ukupnoj finansijskoj imovini

	1960	**1970**	**1980**	**1990**	**2002**
Osiguravajuća društva					
Životno	19,6%	15,3%	11,5%	12,5%	13,6%
Neživotno	4,4%	3,8%	4,5%	4,9%	3,7%
Penzioni fondovi					
Privatni	6,4%	8,4%	12,5%	14,9%	14,7%
Državni	3,3%	4,6%	4,9%	6,7%	7,9%
Finansijske kompanije	4,7%	4,9%	5,1%	5,6%	3,2%
Investicioni fondovi					
Akcije i obveznice	2,9%	3,6%	1,7%	5,9%	10,6%
Tržište novca	0,0%	0,0%	1,9%	4,6%	8,8%
Depozitne institucije					

Komercijalne banke	38,6%	38,5%	36,7%	30,4%	29,8%
Štedno-kreditne organizacije	19,0%	19,4%	19,6%	12,5%	5,6%
Kreditne zadruge	1,1%	1,4%	1,6%	2,0%	2,3%
Ukupno	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

(Izvor: Mishkin F.,2006, Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta, Data Status, Beograd, str.289)

Kada je reč o sektoru osiguranja u Evropi, u 2015. godini tržište osiguranja je poraslo za 1,9% u osnosu na 2014. i time ostvarilo vrednost od 1.268 milijardi evra. U portfoliu osiguranja veće učešće je imao segment životnog osiguranja (58,3%), dok su neživotna osiguranja činila 41,7%. U narednoj tabeli data je projekcija kretanja i stope rasta vrednosti premija osiguranja na evropskom tržištu u periodu od 2017. do 2020. godine. Statistički podaci ukazuju da se u naredne tri godine očekuje postepeno povećanje vrednosti kako ukupne ostvarene premije osiguranja, tako i neživotnog i životnog osiguranja.

Tabela 2. Projekcija kretanja vrednosti premije osiguranja u Evropi

	2017	2018	2019	2020
Ukupna ostvarena premija				
U mlrd. evra	1.316,3	1.344,5	1.376,2	1.405,9
Stopa rasta, u %	2,1	2,1	2,4	2,2
Premija neživotnog osiguranja				
U mlrd. evra	522,5	534,8	548,9	562,1
Stopa rasta, u %	2,3	2,4	2,3	2,6
Premija životnog osiguranja				
U mlrd. evra	762,0	776,1	791,8	806,4
Stopa rasta, u %	1,8	1,8	2,0	1,8

(**Izvor:** Progressive Digital Media Business, MarketLine Industry Profile, Insurance in Europe, January 2016, str.12; Progressive Digital Media Business, MarketLine Industry Profile, Non-Life Insurance in Europe, January 2016, str.12; Progressive Digital Media Business, MarketLine Industry Profile, Life Insurance in Europe, January 2016, str.12)

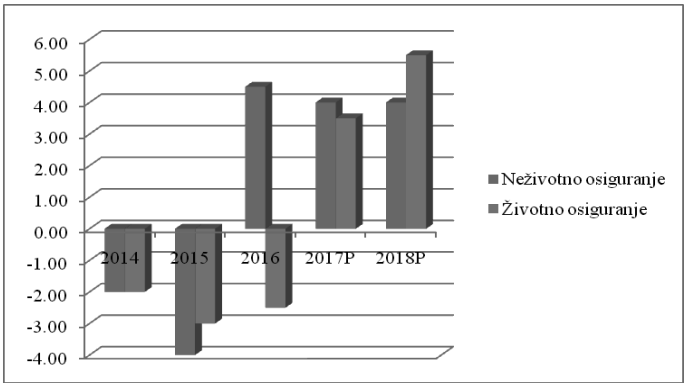
Teritorijalno posmatrano, tradicionalno najveće učšće u ostvarenoj premiji osiguranja na evropskom tržištu imale su Velika Britanija, Francuska i Nemačka (21,2%, 16,3% i 15,5%, respektivno) (Progressive Digital Media Business, 2016).

Pre tri decenije u zemljama Centralne i Istočne Evrope, a naročito u zemljama Zapadnog Balkana započet je proces ekonomskih i društvenih transformacija sa ciljem stvaranje moderne tržišne privrede. U ovakvim uslovima za tržište osiguranja se može reći da ima

potencijal za razvoj, pre svega za unapređenje životnog osiguranja. Sprovedene reforme u regionu, u sektoru osiguranja omogućile su stvaranje pouzdanog i stabilnog tržišta koje korisnicima osiguranja pruža sigurnost i kvalitet. Međutim, evidentno je da je sektor osiguranja, prema kriterijumu aktive i ostvarenog kapitala, daleko iza bankarskog sektora kod svih zemalja u regionu Zapadnog Balkana (Maja Dimić, 2015). Dodatno, sektoru osiguranja u regionu nedostaje veća ponuda novih proizvoda (pre svega u segmentu životnog osiguranja), koji mogu da ubrzaju razvoj i pospeše rast ovog segmenta finansijskog sistema. Novi proizvodi i poslovni modeli iz sveta savremenog osiguranja u zemlje u regionu obično dolazi sa zakašnjenjem, najčešće zbog:

- konzervativnog pristupa menadžmenta osiguravajućih kompanija;
- pružanju isključivo tradicionalnih proizvoda osiguranja;
- nedovoljno razvijene svesti građana o ulozi i značaju sektora osiguranja;
- ekonomske i političke nestabilnosti u regionu.

Podaci sa grafikona 1 pokazuju da su zemlje u region Centralne i Istočne Evrope u 2014. i 2015. godini zabeležile pad premije osiguranja, kako u segment životnog tako i kod neživotnog oblika osiguranja. Ohrabruju prognoze *SwissRe Instituta* prema kojima bi u ovoj godini trebalo da bude zabeležen najviši rast premije životnog osiguranja (oko 5,5%) u poslednjih pet godina, dok bi stopa rasta premije neživotnog osiguranja trebalo da ostane na približno istom nivo kao u 2016. i 2017. godini.



Grafikon1. Stope rasta (pada) premije osiguranja u regionu Centralne i Istočne Evrope (u %)

(Izvor: SwissRe, Global Insurance Review 2016 and outlook 2017-2018, str.18-19)

Kako bismo što bolje sagledali i utvrdili stepen razvijenosti tržišta osiguranja u Republici Srbiji, u daljem tekstu fokus rada će biti usmeren na analizu razvoja sektora osiguranja u periodu 2012-2016. godina. U tom kontekstu sektor osiguranja će biti analiziran na osnovu sledećih indikatora:

- ukupna ostvarena premija osiguranja
- struktura portfolia (racio neživotnog i životnog osiguranja)
- penetracija osiguranja (*eng. penetration*) i

- gustina osiguranja (*eng. density*)

4. TRŽIŠTE OSIGURANJA U REPUBLICI SRBIJI

Finansijski sistem Republike Srbije je već godinama unazad „bankocentričan" što potvrđuju podaci iz Tabele 3. Istorijski posmatrano, banke su po osnovu dva najznačajnija pokazatelja (bilansna suma i kapital) dominantne na finansijskom tržištu za razliku od osiguravajućih kompanija, koje kao institucionalni investitori imaju znatno manji udeo na finansijskom tržištu. U ukupnoj bilansnoj sumi finansijskog sistema u 2016. bankarski sektor je učestvovao sa 91,2% dok je učešće osiguravajućih kompanija bilo samo 6,1%. Prema visini uloženog kapitala banke takođe dominiraju sa 91,4%, dok su osiguravajuće kompanije imale udeo od 7,3%. Za razliku od razvijenih zemalja u kojima su institucionalni investitori značajni „igrači", u zemljama u razvoju oni su u početnoj fazi razvoja. Iako su ostvareni rezultati kod osiguravajućih kompanija daleko iza banaka sektora, ohrabruje podatak da je u poslednjih nekoliko godina zabeležen trend rasta bilansne sume i kapitala u sektoru osiguranja. Ipak, ne smemo zanemariti činjenicu koja ukazuje da dugoročna neusklađenost finansijskih institucija povećava izloženost fiksnim troškovima i negativno utiče na profitabilnost celog sektora.

Tabela 3. Struktura finansijskog srktora u Republici Srbiji u periodu 2012-2016. godina (u %)

	2012	2013	2014	2015	2016
	Bilansna suma				
Banke	92,6	92,6	92,8	91,6	91,2
Osiguranje	4,5	4,5	4,4	5,8	6,1
Lizing i DPF	2,8	2,8	2,9	2,7	2,8
	Kapital				
Banke	93,2	93,3	93,3	92,2	91,4
Osiguranje	5,6	5,7	5,7	6,7	7,3
Lizing	1,2	1,2	1,2	1,2	1,2

(**Izvor:** Narodna banka Srbije, Izveštaji o poslovanju sektora osiguranja 2007-2016)

U strukturi vlasništva osiguravajućih kompanija na kraju 2016. godine prednjače osiguravajuće kompanije u većinskom stranom vlasništvu (17). U većinskom domaćem vlasništvu bilo je 6 osiguravajućih društava. Ulazak stranih osiguravajućih kompanija na domaće tržište osiguranja najviše utiče na razvoj životnog osiguranja, a potom i na povećanje konkurencije, potrebu za uvođenjem novih paketa usluga i unapređujem korporativnog upravljanja (Maja Dimić et al.).

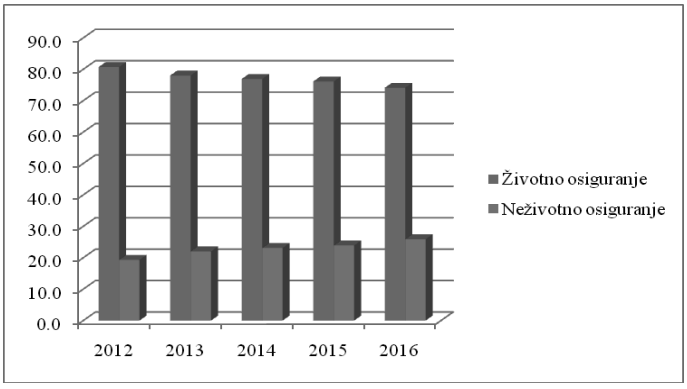
Ukupna ostvarena premija osiguranja u Srbiji u 2016. godini bila je *89,1 milijardu dinara (722 miliona evra)* (NBS, 2016). Najveći relativni rast ukupne ostvarene premije osigu-

ranja zabeležen je u 2007. i 2008. godini, dok je u narednim godinama primetan rast od oko 10% na godišnjem nivou.

Jedan od najznačajnijih pokazatelja stepena razvijenosti osiguranja je struktura osiguranja. Struktura osiguranja pokazuje nivo učešća premije neživotnog i životnog osiguranja u ukupnom portfoliu osiguranja. U kontekstu strukture osiguranja treba napomenuti da u zemljama Evropske unije dominira životno osiguranje i da se iz godine u godinu povećava (primer je tržište osiguranja u Lihtenštajnu, Velikoj Britaniji i Finskoj).

U porfoliu osiguranja u Republici Srbiji dominantna su neživotna osiguranja (oko 80%). Najveći udeo u strukturi neživotnog osiguranja u ovom periodu zabeležila su osiguranja od odgovornosti zbog upotrebe motornih vozila, koja imaju najveće učešće u neživotnom osiguranju (iznad 33%), osiguranja imovine (oko 20%) i kasko osiguranja (8%).

Kada je reč o segmentu životnog osiguranja, u poslednjih desetak godina zabeležen je pozitivan trend. Naime, u 2007. godini, učešće životnog osiguranja u portfoliju je iznosilo samo 11%, dok je u 2016. ono 2,5 puta veće (26%).



Grafikon 2. Struktura portfolia osiguranja u Republici Srbiji u periodu 2012-2016. godina

(**Izvor:** Narodna banka Srbije, Izveštaji o poslovanju sektora osiguranja 2012-2016)

Nivo razvijenosti osiguranja meri se na osnovu dva pokazatelja: premijom po glavi stanovnika (pokazatelj platežno sposobne tražnje, a ujedno označava i gustinu osiguranja-*density*) i učešćem ukupne ostvarene premije u bruto domaćem proizvodu (*penetration*).

Domicilno tržište osiguranja u poređenju sa zemljama Zapadne Evrope i dalje spada u grupu nerazvijenih tržišta. U odnosu na prosek zemalja članica Evropske unije u kojima je tržište osiguranja razvijeno sa 2.272 evra ili 7,6% učešća u BDP (CEA, 2016) u 2015. godini, u Srbiji je ukupna premija po glavi stanovnika iznosila 93 evra, dok je učešće u BDP iznosilo samo 2%. Iz navedenog možemo zaključiti da je tržište osiguranja u Srbiji još uvek nerazvijeno, zbog: niskog nivoa BDP i BDP per capita, smanjenog priliva stranih investicija, visokog nivoa nezaposlenosti, svesti građana o značaju osiguranja i drugo.

U tom kontekstu, SWOT analiza tržišta osiguranja u Republci Srbiji prikazuje trenutno stanje ovog segmenta domaćeg finansijskog sistema. U okviru SWOT analize autori su u istraživanju konstatovali sledeće:

Prednosti:
- Sektor je na niskom nivou razvoja, ali sa velikim razvojnim potencijalom.
- Iako je delatnost osiguranja nerazvijena, ne bazira se samo na obaveznim osiguranjima.
- Osiguravajuće kompanije iz godine u godinu uvećavaju svoj kapital i imovinu.
- Udeo bilansne sume osiguravajućih kompanija se povećava.
- Vodeće domaće osiguravajuće kompanije opravdale su poverenje klijenata (element tradicije).
- Nepoverenje građana u sektor osiguranja se iz godine u godinu smanjuje.
- Inflacija u granicama ciljnog raspona NBS.

Nedostaci:
- Dominacija neživotnih osiguranja.
- Neujednačen rast premija osiguranja.
- Niska premija per capita (*eng. desity*).
- Malo učešće premije u BDP (*eng. penetration*).

Šanse:
- Nivo premije po glavi stanovnika i učešće ukupne ostvarene premije u bruto domaćem proizvodu iz godine u godinu postepeno se povećava.
- Tržište osiguranja u Srbiji je otvoreno za ulaganje stranih investitora.
- Smanjenje nivoa koncentracije što direktno utiče na jačanje konkurencije i pristupačnost proizvoda na tržištu.
- Veliki potencijal za razvoj životnog osiguranja.
- Nizak nivo penetracije tržišta otvara mogućnost za razvoj.

Opasnosti:
- Veće poverenje građana u stranu ponudu.
- Kontinuirana nesrazmernost učešća osiguranja u portfoliju osiguranja.
- Nizak nivo kulture građana o značaju osiguranja.
- Nerazvijenost finansijskog tržišta u poređenju sa zemljama članicama EU.

5. ZAKLJUČAK

Makroekonomski ambijent u kojima posluju osiguravajuće kompanije rezultat je kako društveno-ekonomske krize u zemljama u regionu tako i svetske finansijske krize. Za razliku od finansijskih sistema koji imaju razvijen i stabilan sektor osiguranja (naročito segement životnog osiguranja) ovaj deo finansijskog sistema je još uvek u fazi razvoja u analiziranim zemljama. Finansijski sektor u Republici Srbiji je bankarski orijentisan, budući da je učešće banaka u ukupnom bilansnoj sumi kao i u kapitalu iznad 90%, dok osiguravajuće kompanije imaju između 5% i 6% udela.

Svi parametri razvoja (ukupna premija, portfolio osiguranja, penetracija i gustina osiguranja) ukazuju da domaće tržište osiguranja kaska za razvijenim zemljama. Istorijski posmatrano u strukturi portfolia dominantno učešće ima segment neživotnog osiguranja, a naročito obavezna osiguranja. U tom kontekstu, veći broj osiguravajućih kompanija posluje u segmentu neživotnog osiguranja što je posledica nedovoljno razvijene svesti građana o značaju životnog osiguranja. Poslednjih nekoliko godina zabeležen je trend rasta učešća životnog osiguranja na domaćem tržištu osiguranja, što je svakako dobar pokazatelj za razvoj finansijskog tržišta.

Kada je reč o broju učesnika na tržištu osiguranja u Srbiji, u proteklih nekoliko godina nisu zabeležene prevelike oscilacije. Pre donošenja zakona o osiguranju tržište osiguranja u zemljama u regionu karakterisala je nelojalna konkurencija i mali broj proizvoda osiguranja. Sa usklađivanjem pravnih akta sa zemljama članicama Evropske unije kao i uspostavljanjem nadzornih organa javlja se zainteresovanost stranih investitora za tržište osiguranja u zemljama Centralne i Istočne Evrope. U Republici Srbiji na kraju 2016. godine, osiguravajuće kompanije u većinskom stranom vlasništvu imale su tržišno učešće od 74%. Ključni motivi za ulazak stranih investitora na domaće tržište su niske premije osiguranja po stanovniku i nizak nivo učešća bruto premije u bruto domaćem proizvodu. Ulazak stranih finansijskih investitora povećava konkurentske pritiske (jer sa sobom donosi nove tehnologije i nova znanja) na domaći finansijski sistem.

LITERATURA

[1] Borko Krstić (1997). Bankarstvo, Niš: Ekonomski fakultet u Nišu

[2] Frederic Mishkin (2003). Monetarna ekonomija, bankarstvo i finansijska tržišta, Beograd: Data status

[3] Insurance Europe, CEA 2016

[4] Jelena Kočović (2008). Strategija razvoja tržišta osiguranja, Beograd: Udruženje aktuara

[5] Maja Dimić (2015). Analiza nivoa koncentracije u bankarskom sektoru i sektoru osiguranja u zemljama Centralne i Istočne Evrope, doktorska disertacija, Beograd: Univerzitet Singidunum

[6] Maja Dimić, Svetislav Paunović, Ljiljana Stanković (2017). Vlasnička transformacija sektora osiguranja u regionu Centralne i Istočne Evrope za vreme krize, International Journal of Economics and Law, Vol.7, Beograd: FPSP, FSOM

[7] Narodna banka Srbije (NBS), Izveštaji o poslovanju sektora osiguranja za period 2007-2016

[8] Progressive Digital Media business (2016). MarketLine Industry Profile, Insurance in Europe

[9] Progressive Digital Media business (2016). MarketLine Industry Profile, Non-Life Insurance in Europe

[10] Progressive Digital Media business (2016). MarketLine Industry Profile, Life Insurance in Europe

[11] SwissRe (2016). Global Insurance *Review 2016 and outlook 2017-2018*

UDC 368(477)

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ПЕНСИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ УМЕНЬШЕНИЯ НАГРУЗКИ НА ПЕНСИОННЫЙ ФОНД УКРАИНЫ

Виктория Дорош[1], Елена Потемкина[2] , Ирина Каминская [3]

[1]Луцкий национальный технический университет, Луцк, Украина, nika_lutsk@ukr.net

[2] Луцкий национальный технический университет,Луцк, Украина, potyomkinlena@gmail.com

[3] Луцкий национальный технический университет, Луцк, Украина, i.pushkarchuk@lntu.edu.ua

Аннотация: *Пенсионная система Украины находится на этапе существенных изменений. Реформирование этой сферы вызвано неутешительными демографическими тенденциями и низким социально-экономическим положением страны. В частности старения нации и в свою очередь увеличение количества пенсионеров приводит к росту пенсионных расходов, несмотря на мизерный размер пенсий. Однако уменьшение пенсионных выплат не решит проблемы, только обеспечит дальнейший рост бедности среди граждан пожилого возраста. В качестве альтернативных вариантов можно рассматривать уменьшение количества новых пенсионеров, увеличение числа плательщиков пенсионных взносов, увеличение эффективного пенсионного возраста, популяризация негосударственных форм пенсионного обеспечения и др. С учетом этих особенностей необходимо выработать векторы последующего развития пенсионной системы для Украины.*

Ключевые слова: *пенсионная система, пенсионный фонд, пенсионное обеспечение, негосударственное пенсионное страхование, общие активы негосударственных пенсионных фондов*

1. ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время целевые фонды государства является весьма важным звеном финансовой системы. Они позволяют аккумулировать денежные средства государства, и помогают органам государственной и местной власти выполнять свои задачи и функции.

NON-STATE PENSION PROVISION AS A TOOL TO REDUCE THE BURDEN ON THE PENSION FUND OF UKRAINE

Victoria Dorosh[1], Elena Potemkina[2], Iryna Kaminska[3]

[1]Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine, nika_lutsk@ukr.net
[2]Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine, potyomkinlena@gmail.com
[3]Lutsk National Technical University, Lutsk, Ukraine, i.pushkarchuk@lntu.edu.ua

Abstract: *The pension system of Ukraine is at the stage of significant changes. Reforming this sphere is caused by disappointing demographic trends and low socio-economic situation in the country. In particular, aging of the nation and, in turn, an increase in the number of pensioners leads to an increase in pension expenditures, despite the meager amount of pensions. However, a decrease in pension payments will not solve the problem, only it will ensure a further increase in poverty among the elderly. Alternatives may include reducing the number of new pensioners, increasing the number of payers of pension contributions, increasing the effective retirement age, popularizing non-state forms of pensions, etc. Given these characteristics, it is necessary to develop vectors for subsequent development.*

Keywords: *pension system, pension fund, pensions, non-state pension insurance, general assets of non-state pension funds*

Согласно Положения о Пенсионном фонде Украины [1], одной из основных функций пенсионного фонда является обеспечение реализации государственной политики по вопросам пенсионного обеспечения и ведения персонифицированного учета поступлений от уплаты единого взноса на общеобязательное государственное социальное страхование.

К основным задачам Пенсионного фонда относят [1]: руководство и управление солидарной системой общеобязательного государственного пенсионного страхования; обеспечение своевременного и в полном объеме финансирования и выплаты пенсий, пособий на погребение, других выплат, которые тех которые согласно законодательству осуществляются за счет средств Пенсионного фонда и других источников, определенных законодательством; назначении (перерасчет) пенсий, ежемесячного пожизненного денежного содержания судьям в отставке и подготовка документов для их выплаты; обеспечение поступлений от уплаты сбора на общеобязательное государственное пенсионное страхование, ведение учета этих поступлений и поступление других средств в соответствии с законодательством, осуществление контроля за их уплатой, обеспечение ведения реестра застрахованных лиц.

2. ОСНОВНОЙ ТЕКСТ

В Украине было много попыток реформировать пенсионную систему, но не всегда это удавалось. Четкие сдвиги в пенсионной системе Украины наблюдаются после реформы в 2017 году. Сравнение пенсионной системы Украины до реформы 2017 года и после представлены в таблице 1.

Таблица 1. Пенсионная система Украины до и после реформы

Характеристика	До реформы **2017** г	После реформы **2017** г
Размер минимальной пенсии	1074 грн.	1452 грн.
Минимальный пенсионный возраст	60 лет для обоих полов	60 років для обох статей
Минимальный страховой стаж для получения минимальной пенсии	Для женщин – 30, для мужчин – 35 лет	Для женщин – 30, для мужчин – 35 років
Минимальный страховой стаж для выхода на пенсию	15 лет для обоих полов	25 лет для обоих полов

Количество уровней пенсионной системы	2	2 (Для 2 уровня пенсионной системы, подготовленна вся необходимая законодательная база, но через социально-экономические явления, а именно из-за дефицитности бюджета, второй уровень под вопросом)

* Сформирован автором на основе обработки [2], [3]

По данным таблицы 1 видно, что реформа касается только определенных структурных единиц пенсионной системы, и законодательной базы.В частности реформируются[4], [5], [6]:

1. Начисление и индексации пенсий: на переходный период 2017-2019 годов применяются такие правила назначения пенсии по возрасту: в 2017 году с применением уровня средней зарплаты 2014-2016 гг в размере 3764,4 гривны и величины оценки одного года стажа – 1,35%; в 2018 году – с применением уровня средней зарплаты 2016-2018 гг и стоимости одного года стажа - 1%.

Ежегодно будет осуществляться перерасчет ранее назначенных пенсий. С 2021 г. индексация будет происходить автоматически: на 50% от роста потребительских цен и на 50% от роста средней заработной платы за один календарный год. В 2019-2020 годах индексация пенсий будет осуществляться по отдельным решениям Правительства.

2. Минимальный страховой стаж для выхода на пенсию. Пенсионный возраст повышаться не будет. Зато меняются требования к трудовому стажу, то есть того периода, за который человек или его работодатель платили страховые взносы в Пенсионный фонд Украины. Минимальный размер пенсии по возрасту будет начисляться при наличии страхового стажа у мужчин - 35 лет, у женщин - 30 лет, а право на назначение пенсии будут иметь те, у кого есть 25 лет страхового стажа;

3. Спецпенсии. Отдельно хотелось вспомнить о нагрузке на Пенсионный фонд так называемых специальных профессиональных пенсий. Пенсионеры более чем десяти профессий имели право на привилегии. Эти пенсионеры получали специальные пенсии, размер которых как правило превышает среднюю обычную пенсию. Эти большие надбавки не обязательно отражают относительную сумму уплаченных пенсионных взносов, а скорее привилегированный статус пенсионеров.

С учетом нововведений для работников образования, медиков, социальных работников пенсия за выслугу лет отменена. Вместе с тем, законопроект отменяет специальные пенсии для госслужащих, народных депутатов, дипломатов, судей, ученых и других категорий. Все они переходят на общую систему начисления пенсий.

4. Порядок выхода на пенсию досрочно. Для определенных категорий сохранено право выхода на досрочную пенсию. В частности, матери, воспитавшие пять детей или инвалидов с детства, могут выходить на пенсию в 50 лет при наличии страхово-

го стажа 15 лет. Военнослужащие – участники боевых действий смогут выходить на пенсию в 55 лет при наличии страхового стажа у мужчин 25 лет, а у женщин - 20 лет.

На современном этапе в Украине в сфере функционирования целевых фондов, в частности Пенсионного фонда, накопилась ряд нерешенных проблем законодательного и организационного характера. Основными из них являются: низкая согласованность социальных расходов с другими государственными расходами; отсутствие единых критериев предоставления социальных выплат населению; не согласован вопрос четкого формирования бюджетных расходов и расходов пенсионного фонда на социальные выплаты на основе использования государственных минимальных стандартов.

Отметим, что доходы ПФУ покрывают лишь около 2/5-х его общих расходов. Доходы состоят из единого взноса на общеобязательное государственное социальное страхование, из которого около 80 процентов по решению Кабинета Министров направляется в ПФУ, а остальные в другие фонды социального страхования. После налоговой реформы 2015 средняя эффективная ставка единого социального взноса, составляла около 40 процентов, с 1 января 2016 была снижена до нового уровня с фиксированной ставкой 22 процента. В результате, поступления от единого социального взноса снизились почти на 4 процента ВВП в 2016 году, из которых ПФУ потерял около 3½ процента ВВП. Это недопоступления полностью финансируется за счет трансфертов из Государственного бюджета.

Можем резюмировать, что наблюдается слабая связь между выплатами и взносами в пенсионный фонд. Итак, пенсионная система в Украине хаотично организована и находится в состоянии хронического глубокого дефицита. Пенсии в Украине выплачиваются за более чем 20 законами, со своими разным правилам. Определенные категории пенсионеров пользуются привилегиями, в частности право выхода на пенсию значительно раньше установленного для обычных граждан пенсионного возраста, создает большой финансовое давление на Пенсионный фонд. Значительная часть пенсионных выплат, фактически, не относится к пенсиям как таковых и просто доплатой тем или иным категориям пенсионеров из бюджета.

Расчет получаемой пенсии является непрозрачным для гражданина и оторванным от взносов, которые гражданин платит в Пенсионный фонд – что превращает данные взносы на форму налогообложения, которую граждане начинают активно избегать. Накопление доплат, надбавок и привилегий подрывают финансовое состояние пенсионной системы и ставят ее под угрозу банкротства.

Размер минимальной пенсии по возрасту по состоянию на 2017 год составляет 1452 грн. в национальной валюте.В Украине наблюдается увеличение минимального показателя пенсии, но в иностранной валюте, и в связи с кризисными процессами, пенсия, если не уменьшается, то остается на том же уровне. Динамика размера минимальной пенсии по возрасту с 2010 по2017 годы в Украине в национальной и иностранной валюте представлено на рисунке 1.

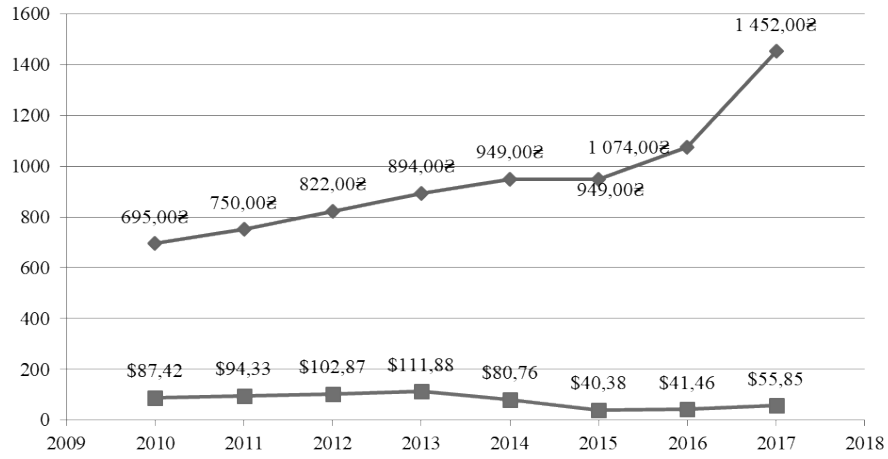


Рис. 1. Динамикаразмера минимальной пенсии по возрасту с 2010 по2017 годы в Украине в национальной и иностранной валюте

Анализируя пенсионные системы других стран, становится очевидным, что нам нужно выполнить такие задачи и решить проблемы пенсионного страхования Украины:

1) преодолеть дефицит бюджета;

2) повысить размер доходов населения;

3) внедрить второй уровень пенсионной системы;

4) создать меры для прекращения «тенизации» заработной платы;

5) популяризировать индивидуальное пенсионное страхование, чтобы уменьшить нагрузку на государственный пенсионный фонд, а именно:

а) распространение информации о негосударственных пенсионных фондах;

б) создание законодательной базы для функционирования этих фондов;

в) создание мер для увеличения доверия населения негосударственным пенсионным фондам;

г) содействие развитию негосударственных пенсионных фондов;

д) предоставление негосударственным пенсионным фондам налоговых льгот;

6) проведение мероприятий для повышения экономической грамотности населения;

7) создание четких критериев предоставления социальных выплат населению;

8) законодательно согласовать государственные расходы по социальным, в частности затратам пенсионного обеспечения.

9) заинтересовать занятое население в обеспечении материального основания на старость.

Одним из важнейших достижений Украины является реформирование пенсионной системы с целью повышения уровня социальной защиты населения.

В мире пенсионные взносы в солидарную систему не превышают 20% от зарплаты, а коэффициент замещения зарплаты - КВС - солидарного уровня составляет 40% и более. В различных модификациях там работает накопительный уровень, который добавляет к КСЗ еще 10-20%, что формирует достойный уровень жизни. В то же время, справедливая пенсионная система и взвешенные взносы стимулируют легальную экономику, а КСЗ 40% от высоких официальных зарплат хватает, чтобы достойно жить без работы в старости лет. Так что можем утвердительно говорить о том, что структура пенсионной системы, конфигурация взносов, методов расчета пенсий и фактических пенсионных выплат настолько важна, что определяет практически все глобальные экономические параметры функционирования государства [7]

В общем, пенсионные системы ведущих стран, предпочитают негосударственному пенсионному страхованию. Преимуществами накопительных методов пенсионного обеспечения обусловлена рядом причин, среди которых приоритетным является низкий уровень пенсионного обеспечения граждан и несоответствие получаемой пенсии тем заработкам, которые получал гражданин до выхода на пенсию. Немало важным фактом является уменьшение нагрузки на государственный пенсионный фонд, в перспективе будет способствовать улучшению солидарной пенсионной системы.

Преимуществами участия граждан работодателей и их объединений в НПФ по сравнению с другими инструментами долгосрочного накопления, в частности:

- НПФ распределяет прибыль не между акционерами, которых у него нет (потому что он - непредпринимательское общество), а между своими участниками - будущими пенсионерами;

- все пенсионные средства инвестируются с целью получения прибыли в пользу участников НПФ, подлежащий распределению между ними пропорционально суммам, отраженных на их индивидуальных пенсионных счетах на дату распределения. Такая прибыль не облагается налогом на доходы физических лиц. Чем продолжительнее является участие в фонде, тем больше размер прибыли;

- размеры пенсионных взносов не лимитируются;

- участник НПФ самостоятельно определяет возраст, когда сможет получить пенсию со своего счета [8].

В свою очередь, недостатками участия граждан работодателей и их объединений в НПФ являются:

- участнику НПФ сложно получить накопленную сумму до наступления пенсионного возраста, оговоренный в контракте;

- участник НПФ может открыть накопительный счет только в гривнах, что делает накопленную сумму инфляционно уязвимой;

- необходимо платить налоги с накопленной суммы, но с наступлением оговоренного в контракте пенсионного возраста [8].

На рис. 2 представлена динамика типов НПФ в Украине за 2010-2016 гг.

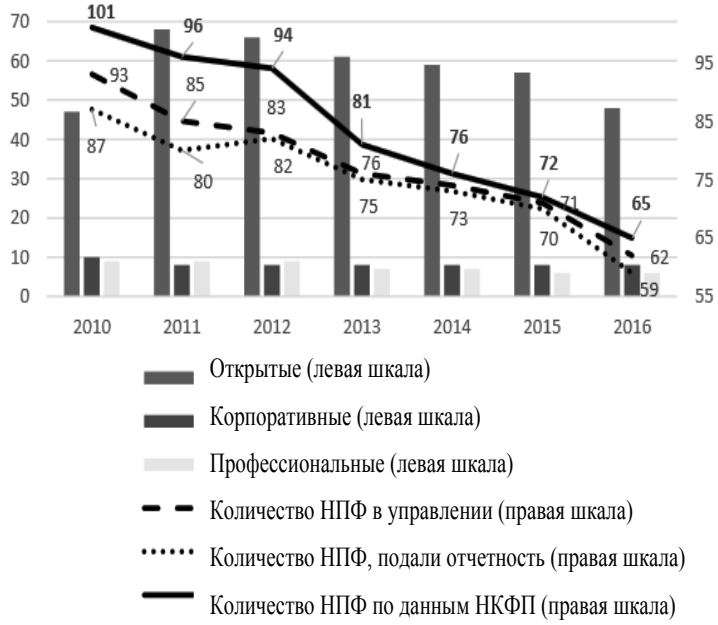


Рис. 2. Динамика типов НПФ в Украине за 2010-2016 гг. и их количества по разным источникам данных, ед. [9]

Согласно рис. 2 наблюдается динамика уменьшения количества НПФ в течение 2010-2016 гг. Более чем на 60%, кроме того, номинально фондов за все годы было больше, чем тех, что находились в управлении КУА (в 2011 году такой разрыв составлял около 12%, а в 2016 году - 5%). То есть можно сказать, что около 10 - 15% НПФ в Украине зарегистрированы, но при этом не осуществляют деятельность ввиду отсутствия отчетности и учета в управляющих компаниях (КУА).

Кроме того, стоит отметить, что наиболее распространенным типом НПФ в Украине открытые НПФ, доля которых составляет около 70% от всех НПФ в Украине в течение всего периода, но их количество значительно уменьшалось по годам, преимущественно закрытия открытых НПФ привело к уменьшению численности фондов вообще [9].

То есть первая проблема, которая присуща украинской моделинегосударственного пенсионного страхования это то, что в Украине зарегистрированы, но при этом не осуществляют деятельность частные пенсионные фонды учитывая отсутствие отчетности и учета в управляющих компаниях.

Структура пенсионных взносов в разрезе типов вкладчиков и средний размер взносов на одного участника по годам представлена на рис. 3.

Рис. 3. Динамика пенсионных взносов в зависимости от вкладчиков и средний размер пенсионного взноса в год [9].

Второй проблемой, исходя из рис. 3 является то, что средний размер пенсионных взносов на участника незначительный и не наблюдается существенного роста по годам в течение всего периода.

Кроме того, количество участников в реестрах НПФ номинальная и в большинстве случаев отсутствуют реальные поступления по пенсионным взносам от этих участников. Это является третьей важной проблемой.

Прогнозирование процессов, осуществляемых при функционировании негосударственных пенсионных фондов – важнейшая и неизвестная часть сложного процесса управления. От него в значительной степени зависят экономические и социальные последствия макроэкономического развития, полнота использования трудовых ресурсов.

Для определения зависимостей активов негосударственных пенсионных фондов от макроэкономических показателей, характеризующих объемы и эффективность использования экономических и человеческих ресурсов, нами было проведено математическую обработку первичных официальных статистических материалов.

Учитывая, что активы НПФ является важным источником инвестирования в финансовый и реальный сектор экономики, этот показатель был избран как результативный. Показатели по наибольшим влиянием на активы - общая

численность населения, количество пенсионеров, доходы населения в расчете на одного человека, среднемесячная заработная плата наемных работников, ВВП в расчете на одного человека. Исходные данные для прогноза динамики общих активов негосударственных пенсионных фондов представлены в табл. 2.

Таблица 2.Прогноз динамики общих активов негосударственных пенсионных фондов

Год	Общая численность населения, тыс. человек	Количество пенсионеров тыс. человек	Доходы населения на 1 человека, грн.	Среднемесячная заработная плата наемных работников, грн.	ВВП на 1 человека, грн.	Общие активы НПФ, млн. грн.
2005	46 958,74	14 065	6 332,1	806,0	9 372,0	46,2
2006	46 607,40	14 050	7 771,0	1 041,0	11 630,0	128,0
2007	46 509,40	13 937	10 126,0	1 351,0	15 496,0	280,7
2008	46 258,20	13 819	13 716,3	1 806,0	20 495,0	612,2
2009	46 053,30	13 750	14 372,8	1 906,0	19 832,0	857,9
2010	45 870,70	13 721	18 485,6	2 239,0	23 600,0	1 144,3
2011	45 706,10	13 738	21 249,5	2 633,0	28 805,8	1 386,9
2012	45 609,20	13821	22 224,4	3026	32 480,0	1650,4
2013	45 529,60	13640	25 571,8	3265	33 965	1928,0
2014	45 483,10	13533	24 242,0	3480	36 940	2478,5
2015	42 759,30	12147	31 542,6	4195	46 413	2160,5
2016	42 590,45	12296	37 732,0	5183	55 848	2000,4
2018	Пессимистический сценарий					
	40969,31	11390,34	33552,37	4549,73	47511,30	2301,86
	Базовый сценарий					
	43335,35	12632,2	38951,15	5265,13	52563,01	2685,84
	Оптимистический сценарий					
	45036,99	13593,78	44349,93	5980,53	65201,36	3519,98

При расчете прогнозных первичных показателей находим модели их развития как временных рядов. При выборе модели применим параметрические методы анализа точности прогнозов. По результатам expost - прогноза рассчитываем показатели точности для каждой из найденной возможной модели, минимизируя эти показатели определяем наиболее вероятные модели для каждого первичного показателя [10].

Относительно сценариев роста общих активов НПФ, то скорее всего реальный показатель роста активов будет балансировать между пессимистическим и оптимистическим вариантом развития событий.

Относительно сценариев роста общих активов НПФ, то скорее всего реальный показатель роста активов будет балансировать между пессимистическим и оптимистическим вариантом развития событий.

Хотя в динамике показатель будет расти, но этот рост является не значительным в первую очередь из-за упомянутой причины (количество участников в реестрах НПФ номинальная и в большинстве случаев отсутствуют реальные поступления по пенсионным взносам от этих участников, средний размер пенсионных взносов на участника незначительный, зарегистрированы, но при этом не осуществляют деятельность частные пенсионные фонды учитывая отсутствие отчетности и учета в управляющих компаниях).

В целом система НПС продолжает развиваться, несмотря на определенные трудности на своем пути. Однако без четких шагов со стороны работодателей, профсоюзов Украины невозможно сформировать эффективную пенсионную систему Украины, которая будет динамично развиваться (рис. 4).

Итак, пенсионная система в Украине хаотично организована и находится в состоянии хронического глубокого дефицита. Пенсии в Украине выплачиваются за более чем 20 законами, и по разным правилам. Определенные категории пенсионеров пользуются привилегиями, в частности право выхода на пенсию значительно раньше установленного для обычных граждан пенсионного возраста, создает большой финансовое давление на Пенсионный фонд. Значительная часть пенсионных выплат, фактически, не относится к пенсиям как таковых и просто доплатой тем или иным категориям пенсионеров из бюджета. Четкие сдвиги в пенсионной системе Украины наблюдаются после реформы 2017года.

Законодательные меры	Решение вопросов по налогообложению и предоставления налоговых льгот в системе негосударственного пенсионного обеспечения
	Эффективная диверсификация направлений инвестирования пенсионных активов
Регуляторные меры	Разработка модели контроля за деятельностью НПФ, которая позволит дать реальную оценку уровня развития негосударственного пенсионного обеспечения в Украине
	Информирование граждан о развитии НПО, деятельность НПФ и спектр услуг, которые они предоставляют, а также перспективы их развития.
Системные меры	Установление высоких требований к порядку создания, лицензирования, функционирования администратора
	Четкое распределение функций накопления, хранения, управления активами НПФ

Рис. 4. Направления совершенствования системы НПО

Смоделированный размер активов негосударственных пенсионных фондов, используя методы эконометрического анализа определяет то, что скорее всего реальный показатель роста активов будет балансировать между пессимистическим

и оптимистическим вариантом развития событий. Хотя в динамике показатель будет расти, но этот рост является не значительным в первую очередь из-за упомянутой причины (количество участников в реестрах НПФ номинальная и в большинстве случаев отсутствуют реальных поступления по пенсионным взносам от этих участников, средний размер пенсионных взносов на участника незначительный; зарегистрированы, но при этом не осуществляют деятельность частные пенсионные фонды учитывая отсутствие отчетности и учета в управляющих компаниях).

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Резюмируем, что пенсионная система Украины остро нуждается в приведении в порядок, унификации и четкой привязки пенсионных выплат к взносам граждан, и уменьшение давления на государственный Пенсионный фонд. По нашему мнению, одним из перспективных направлений уменьшения давления на Пенсионный фонд Украины может стать усиление позиций негосударственных форм пенсионного обеспечения.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Пенсия в Южной Корее [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pikabu.ru/story/pensiya_v_yuzhnoy_koree_esli_komu_interesno_4451983.

[2] Сучасний стан, та проблемипенсійногозабезпучення в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukr.vipreshebnik.ru/finans/4540-suchasnij-stan-ta-problemi-pensijnogo-zabezpechennya-v-ukrajini.html.

[3] Пенсійна система України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://uk.wikipedia.org/wiki/пенсійна_система_України

[4] Запозичуємодосвід в пенсійних системах іншихкраїн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pensia.ua/ua/gazeta/articles/item/1562-zapozychuiemo-dosvid-v-pensiinykh-systemakh-zakhidnykh-krain.

[5] Пенсійна реформа: зміни, які торкнуться українців [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2318109-pensijna-reforma-zmini-aki-torknutsa-ukrainciv.html.

[6] Пенсійна реформа: спроба №4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.epravda.com.ua/publications/2017/07/11/626962/.

[7] Системисоціальногострахування в Польщі та Румунії [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.klubok.net/article2537.html.

[8] Бахмач А. Недержавніпенсійніфонди: статистика, перспективи / А. Бахмач // Вісник ПФУ. –2008. – № 9. – С. 14–15.

[9] Загальнітенденціїрозвиткусистеминедержавногопенсійногозабезпечення в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://feao.org.ua/wp-content/uploads/2015/11/2017-12-15_npf-1.pdf

[10] Присенко Г. В. І. Прогнозуваннясоціально-економічнихпроцесів [Текст]: навч. посіб. // Г. В. Присенко, Є. І. Равікович - К.: КНЕУ, 2005. — 378 с., ISBN: 966–574–739–8.

UDC 338.48-6:271.2(497.16)

SAVREMENI MENADŽMENT VJERSKOG TURIZMA I MANASTIR MIHOLJSKA PREVLAKA I BOKI KOTORSKOJ

Tripko Draganić

Mitropolija crnogorsko-primorska, SPC, Crna Gora, tripko.draganic@gmail.com

Apstrakt: *U savremenom svijetu, veliki i brz razvoj informacionih tehnologija je načinio ljude usamljenim, otuđenim i natjerao ih na ubrzan način života.U ovakvim uslovima, svaki čovjek teži da odživi svoje konekcije sa religiskim ili kulturnim sverama njegovog života. Pod ovim uslovima, mi proučavamo geografske, religiske i istoriske aspekte Prevlačkog poluostrva koji mogu uticati na budući razvoj turizma na ovim prostorima.Najnaznačnije polazište ovoga prostora jeste njegov religiski aspetekt, jer Boka Kotorska je region gde je Hrištanstvo propovijedao još Apostol Pavle u I vijeku nove ere i kasnije je kroz vjekove postao duhovni i zvanični centar Zetske mitropolije u 13 vijeku.*

Uporedo sa ovim istoriskim doprinosima i vjersko-turističkimo razvitku ovog drevnog Manastira, u ovom radu se takođe bavimo opštim i nacionalnim strategijama vjerskog turizma u ovome regionu,stavljajući na znanje da je teku periodu 2013/2016 prvi put u istoriji u Nacionalnoj strategiji Crne Gore prestavljen je i mogući razvitak vjerskog turizma u ovom zalivu.Zato, naučno zaključujemo i postavljamo tezu da ovaj region,zajedno sa Manastirom Miholjska Prevlaka kao posebnim vjerskim centrom,posjeduje veliki potencijal turističkog i ekonomskog razvitka ovoga zaliva, te i da će kao njegovi potencijali biti tek prepoznati, izučavani i ekspolatisani.

Ključne reči: *Boka Kotorska, Poluostrvo Prevlaka, Manastir Miholjska Prevlaka, vjerski turizam, menadžment vjerskog turizma, geografski i istoriski aspekt turizma, potencijali i razvitak turizma...*

Istinita je ova riječ, i hoću da to potvrđuješ,
kako biseonikoji povjeraše Bogu
stradali da prednjače u dobrim djelima.
Ovo je ljudima dobro i korisno.
Tit 3.8.

CONTEMPORARY MANAGEMENT OF SERIOUS TOURISM AND MIGRATION IN KOTORSKO

Tripko Draganić

Metropolitanate of Montenegro, Serbian Orthodox Church, Montenegro, tripko.draganic@gmail.com

Abstract: *In contemporary world, wide and deep development of informational technology has made people feel alone, alienated and disposed to fast living standard. In these conditions, every human being has tendency to revive his conections with religious or cultural sphere of life. Under these conditions, we examine geographical, religious and historical aspects of PrevlakaPensinsula, that might affect further development of development of tourism in this region. The most important aspect is definitely the religious one, as Boka-Kotorska region was the place where christianity was preached by Apostle Paul personally in 1st century and which later on, throughout the centuries, has become spiritual center and officialcenter of Diocese of Zeta in 13th century. Besides these historical contributions to touristic development of this Monastery, in this article we also examine the general and national, strategic aspects of religious tourism development in this region, bearing in mind that for the first time in history religious tourism as part of general tourism strategy has been added to National Strategy of Montenegro for the period 2013/2016. In the end, we bring conclusion that this area, with MiholjskaPrevlaka Monastery as it central point has enormous potential in future touristic and economic development of this region, that is yet to be more deeply recognized, studied and exploited.*

Keywords: *Prevlaka Peninsula, Miholjska Prevlaka Monastery, religious tourism, geoghraphical and historical aspects of tourism, tourism development*

1.UVOD

Savremeni čovjek, pomoću razvijenekompjutersko-informacionom tehnologijom, kao i pomoću globalnih mreža i Interneta, dnevno doživljava i upoznaje sve izazovei iskušenja, planetarne ljudskestvarnosti i životne zbilje. Zbog svih tih izazova, unutrašnjih tjeskoba, pritisaka sa svihstrana, zbog otuđenosti, odbačenosti, gdje je ljudski život predatvolji sudbine i vremena, javlja se, skoro kod svakog savremenog čoveka,veoma snažna potreba i tražnja, traži se u svakom trenutajanstveno, traži se uzvišeno.Nikad ljudi nisu bili zavisniji od materijalno-potrošačkeekonomije kao danas, dok je duhovni život čoveka zapao u ropskipoložaj.Zbog toga oni putuju jer ima potrebu za ličnimsaznanjem i upoznavanjem drugih kultura i starih civilizacija, a posebnoimaju potrebu za religioznim i duhovnim doživljajem, vjeri kojoj pripadaju. Sva pitanja i potpitanja koja je čovek sebi postavljao od iskona dodanas, pokušavao je da naučno dokaže, vjerujući da će dobiti i tražene odgovore.

Zato, ovaj rad koji se prezentuje kroz viđenje jednogekonomiste, je naučno neobičan i originalan po mnogo čemu. U njemuse istražuje i pitanje nauke i pitanje religije, pitanje ekonomskogprosperiteta jedne zemlje, jedne regije, jednog jedinstvenog zaliva, jednog lokaliteta, jednog svetilišta. Naravno, sa naglašenom perspektivom razvoja vjerskog i hodočasnog turizma za region Boke Kotorske.

2. ISTORIJSKI PRESJEK RAZVOJA HODOČASNOG I VJERSKOG TURIZMA

Istorija ljudske civilizacije bilježi, da još od praistorijskih vremena ljudi putuju i putuju. Naravno, u početku je tobila potreba za hranom i životnim opstankom, a kasnije za upoznavanjem i osvajanjem novih teritorija, a potom zbogtrgovine, istraživanja i iz samog zadovoljstva. Putovanje je nekadabilo drugačije nego danas. Tako su u najdrevnijim civilizacijama svijetapronađeni arheloški „zapisi" da su drevni narodi: Egipćani, Vavilonci,Kinezi,Grci, Rimljani i dr... imali razna kretanja i pomjeranja, uodređeno doba godine, u određene mjesečne datume, i da su imali neduga tj. kratka putovanja.

Podvig hodočašća i strastvovanja istorijski otkrivamo u StaromZavetu, gdje se u ovoj drevnoj svetoj knjizi spominje kako su i kada suJevreji išli na proslavu Pashe u Jerusalim. Oni su organizovanoiznajmljivali čitave brodove kako bi na vrijeme stigli na poklonjenje ujerusalimski hram.

Ta masovna dešavanja mogu se smatrati nukleusomvjerskog turizma.Ovu pojavu možemo nazvati, koristeći današnjustručnu ekonomsku terminologiju: počeci „malih čarter tura" i, naravno, prviobrazci i kulturnog, i pokloničkog, i religijskog, i vjerskog turizma (Babkin, 2008).Međutim, ti stari narodi su i zbog svog zdravlja posjećivali tople,ljekovite i vazdušne banje, kao i svoja omiljena izletišta, kako na kopnu, tako i na moru, za svoj kratki odmorili pak za duži oporavak.Naravno, sve te pojave istovremeno se mogu nazvati prvimzačecima i oblicima „organizovanog" turizma.

Najznačajniji i najpoznatiji itoričar Josif Flavlije, koji je živeou prvom vijeku naše ere, precizno bilježi u svojim djelima, da na brod koji je plovio iz Svete Zemlje za Rim, i na kome jebilo 276 putnika, plovio je i Sveti Apostol Pavle.To su bili razni ljudi po porijeklu i zanimanju: Egipćani i Rimljani,Sirijci i Azijati, Grci i filosofi, i hrišćani i vojnici, i trgovci irob-

ovi. Pošto su ta putovanja trajala dugo, to je bila sjajna prilika zapropoved vjere hrišćanske i hodočasnog putovanja.

Naravno, i srednjevekovni hodočasnici prelazili su velike udaljenosti, dosvetih mesta da posjete religiozne relikvije i da se njima poklone.. UXVIII vijeku u Evropi se javljaju prvi oblici masovnog putovanja takozvane„velike ture“ koje je organizovala mlada aristokratija za posjete raznih istirjskih mjesta drevne antičke kulture. Zato je prje izuma savremenog saobraćaja, putovanje bilo izuzetno iscrpljujuće i naporno iskustvo.

Turizam je složena društveno-ekonomska pojava i relativno mladaprivredna grana, koja globalno prati sve istorijske tokove razvoja društva, ove civilizacije, uposlednjih **200**godina a naročito u drugoj polovini XX vijeka.Razvojem novih saobraćajnih sredstava za prevoz, a posebno vazdušnog, avio sabraćaja, negdje od sredineXX veka, tačnije od 60-tih godina počinjumasovna turistčka putovanja širom sveta.Turizam je postao najveća svjetska razvojna industrija,na svim kontinentima i na svim meridijanima,jer je sve više i višeljudi na planeti, kojiod svoje kućeputuju,za kratkii određeni vremenski period,na bliže ili dalje turističke destinacije.

Izgradnja savremene turističke privrede i njena optimističkaprognoza rasta snažno je opterećena, zato što se turističkotržište brzo mijenja i sve je veći broj konkurentnih destinacija, koje se bori zasvoj udio na tržištu. Te nove destinacije i eminetne svjetske regije nasve načine vrše poboljšanje svog turističkog proizvoda.

Posebno se pri tome ističe uticaj istorijskog ikulturnog nasleđa na ukupnu turističku ponudu predstavljenedestinacije.

Taj megatrend ima sve veći uticaj u ukupnom turističkomproizvodu, i pored procesa globalizacije i koncentracije vertikalnoorganizovanih agencija koje su stvorile i ojačale dominaciju na svjetskomtržištu.Zato će kulturno i istorijsko nasljeđe u svijetu dati dodatnu uzlaznudominaciju kroz vid vjerskog turizma,koji nosi snažan motiv putovanja i masovnog turizma. Ti potencijali osiguravaju određenoj zemlji da, ipored svega toga, ima svoju prepoznatljivu poziciju i snažnu orijentacijuna kvalitet i poziciju ekskluzivnog ponuđača koja predstavljaposebnu, jedinstvenu i kvalitetnu ponudu specijalnog proizvoda, kojazadovoljava sve međunarodne standarde za turističku privredu.

3. MANASTIR SVETOG ARHANGELA MIHAILANA MIHOLJSKOJ PREVLACI

Na malom poluostrvu Prevlaka, u jugoistočnom dijelu tivatskog zaliva nalazese ostaci drevnog manastira Sv. arhanđela Mihaila (Markuš ,2010).Istorija hrišćanstva, potvrđuje da je apostol Pavle lično, sa svojim učenicima, na prostoru Dalmacije i Stare Hecegovine, misonario a time iosnovao na ovom području, u ovom dijela Jadrana, u Boki Kotorskoj, prvu hrišćansku zajednicu, sredinom I (prvog)vijeka (Plećević,2007:29). U tim propovijedima je učestvovo i njegovučenik apostol Tit, iz Salone, jedan od Sedamdesetoriceapostola (Amfilohije , 2010:372). Apostol Tit je na ovim prostorima Jadranske obale borvio i propovijedao jevanđelje od 55. do 61 godine poslije Hrista (Plećević , 2007:29). Dakle već u prvom vijeku naše ere, u ovom najljepšem zalivu u Mediteranu uspostavljen je crkveni život.

Već u doba Sv. Cara Konstatina Velikog,hram na Prevlaci,doživljava veliki uspon.Na osnovu arheoloških otkrića manastir Prevlaka,u sedmom, osmom do polovine devetoga vijeku imao svoj prvi najveđi crkveni procvat, gdje je bilo uz vizantijske i srpskih monaha.

Prevlački manastir, a i cijela Boka, zapustio je sredino 9 vijeka, poslije pohare od strane ratobornih i nemilosrdnih arabizovanih muslimana tj. Saracena.

U prva dva vijeka drugog milenijuma naše ere, srpske zemlje našle su se u nemiloj i nepoželjnoj podjeli između Konstatinopolja i Rima, a tme između istočne i zapadne hrišćanske Crkve.

Međutim, kada je Stefan Nemanja za vrijeme svoje vladavine proširio i učvrstio državnu i vojnu vlast na srpskim zemljama stekli su se uslovi, a bila je i potreba da se i crkvena vlast podigne na viši samostalni nivo(Sveti Sava princ i prosve, 2007:16). Najveće zasluge za dobijanje autokefalnosti Srpske Crkve, ima najmlađi, treći sin Stefan Nemanje i Ane, Sveti Sava.Godine 1219. Srpskoj Praoslavnoj Crkvi potvrđena je autokefalnost, kada je Vaseljenski Patrijarh Manojlo u Nikeji, uz prisustvo cara Teodora, hirotonosao Savu Nemanjića za prvogSrpskog Arhiepiskopa (Sveti Sava princ i prosve, 2007:17). Krozstvaranje Srpske Crkve, Sv. Sava je stvorio i Srpsku državu i kulturu.

Prvoepiskop Sveti Sava uz pomoć svoga brata , kralja Stefana Prvojenčanog, za prvo sjedište arhiepiskopije odredi manastir Žiču.Iste te godine, 1219. na velikom Saboru u Žiči, bi odlučeno da se osnuje devet novih eparhija i to: Ras, Toplica, Moravica, Dabar, Budimlje, Hvosno, Prizren, Prevlaka i Stolac (današnji Ston) na poluostrvu Pelješcu (Sveti Sava princ i prosve, 2007:49). Po izboru Svetog Save, za sjedište novoosnovanane Zetske eparhije bi određen razrušenimanastir Svetog arhangela Mihaila na Prevlaci, koji je iz temelja nanovo obnovljen, i u kome je utemeljen crveni život na izvornom praoslavnom monaštvu.

Miholjska Prevlaka kada je postala centar Zetske eparhije , postaje i važno kulturno i političko središte Zete.U doba Nemanjića i svog velikog drugog procvata na Prevlaci je formiran Svetomoholjski zbor, i obrazovana je Svetomoholjska metohija, u čiji sastav ulaze i brojna okolna sela.Međutim, u nekim istoriskim izvorima i dokumentima Prevlaka se nazivala Ilovica.Čuveni rukopis Ilovačka krmčija, prepisano Znkonopravilo Sv. Save, je zbornik crkvenih pravila, a nastao u doba zetskog episkopa Neofita i igumana prevlačkog Evstatija1262 god. u manastiru Sv. arhagela Mihaila u Ilovici , tj na Prevlaci. U ovom drevnom rukopisu stoji da je ovu svetu knjigu prepisao grešni Bogdan, i koji se danas nalazi u biblioteci HAZU u Zagrebu (Pejović & Čilikov, 2011:79).

Srpska srednjovjekovna dražava imala je najveći vojni, ekonomski i politički uspon, za vrijeme vladavine cara Dušana. Tako je godine 1346. na Saboru, u vrijeme Patrijarha srpskog Joanikija, i ovog jedinog srpskog cara, Zetska episkopija uzdignuta na stepen mitropolije (Pejović & Čilikov, 2011:78).

Zetski mitropolit se već krajem XIV vijeka zbog raznih istorijskih previranja, ratnih dešavanja i zbog naglog zamiranja crkvenog života u manastira Sv. arhagela Mihaila na Prevlaci, povlači u Prečistu Krainsku, gdje ovaj manastir postaje novo sjedište Zetske mitropolije.

Međutim, konačno uništenje i propast manastira na Prevlaci istoriski se veže za 1452 godinu. Naime, te godine kotorska vlastela uz pomoć nekakvog zloglasnog kotorskog građanina, izvjesnog Druška, hranom otrova 72 kaluđera na Prevlaci (Sveti Petar Cetinjskičudotv i pros, 2006:124). Poslije tog zlog i nečuvenog čina, Mlečani su sa svojih galija topovima do temelja srušili ovaj drevni manastir.Poslije tog stašnog vandalskog događaja, u kasnijim vijekovima razoreni manastir je opustio i bio je prepušten zubu vremena.

Godine 1833. Velika dbrotvorka manastira, svojim trudom, kontesa Ekatarina Vlastelinović, sestra savinskog arhimadrita Spiridona Sudečića, a udovica konta Ilije

Vlastelinovića, čvrsto odluči da svu svoju zaovstavštinu uloži u obnovi Prevlačkog svetilišta (www.rastko.org). U neposrednoj blizini ostatka manastira Sv. arhangela Mihaila, koristeći materijal od ovog razrušenog hrama, sagradila je crkvu Svete Trojice (Pejović, 1995:47). U novosagrađenu crkvu uzidani su i određeni ulomci i pojedini djelovi natpisa i dekoracije, sa manastira Sv. arhangela Mihaila.

Prva arheološka istraživanja Prevlake, a na predlog SANU, Srpski arhološki institut,obavio je arhološka istraživanja godine 1956 i 1957. na ovom masnastirskom lokalitetu. Međutim, veća i značajnija istraživanja počinju u zadnjoj dekadi XX vijeka. Kada su 1994. god. otkrivene Svete mošti Prevlačkih Mučenika,rodila se ideja o obnovi monaškog života na Miholjskoj Prevlaci.Već početkom 1996. god. mitropolit Crnogorsko-primorski G. dr Amfilohije Radović svojim blagoslovom i odlukom vraća monaški život u ovo svetilište. Naravno, od ovog datuma i svih ovih godina vrijedno monaško bratstvo na čelu sa igumanom Benediktom Jovanovićem živi u nadi da će prvo sjedište slavne Zetske episkopije biti u potpunosti arheološki ispitano, a da će na temeljima drevnog manastirSvetog arhangela Mihaila biti sagrađen novi, obnovljeni manastir.

4. GEOGRAFSKE KARAKTERISTIKE BOKO KOTORSKOG ZALIVA

Boka Kotorska ili skraćeno Boka je istorijska i geografska oblast, koja se nalazi u Crnoj Gorii predstavlja zaliv Jadranskog mora.To je duboka, složena i razgranata draga u podnožju planina Lovćen (1748 m n/v) Orjen (1893m),Radoštak(1446m) i Dobroštica(1570m)(Enciklopedija Prosveta, 1986:274).Između ovih planina prostire se iznad Perasta krečnjački masiv Kason (873m).Boka ima 6 zaliva: Hercegnovski (Toplanski), Tivatski, Morinjski, Risanski, Ljuta i Kotorski. Ukupna površina zaliva je 87,3 km^2, zapremina iznosi 2,4 x 106 km^3, maksimalna dubina mora 60 m prosječna 27,3 m. Salinitet vode je 28%. Ukupna dužina obale iznosi 105,7 km.Boko Kotorski zaliv ulazi 28 km ukopno. Svjetska turistička organizacija-*W*TO, navodi da sve vodeće planetarneturističkeagencije, Boku ubrajaju kao jednu od naljepših krajolika na planeti Zemlji i ucrtavaju je u turističke mape Evrope a i svijeta,kao nezaobilaznu turističku top destinaciju(www.wto.org).A Svetski savjet za putovanjei turizam - *W*TTS, ukazuje da sve vodeće turističke agencije Boku upoređuje sa idiličnim tropskim ostrvima i norveškim fjordovim (www.wttc.org).Zato, ovaj najjužnij fjord u Evropi, koji sa svojom vodenom površinom u obliku jedinstvenog anđelskog leptira, ostavlja najsnažniji utisak kod svihovozemaljskih kosmonatima,koji su iz tog kosmičkog beskraja doživjeli i vidjeli, plavetnu planetu Zemlju. Naravno, ne samo zbog ovih turističkih marketinških poruka, Boka od iskona zaslužuje, i ove srcem i dušom zatpisane, sledeće sjajne nadnaslove.

Sveti Nikolaj Žički sa posebnim kosmičkim nadahnućem piše u svojim djelima o Srpskom Primorju, o Boki.To se ne može ni iskazati ni prepričati to se može jedino citirati: „*O divna Boko! Stidim se o tebi u prozi pisati jer se bojim pomračiiću onu idealnu sliku tvoju, koju sam u dušu zadržao. Ti ubavi perivojesvega Srpstva, samo si poezije dostijan. Bog je premnogo mudrosti utrošio dok je tebe stvorio.On, Tvorac, kad je vidio zemlju, ovako divno sazdanu mora da je spustio poljubac na nju. Ja sam uveren, da je On na tebe pao, jer ti si ga najdostjanija. Veličanstvena i mila Boko!*“ (Sv. Nikolaj Žički, 2001:686).Ovakav Zapis mogao je samo zapisati Sveti čovjek, naš slavni vladika Nikolaj, i poslije ovoga veličastvenog

metafizičkog i metaforičnog izražnjavanja i opisa, preostaje samo da dodamo i najlepše stihove, o Boki,vrh lirske poezije, slavnog srpskog pjesnika (Šantića, 1989()

Sami geografski položaj zaliva, na koga su se nadvile visoke planine skor sa svih strana, štite ga od otvorenog mora, a tokom zime od hladne sjeverne klime.Ta blaga sredozemno-suptropska klima omogućava da sveukupna flora bude bogata, gdje rast i buja mediteranska vegetacija među kojim: agave, palme, mimoze, mangolije, olanderi, kivi, limini, pomorandžae, zimzeleno drveće i razno ljekovito bilje i što čine Boku jedinstvenom botaničkom baštom, koja cvjeta tokom čitave godine.

Zaliv je prirodno podijeljen na četiri manja dijela, tj: na Herceg Novi, Risan, Kotor i Tivat.Herceg Novi prestavlja finu kombinaciju romantičnih, vizantijskih i orijentalnih raznih stilova očuvane arhitekture.Risan je poznat po drevnim rimskim mozaicima i ostacima vila iz tog doba.

Grad Kotor,koji je opasan zidinama je grad koji je zaštićen kao Svjetska baština- UNESKO. On je stari primorski i kulturni centar Boke (www.kotor.me). Ovaj grad tokom čitave godine, a naročito u ljetnom periodu svojim položajem, veličanstvenim crkvama, katredalama, palatama i trgovima privlači brojne turiste, koji dolaze najvećim kruzerima iz čitavog svijeta.(Sv. Nikolaj Žički, 2001:686)

Međutim,Tivat se nalazi u centralnom dijelu Bokokotorskog zaliva (www.tivat.me)Tivatski zalivje najveći zaliv u Boki, i svojim jedinstvenim izgledom i položajem osvaja svakog turistu.Tivatska opština, zahvata površinu od 46 km², od kojih sa 5km²izlazi na otvoreno more. Tivat je poslednjih godina središte brzog rasta i razvoja turističke privrede.Pored brojnih novih hotela i restorana, pečat razvoju turizma svakako daje novoizgrađena savremena Marina Porto Montenegro (www.pmtivat.me)Blaga tipično mediteranska klima omogućava Tivtu da bude pogodan i za ljetnji i zimski turizam. Srednja godišnja temperatura vazduha je 15° C, i ovo je najsučaniji grad u Boki sa 2446,2 sunčanih satiu toku godine. Tivat sa svim svojim potencijalima: atraktivnim plažama, uvalama, sa poluostrvom Prevlaka, ostrvom Sv. Gavrilo, (Stradioti) i Ostrvom Presvete Bogorodice tj: Gospinim otokom,naravno i modernog aerodroma, u neposrednoj blizini samog grada,kao i sa svim drugim turističkoprivrednim sadržajima čini ovu turistučku destinaciju ekskluzivnom i visoko atraktivnom za sve vidove savremenog turizma.

5. VALORIZACIJE I RAZVOJA VJERSKOG TURIZMA JEDNE TURISTIČKEDESTINACIJE

Pod turističkom valorizacijom podrazumevamo utvrđivanje iliprocjenu turističkih atraktivnosti, svihizazovnih pojava, postojećih objekata i sadržajnih prostora koje ta lokacija ima, naravno, svojstvo atraktivnosti i interesantnosti zasve isključivo turiste, koji u tom prostoru mogu da zadovolje svu svoju turističku potrebu.

Međutim, predmet valorizacije u vjerskom turizmu mogu biti kulturna i vjerskadobra, što se može odnositi na crkve, manastire, mošti svetaca,spomenike, zadužbine, tvrđave, freske, ikone, predmete od liturgijskogznačaja, kulturno-arheološka otkrića određenog lokaliteta, spise i bogoslužbene knjige i razne druge stvari koje mogu bitipredmet interesovanja verskog-hodočasnog turiste(www.pravoslavie.ru).

A kada je riječ o ciljevima po (Stamenkoviću, 2006) to su:

- Procjena turističke vrijednosti svih pojedinačnih objekata nekogprostora ili prostora u cjelini;
- Procjena moguće turističke posjete;
- Procjena mogućih turističkih investicionih aktivnosti;
- Zaštita prostora u kome se želi razvijati turizam;
- Organizacija turizma;
- Turistički marketing i propaganda

Nakon što se izvršila valorizacija nekog verskog objekta, mesta, objekta ilipredmeta, neophodno je sprovesti pravu marketing strategijuiupotpuniti cjelokupnu ponudu jedne destinacije ovom, vrlo bitnomstavkom. Međutim, ono sa čim se suočava država, turistički radnici ičlanovi neke vjerske zajednice jeste kako adekvatano koristiti vjerska dobra uturističke svrhe, na način na koji neće doći do uzurpiranja njihovihduhovnih i materijalnih vrijednosti.

Zato, savremeni pristup razvoja jedne turističke destinacije, uključujući sve oblike i vrste turizma, a koja se tretira kao jedna cjelina (sistem), podrazumijeva strateški sveobuhvatni proces, koji se sastoji od različit elemenata i podsistema

5.1. Valorizacije i razvoja verskog turizma na Miholjskoj Prevlaci

Turizam u Crnoj Gori je vodeća i prioritetna privredna grana i jedan od glavnih stubova ekonomoskog razvoja.U Strategiji razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020, predviđa se kroz 5 (pet) operativnih ciljeva, da će uspješnim razvojem turizma se obezbijeditiznačajni prihodi, da će se povećati standard ukupnog stanovništva i da će doći do bržeg zapošljavanja, naročito mlađih stručno-obrazovanih građana. Međutim, u Nacionalnom planu razvoja Crne Gore za perid 2013-2016. precizno se navode i ovi mnogo intresantni podaci, kako sektor turizma utiču na BDP u Crnoj Gora.Ona je na listi od ukupno 184 zemlje rangirana, (naravno sektor turizam) i to: na 138. mjestu prema apsolutnoj veličini, na 33. mjestu prema visini doprinosa nacionalnoj ekonomiji, na 2. mjestu prema predviđenom rastu u narednom desetogodišnjem periodu i na prvom (1) mjestu kao najbrža rastuća turistička destinacija u 2013 godini (Nacionalni plan razvoja, 2013:52).

Naravno, posebnu pažnju zavređuje u Nacionalnom planu razvoja Crne Gore za perid 2013-2016. Tačka 4.7.1. „ Promocija kulture kao pokretač rasta“ (kulturni turizam)(Nacionalni plan razvoja, 2013:54).

Posebno se naglašava da treba, i ekonomija i kultura da teže zajedničkom cilju, i da se kultura mora posmatrati u kontekstu održivog razvoja, a njene resurse promovisati kao područja pogodna za investiranje. Zato taj kulturni turizam mora biti prepoznat kao generator razvija i ekonomije i turizma, a posebnu pažnju turističkog tržišta treba usmjeriti na nepokretna kulturna dobra i to: kulturno-istorijske objekte, kulturno-istorijske cjeline i istorijske lokalite.Takođe, da te resurse trba snažno promovisati kao interesantna razvojna područja, za zainteresovane druge izvore investiranja i finansiranja.Međutim, po prvi put u jednom strateškom planu razvoja turzma u Crnoj Gori pominje se i akcenat stavlja na vjerski turizam,koji bi snažno unio promjene i proširio, odnosno diverzifikovao crnogorski turistički proizvod.Takođe, Prostornim planom Crne Gore , Primorski region je definisan kao izuzetni potencijalza razvoj raznih vidova tutrizma, pre svega na razvoj kupališnog,

kulturno-istorijskog, sportsko-rekreativnog, zdrastvenog i velnes, nautičkog i ruralnog turizma. Zato, sve top destinacije imaju do detalja razrađene planove i svojim marketingom snažno ističu da je jedina mogućnost smanjenja sezonskog (ljetni) karaktera turizma, promocija dodatnih oblika turizma među kojima su posebno naglašava vjerski, kulturni iruralni turizm.Zadnjih godina ubrzano se grade, visokoekluzivna turstička naselja u svim opštinma u Boki, a posebno treba istaći Lušticu - Baj na Lušticii Portonovi u Kumboru,a gdje đe na ovim lokalitetima, maltene, biti izgrađeni novi turistički gradovi (www.lusticabay.com).Velike strane kompanije s razlogom ulažu veliki novac u Boku, investirajući u nove turističke projekte, jer su prepoznali ovaj zaliv kao veliki neskorišćeni potencijal, za sve vidove turizma. Kroz sve te vidove turizma posebno je naglašen relgiozni aspekt za sve turiste koji posjećuju, a i za one koji će boraviti u ovom divnom jadranskom zalivu. Vjerski turiza se ubrzano „širi" i već je visoko markentiški naglašen u Boki Kotorskoj, jer mali je broj onih turista koji su bili u njoj a da nijesu posjetili: manastitr Savina, crkvu Svetog Luke i katedralu Sv. Tripuna u Ktoru, kao i dva biser, na dva ostrva kod Perasta, crkvu Svetog Đorđa i Gospu od Škrpjelja.

Naravno, sve ovo navedeno samo ide u prilog monaškom brastvu, manastira Svetog Arhangela Mihaila na Prevlaci, koji su odavno pokrenuli incijativu, da uz molitveni trud žele potpunu obnovu ovog starohrišćanskog svetilišta (www.manastirprevalaka.me)Zato je Mitropolija crnogorsko promorska – SPC, već niz godina unazad apelovala i tražila kod nekih crnogorskih državnih ustanova, da se neki sitni administrativni nesporazumi odmah otklone, a da obnovu manastira na Miholjskoj Prevlaci kod Tivta treba **što** prije početi, jer ta vjerska ustanova predstavlja viševjekovni duhovni centar. Naravno i nauci je poznato, da još nije upotpunosti ispitano ovo arheološko nalazište, koje **čuva** značajne ostatke materijalnog i nematerijalnog kulturnog blaga (www.mitropolija.com) . Kada se , a daće Bog brzo, obnovi i sagradi na starim temeljima, novi jedinstveni manastira Svetog Arhangela Mihaila na Prevlaci, samo će doprinijeti raznolikosti ponude, sveukupnog turističkog proizvoda, i koji *će* biti zajednouvezan sa opštim ekskluzivno-masovnim i versko-hodočasnim turizmom u Boki, a i *šire*. (Nacionalni plan razvoja, 2013:52) (Nacionalni plan razvoja, 2013:54)

Na kraju, o budućnosti verskog turizma nije jednostavno i zahvalno govoriti u okviru jednog naučno-istraživačkog rada. Vjerski turizam će, u svakom slučaju, u teorijskim pristupimauvijek imati svoje zagovarače i oponente.Međutim, motivi za religioznim doživljajima jači su od bilo kojih drugih. Ekonomski gledano, ovaj vid turizma, kao i odnosa kulturnog i vjerskog nasleđa, vrši direktne pzitivne efekte, na bilo koju turističku destinaciju, kao i na sve učesnike turističke privrede koji neposredno prodaju svoje usluge turistima. Naravno, jedno je sasvim sigurno da vjerskom turizmu u budućnosti može biti sve masovniji i masovniji. To se potvrđuje i danas, u doba ove, velike svjetske ekonomske krize, kojoj se ne nazire brzi prestanak tj. kraj.

Godišnji statistički podaci, Svetskog savjet za putovanjei turizam - ***W*TTS**,pokazuju da je ovaj najstariji vid turizma najotporniji na ekonomske krize, oružane sukobe, državne udare, društvene-političke nestabilnosti i migracije, a ujedno ova planetarna organizacija predviđa i da će u narednim godinama i decenijama, vjerski turizam biti vodeći oblik turizma, i koji će pokazivati stalnu tendenciju rasta (www.wttc.org).

Motivacija religijskih, hodočasnih putovanja, udanašnjem vremenu ubrzanih tehnoloških dostignuća i brzog življenja, navode ljudi na svim meridijanima, da sve manje imaju

potrebu za većom novčanom zaradom i ličnim standardom, a sve više dubinsku, unutrašnju potrebu za pravim prirodnim, porodičnimpotrebama, ličnim spokojem i duhov

LITERATURA

[1] *Stari Zavet*, (2005). Novosti AD, Beograd.

[2] *Novi Zavet*, (2010). Sveti arhijerejski Sinod. SPC.Beograd.

[3] *Sveti Sava princ i prosveti*.Edicija: Sveti, knj. II, MCP i Svetigora, Cetinje,

[4] *Sveti Petar Cetinjski*- čudotvorac *i državnik*, MCP i Svetigora,

[5] *Sabrana dela*, Sv. Nikolaj Žički,knj.V, Srp. Prosl. CO Linc, Austrija

[6] Mitropolit Amfiohije, (2010). *Kosovo je glava Lazareva*, Mitropol.Crno.Primo. i Ep. Budi.-Nik.Svetigora, Cetinje.

[7] Babkin,V.A. (2008). *Posebni oblici turizma*,Vodič, Rostov-na-Donu.

[8] Bakić, Ognjen, (2003). *Marketing u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd.

[9] Vlada CG. (2013). *Nacionalni plan razvoja 2013-2016.*-Crna Gora

[10] Vlada CG, *Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020.*

[11] Markuš, Jovan, (2010). *Obnova i gradnja manastira u Crnoj Gori*, Ljetopis obnove,Mitropolija Crnog.-prim. i Ep. Budi.-nik.

[12] Mountiho, Luiz, (2005). *Strateški menadžment u turizmu*,Masmedija,Zagreb.

[13] Prevlaka, *Manastir Sv. Arhangela Mihaila, 2000 god. u Hrišćanstvu, 780 god. Zetske epoiskopije, Miholjski zbor*-čuvar *kontinuiteta*; Zavičajni muzej Hrceg-Novi i Manastir Sv. Arhang. na Prevlaci.

[14] Pejović, Tatjana, (1995). *Manastiri na tlu Crne Gore*, Presmedij, Novi Sad.

[15] Pejović, T. i Čilikov, *A. (2011). Prav. manast. u Crnoj Gori*, Štampar Makarije, Oktoih.

[16] Plećević, Neven, (2007). *Sveti Prevlački Mučenici*, , Manastir Sv. Arhangela Mihaila.

[17] Stamenković, Igor, (2006). *Religiozni turizam i Pravoslavlje*, Prirodno-matematički fakultet, departmanza turizam i hotelijerstvo, Novi Sad.

[18] Šantić, Aleksa, (1989). *Pesme*, Matica Srpska.

Internet izvori

[1] www.wto.org

[2] www.pravoslavie.ru

[3] www.mitropolija.com

[4] www.wttc.org
[5] www.lusticabay.com
[6] www.bankar.me
[7] www.manastirprevlaka.me
[8] www.hercegnovi.me
[9] www.kotor.me
[10] www.tivat.me
[11] www.pmtivat.me

UDC 314.116(470.1/.6)

PROBLEMS OF THE POPULATION REPRODUCTION IN THE RUSSIAN NORTH

Viktor Fauzer[1], Lybov Kuratova[2], Galina Fauzer[3]

[1]Federal state budgetary establishment of science Institute of socio-economic and energy problems of the North, Komi Science Centre Ural Branch of the Russian academy of sciences, Syktyvkar, Russian Federation, fauzer@iespn.komisc.ru
[2]Federal state budgetary establishment of science Institute of socio-economic and energy problems of the North, Komi Science Centre Ural Branch of the Russian academy of sciences, Syktyvkar, Russian Federation, lyubov_kuratova@list.ru
[3]Federal state budgetary establishment of science Institute of socio-economic and energy problems of the North, Komi Science Centre Ural Branch of the Russian academy of sciences, Syktyvkar, Russian Federation, gfauzer@iespn.komisc.ru

Abstract: *The Russian North loses the population, possessing unique professional skills, capable of working in the sectors of the «northern» specialization, adapted to the harsh climatic conditions since the early 1990s. Despite the fact that the main component of population loss is migration outflow, the article focuses on the fertility and mortality problems. This is explained by the fact that migrants in their majority remain within Russia and thus do not reduce the demographic potential of the country. Mortality, however, reduces the current population and not always in the elderly. Fertility, on the one hand, reimburses the natural decline in the population, and on the other hand, determines the future size of the population. In this regard, the study of reproduction in the North of Russia is relevant and timely. The work is based on statistical data for 1990-2017. All processes are considered at three levels: the Russian North, in its Asian and European parts, in individual subjects. Particular attention is paid to the life expectancy, as an integral characteristic of the mortality rate. All demographic indicators are compared with the average Russian level and northern countries.*

Keywords: *The Russian North, population, fertility, mortality, life expectancy*

ПРОБЛЕМЫ ВОСПРОИЗВОДСТВА НАСЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОГО СЕВЕРА

Виктор Фаузер[1], Любовь Куратова [2], Галина Фаузер[3]

[1]ФГБУН Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера Коми научного центра Уральского отделения РАН, г. Сыктывкар, Российская Федерация, fauzer@iespn.komisc.ru; http://vvfauzer.ru

[2]ФГБУН Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера Коми научного центра Уральского отделения РАН, г. Сыктывкар, Российская Федерация, lyubov_kuratova@list.ru

[3]ФГБУН Институт социально-экономических и энергетических проблем Севера Коми научного центра Уральского отделения РАН, г. Сыктывкар, Российская Федерация, gfauzer@iespn.komisc.ru

Аннотация: *С начала 1990-х гг. Российский Север теряет население, обладающее уникальными профессиональными навыками, способное работать в отраслях «северной» специализации, адаптированное к суровым климатическим условиям. Несмотря на то, что главной компонентой убыли населения является миграционный отток, в статье основное внимание уделено проблемам рождаемости и смертности. Объясняется это тем, что мигранты в своем большинстве остаются в пределах России и тем самым не уменьшают демографический потенциал страны. Смертность же сокращает текущее население и не всегда в старших возрастах. Рождаемость, с одной стороны, возмещает естественную убыль населения, а с другой – определяет будущую численность населения. В этой связи изучение режима воспроизводства населения Севера России является актуальным и своевременным. Работа построена на материалах статистики за период с 1990 по 2017 г. Все процессы рассмотрены на трех уровнях: по Северу России в целом, по его азиатской и европейской частям, по отдельным субъектам. Особое внимание уделено ожидаемой продолжительности предстоящей жизни, как интегральной характеристики уровня смертности. Все демографические показатели сравниваются со среднероссийским уровнем и северными странами.*

Ключевые слова: *Север России, население, рождаемость, смертность, ожидаемая продолжительность жизни.*

1. INTRODUCTION

The Russian North, as an object of scientific research, includes 13 regions whose territories fully belong to the regions of the Far North and territories equated to them, and 11 regions whose territories partially belong to the regions of the Far North. Russia is a northern state, because 11,9 million sq. km. or 69,7% of the total area of the country belong to the North. To the territory of Far North and 44,5% of the country's territory belongs to Far North [1, p. 27-29, 32-37]. The significance of the North for Russia is not determined only by the size of the territory, it is very diverse.

First of all, the Russian North has an enormous natural and resource potential: 80% of the reserves of all the minerals of Russia are concentrated here, including 93% of gas, 90% of diamonds and platinumides, 83% of silver, 72% of oil and gas condensate, 63% of gold, 43% of coal, most of the forest resources.

Secondly, the socio-humanitarian and cultural significance of the North can also be an important development parameter in regions and in the country as a whole [2, p. 95].

Third, the North, is a territorial reserve for future generations of Russians. To the North and the Arctic, a standard approach to assessing the population cannot be applied. The presence of large areas of undeveloped land should be considered not as a limiting factor of infrastructure provision, but as a future unique reserve of spatial development, which is deprived of most of the countries with developed economies [3, p. 15].

Fourthly, the main wealth of the North is the population and human resources, which, according to their professional skills, correspond to the existing sectoral structure of the economy and are adapted to local natural conditions [4, p. 24].

The purpose of the article is to reveal the common features and specific features of the population reproduction of the northern territories of Russia, to differentiate them according to the level of fertility and mortality relative to the average Russian indicators.

2. DYNAMICS OF POPULATION IN THE NORTHERN REGIONS OF RUSSIA

The population of the Russian North was 9 million people or 6,78% of the total population of Russia in 2017. The main part of the population of the North (78.99%) lives in the regions whose territories partially belong to the regions of the Far North. Over the past 27 years the population of northern regions has decreased on 33%, due to the excess of the migration outflow (2 mln people) over the natural increase (364 thousand people). The decline in the population in the North occurred at a faster rate than in the country as a whole, which led to further depopulation of the territory, a decrease in the population of settlements. Such dynamics does not contribute to the sustainable development of the Russian North (Table 1).

Table 1. The population of northern subjects in 1990-2017, thousands people

Regions	1990	1995	2000	2005	2010	2017
The Russian Federation	147,67	148,46	146,89	143,80	142,83	146,80
The North of Russia	9,73	9,05	8,45	8,16	7,94	7,86

European North	4,81	4,49	4,12	3,83	3,60	3,40
The Republic of Karelia	0,79	0,77	0,74	0,69	0,65	0,63
The Komi Republic	1,25	1,16	1,06	0,98	0,91	0,85
Arkhangelsk Region	1,58	1,50	1,39	1,30	1,24	1,17
Nenets Autonomous Area	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04
Murmansk Region	1,19	1,07	0,94	0,86	0,80	0,76
Asian North	4,92	4,56	4,33	4,33	4,35	4,46
The Republic of Sakha (Yakutia)	1,11	1,04	0,96	0,95	0,96	0,96
The Republic of Tuva	0,31	0,30	0,31	0,30	0,31	0,32
Kamchatka Krai	0,48	0,42	0,37	0,34	0,32	0,31
Magadan Region	0,39	0,27	0,20	0,17	0,16	0,15
Sakhalin Region	0,71	0,66	0,57	0,53	0,50	0,49
Khanty-Mansi Autonomous Area	1,27	1,29	1,36	1,46	1,52	1,65
Yamal-Nenets Autonomous Area	0,49	0,48	0,50	0,51	0,52	0,54
Chukotskysky Autonomous Area	0,16	0,10	0,06	0,05	0,05	0,05

The largest population losses are observed in the Magadan Region and the Murmansk Region, where the population in 2017 decreased by 62% and 36.4% compared to 1990. The main reason for the outflow of population was the deterioration of the economic situation in the regions.

In three regions there was an increase in the population. In the Khanty-Mansi Autonomous Area, the population in 2017 increased by 129% compared with 1990, in the Yamal-Nenets Autonomous Area by 109,6% and in the Republic of Tyva by 101,9%. The trend of increasing the population of these regions is largely due to natural growth. On the all-Russian background, a high natural increase is due to a combination of relatively high birth rates and relatively low mortality rates, as well as a very favorable age-sex structure in terms of demographic dynamics. Population growth is due to positive natural population growth and positive migration balance. The increase in the birth rate is associated with a general improvement in the socioeconomic situation. Positive migration growth indicates a rather high attractiveness of the district within Russia and CIS countries. The explanation for this fact is high incomes of the population and a high level of social support in the autonomous region.

Despite the large area, the territory of the Russian North is almost deserted – 0,8 people per sq. km.The highest population density was in the Sakhalin Oblast. – 5,6 people per sq. km. The lowest population density was in the Chukotsky Autonomous Area – 0,1 per sq. km.

The Russian North, sparsely populated at all times, today becomes almost uninhabited. It is not necessary to explain that the low density and uninhabitedness of the northern ter-

ritories weakens the border territories in economic and political plans, creates prerequisites for the demographic expansion of neighboring states.

Formation of the population of the northern regions is organically connected with all-Russian processes. The demographic dynamics within the framework of general trends, in the European and Asian North, has its own specifics and differences. The most important difference is that according to the Asian North the number of births constantly exceeded the number of death. If we turn to the analysis by years, we can note the following: from 1993 to 2005, the Russian North had a natural decline, and from 2006 to the present time - a natural increase.

The positive natural increase in the population of the Asian North has blocked the decline of the population in the European North for all the years, which ensured a general natural increase in the Russian North. In the last ten years of the twentieth century the average annual natural increase was 12129 people. In the first ten years of the 21st century the average annual natural increase was 1281 people. And in the last seven years onle 32782 people. Positive natural increase to the North was provided by the regions of the Asian North. In the European North, there has been a natural decline in the population for all years. The coefficient of natural increase in the Russian North was positive (1,6 ‰) in analised period.

In 2016, nine of the thirteen regions had a positive natural increase. The highest indicator was in Republic of Tuva – 13,4‰.

3. PROBLEMS OF FERTILITY AND MORTALITY

Fertility has a decisive influence on the nature of population reproduction. It mainly depends on how the process of replacement of generations takes place in society. In modern conditions, with low mortality, fertility is the leading component of the population reproduction regime, determines its mode and the general direction of population evolution and its age and sex composition. The general direction of the evolution of fertility is a steady decline in the role of the biological component and the increasing role of socioeconomic factors.

Experience of the 1980s and the years of implementation of priority national projects have shown that it is not so easy to influence the birth rate. Despite the fact that the state has invested and continues to invest huge amounts of money to increase the birth rate, in the form of so-called «maternity capital», the result was positive, but not as significant and prolonged as expected. World and Russia's experience show that measures to stimulate an increase in the birth rate are usually short-term, and the resulting effect leads to demographic waves, which ultimately affects all socio-economic processes.

On fertility, some methods of material incentives cannot be affected. The conflict of recent decades is that women with high employment have a difficult choice, between the opportunity to work, build a career and the birth of children.

The most common fertility analysis is based on the absolute number of births, the Crude Birth Rate (CBR - the ratio of the absolute number of births to the average population for a period, usually a year, is measured in 0/00) and the total fertility rate (TFR - the average number of children that would be born per woman if all women lived to the end of their childbearing years and bore children according to a given fertility rate at each age) [5,6]. The border of simple reproduction of the population corresponds to the CBR equal to 16 ‰ and to the TFR equal to 2,1-2,2.

In the Russian North, the dynamics of the births were unstable: there was a decline before the beginning of the 2000s, then growth until 2004 (103460 births); in 2005-2006. there was a decrease in births (99,598 and 99,629); from 2007 to 2012 there was a gradual increase in the number of births from 107919 to 120405; in the following years, another decline in the birth rate began, as evidenced by data for the past three years.

To estimate the dynamics of the birth rate by individual subjects, we take the extreme dates of 1990 and 2016. For this period, in 11 of 13 regions, the number of births decreased. It was noticeable in the Chukotsky Autonomous Area and in the Magadan Region, where the number of births in 2016 was 30,8% of the 1990 level.

The CBR in the Russian North was 12,6 ‰ in 1990-2016. The CBR in the European North only slightly less (10,7 ‰) than the average for Russia as a whole (10,8 ‰), while in the Asian North it is much higher (14,2 ‰), but it is not sufficient for simple population reproduction.

TFR is one of the most important indicators of fertility, since it does not depend on the sex and age structure of the population, is more understandable in meaning, since it shows not the number of births per 1000 people, but the average number of children born by one woman.

In 1990, only the republics of Sakha and Tyva had expanded reproduction, and the Chukotsky Autonomous Area has simple reproduction. The Republic of Tyva, with the exception of individual years, consistently had a high birth rate (three or more births per woman on average). The Republic of Sakha for many years was close to simple reproduction. In 2016, the expanded reproduction of the population had the Republic of Tyva and the Nenets Autonomous District. Four regions (Sakhalin Region, Chukotsky Autonomous Area, Yamalo-Nenets Autonomous Area, and the Republic of Sakha) approached the border of a simple replacement of generations. The Komi Republic and the Khanty-Mansiysk Autonomous Area are slightly below the normal TFR (Table 2).

Table 2. The total fertility rate in the Russian northern regions

Regions	1990	1995	2000	2005	2010	2017
The Russian Federation	1,89	1,34	1,20	1,29	1,57	1,76
The Republic of Karelia	1,87	1,24	1,18	1,30	1,58	1,76
The Komi Republic	1,87	1,32	1,22	1,36	1,63	1,97
Arkhangelsk Region	2,46	2,01	1,77	1,73	2,00	2,09
Nenets Autonomous Area	3,22	2,46	1,83	2,15	3,03	3,35
Murmansk Region	1,69	1,24	1,20	1,41	1,51	1,89
The Republic of Sakha (Yakutia)	2,00	1,32	1,21	1,36	1,63	1,83
The Republic of Tuva	-	1,95	1,77	1,81	2,11	2,77
Kamchatka Krai	1,89	1,22	1,25	1,36	1,44	1,60
Magadan Region	1,60	1,17	1,14	1,25	1,49	1,65
Sakhalin Region	2,00	1,25	1,21	1,43	1,56	2,16

Khanty-Mansi Autonomous Area	-	1,46	1,34	1,51	1,81	2,02
Yamal-Nenets Autonomous Area	-	1,66	1,38	1,57	1,79	2,08
Chukotsky Autonomous Area	2,09	1,49	1,58	1,91	1,89	2,11

If we compare the data on the birth rate for the Nordic countries in 2016, we can see that in Russia CBR was 13‰ and TFR was 1,8‰, in Canada – 11‰ and 1,6‰, in Denmark –10‰ and 1,7‰, in Finland –10‰ and 1,6‰, in Sweden – 10‰ and 1,6‰ [7, 8]. It can be stated that the CBR and TFR in the northern regions are either equal to the birth rate of the northern states or significantly higher.

The second component of population reproduction is mortality. It depends on a large number of factors, but the defining ones are: biological and social. Mortality is the most important characteristic of the health of the population and the well-being of society. The level of mortality depends on the mode of reproduction of the population. If Russia has the same mortality rate as in Denmark, the Netherlands, Norway, Finland, Canada, etc., it would have already forgotten about depopulation, at least for the next 5-10 years.

To characterize the mortality rate, both absolute numbers and special indicators are used. Absolute numbers of the dead are the most graphic characteristic of the scale of mortality. However, these data cannot be compared in different regions, for different periods, since the number of deaths directly depends on the population size. To compare the regions, the mortality rate is used by the mortality rate (MR - the ratio of the total number of deaths over a certain period of time to the average population over the same period of time, measured in ‰) and the life expectancy.

From 1990 to 2016 the dynamics of the deceased in the North had two pronounced peaks: 1994 - 112048 and 2003 - 109447 people. The number of deaths in 2016 corresponds to the level of 1992, but the population at that time was 1,7 million people more than today. In relation to 1990, the death toll was 118,1%.

Comparing 2016 with 1990, it can be noted that only in the Magadan region. (-515 people) and Chukotsky Autonomous Area (-100), the number of deceased decreased, in all other regions there were more. The minimal growth was in the Nenets Autonomous Area – 101,3% and in the Arkhangelsk region – 102,4%. The maximum was in Yamalo-Nenetsky Autonomous Area (172,6%) and Khanty-Mansiysk Autonomous Area (190,1%).

If we turn to the MR as a whole for the North, it can be noted that in the period from 1990 to 1999 it was 10,1 ‰, in the next ten years it increased for 12.3 ‰. In 2016, the MR for the North was 10,3‰, for the European North – 13‰ and for the Asian North – 8,2‰. This is much lower than the critical value – 14,0 ‰.

During the analyzed period, an increase in MR occurred in all regions. In six regions it has increased up to one and a half times, in three of them it has increased up to two times. The maximum increase in MR was noted in the Chukotsky Autonomous Area (270,3%) (Table 3).

Table 3. The mortality rate in the Russian northern regions

Regions	1990	1995	2000	2005	2010	2016
The Russian Federation	11,2	15,0	15,3	16,1	14,2	12,9
The North of Russia	7,0	12,2	11,8	13,0	11,4	10,3
European North	8,3	14,0	14,4	16,2	13,9	13,0
The Republic of Karelia	10,2	16,7	16,5	18,5	16,2	14,8
The Komi Republic	7,5	13,2	12,9	15,5	13,1	12,4
Arkhangelsk Region	9,8	15,0	16,3	17,1	14,6	13,5
Nenets Autonomous Area	7,4	13,0	12,9	12,2	11,9	8,9
Murmansk Region	5,8	11,4	11,6	13,8	11,9	11,5
Asian North	5,8	10,4	9,3	10,2	9,3	8,2
The Republic of Sakha (Yakutia)	6,7	9,8	9,7	10,2	9,8	8,4
The Republic of Tuva	8,6	13,2	13,6	14,3	11,6	9,8
Kamchatka Krai	6,2	11,2	11,0	12,9	12,6	11,5
Magadan Region	5,6	11,5	11,8	13,7	13,0	11,4
Sakhalin Region	8,1	17,4	13,4	17,5	14,9	13,1
Khanty-Mansi Autonomous Area	4,2	7,7	6,9	7,1	6,8	6,2
Yamal-Nenets Autonomous Area	3,3	6,4	5,6	6,0	5,5	5,3
Chukotsky Autonomous Area	3,7	9,1	9,6	11,5	13,8	10,0

The MR in the northern countries was lower than in Russia and the five northern regions in 2016. In Russia the MR was 13‰, in Canada - 8‰, in Denmark - 9‰, in Finland - 10‰, in Iceland - 7‰, in Norway - 8‰, in Sweden - 9‰ [7, 8]. Estimating the situation with mortality in the report of the United Nations Population Fund (UNFPA) it is noted that Russia has to be classified as the death rate by countries with the highest mortality rates, and this is its main demographic feature.

Life expectancy is a generalized characteristic of mortality. It is worth noting that old age and its age boundaries have been the subject of discussions since ancient times. There is no single opinion on the age boundaries, which are indicated by different researchers from 100 to 150 years [9-11].

In line with the World Health Organization recommendations, life expectancy is not only a measure of the mortality rate itself, but also a characteristic of the level and quality of life of the population, its health status [12, p. 2]. According to the Program of Action adopted at the 1994 International Cairo Conference, all countries should have striven to ensure that in 2005, the life expectancy for both sexes exceeded 70 and by 2015 - 75 years [13, c. 81]. In Russia, in 2015, the life expectancy was 71 years, the recommended level of 2005, and Russia will reach the required 75 years under the Federal State Statistics Service of Russia forecast

only in 2030 (75, 1 years), and among the northern subjects - only the Khanty-Mansi Autonomous Area (75,2 years).

The dynamics of the life expectancy in Russia and its northern subjects was multidirectional. From 1990 to 1995 there was a general decrease in life expectancy. In the country, it was 4,7 years, and in the North, the reduction in the OS was much more significant: in the Sakhalin Region, - 12,2, in Chukotsky Autonomous Area – 8,2, in the Republic of Karelia - 8, in the Republic of Tyva – 7,4, in the Republic of Komi and Murmansk Region – 7,2 years. In the following years, the life expectancy in Russia was slow, sometimes insignificant, but grew, the same pattern was observed in seven regions. In six regions there was a decrease in the life expectancy from 2000 to 2005.

In Russia, the life expectancy for both sexes was 71,9 years in 2016 (including 66,5 for men and 77,1 for women). In seven regions, the life expectancy has not reached 70 years: in the Komi Republic, Karelia and Tuva, in the Kamchatka Territory, Magadan and Sakhalin Regions, and the Chukotsky Autonomous Area. In four regions, for both sexes it exceeded 70 years, but was lower than in the country as a whole. And only in the Khanty-Mansiysk Autonomous Area and the Yamal-Nenets Autonomous Area it was higher than the average Russian indicator.

The analysis of the life expectancy showed that there are significant reserves for its increase: up to 7 years for men and up to 8 years for women, to the national average. In some entities, reserves are (years): in Chukotsky Autonomous Area - 7,5, in the Republic of Tyva - 7,7, in the Kamchatka Territory and Sakhalin Region. – 3,2. In comparison with the maximum levels achieved in some Russian territories, growth reserves in the North can be estimated at 18 years for men and 14 years for women.

The World Health Organization's life expectancy for Russia in 2015 was 70,5 years, in Denmark – 80,6, in Finland – 81,1, in Norway – 81,8, in Canada – 82,2, in Sweden – 82,4, in Iceland – 82,7 years. The difference in the life expectancy of Russia with Iceland is 12,2 years [14]. As you can see, this is a gap in the whole historical era, which means a fundamentally different quality of life. Levels of life expectancy, characteristic at the present time for the population of the northern territories of Russia, correspond to those for the least developed countries of the world. The best index of life expectancy in the Khanty-Mansiysk Autonomous Area and Yamalo-Nenets Autonomous Area correspond to the life expectancy in Salvador (73,5 years) and Moldova (72,1). The Chukotsky Autonomous Area and the Republic of Tyva correspond to the life expectancy of the Sudan (64,1 years). Differences in the duration of a healthy life are not so significant. In Spain, the life expectancy for both sexes in 2015 was 82,8. The difference with Russia is 12,3 years. The expected duration of healthy life was 72,4 and 63,3 years, so the difference was 9,1 years [15, p. 86-93].

4. CONCLUSION

The Russian North, occupying a special position in the geopolitical and economic interests of the country, in the last decades catastrophically loses the population, able to work in difficult climatic conditions.

The labor potential accumulated in the population of the North satisfied the needs of the economy in full. Today it is clearly not enough, which leads to an increase in the role of the shift work method.

The population of Russian northern regions is falling because of the migration.

In the North, the birth rate is higher than in Russia, but this is clearly not enough for a simple replacement of generations. It should be noted the high mortality rate in the relatively developed countries of the world. In terms of mortality, the Russian North is comparable with the countries of Africa.

Analysis of the overall life expectancy has shown that there are significant reserves to increase it to the national average.

In general, we can conclude that, by nullifying the migration outflow of the population, the Russian North can become self-sufficient in the demographic terms.

5. ACKNOWLEDGMENTS

The article was prepared within the framework of the research «Demographic and labor factors of sustainable development in the Russian northern regions» (№ AAAA-A16-116021210329-2, 2016-2018).

LITERATURE

[1] Demographic and migration processes in the Russian North (2016). Syktyvkar: Publishing House of Syktyvkar State University named after Pitirim Sorokin, 168 p.

[2] Saveliev Yu.V., Titov A.F. (2012) A new model of the regional development of the Russian North, *ECO*. no 7. pp. 95-101.

[3] Andreeva E.N. (2010) Arctic: what hinders the implementation of federal programs, *ECO*. no12. pp. 5-27.

[4] Rybakovsky L.L. (2000). Studies of population migration in Russia. Moscow: ISPI RAS, 38 p.

[5] The World Factbook, URL: https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/docs/notesanddefs.html

[6] Population and Demographic Indicators, URL: http://econ.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/DATASTATISTICS/0,,contentMDK:20451597~pagePK:64133150~piPK:64133175~theSitePK:239419,00.html

[7] Population Reference Bureau. World Population Data Sheet (2017). URL: http://www.prb.org/

[8] Population Reference Bureau. World Population Data (2017). URL: http://www.worldpopdata.org/

[9] Tarkhanov I.R. (1902) On some aspects of human physiology, *Russian Physician*. no 47. pp. 17-44.

[10] Bogomolets A.A. (1940) Prolonged life. Kiev, 142 pp.

[11] Mechnikov I.I. (1961) Etudes about the nature of man. M., 290 p.

[12] An Overarching Health Indicator for the Post- 2015. Development Agenda (2015). URL: http://www.who.int/topics/millennium_development_goals/post2015/post2015_thematic_consultation_health_process_20121003.pdf

[13] Programme of Action of the International Conference on Population Development. UNFPA (2014). URL: https://www.unfpa.org/publications/international-conference-population-and-development-programme-action

[14] Life expectancy Data by country (2015) URL: http://apps.who.int/gho/data/node.main.688?lang=en

[15] World health statistics 2017: monitoring health for the SDGs (2017) URL: http://www.who.int/gho/publications/world_health_statistics/2017/en/

UDC 316.66-053.6(470)

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКОЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

(НА ПРИМЕРЕ ГАТЧИНСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ)

Алексей Гарявин[1], Даниил Сергеев[2]

[1] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, aleksei_garyavin@mail.ru

[2] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, Sergeev.9494@mail.ru

Аннотация: *В статье анализируется анализ и совершенствование управление государственной молодежной политикой в Российской Федерации. Данные аспекты рассматриваются на примере деятельности Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике Администрации Гатчинского муниципального района Ленинградской области за 2014 – первый квартал 2017 года.*

Ключевые слова: *управление, молодежная политика, государственная молодежная политика, Ленинградская область, Гатчинский муниципальный район, Администрация Гатчинского муниципального района, Комитет по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике*

1. ВВЕДЕНИЕ

Государственная молодежная политика, являясь одним из специфических направлений деятельности органов законодательной и исполнительной власти, рассматривается в качестве элемента системы государственной безопасности страны, который отвечает за участие молодежи в общественно-политических, социально-экономических процессах; обеспечивает модернизацию общества, формируя новые социальные нормы через систему работы с молодежью. Это связано с тем, что молодое поколение в России традиционно рассматривается как гарант сохранения и

ANALYSIS AND IMPROVEMENT OF GOVERNMENT YOUTH POLICY MANAGEMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION

(ON THE EXAMPLE OF GATCHINSKY MUNICIPAL DISTRICT LENINGRAD REGION)

Alexey Garyavin[1], Daniil Sergeev[2]

[1] *Saint-Petersburg State Agrarian University, Saint-Petersburg, Russian Federation, aleksei_garyavin@mail.ru*

[2] *Saint-Petersburg State Agrarian University, Saint-Petersburg, Russian Federation, Sergeev.9494@mail.ru*

Abstract: *The article analyzes the analysis and improvement of the management of state youth policy in the Russian Federation. These aspects are considered on the example of the Committee for Physical Culture, Sport, Tourism and Youth Policy of the Administration of the Gatchina Municipal District of the Leningrad Region for 2014 – the first quarter of 2017.*

Keywords: *Management, Youth Policy, State Youth Policy, Leningrad Region, Gatchina Municipal District, Administration of Gatchina Municipal District, Committee for Physical Culture, Sports, Tourism and Youth Policy*

преемственности развития общества, носитель инновационного потенциала, ресурс социально-политических изменений и неотъемлемая часть гражданского общества [1, с. 102].

Молодежная политика представляет собой интеграцию усилий различных органов государственного управления, общественных объединений и самих граждан [2, с. 72]. Муниципальная молодежная политика является продолжением государственной молодежной политики и составной частью социальной политики поддержки молодежи. При этом, муниципальные органы власти, при формировании и защите своих местных бюджетов в субъекте Федерации, должны самостоятельно разрабатывать и осуществлять проекты поддержки молодежи. Однако, органы местного самоуправления не достаточно оперативно реагируют на меняющиеся потребности молодежной среды, остаются неопределенными и система построения, механизмы и методы осуществления молодежной политики на местах. В результате, реализация государственной молодежной политики в муниципальных образованиях не всегда эффективна. Т. е. возникают противоречия между декларированными целями и задачами реализации молодежной политики на региональном и муниципальном уровнях и ее реальными результатами. Таким образом, реализация молодежной политики, как по России в целом, так и на муниципальном уровне сталкивается с большим количеством проблем и препятствий, в связи с чем поиск и реализация эффективных способов управления молодежной политикой – актуальная практическая и научная задача. Необходимо осмысление современного состояния проблемы молодежной политики и поиск путей их совершенствования.

Проблема молодежи многоаспектна. Анализ научной литературы дает нам основание говорить о том, что молодежь как особая социально-демографическая группа постоянно находится в фокусе исследований, поскольку, именно она является индикатором происходящих перемен и определяет в целом потенциал развития общества.

Проблемами государственной молодежной политикой в целом занимались Е. П. Агапов [3], М. К. Горшков [4], Ю. А. Зубок, Е. В. Певцова, К. Уильямс, В. И. Чупров [5; 6; 7; 8; 9; 10], А. Я. Кибанов, М. В. Ловчева и Т. В. Лукьянова [11], В. Т. Лисовский [12; 13], В. А. Луков [14], И. Э. Петрова, Т. Э. Петрова [15], К. В. Харченко [16], Э. В. Чекмарев [17], С. Н. Чирун [18; 19], В. Р. Шаяхметова [20], Т. А. Юзефавичус [21] и др. Проблемы идейно-политического воспитания молодежи, общественной активности, молодежной культуры, отклоняющегося поведения, досуга и быта молодежи анализировали И. М. Ильинский [22], Е. Г. Слуцкий [1] и др. Экономическая и управленческая составляющая государственной молодежной политики представлена в работах М. П. Переверзева и З. П. Калининой [23: 24].

Объектом данного исследования выступает Комитет по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района Ленинградской области.

Целью настоящей статьи является анализ и совершенствование управления государственной молодежной политикой в Российской Федерации (на примере Гатчинского муниципального района Ленинградской области).

Для достижения поставленной цели нами решались следующие задачи:

– исследовать теоретико-методологические аспекты молодежной политики;

– изучить особенности реализации молодежной политики на региональном и муниципальном уровнях;

– провести анализ управления молодежной политикой в Гатчинском муниципальном районе Ленинградской области;

– провести анализ программ и подпрограмм в области молодежной политики, реализуемых Комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политики на территории Гатчинского муниципального района Ленинградской области;

– предложить направления совершенствования молодежной политики в Гатчинском муниципальном районе (далее – ГМР).

2. СУЩНОСТЬ

ГМР наделен статусом муниципального района с 1 января 2006 г. на основании закона Ленинградской области №113-ОЗ «Об установлении границ и наделении соответствующим статусом муниципального образования Гатчинский муниципальный район и муниципальных образований в его составе» от 16 декабря 2004 г. [25] Площадь района составляет 2891,8 км2. ГМР расположен в центральной части Ленинградской области в бассейнах рек Оредеж и Ижора. На севере район граничит с Пушкинским районом Санкт-Петербурга, на северо-западе – с Ломоносовским, на юге – с Лужским, на западе – с Волосовским и на востоке – с Тосненским районами Ленинградской области [26].

Границы ГМР и муниципальных образований в его составе установлены двумя областными законами: областным законом № 113-ОЗ «Об установлении границ и наделении соответствующим статусом муниципального образования Гатчинский муниципальный район и муниципальных образований в его составе» от 16 декабря 2004 г. [27] и областным законом № 115-ОЗ «Об установлении границ и наделении статусом городского поселения муниципального образования город Гатчина в Гатчинском муниципальном районе» от 22 декабря 2004 г. [28]

Расчетная численность населения по состоянию на 1 января 2017 г. составила 245,6 тыс. чел.

В состав района входят 6 городских и 11 сельских поселений. Городские поселения: МО «Город Гатчина», МО город Коммунар, Сиверское ГП, Вырицкое ГП, Дружногорское ГП, Таицкое ГП. Сельские поселения: Большекопланское СП, Пудостьское СП, Сусанинское СП, Новосветское СП, Войсковицкое СП, Веревское СП, Рождественское СП, Кобринское СП, Пудомягское СП, Елизаветинское СП, Сяськелевское СП. [26]

Административный центр – г. Гатчина.

В состав ГМР входит 6 муниципальных образований со статусом городских поселений и 11 муниципальных образований со статусом сельских поселений, в границах которых расположены 240 населенных пунктов (в том числе 2 города, 4 городских поселка и 234 сельских населенных пункта) и более 227 крупных садоводств (самые знаменитые дачные места – Сиверский, Вырица и Рождествено) 58 тыс. садовых участков.

В Стратегии развития ГМР на период до 2030 г., утвержденной Решением совета депутатов ГМР от 15 декабря 2015 г. № 115) изложена главная цель социально-

экономического развития ГМР – повышение качества человеческого капитала на основе инновационного социально-ориентированного типа экономического развития [29].

На территории ГМР постоянно реализуются проекты развития социальной сферы. Базовые составляющие социальной сферы: здравоохранение, образование, культура, системы социального обеспечения и социальной защиты населения, жилищно-коммунальное хозяйство. ГМР известен уникальным дворцово-парковым ансамблем, удивительными памятниками истории и культуры. На гатчинской земле уже много лет существуют культурные традиции, которые стали знаковыми не только для жителей Гатчинского района, но и известны далеко за его пределами. С 1995 г. Гатчина стала местом проведения уникального по своей тематике Всероссийского кинофестиваля «Литература и кино». История Гатчинского района тесно связана с именем А. С. Пушкина. Пушкинские места: Суйда, Кобрино, Выра, и по ныне хранят дух великого поэта. Здесь ежегодно проводится областной Пушкинский праздник «Тебя ж, как первую любовь, России сердце не забудет». Ставшая уже традиционной акция «Ночь музеев», посвященная Международному Дню музеев, наглядно демонстрирует востребованность не только музеев и заповедников мирового уровня, но и небольших, «сельских» объектов культурного наследия. Удивительны по своей красоте и эмоциональной насыщенности «Ночь музыки» и «Ночь света», проводимые в Гатчине. И, конечно, традиционно привлекает туристов на гатчинскую землю необыкновенное соединение богатейшего ландшафта и культурно-исторической среды, – дворцово-парковые ансамбли Гатчины, и, в том числе, возведенный в XVIII в. землебитный Приоратский дворец [26].

Муниципальное образование «Город Гатчина»

Город расположен в юго-западной части области, в 8 км к югу от границы Санкт-Петербурга и в 41 км от его исторического центра. Граничит на севере – с Веревским сельским поселением, на востоке – с Новосветским сельским поселением, на юге – с Большеколпанским сельским поселением, на западе – с Пудостьским сельским поселением. Муниципальное образование «Город Гатчина» находится в 45 км к югу от Санкт-Петербурга. Современная территория города составляет 2875 га. Одним из основных структурных элементов города является Дворцово-парковый ансамбль, объединяющий планировочные районы города. Общая площадь Дворцово-паркового ансамбля около 700 га, включающего в себя три парковых массива: Дворцовый парк, Зверинец и Приоратский парк. Площадь: 2875.00 га Численность населения: 95186 чел. [30]

Официальный сайт поселения: www.gatchina-meria.ru

Деятельность администрации ГМР осуществляется в соответствии с Уставом ГМР (ст. 31). Администрация ГМР является исполнительно-распорядительным органом Гатчинского муниципального района. Официальное наименование исполнительно-распорядительного органа Гатчинского муниципального района: полное – администрация муниципального образования Гатчинский муниципальный район Ленинградской области; сокращенное – администрация Гатчинского

муниципального района. Полное и сокращенное наименования для применения в муниципальных правовых актов и документах равнозначны. Администрация ГМР наделяется в соответствии с настоящим Уставом полномочиями по решению вопросов местного значения и полномочиями для осуществления отдельных государственных полномочий, переданных органам местного самоуправления ГМР федеральными законами и законами Ленинградской области, кроме вопросов, относящихся к исключительной компетенции совета депутатов ГМР. Администрация обладает правами юридического лица и является муниципальным казенным учреждением. Администрацией руководит Глава администрации на принципах единоначалия. Администрация действует на основании Положения, утвержденного советом депутатов. Структура администрации утверждается советом депутатов по представлению главы администрации. В структуру администрации могут входить структурные подразделения администрации (органы местной администрации), наделенные правами юридического лица на основании решения совета депутатов. Финансирование администрации осуществляется за счет средств бюджета ГМР. Расходы на обеспечение деятельности администрации предусматриваются в бюджете ГМР отдельной строкой в соответствии с классификацией расходов бюджетов Российской Федерации. [31]

Администрация муниципального района является органом местного самоуправления, уполномоченным на осуществление муниципального контроля в соответствии с Федеральным законом № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26 декабря 2008 г. [32]

Организационная структура, полномочия, функции и порядок деятельности администрации при осуществлении муниципального контроля устанавливаются муниципальными правовыми актами администрации, принимаемыми в соответствии с федеральными законами, законами и иными нормативно-правовыми актами Ленинградской области. На администрацию муниципального района могут быть возложены обязанности по исполнению полномочий администрации МО «Город Гатчина» (далее – поселение). Данные полномочия могут быть возложены в случае принятия решений об исполнении полномочий администрации поселения администрацией муниципального района советами депутатов муниципального района и поселения. [31]

Инициатива об исполнении полномочий администрации поселения администрацией муниципального района считается поддержанной, если за нее проголосовало 2/3 депутатов от установленной настоящим уставом численности депутатов. [31]

Деятельность Комитета администрации ГМР по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике осуществляется на основании Положения о Комитете, которое является Приложением к распоряжению администрации ГМР № 28-р от 22 мая 2015 г. Данное Положение определяет правой статус, цели деятельности, задачи, функции и полномочия, права и обязанности, порядок прекращения деятельности Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР (далее – Комитет).

Комитет является структурным подразделением администрации ГМР. Он создан для реализации полномочий администрации ГМР в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики, в пределах компетенции, установленной настоящим Положением и иными муниципальными правовыми актами.

Местонахождение Комитета: 188300, Ленинградская область, г. Гатчина, пр. 25 Октября, д. 21.

В своей деятельности Комитет руководствуется Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами, правовыми актами Президента Российской Федерации, правовыми актами Правительства Российской Федерации, правовыми актами федеральных и региональных органов управления физической культурой, спортом и молодежной политикой, законодательством о муниципальной службе, законами, правовыми актами и поручениями Губернатора Ленинградской области, правовыми актами Правительства Ленинградской области, Уставом МР, нормативными актами органов местного самоуправления ГМР и МО «Город Гатчина», а также данным Положением. Комитет осуществляет свою деятельность во взаимодействии с федеральными органами исполнительной власти, в том числе территориальными, органами государственной власти Ленинградской области, иными государственными органами, органами местного самоуправления районов и поселений Ленинградской области, коммерческими и некоммерческими организациями, общественными объединениями, а также с гражданами. Комитет в установленном порядке принимает участие в формировании проектов бюджета МО «Гатчинский муниципальный район» и МО «Город Гатчина» в сфере физической культуры, спорта и молодежной политике и их последующей корректировке. Комитет находится в непосредственном подчинении главы администрации ГМР, а также первого заместителя главы администрации ГМР, курирующего деятельность комитета. Структура и штатная численность комитета утверждается постановлением администрации ГМР.

Основными задачами Комитета являются:

– осуществление единой политики в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики на территории ГМР, направленной на укрепление здоровья, формирование здорового образа жизни, гармоничного развития личности и гражданско-патриотического сознания;

– обеспечение условий для развития на территории ГМР физической культуры и массового спорта;

– организация и проведение официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий муниципального района;

– разработка и реализация социальных программ и проектов всестороннего развития молодежи и ее адаптации к самостоятельной жизни;

– обеспечение защиты прав и законных интересов молодых граждан с учетом социально-экономических, культурных, демографических и других особенностей ГМР.

Комитет обладает следующими полномочиями:

– разработка и реализация на территории ГМР единой политики в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики;

– разработка и реализация муниципальных целевых программ, проектов и мероприятий в сферах физической культуры, спорта, и молодежной политике;

– обеспечение условий для развития на территории ГМР и МО «Город Гатчина» физической культуры, спорта и молодежной политики;

– организация и проведение официальных физкультурно-оздоровительных и спортивно-массовых мероприятий;

– создание условий для подготовки и участия сборных команд ГМР в региональных и всероссийских спортивных соревнованиях;

– реализация и межведомственная координация молодежной политики на территории ГМР;

– взаимодействие с некоммерческими организациями, работающими в сфере физической культуры, спорта, туризма и молодежной политики на территории ГМР;

– осуществление международных связей в области физической культуры, спорта, и молодежной политики, координация сотрудничества с международными спортивными и иными и молодежными организациями по вопросам, отнесенным к компетенции Комитета. [34]

Комитет в соответствии с возложенными на него задачами выполняет определенные функции, в частности:

– анализирует и прогнозирует положение и социальные процессы в области физической культуры, спорта и молодежной политики в ГМР;

– организует сбор статистических показателей, характеризующих состояние сферы физической культуры, спорта и молодежной политики МО «Гатчинский муниципальный район» и МО «Город Гатчина»;

– обеспечивает исполнение федеральных и областных законов, правовых актов федеральных и региональных органов управления физической культурой, спортом и молодежной политикой, правовых актов и поручений Губернатора Ленинградской области, Правительства Ленинградской области, Устава ГМР, нормативных актов органов местного самоуправления ГМР;

– участвует в разработке и реализации перспективных и текущих планов работы и программ комплексного социально-экономического развития МО «Гатчинский муниципальный район» и МО «Город Гатчина» в части развития физической культуры, спорта и молодежной политики;

– принимает участие в формировании проектов бюджета МО «Гатчинский муниципальный район» и МО «Город Гатчина» в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики и их последующей корректировке;

– информирует главу администрации ГМР, курирующего заместителя главы администрации о состоянии дел в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики;

– организует проведение районных чемпионатов, первенств, спартакиад, соревнований, учебно-тренировочных сборов и оказывает содействие их проведению районными общественными организациями, федерациями, спортивными и туристическими клубами;

– разрабатывает порядок (правила) утверждения положений об официальных физкультурных мероприятиях и спортивных соревнованиях проводимых на территории ГМР;

– награждает медалями, дипломами, призами, ценными подарками победителей, призеров и участников мероприятий;

– содействует воспитанию и самовоспитанию молодежи, в соответствии с ценностями культуры и государственности России, формированию и развитию гражданственности и патриотизма, с учетом культурных и иных особенностей различных этнических и социальных групп, а также конфессий, способствует межнациональному и межконфессиональному согласию;

– оказывает содействие военно-патриотическим, спортивно-техническим, подростковым молодежным клубам и молодежным общественным объединениям в проведении мероприятий, связанным с подготовкой граждан к военной службе;

– координирует работу поисковых формирований, работающих на территории ГМР;

– проводит смотры, конкурсы, фестивали, сборы молодежного актива, конференции, совещания, семинары, деловые игры с целью выявления и распространения творческих достижений молодых граждан;

– реализует комплекс мер по работе с группами социального риска среди молодежи, по предотвращению асоциального поведения молодежи, употребления алкоголя и психоактивных веществ, профилактики безнадзорности среди несовершеннолетних;

– оказывает поддержку деятельности общественных объединений, добровольческим и волонтерским организациям, реализующим молодежную политику;

– представляет главе администрации ГМР, совету депутатов ГМР, совету депутатов МО «Город Гатчина», Комитету по физической культуре и спорту Ленинградской области, Комитету по молодежной политике Ленинградской области предложения о награждении и поощрении в области физической культуры, спорта и молодежной политики спортсменов, тренеров, активистов, коллективы;

– осуществляет межотраслевую координацию работы в сфере физической культуры, спорта и молодежной политики;

– контролирует, в пределах предоставленных полномочий, деятельность предприятий и организаций, работающих в сфере социальных услуг для молодежи [34];

– предоставляет сведения о деятельности Комитета, размещает информацию в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» на официальном сайте администрации ГМР и Комитета, в соответствии с требованиями Федерального закона № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» от 9 февраля 2009 г. [35], а также в социальных сетях. [34]

Структуру Комитета составляют:

– председатель Комитета, в соответствии с реестром должностей, должность относится к главной должности муниципальной службы категории «руководители»;

– два заместителя председателя Комитета, в соответствии с реестром должностей, должность относится к ведущей должности муниципальной службы категории «руководители»;

– восемь главных специалистов, в соответствии с реестром должностей, должности относятся к старшей должности муниципальной службы категории «специалисты»;

– главный специалист, должность не относится к должностям муниципальной службы.

На сотрудников Комитета распространяются права и обязанности, предусмотренные законодательством о труде Российской Федерации и с учетом особенностей установленных законодательством о муниципальной службе.

Сотрудники Комитета назначаются на должность и освобождаются от должности главой администрации ГМР на основании распоряжения администрации ГМР, изданного на основании заключенного трудового договора.

Комитет возглавляет председатель Комитета, назначаемый на должность и освобождаемый от должности распоряжением администрации ГМР. Председатель Комитета подчиняется Главе администрации ГМР Ленинградской области и заместителю Главы администрации ГМР, курирующего вопросы сферы физической культуры, спорта и молодежной политики. На должность председателя Комитета назначается лицо, имеющее высшее образование, не менее двух лет стажа муниципальной (государственной) службы или не менее четырех лет стажа работы по специальности. [34]

Председатель руководит Комитетом на основе единоначалия и несёт персональную ответственность за выполнение возложенных на Комитет задач и функций. В частности, председатель:

– разрабатывает должностные инструкции сотрудников Комитета;

– распределяет обязанности между специалистами Комитета;

– утверждает положения об официальных физкультурных мероприятиях и спортивных соревнованиях проводимых на территории ГМР;

– участвует в оперативных совещаниях и мероприятиях, проводимых Главой администрации ГМР и заместителями Главы администрации;

– проводит оперативные совещания со специалистами Комитета и руководителями подведомственных учреждений Комитета;

– обеспечивает соблюдение работниками Комитета правил внутреннего трудового распорядка, должностных инструкций, порядка работы со служебными документами;

– организует делопроизводство и работу с письменными, и устными обращениями граждан;

– ведет прием граждан, представителей предприятий, организаций, учреждений по вопросам, отнесенным к компетенции Комитета;

– в период временного отсутствия (болезнь, командировка, отпуск) председателя Комитета его обязанности исполняет заместитель председателя Комитета.

Комитет активно взаимодействует с подведомственными ему учреждениями, в частности:

– курирует деятельность подведомственных муниципальных учреждений: Муниципальное бюджетное учреждение «Гатчинский городской спортивно-досуговый центр» и Муниципальное бюджетное учреждение «Гатчинский Дворец Молодежи» в соответствии с полномочиями;

– подает предложения о поощрении руководителей подведомственных муниципальных учреждений, ходатайствует об их поощрении и награждении, в том числе государственными и отраслевыми наградами;

– осуществляет контроль за деятельностью учреждения в соответствии с законодательством Российской Федерации и муниципальными правовыми актами ГМР.

Реорганизация, прекращение деятельности Комитета осуществляется в случаях изменения структуры администрации ГМР, с соблюдением требований законодательства Российской Федерации и обеспечения служащих комитета гарантиями, предусмотренными законодательством о труде и о муниципальной службе. [34]

Комитет находится по адресу: Ленинградская обл., г. Гатчина, ул. Достоевского, д. 2, вход со двора [36]

Анализ деятельности Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике по управлению государственной молодежной политикой в ГМР

Молодежь в возрасте 14-30 лет составляет основной кадровый, экономический, политический ресурс ГМР. По данным социального паспорта ГМР число молодежи на 1 января 2014 г. составило 51176 чел. [37]

В ГМР молодежная политика реализуется комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР при участии молодежных и детских общественных объединений, некоммерческих организаций, иных юридических и физических лиц. К сожалению, на уровне городских и сельских поселений нет профильных специалистов по молодежной политике, что осложняет процесс реализации молодежной политике на территории.

Численность молодежи ГМР, принимающей участие в добровольческой деятельности в 2014-2016 гг. выросло почти в два раза. В 2014 г. – 327 чел., в 2015 г. – 528 чел. (+201 чел. по отношению к предыдущему году), в 2016 г. – уже 602 чел. (+ 74 чел. по отношению к предыдущему году). Эти данные представлены нами на рис. 1.

Рис. 1. Численность молодежи ГМР, принимающей участие в добровольческой деятельности за 2014-2016 гг. [38]

Также наблюдается рост численности подростков и молодежи, участвующих в различных формах самоорганизации: общественных объединениях, молодежных советах, ученических и студенческих советах, поисковых формированиях и других молодежных инициативах. В 2014 г. их было 2635 чел., в следующем 2015-м г. – 2993

чел. (+ 358 чел. По отношению к предыдущему году) в 2016 г. – 3254 чел. (+ 261 чел. По отношению к предыдущему году). Эти данные представлены нами на рис. 2.

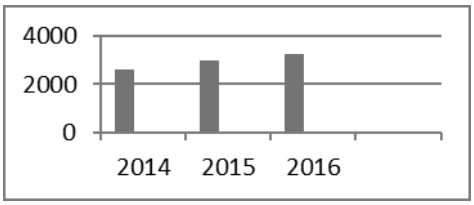


Рис. 2. Численности подростков и молодежи ГМР, участвующих в различных формах самоорганизации за 2014-2016 гг. [38]

За 2014-2016 гг. увеличилась и количество культурно-массовых молодежных мероприятий, проведенных Комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР. В 2014 г. их было проведено 30, в следующем, 2015 г. – уже 35 (+5 по отношению к предыдущему году), а в 2016 г. – уже 42 (+7 по отношению к предыдущему году). Эти данные изображены нами на рис. 3.

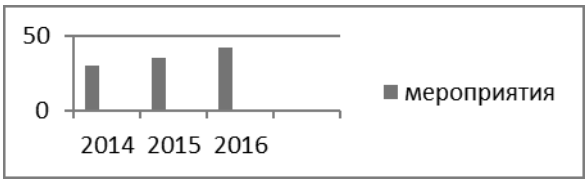


Рис. 3. Количество культурно-массовых молодежных мероприятий, проведенных Комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР за 2014-2016 гг. [38]

Основными направлениями деятельности Комитета в 2014 – первом квартале 2017 г. являлись:

– военно-патриотическое воспитание молодежи;
– профилактика девиантного поведения среди молодежи;
– поддержка деятельности молодежных общественных объединений;
–трудоустройство несовершеннолетних граждан;
– поддержка молодых семей;
– повышение правовой культуры молодежи.

За указанный период в целях ***военно-патриотического воспитания молодежи*** ГМР при содействии Комитетом традиционно проводятся: Всероссийская акция «Бессмертный полк» (9 мая, г. Гатчина), торжественные пикеты, посвященные Дню России (12 июня), ежегодные районные праздники и праздничные пикеты к Дню государственного флага Российской Федерации (г. Гатчина, 22, иногда – 23 августа), экскурсии в музей Боевой Славы для молодежи, различные военно-исторические реконструкции, а также автопробеги «По дорогам Победы», по местам боевой славы

Гатчинского района, военно-полевая игра «Зарница», «Уроки мужества» (для детей и молодежи).

2014 г. – год 70-летия освобождения Гатчинского района от немецко-фашистских захватчиков. Поэтому большинство мероприятий, организованных Комитетом, было посвящено этой знаменательной дате (автопробег «Дорогами памяти» по местам Боевой Славы ГМР (24 января), историческая реконструкция «Штурм Гатчины» (25 января, совместно с Гатчинским Дворцом молодежи), у, Открытое первенство ГМР по военно-спортивному многоборью, посвященное Дню Защитника Отечества (12-24 февраля),. Были проведены встречи представителей поисковых отрядов ГМР (апрель – май). Продолжалась поисковая работа по поиску не погребенных останков воинов, погибших в годы войны на территории Гатчинского района. В этой работе приняли участие все 7 поисковых отрядов Гатчинского района. 22 июня на братском воинском захоронении в дер. Мины, с отданием воинских и духовных почестей, состоялась торжественно-траурная церемония захоронения останков 38 воинов, ранее найденных поисковыми отрядами. [37]

Работа по повышению патриотического и нравственного сознания молодежи приобрела особый масштаб приобрела в 2015 г. – году 70-летия Великой Победы в Великой Отечественной войн, когда было проведено около 70 крупных мероприятий военно-патриотической направленности. В районе работал Волонтерский корпус Победы, объединивший более 300 представителей всех поселений района для сопровождения основных мероприятий к 70-летию Победы («Эстафеты вечного огня», акции «Георгиевская ленточка», «Письмо Победы», «Сирень Победы», «Свеча Памяти», «День Героев Отечества», проекты: «Внук по переписке», «Наша общая Победа», «Герои Великой Победы). С февраля по сентябрь команда Гатчинского района приняла участие в Спартакиаде молодежи Ленинградской области «Призывник России-2015» и в общем зачете заняла первое место. 9 мая молодежь ГМР приняла участие в патриотической акции «Склоняем головы пред памятью священной о воинах – России сыновьях», целью которой являлась уборка и благоустройство на воинских захоронениях на территории муниципального района. Также были проведены «Вахта Памяти» по ДОТам ГМР, парад ретро-автомобилей, и встречи с кадровыми военными, героями России и офицерами запаса. В 2015 г. на территории ГМР состоялись четыре торжественно-траурных церемонии перезахоронения останков погибших воинов, найденных в ходе поисковых работ. В этой работе приняли участие 6 поисковых отрядов Гатчинского района. Церемонии прошли в д. Мины, Вырицкого городского поселения, д. Скворицы, Пудостьского сельского поселения, д. Большие Борницы, Елизаветинского сельского поселения, д. Вохоново Сяськелевского сельского поселения. Из 81 найденных и преданных земле бойцов 8 были опознаны. Родственники и земляки двух из них присутствовали на церемонии перезахоронения. Также проводились акции «Победа одна на всех», «Минуты памяти», «Журавли». [40]

В 2016 г. Комитетом были проведены около 43 крупных мероприятий военно-патриотической направленности. Среди них: организация участия во Всероссийском молодежном квесте «Блокада Ленинграда», в команда волонтеров Гатчинского района заняла первое место (январь), Спартакиада молодежи Ленинградской области (февраль – декабрь), организация и участие в Торжественно-траурных митингах,

посвященных освобождения Гатчинского района от фашистских захватчиков (май), инвентаризация воинских захоронений, находящихся на территории города Гатчины и Гатчинского района (май), патриотическая акция «Склоняем головы пред памятью священной о воинах – России сыновьях», цель которой уборка и благоустройство на воинских захоронениях на территории ГМР (1-6 мая), круглый стол «Помним тебя, неизвестный солдат» в д. Мины (8 декабря), Всероссийская акция «Мы – граждане России» (12 декабря, по поселениям).

На территории ГМР в д. Мины Вырицкого городского поселения 22 июня 2016 г. состоялась торжественно-траурная церемония перезахоронения останков погибших воинов, найденных в ходе поисковых работ, а 10 ноября в д. Пижма был захоронен В. И. Крутиков. Из 32 найденных и преданных земле бойцов четверо было опознано. Родственники и земляки троих бойцов присутствовали на церемонии перезахоронения.

Добровольцы регионального движения «Волонтеры Победы» продолжили свою работу в Гатчинском районе. Движение объединяет более 300 представителей из поселений района, для сопровождения основных мероприятий патриотической направленности 22 июня (акции «Георгиевская ленточка», «Письмо Победы», «Свеча Памяти» и др.). [38]

В первом квартале 2017 г. были проведены автопробег «Дорогами памяти» по местам Боевой Славы в честь 73-й годовщины снятия блокады Ленинграда, а также торжественно-траурные митинги, посвященные дню освобождения города Гатчины от немецко-фашистских захватчиков и снятию блокады Ленинграда. [39]

В рамках ***профилактики девиантного поведения среди молодежи*** в 2014 г. были осуществлены следующие мероприятия: VII слет волонтеров образовательных учреждений по первичной профилактике табакокурения, алкоголизма, токсикомании и наркомании на базе МБОУ «Таицкая СОШ» (25 марта, участвовало 35 чел.), участие представителей ГМР приняли в X Межрегиональной научно-практической конференции «Наркомания, как проблема социального здоровья молодежи» (15-17 апреля, г. Выборг), акция «No smoking», посвященная Всемирному дню отказа от курения (31 мая, г. Гатчина), районный марафон молодежного творчества «Молодежь за здоровый образ жизни!» (16 августа, пос. Пудость), цикл мероприятий в рамках областной акции «Неделя здоровья» (5-13 сентября). В октябре в пос. Новый Свет прошел турнир по мини-футболу среди несовершеннолетних, приуроченный дню борьбы с наркотиками «Поколение выбирает жизнь, здоровье, спорт!», а в ноябре подобный турнир был проведен в рамках Дня народного единства. 30 ноября в г. Гатчина прошла акция, посвященная Дню борьбы со СПИДом. [37]

В 2015 г. проводились акции в рамках «Недели здоровья», «Дня борьбы с наркотиками», изготавливались и распространялись демонстрационные материалы, турнир по мини-футболу, антинаркотические месячники (совместно с Гатчинской городской прокуратурой). Под руководством волонтеров «Тайро» Проводились слеты волонтеров образовательных учреждений по первичной профилактике табакокурения, алкоголизма, токсикомании и наркомании на базе МБОУ «Таицкая СОШ»; районные акции «Я выбираю жизнь!» и профилактические блоки на мероприятиях областной «Недели здоровья». На финале областного конкурса «Доброволец» в ноябре 2015 г. ребята из «Тайро» получили заслуженную награду. 11 сентября в п. Пудость

прошел фестиваль «Время молодых», где команды поселений принимали участие в марафоне молодежного творчества. Сотрудники Комитета постоянно участвовали в заседаниях комиссии по делам несовершеннолетних и защите их прав и антинаркотической комиссии ГМР, разрабатывали совместные планы мероприятий. Ребята из Молодежного Совета выезжали в Сиверский детский дом и организовывали для его воспитанников «Веселые старты», водные походы и патриотические выставки экспонатов, найденных в ходе поисковых работ.

2015 г. характеризуется значительным увеличением числа несовершеннолетних, привлеченных к работе в трудовых бригадах по месту жительства: были трудоустроены 815 чел. в возрасте от 14 до 18 лет.

В ГМР районе сложилась система традиционных массовых молодежных праздников: турнир молодежных и школьных команд КВН, День молодежи России, акции в День народного единства, итоговое чествование молодежного актива ГМР; День героев Отечества; фестиваль современных танцев «Fight For the Right»; велофестиваль «ПРИОРАТ»; турнир «Workout». [40]

В 2016 г. на территории района в целях повышения уровня информированности подростков и молодежи и негативных последствиях употребления психоактивных веществ и заражения ВИЧ-инфекцией была осуществлена областная акция «Будь независим». Была сформирована команда добровольцев из 10 чел., которая проводила мероприятия: 22 июля – в пос. Сяськелево, 26 июля – в пос. Тайцы, 10 августа – в пос. Сяськелево, 22 августа – в пос. Сиверский, 24 августа – в пос. Тайцы. [39]

В целях ***поддержки деятельности молодежных общественных объединений*** в 2014 г. были проведены следующие мероприятия: встречи с молодыми депутатами г. Гатчина (например, 14 февраля), организация благоустройства памятников и братских воинских захоронений ГМР (1 мая), профильная смена «Творческие подмостки» на базе ЛОГУ «Молодежный» (д. Кошкино, 17-18 мая), молодежная акция для детей и подростков «Остров улыбок», посвященной Дню защиты детей (1 июня); мероприятия для воспитанников Сиверского детского дома (18 октября, 15 ноября, 27 декабря); выездной семинара по социальному проектированию для членов детско-молодежных общественных объединений (пос. Вырица, 5-7 декабря). [37]

На территории Гатчинского района ведут активную деятельность около 30 молодежных общественных объединений. Так, 4-6 декабря 2015 г. в пос. Сиверский прошел традиционный выездной обучающий семинар по профориентации для членов молодежных советов поселений района, по итогам которого была подготовлена тренерская группа проекта «Проф.com».

С 2004 г. в районе работает Молодежный Совет ГМР. С 2015 г. немного изменился формат его работы, и делится по следующим направлениям:

– патриотическое воспитание: организация выездных экскурсий по местам боевой славы для молодежи ГМР, организация выездных выставок с экспонатами, найденными в ходе поисковых работ;

– пресс-центр: проводятся еженедельные обучающие встречи, члены направления всегда в центре событий и конечно пишут статьи для социальных сетей и газет Гатчины и района;

– профориентационная площадка: организация посещений молодежью предприятий района: Комбикормового завода, АРЗ-218, Гатчинского промкомбината в Б. Колпанах

и других;
– досуг: организация спортивных акций, тренингов, игр.

В 2015 г. был запущен новый проект «Земля Героев» совместно с общественной организацией «Центр студенческих инициатив». В его рамках для молодежи г. Гатчины прошел цикл семинаров «Я гражданин своей страны», были организованы кинолектории и молодежный тренинговый лагерь. Были реализованы интересные проекты, например, «Дружинушка» – летняя игровая программа для детей, которые не уехали на лето из города (были проведены 50 игровых программ, которые проводились по заранее составленному расписанию) или «Дворовый спорт» – чемпионат по различным видам спорта среди дворовых команд г. Гатчины; проект «Мечтай. Двигайся. Свершай»; выездные акции «Здоровье – это здорово». Продолжают работу молодежные общественные объединения и волонтерское движение, в которые вовлечены более 1300 молодых людей. [40]

23 декабря в пос. Сяськелево Комитет провел итоговое чествование молодежного актива ГМР. Были подведены итоги, награждены грамотами и благодарностями как персонально люди, так и коллективы поселений. [38]

Важным достижением Комитета можно считать значительное увеличение числа несовершеннолетних, привлеченных к работе в трудовых бригадах по месту жительства. В 2014 г. было принято решение обеспечить ***трудоустройство несовершеннолетних граждан*** не только в летний период, а в свободное от учебы время. Так, за 2014 г. были трудоустроены 815 чел. В первую очередь, рабочие места были предоставлены подросткам, состоящим на учете в ОДН, детям, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, детям-сиротам и детям, оставшимся без попечения родителей. За счет средств областного бюджета летом на территории района была организована работа Губернаторского молодежного трудового отряда: 20 чел. – г. Гатчина, 10 чел. – пос. Кобрино, 10 чел. – г. Коммунар. [37]

В 2015 г. было трудоустроено 815 чел. в возрасте от 14 до 18 лет. Из средств ГМР было выделено 1510,0 тыс. руб., из средств бюджета МО «Город Гатчина» – 2900,0 тыс. руб. Подростки получили около 7 тыс. руб. (эта сумма складывалась из средств Центра занятости, бюджета района и бюджета поселений). В районе работали Губернаторские трудовые отряды (в 2015 г. 40 чел. работали в г. Гатчина.) Ребята занимались ремонтными работами дворовых спортивных сооружений, школьного оборудования и помещений, уборкой мусора, благоустройством памятников и воинских захоронений. Уже несколько лет на территории района действуют Губернаторские трудовые отряды. В 2015 г. в рамках этого проекта были трудоустроены 40 чел. [40]

В 2016 г. работали трудовые бригады из несовершеннолетних граждан в возрасте от 14 до 18 лет в свободное от учебы время в количестве 814 чел. Также на территории района в июне – июле 2016 г. был реализован проект Губернаторский трудовой отряд (г. Гатчина – 30 чел., г. Коммунар – 20 чел.). [38]

Комитет привлекает к своей работе и работающую молодежь, и молодые семьи. Делегации ГМР традиционно участвовали в Областных фестивалях молодых семей «Дружная семья», «Моя трудовая династия», регулярно родители – члены клубов молодых семей принимали участие в заседаниях областного клуба молодых семей, семинарах, конференциях. С 2006 г. проводится фестиваль молодых семей «Все начинается с семьи». Ежегодно увеличивается число молодых семей Гатчинского райо-

на, готовых поучаствовать в таком творческом празднике и получить свою «минуту славы». В целях ***поддержки молодых семей*** ежегодно проводится районный фестиваль молодых семей «Все начинается с семьи», где получают свои «минуты славы» творческие активные молодые семьи со всего ГМР. 13 апреля 2014 г. семья Новиковых из г. Гатчина заняла первое место в районном этапе фестиваля и достойно представляла Гатчинской район на областном фестивале. 20 марта 2014 г. в г. Коммунар прошел районный Фестиваль молодых избирателей, приняли участие 6 команд из поселений Гатчинского муниципального района, более 100 чел. Победители районного этапа приняли участие в Фестивале молодых семей Ленинградской области и заняли второе место. [37]. 18 апреля 2015 г. в д. Вакколово прошел районный фестиваль молодых семей, приняли участие 15 команд. Победители из Войсковицкого сельского поселения, семья Порядиных, представляли ГМР на областном фестивале «Дружная семья». [40]

9 апреля 2016 г. в пос. Новый Свет прошел юбилейный X фестиваль молодых семей ГМР, посвященный Году Российского кино. Из 15 семей-участников победила семья Шмелевых из Войсковицкого сельского поселения, которая представляла наш район на областном конкурсе «Дружная семья». 29 октября 2016 г. впервые в пос. Тайцы был проведен форум молодых семей ГМР. В программу была включена образовательная часть для родителей и развлекательно-обучающая для детей. Организаторы форума пригласили специалиста по дизайну интерьера, сказкотерапевта, детского психолога, аниматоров, специалистов на мастер-классы. Приехали семьи почти из всех поселений района. [38]

Комитет регулярно проводит деловые игры и конкурсы ***по повышению правовой культуры молодых избирателей.*** С каждым годом увеличивается численность участников областных «школ молодого избирателя», молодых депутатов, которые побеждают на выборах в Советы депутатов поселений ГМР. Так, 12 марта 2015 г. в пос. Новый Свет прошел районный Фестиваль молодых избирателей, в котором участвовали 10 команд из поселений ГМР (всего более 100 чел.). Неоднократно проводились встречи молодежного актива с молодыми действующими депутатами области, района и города. Итогом данной работы является рост числа молодых граждан, принимающих участие в выборах в качестве избирателей и кандидатов. [40]

В 2016 г. работа по повышению правовой культуры молодых избирателей заметно активизировалась. ГМР организовал цикл выездных встреч с Молодежными советами поселений. В целях методического и информационного сопровождения их деятельности, были посещены более 15 поселений района. В рамках повышения правовой культуры был проведен целый ряд мероприятий. Так, 25 февраля в пос. Новый Свет прошел районный Фестиваль молодых избирателей, в котором приняли участие 11 команд из поселений ГМР (более 100 чел.) По итогам фестиваля, первое место заняли команда Сяськелевского сельского поселения, которая в дальнейшем представляла Гатчинский район на региональном этапе. Были организованы выезд в Музей политической истории России (13 марта), выездное заседание в г. Гатчину Молодежного Парламента при Законодательном Собрании Ленинградской области (24 марта). 22 марта г. Гатчина принимал Слет сельской молодежи Ленинградской области, где участвовали делегации Тосненского, Волосовского и, конечно, Гатчинского муниципальных районов. В мае – июне был организован муниципальный этап Все-

российского конкурса «Доброволец России», победителем которого была признана команда Сусанинского сельского поселения.

В преддверии выборов 18 сентября 2016 г. в августе был проведен цикл мероприятий в рамках проекта «Дебаты-2016». Каждую пятницу августа в трех избирательных округах Гатчинского района проходили предварительные этапы (в г. Коммунар, пос. Сяськелево, пос. Дружная Горка). Финальное мероприятие состоялось 26 августа в г. Гатчина на базе Гатчинского Дома Культуры. В проекте приняли участие 15 поселений. В день выборов на территории района работал молодежный избирательный штаб из 150 волонтеров, которые помогали маломобильным группам населения на избирательных участках в день голосования. В целях пропаганды здорового образа жизни 9 сентября в пос. Дружная Горка был проведен муниципальный этап областной акции «Неделя здоровья», приняли участие 12 команд поселений района. 24 сентября в пос. Пудость прошел юбилейный X марафон молодежного творчества «Время молодых». 11 команд молодежи представляли свои творческие номера, посвященные Году кино в Российской Федерации. 8 октября на территории Таицкого городского поселения прошел первый исторический квест «Путешествие во времени. Усадьба Демидова». Команды молодежных активов района должны были на время пройти трассы, выполняя интеллектуальные или спортивные задания. Победила команда Сиверского городского поселения, и в 2017 г. подобный квест проходил на их территории. [38]

Для волонтеров ГМР 28 января 2017 г. в пос. Тайцы было организовано обучение по программе «Равный равному». В программе были тренинги, обсуждение методических материалов по теме «Информационная безопасность» и «Добро сердца».

В феврале 2017 г. прошел очередной цикл «Дебат» для повышения правовой культуры будущих и молодых избирателей. Каждую пятницу в трех избирательных округах Гатчинского района проходили предварительные этапы (в г. Коммунар, пос. Сяськелево, пос. Дружная Горка). Финальный этап прошел 28 февраля в пос. Новый Свет в рамках Фестиваль молодых избирателей, в котором приняли участие 12 команд из поселений Гатчинского муниципального района, более 100 чел. По решению жюри все три команды-призеры представляли район на первом межмуниципальном этапе в г. Кингисепп, а 7 апреля команда Сяськелевского сельского поселения заняла второе место на Фестивале молодых избирателей Ленинградской области. [39]

3. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Определение приоритетов и основных направлений по совершенствованию управления государственной молодежной политикой на территории ГМР

Комитет по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР, в числе основных приоритетов и основных направлений управления государственной молодежной политикой участвует в реализации следующих программ и подпрограмм:

1. Подпрограмма «Патриотическое воспитание молодежи Гатчинского муниципального района на 2015-2017 гг.»

Целью данной подпрограммы является обеспечение улучшения условий и возможностей для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи путем создания и развития правовых, социально-экономических и организационных условий на территории ГМР.

Для достижения указанной цели решаются следующие задачи:

– гражданское образование и патриотическое воспитание молодежи, содействие формированию правовых, культурных и нравственных ценностей среди молодежи;

– вовлечение молодежи в социальную практику, информирование о потенциальных возможностях саморазвития, обеспечение поддержки научной, творческой и предпринимательской активности молодежи;

– формирование целостной системы поддержки инициативной и талантливой молодежи, обладающей лидерскими навыками, в целях инновационного развития ГМР;

– обеспечение эффективной социализации молодежи, находящейся в трудной жизненной ситуации.

Выбор направлений государственной молодежной политики основан на результатах анализа реализации подпрограммы «Молодежь Ленинградской области на 2014-2016 гг.» государственной программы «Устойчивое общественное развитие в Ленинградской области», потребностей, интересов и запросов молодых жителей района. Это – развитие единой системы информационного обеспечения молодежи и молодежной политики, гражданско-патриотическое воспитание молодежи, поддержка деятельности общественных объединений, реализующих молодежную политику, профилактика асоциального поведения в молодежной среде, профилактика употребления психоактивных веществ в подростковой и молодежной среде, поддержка художественного и научно-технического творчества молодежи, содействие развитию занятости молодежи и молодежного предпринимательства, работа со студенческой и профессионально обучающейся молодежью, комплексные меры по поддержке молодой семьи.

Основной целью подпрограммы является улучшение условий для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи путем создания и развития правовых, социально-экономических и организационных условий на территории ГМР.

Основными задачами подпрограммы являются:

– организация и проведение культурно-массовых и молодежных мероприятий в сфере патриотического и гражданского воспитания молодежи на территории ГМР;

– поддержка деятельности молодежных инициатив и проектов, трудовая адаптация молодежи на территории ГМР;

– участие представителей ГМР в областных мероприятиях, акциях, фестивалях и конкурсах;

– реализация комплексных мер противодействия наркомании среди несовершеннолетних;

– реализация комплексных мер по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в ГМР.

Подпрограмма включают следующие разделы:

1. «Организация и проведение культурно-массовых и молодежных мероприятий в сфере патриотического и гражданского воспитания молодежи на территории Гатчинского муниципального района»

В рамках этого раздела ведется работа по следующим направлениям:

– Повышение правовой культуры среди молодежи:

В ГМР особое внимание уделяется повышению правовой культуры среди молодых и будущих избирателей и кандидатов в депутаты. В рамках этого направления проводится планомерная работа в образовательных учреждениях. Ежегодно проводится районный фестиваль молодых избирателей «Я голосую». В рамках избирательных кампаний проводятся встречи молодежного актива ГМР с действующими депутатами.

Особое внимание уделяется социальному анкетированию по выяснению ситуации электоральной активности молодежи, проведение социологических и маркетинговых исследований по выявлению проблем и потребностей молодежи.

Итогом данной работы должно явиться повышение числа молодых граждан, принимающих участие в выборах в качестве избирателей и кандидатов. [41]

– Реализация комплекса мер по военно-патриотическому и гражданско-патриотическому воспитанию молодежи

Одним из приоритетных направлений реализации молодежной политики в ГМР являются мероприятия, способствующие созданию условий для повышения качества гражданско-патриотического воспитания молодежи. Имеется значительный опыт в проведении указанных мероприятий, который успешно используется не только в Гатчинском районе, но и на уровне Ленинградской области: проведение регулярных автопробегов по местам Боевой Славы Гатчинского района; работа поисковых отрядов по увековечиванию памяти погибших воинов; проведение экскурсий и уроков мужества для молодежи; проведение районных соревнований по ориентированию, оказанию медицинской помощи и транспортировке пострадавшего, военно-спортивное многоборье, которые завершаются проведением районного финала военно-спортивной игры «Зарница»; вручение памятных подарков призывникам, уходящим служить в Российскую Армию. [41]

К факторам, препятствующим более эффективной организации работы по патриотическому воспитанию молодежи, относятся: несовершенство нормативно-правовой и научно-методической базы по вопросам патриотического воспитания молодежи; недостаточная финансовая поддержка новых форм работы по патриотическому воспитанию молодежи, соответствующих современным требованиям; малочисленность и недостаточная подготовленность кадрового состава в общественных объединениях и иных структурах, занимающихся вопросами патриотического воспитания. [41]

– Реализация творческого потенциала молодежи. Организация и проведение культурно-массовых и молодежных мероприятий

В МР сложилась система традиционных массовых молодежных праздников: турниры молодежных и школьных команд КВН, День молодежи России, День России, День Российского флага, молодежные спортивно-туристские слеты, молодежное ток-шоу.

Результаты работы по реализации творческого потенциала молодежи показывают необходимость развития механизма выявления, поддержки и продвижения талантливой молодежи Гатчинского района. [41]

– Формирование толерантного сознания в молодежной среде

Формирование толерантного сознания молодежи – важнейшая составляющая работы. Без терпимости друг к другу, без сформированной культуры межэтнических и межконфессиональных отношений невозможно достичь гражданского мира в обществе. Происходящие в стране изменения выдвигают новые требования к работе с молодежью. Современная молодежная политика должна способствовать построению цивилизованного демократического государства, обеспечивающего конституционные свободы, права и обязанности граждан с полной гарантией их правовой и социальной защищенности.

В настоящее время существуют проблемы, препятствующие эффективной организации работы по формированию толерантного сознания молодежи:

– несовершенство нормативно-правовой и научно-методической базы;

– недостаточная финансовая поддержка новых форм работы по воспитанию молодежи, соответствующих современным требованиям;

– малочисленность и недостаточная подготовленность кадрового состава в общественных объединениях и иных структурах по формированию толерантного сознания молодежи;

– недостаточная эффективность деятельности учреждений, общественных объединений, занимающихся формированием культуры межэтнических и межконфессиональных отношений.

В рамках этого раздела планируется проведение фестивалей национальных культур, проведение различных встреч, форумов и спортивных мероприятий среди представителей диаспор, проживающих на территории ГМР. [41]

2. «Поддержка деятельности молодежных инициатив и проектов»

В рамках этого раздела ведется работа по следующим направлениям:

– Поддержка деятельности общественных объединений, реализующих молодежную политику. Развитие добровольческого движения

Молодежные объединения являются средством социального становления, развития и самореализации молодежи в общественной жизни. В Гатчинском районе активно ведут деятельность 32 молодежных общественных объединения (вовлечены более 1 300 чел.).

В рамках этого раздела осуществляется поддержка проектов, организация и проведение конкурсов, фестивалей, ярмарок молодежных инициатив, «Школы молодежного актива» и других мероприятий с участием молодежного актива общественных объединений поселений ГМР. По итогам года проводится Новогодний бал для молодежи.

Многие молодежные и детские общественные объединения активизировали деятельность по выполнению социального заказа. Увеличилось число участников конкурса проектов и программ общественных объединений. [41]

– Реализация комплекса мер по поддержке молодых семей и пропаганде семейных ценностей

Мероприятия по поддержке молодых семей являются неотъемлемой частью молодежной политики. Меры по поддержке молодой семьи направлены на поддержку клубов молодых семей по месту жительства: оказание помощи молодым супругам, не имеющим жизненного опыта и достаточных знаний в вопросах психологии, педагогики, медицины, в вопросах выполнения социальных функций и обязанностей семьи, формирования внутрисемейных отношений.

В рамках раздела проводятся фестиваль молодых семей «Все начинается с семьи», проведение семинаров для специалистов, работающих с молодыми семьями, поддержка клубов молодых семей по месту жительства. [41]

– Развитие информационного, научно-методического, нормативно-правового и кадрового обеспечения молодежной политики

Научно-методическое, нормативно-правовое и кадровое обеспечение молодежной политики включает в себя следующие мероприятия:

– проведение социологических и маркетинговых исследований по выявлению проблем и потребностей молодежи;

– подготовка, издание и приобретение информационно-методических, агитационных материалов для работы в сфере молодежной политики;

– участие в межрегиональных и международных мероприятиях.

Важное значение для эффективности молодежной политики имеет методическое обеспечение (приобретение, разработка и издание методической литературы по наиболее актуальным вопросам молодежной политики, приобретение аудио-, видео- и медиапродукции, разработка и выпуск информационных и агитационных брошюр, плакатов, буклетов). [41]

3. «Участие в областных и региональных мероприятиях, акциях, фестивалях и конкурсах»

В рамках данного подраздела обеспечивается участие делегаций поселений и ГМР в областных, региональных и федеральных фестивалях, семинарах, акциях, форумах. Для участия в данных мероприятиях необходимо обеспечить транспортную доставку, приобретение необходимой атрибутики, подготовка материалов, оплату организационных взносов. [41]

4. «Комплексные меры противодействия наркомании среди несовершеннолетних»

Анализ криминогенной ситуации в ГМР показывает, что, несмотря на принимаемые меры, приведшие к ее стабилизации, проблемы, связанные с незаконным распространением и потреблением наркотических средств, продолжают обостряться.

Не всегда активно ведется профилактическая и воспитательная работа с молодежью по месту жительства, несовершеннолетними «группы риска». Зачастую с низкой эффективностью используются кружки и секции по интересам. Окончательно не сформировано у населения района негативное отношение к незаконному потреблению наркотических средств.

Ожидаемые результаты реализации данного подраздела программы:

– развитие в ГМР системы профилактики незаконного потребления наркотических средств различными категориями населения;

– усовершенствование системы мониторинга распространения наркомании и незаконного оборота наркотических средств;

– совершенствование и развитие антинаркотической пропаганды;

– формирование у населения негативного отношения к распространению и незаконному потреблению наркотических средств;

– сокращение количества преступлений и правонарушений, связанных с наркоманией.

В рамках этого направления проводятся: акции в рамках «Недели здоровья», «Дня борьбы с наркотиками», марафон молодежного творчества, волонтерские слеты для школьников, изготавливаются и распространяются демонстрационные материалы, турнир по мини-футболу, антинаркотические месячники (совместно с Гатчинской городской прокуратурой). [41]

5. «Комплексные меры по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в Гатчинском муниципальном районе»

Асоциальное поведение всегда связано с несоответствием человеческих поступков, действий, видов деятельности распространенным в обществе или его группах нормам, правилам поведения, стереотипам, ожиданиям, установкам, ценностям.

Можно выделить две основные группы причин подростковых и молодежных правонарушений:

– социально-экономические причины, вызванные факторами, длительное время нарушающими трудовой уклад жизни и деформирующими быт людей (экономический кризис, безработица и т. п.);

– социально-психологические причины, являющиеся следствием социально-экономических причин, связанные, прежде всего, с кризисом семьи, увеличением количества разводов и неполных семей, ухудшением морального климата в отношениях между родителями и как следствие с грубым отношением к детям, частыми физическими наказаниями.

В рамках раздела планируется:

– реализовать комплекс мер по профилактике правонарушений и преступлений в подростково-молодежной среде;

– стабилизировать криминогенную обстановку в детской и подростковой среде.

В рамках этого раздела проводятся различные спортивные мероприятия и туристские походы для несовершеннолетних, и организуется временная занятость несовершеннолетних граждан в возрасте от 14 до 18 лет в свободное от учебы время.

К сожалению, на уровне городских и сельских поселений, входящих в ГМР, нет профильных специалистов по молодежной политике, что осложняет процесс реализации молодежной политики на территории муниципального района. [41]

Правовое регулирование в сфере молодежной политики осуществляется в соответствии с областным законом № 37-ОЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений, общественных объединений, реализующих молодежную политику на территории Ленинградской области» от 16 июня 1999 г. [42] и областным законом № 105-ОЗ «О государственной молодежной политике в Ленинградской области» от 13 декабря 2011 г. [43]

Однако недостаток правового регулирования (отсутствие федерального закона, регламентирующего деятельность органов по делам молодежи субъектов Российской Федерации) снижает эффективность реализации молодежной политики, в том числе в ГМР. [41]

2. Подпрограмма «Развитие физической культуры и массового спорта в МО «Город Гатчина» муниципальной программы «Развитие физической культуры и спорта, молодежная политика в МО «Город Гатчина» на 2015-2017 годы» [41]

Основные мероприятия включают три основных раздела:

2.1. «Совершенствование системы проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий для различных категорий и групп населения Гатчинского муниципального района»;

2.2. «Совершенствование системы подготовки спортивных сборных команд МО «Город Гатчина»»;

2.3. Оказание поддержки социально ориентированным некоммерческим организациям, осуществляющим свою деятельность в сфере физической культуры и спорта, а также пропаганде здорового образа жизни МО «Город Гатчина». [41]

3. Подпрограмма «Молодежная политика в МО «Город Гатчина», включающая только одно направление – «Организация и проведение молодежных мероприятий конструктивной направленности»

Данная подпрограмма включает в себя реализацию следующих основных задач:

– воспитание нравственности, гражданственности и патриотизма;

– формирование здорового образа жизни и организация отдыха и оздоровления детей и молодежи;

– профилактика безнадзорности, правонарушений и наркозависимости, экстремистских проявлений среди детей и молодежи;

– работу с различными категориями взрослого населения по передаче культурного наследия, продолжению семейных традиций, духовно-нравственного воспитания детей, подростков и молодежи;

– информационное обеспечение работы с детьми и молодежью

– развитие и поддержка добровольческого движения, поддержка проектов молодежных инициатив;

– обеспечение участия молодежного актива в областных, региональных и всероссийских мероприятиях;

– организация летней оздоровительной кампании детей из семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

Общий объём финансирования из средств бюджета муниципального образования –9942,5 тыс. руб., в том числе: 2015 г. – 3090,0 тыс. руб.; 2016 г. – 3525,0 тыс. руб.; 2017 г. – 3327,5 тыс. руб. [41]

4. Подпрограмма «Развитие инфраструктуры спорта и молодежной политики в МО «Город Гатчина»», включающая три направления:

– «Совершенствование системы проведения официальных физкультурно-оздоровительных и спортивных мероприятий для различных категорий и групп населения Гатчинского муниципального района»;

– «Организация досуга молодежи, воспитание гражданственности и патриотизма, профессиональная ориентация молодежи»;

– «Организация текущей деятельности объектов спортивной и молодежной инфраструктуры».

Общий объем финансирования подпрограммы «Развитие инфраструктуры спорта и молодежной политики на территории города» составил 99532,718 тыс. руб. в

том числе: в 2015 г. – 37194,0 тыс. руб.; в 2016 г. – 33077,7 тыс. руб.; в 2017 г. – 29261,018 тыс. руб.

Расходы на финансирование подпрограммы будут уточняться при рассмотрении проекта бюджета МО «Город Гатчина» на последующий финансовый год. [41]

Таблица 1. – Расходы на финансирование подпрограммы «Развитие инфраструктуры спорта и молодежной политики в МО «Город Гатчина» в 2015-2017 гг. [41]

Источники финансирования подпрограммы, в том числе по годам:	Расходы (тыс. руб.)			
	Всего	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Итого	99532,718	37194,0	33077,7	29261,018
Средства федерального бюджета	1100,0	1100,0		
Средства бюджета Ленинградской области	1600,0	550,0	1050,0	
Средства бюджета МО «Город Гатчина»	96832,718	35544,0	32027,7	29261,018

Для осуществления государственной молодежной политики, в первую очередь, необходима ответственность государства за соблюдение прав и законных интересов молодежи и приоритетность государственной поддержки молодежи на этапе социального, культурного, духовного и физического развития, выбора жизненного пути. Для того, чтобы подтвердить эти доводы, нужно реализовывать следующие приоритетные направлениях государственной молодежной политики:

1. Государственная поддержка молодых граждан в сфере образования, воспитания и развития.

2. Содействие и поддержка молодых граждан в области охраны их здоровья, в профилактике опасных заболеваний и формировании здорового образа жизни.

3. Содействие обеспечению экономической самостоятельности молодых граждан и реализации их трудовых прав и обязанностей.

4. Государственная поддержка молодых семей.

5. Государственная поддержка молодых граждан, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в их социальном обслуживании, в социальной реабилитации и адаптации.

6. Поддержка общественно значимых инициатив, общественно-политической деятельности молодежи, молодежных и детских общественных объединений. [41]

Особое внимание в новой системе управления государственной молодежной политикой должно быть уделено координации деятельности всех государственных структур и взаимодействию с органами образования, здравоохранения, труда, физи-

ческой культуры и спорта, обороны, внутренних дел, иными социальными, политическими, общественными образованиями по работе с молодежью.

Федеральный закон № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 г. определил исчерпывающий перечень вопросов местного значения каждого муниципального образования, вопросов, по которым население самостоятельно и под свою ответственность непосредственно и (или) через органы местного самоуправления принимает решения. Таким образом, отнеся к вопросам местного значения организацию и осуществление мероприятий по работе с детьми и молодежью, законодательные органы закрепили за муниципалитетами право разработки и реализации самостоятельной «исключительно собственной и индивидуальной» молодежной политики в соответствующем муниципалитете в рамках российского законодательства. [44]

Следовательно, молодежная политика муниципалитетов может быть отличной, в том числе и по приоритетам и направлениям, от молодежной политики регионального и федерального уровня. Еще один вариант, что в современных условиях организации и функционирования органов местного самоуправления молодежной политики на уровне муниципалитетов может не быть как таковой вообще. Последнее преимущественно имеет место быть сегодня в большинстве муниципалитетов, и обосновано тем, что в муниципалитетах не хватает, а порой и отсутствуют вообще, квалифицированные кадры, роль молодежной политики, в точки зрения приоритетов развития муниципальных территорий занижена. Такое отношение не может формировать целостность системы работы с данной группой и не способна давать качественные результаты и позитивные изменения в молодежной среде.

В этих условиях реализация государственной молодежной политики как единой системы деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления невозможна.

Кроме этого, нормативно-правовые акты субъектов Российской Федерации, регламентирующие межбюджетные отношения региональных органов власти и органов местного самоуправления, гарантируют минимальный «предельный» объем финансирования деятельности. При этом используется не затратный принцип финансирования, а остаточный. В этих условиях с учетом того, что молодежная политика на уровне муниципалитетов не является приоритетной, объем бюджетных расходов на ее реализацию крайне органичен. В бюджетах значительного количества муниципалитетов эти расходные обязательства отсутствуют вообще.

При этом значительное число муниципалитетов, в первую очередь, муниципальные районы и сельские поселения, в настоящее время не обладают необходимыми ресурсами, прежде всего, кадровыми и финансовыми, для формирования собственной политики в сфере работы с молодежью.

Таким образом, сегодня при формировании новой молодежной политики существует ситуация, когда федеральные, отчасти региональные органы власти, готовы к изменениям, а муниципалитеты, наоборот, не готовы к восприятию нового.

Причины неэффективности деятельности муниципалитетов могут быть разные:

– отсутствие единой вертикально и горизонтально интегрированной структуры государственного управления молодежной политикой;

– дотационность большинства местных бюджетов, в первую очередь, сельских поселений и муниципальных районов, что предопределяет крайнюю недостаточность бюджетного финансирования молодежной политики на уровне муниципалитета и усугубляется отсутствием опыта работы с иными финансовыми источниками;

– отсутствие условий для привлечения высококвалифицированных управленцев в структуры, реализующие молодежную политику, в том числе посредством использования программно-целевого метода;

– отсутствие внешней экспертизы деятельности органов по работе с молодежью, выполняющей функцию стимулирования инновационности в деятельности, мониторинга и оценки реализуемых мероприятий;

– несовершенство внутренней структуры муниципальных органов по делам молодежи (тарифная сетка оплаты труда, не предусматривающая мотивацию, ограничения в штатной численности работников, отсутствие или недостаточное развитие общественного участия) требованиям современных преобразований). [41]

Таким образом, сегодня существует выраженная потребность во внедрении инновационных методик, форм и моделей молодежной политики, без создания которых новая молодежная политика будет не состоятельна.

Такие подпрограммы и мероприятия реализуются Комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР в рамках мероприятий в области молодежной политики.

4. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Анализ и совершенствование управления государственной молодежной политикой в Российской Федерации исследован нами на примере Гатчинского муниципального района Ленинградской области.

В ГМР за формирование и реализацию государственной молодежной политики отвечает Комитет по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике. Основной задачей Комитета в области государственной молодежной политики является создание оптимальных условий для успешной социализации и эффективной самореализации молодежи, развитие потенциала молодежи и его использование в интересах инновационного развития района.

Исследование деятельности Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР показало, что на территории района реализуется ряд муниципальных подпрограмм, направленных на оказание мер социальной поддержки молодежи, на укрепление семейной политики, улучшение жилищных условий, программы патриотического воспитания граждан и т. д. Однако анализ их реализации выявил существенные проблемы в различных областях: занятости и трудоустройства, поддержки талантливой молодежи, молодых семей, патриотическом, духовно-нравственном воспитание молодежи, в формирование здорового образа жизни, профилактика асоциальных проявлений в молодежной среде.

Молодежная политика, осуществляемая Комитетом по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации ГМР, имеет как свои достоинства, так и недостатки.

К числу ее достоинств следует отнести:

– организацию и проведению значительного количества мероприятий молодежной направленности на территории ГМР;

– проведение в ГМР мероприятий различных направлений молодежной политики, таких, как военно-патриотическое воспитание, работа с трудными подростками; спортивно-массовые и культурно-массовые мероприятия для молодежи и т. д.;

– вовлечение в мероприятия, проводимые Комитетом, жителей не только городских, но и сельских жителей района (при этом заметим, что число сельских жителей, участвующих в таких мероприятиях, не только не уступает горожанам, но зачастую даже и превосходит их);

– Комитет безбоязненно привлекает к своей деятельностью молодежь ГМР посредством вовлечения их в состав Гатчинского Молодежного Совета.

Однако в молодежной политике, осуществляемой Комитетом, по нашему мнению, имеется ряд недостатков, которые зачастую местные органы власти преодолеть не в силах.

1. Несовершенство нормативно-правовой базы государственной молодежной политики на муниципальном уровне. Крайне недостаточно различных актов местного значения с указанием конкретных предписаний и рекомендаций в отношении совершенствования правовых основ молодежной политики на местном уровне.

2. Слабая правовая и лингвистическая подготовка людей, составляющих программы и подпрограммы в области физической культуры, спорта и молодежной политики; незнание федеральных и областных законов, а также местных законодательных актов, подмена одних терминов другими, совершенно не подходящими по смыслу.

3. Молодежная политика на муниципальном уровне должна реализовываться специально созданными местными органами, а не комитетами, занимающимися комплексным осуществлением нескольких направлений (к примеру, только молодежной политикой, а не физической культурой, спортом, туризмом и молодежной политикой сразу).

4. К сожалению, на уровне городских и сельских поселений, входящих в ГМР, нет профильных специалистов по молодежной политике, что осложняет процесс реализации молодежной политики на территории района.

5. К составлению программ и подпрограмм в области физической культуры, спорта и молодежной политики допускаются специалисты, слабо подготовленные в области информационных технологий и порой чрезмерно увлекающиеся финансовой составляющей данных программ и подпрограмм. Представленные в редакторе Exel цели, задачи, направления и мероприятия программ и подпрограмм, а также затраты на их проведение являются неудобным вариантом анализа по причине их излишней табличности и непродуманности.

БИБЛИОГАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

[1] Трофимова, О. Е. Теоретико-методологические подходы к социологическому исследованию проблем управления молодежными организациями / О. Е. Трофимова // Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского. – 2012. – № 28 – С. 102-105.

[2] Слуцкий, Е. Г. Ювенологический словарь / Е. Г. Слуцкий. – М.: Бис-принт, 2010. – 574 с.

[3] Агапов, Е. П. Организация работы с молодежью. Введение в специальность / Е. П. Агапов. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 446 с.

[4] Горшков, М. К. Молодежь России: социологический портрет / М. К. Горшков; под ред. М. К. Горшкова, Ф. Э. Шереги. – М.: Институт социологии РАН, 2010. – 592 с.

[5] Зубок, Ю. А., Певцова, Е. А., Чупров, В. И. Молодежь и кризис: диалектика неопределенности и определенности в социальном развитии / Ю. А. Зубок, Е. А. Певцова, В. И. Чупров. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 176 с.

[6] Зубок Ю. А., Певцова Е. А., Чупров В. И. Права молодежи в России: состояние и проблемы реализации / Ю. А. Зубок, Е. А. Певцова, В. И. Чупров. – М.: Норма; ИНФРА-М, 2015. – 240 с.

[7] Зубок, Ю. А., Уильямс, К., Чупров В. И. Молодежь в обществе риска / Ю. А. Зубков, К. Уильямс, В. И. Чупров. – М.: Норма; ИНФРА-М, 2015. – 230 с.

[8] Зубок, Ю. А., Чупров, В. И. Социология молодежи: Учебник / Ю. А. Зубков, В. И. Чупров. – М.: Норма; ИНФРА-М, 2016. – 336 с.

[9] Зубок, Ю. А., Чупров, В. И. Становление и развитие отечественной социологии молодежи / Ю. А. Зубок, В. И. Чупров // Социологические исследования. – 2008. – №7. – С. 108-117.

[10] Певцова, Е. А. Правовое регулирование труда и занятости молодежи / Е. А. Певцова. – М.: Academia, 2012. – 224 с.

[11] Кибанов, А. Я., Ловчева, М. В., Лукьянова, Т. В. Реализация молодежной политики в Российской Федерации / А. Я. Кибанов, М. В. Ловчева, Т. В. Лукьянова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 150 с.

[12] Молодежь – позитивная сила развития российского общества. Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 80-летию со дня рождения В. Т. Лисовского / Под ред. А. А. Козлова. – СПб.: СПбГУ, 2009. – 424 с.

[13] Молодежь: тенденции социальных изменений. Сборник статей / Под. ред. В. Т. Лисовского. – СПб.: СПбГУ, 2000. – 420 с.

[14] Луков В. А. Государственная молодежная политика: российская и мировая практика реализации в обществе инновационного потенциала новых поколений / Под общей ред. В. А. Лукова. – М.: МосГУ, 2013. – 718 с.

[15] Петрова, И. Э., Петрова, Т. Э. Организация работы с молодежью: Учебное пособие / И. Э. Петрова, Т. Э. Петрова. – М.: Альфа-М; НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 208 с.

[16] Харченко, К. В. Настольная книга специалиста по молодежной политике / К. В. Харченко. – М.: Национальная Гильдия Профессиональных Консультантов, 2013. – 168 с.

[17] Чекмарёв, Э. В. Роль молодежи в политической модернизации постсоветской России / Э. В. Чекмарёв. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 596 с.

[18] Чирун, С. Н. Молодежная политика. Генезис, состояние, региональная специфика: учебное пособие / С. Н. Чирун. – Кемерово: Кемеровский гос. ун-т культуры и искусств, 2009. – 224 с.

[19] Чирун, С. Н. Молодёжная политика в ситуации постмодерна / С. Н. Чирун. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2011. – 528 с.

[20] Шаяхметова, В. Р. Государственная молодежная политика в Российской Федерации: учебное пособие / В. Р. Шаяхметова. – Пермь: Пермский гос. гуманитарно-педагогический ун-т, 2014. – 164 с.

[21] Юзефавичус, Т. А. Технология социальной работы с молодежью / Т. А. Юзефавичус. – М.: Академия, 2012. – 224 с.

[22] Ильинский, И. М. Молодежь и молодежная политика / И. М. Ильинский. – М.: Голос, 2001. – 684 с.

[23] Переверзев, М. П., Калинина, З. Н. Экономика молодежной организации: учебное пособие / М. П. Переверзев, З. Н. Калинина. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 222 с.

[24] Переверзев, М. П., Калинина, З. Н. Менеджмент в молодежной политике: учебное пособие / М. П. Переверзев, З. Н. Калинина. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 238 с.

[25] Закон Ленинградской области № 113-ОЗ «Об установлении границ и наделении соответствующим статусом муниципального образования Гатчинский муниципальный район и муниципальных образований в его составе» от 16 декабря 2004 г. (Принят Законодательным собранием Ленинградской области 14 декабря 2004 года) (с изменениями и дополнениями) [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ Информационно-правовое обеспечение. – URL: http://www.base.garant.ru/7945135/ [дата обращения: 23.02.201**8**].

[26] Информация о Гатчинском районе [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/raion/ [дата обращения: 04.03.2018].

[27] Областной закон Ленинградской области № 113-ОЗ «Об установлении границ и наделении соответствующим статусом муниципального образования Гатчинский муниципальный район и муниципальных образований в его составе» от 16 декабря 2004 г. (Принят Законодательным собранием Ленинградской области 14 декабря 2004 г.) (с изменениями и дополнениями) [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ Информационно-правовое обеспечение. – URL: http://www.base.garant.ru/7945135/ [дата обращения: 03.03.2018].

[28] Областной закон Ленинградской области № 115-ОЗ «Об установлении границ и наделении статусом городского поселения муниципального образования город Гатчина в Гатчинском муниципальном районе» от 22 декабря 2004 г. (Принят Законодательным собранием Ленинградской области 21 декабря 2004 г.) [электронный текстовый документ] // Левоневский Валерий Станиславович. – http://www.pravo.levonevsky.org/bazazru/texts06/txt06696.htm [дата обращения: 02.03.2018].

[29] Стратегия развития Гатчинского муниципального района на период до 2030 г. Приложение к решению совета депутатов Гатчинского муниципального района от 15 декабря 2015 г. № 115) [электронный текстовый документ]. – URL: http://www.radm.gtn.ru/documents/strategy/ [дата обращения: 04.03.2018].

[30] Гатчинское городское поселение [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/raion/poselki/?id=gatchina [дата обращения: 01.03.2018].

[31] Устав муниципального образования «Гатчинский муниципальный район» Ленинградской области (новая редакция). Утвержден Решением Совета депутатов Гатчинского муниципального района № 334 от 29 ноября 2013 г. [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/ustav/ [дата обращения: 04.03.2017].

[32] Федеральный закон Российской Федерации № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26 декабря 2008 г. (с изменениями и дополнениями) [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ. Информационно-правовое обеспечение. – URL: http://www.base.garant.ru/12164247/ [дата обращения: 06.03.2018].

[33] Структура администрации Гатчинского муниципального района [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/administration/struktura/ [дата обращения: 08.03.2018].

[34] Положение о Комитете по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района. Приложение к распоряжению администрации Гатчинского муниципального района № 28-р от 22 мая 2015 г. [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/administration/polnomoch/ [дата обращения: 02.03.2018].

[35] Федеральный закон Российской Федерации № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» от 9 февраля 2009 г. (с изменениями и дополнениями) [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ Информационно-правовое обеспечение. – URL: http://www.base.garant.ru/194874/ [дата обращения: 07.03.2018].

[36] Комитет по физическому культуре, спорту, туризму и молодежной политике. Контакты [электронный текстовый документ] // Официальный сайт Гатчинского муниципального района Ленинградской области. – URL: http://www.radm.gtn.ru/activity/sport/mol3/ [дата обращения: 05.03.2018].

[37] Информационный отчет Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района за 2014 год. Документ получен Д. С. Сергеевым во время прохождения производственной практики в 2015 г.

[38] Информационный отчет Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района за 2016 год. Документ получен Д. С. Сергеевым во время прохождения преддипломной практики в 2017 г.

[39] Информационный отчет Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района за первый квартал 2017 года. Документ получен Д. С. Сергеевым во время прохождения преддипломной практики в 2017 г.

[40] Информационный отчет Комитета по физической культуре, спорту, туризму и молодежной политике администрации Гатчинского муниципального района за 2015 год. Документ получен Д. С. Сергеевым во время прохождения производственной практики в 2016 г.

[41] Информация о муниципальных программах, утверждаемых в целях реализации Стратегии, информация о государственных программах Ленинградской области, на основе которых будут сформированы новые муниципальные программы (или в которых предполагается участие) [электронный текстовый документ] // URL: http://www.uverenniy.ru/municipalenoe-obrazovanie-gatchinskij-municipalenij-rajon-leni.html?page=25 [дата обращения: 06.03.2018].

[42] Областной закон Ленинградской области № 37-ОЗ «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений, общественных объединений, реализующих молодежную политику на территории Ленинградской области» от 16 июня 1999 г. (Принят Законодательным собранием Ленинградской области 25 мая 1999 г.) (утратил силу) [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ. Информационно-правовое обеспечение. – URL: http://www.base.garant.ru/7956362/ [дата обращения: 26.03.2018].

[43] Областной закон Ленинградской области № 105-ОЗ «О государственной молодежной политике в Ленинградской области» от 13 декабря 2011 г. (Принят Законодательным собранием Ленинградской области 23 ноября 2011 г.). [электронный текстовый документ] // ГАРАНТ. Информационно-правовое обеспечение. – http://www.base.garant.ru/35359251/ [дата обращения:07.03.2018].

[44] Федеральный закон № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 6 октября 2003 г. (ред. от 7 июля 2011 г.) [электронный текстовый документ] // Официальный интернет-портал правовой информации Государственная система правовой информации. – URL: http://www.pravo.gov.ru [дата обращения: 06.03.2018].

UDC 336.2
005.3

CONCEPTUAL BASIS OF TAX PLANNING OF AN ENTERPRISE

Yaroslava Glushchenko

National Technical University of Ukraine Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute, Kyiv, Ukraine, slavina.ivc@gmail.com

Abstract: *The article develops a concept of tax planning of an enterprise from the point of view of process, system and situational approaches to management. The definition of the concept of tax planning of the enterprise is given; the purpose and the task are defined. It is proposed to distinguish tax liabilities and tax burden of the enterprise as objects of tax planning of enterprises. Subjects of tax planning are represented by owners of the enterprise and managers of the higher and middle levels of management. Principles of consistency, continuity, flexibility, balance, optimality, multivariance are defined as principles of tax planning. Correlation of tax planning and other management functions, namely organization, motivation, accounting, analysis and control, is defined.*

Keywords: *tax planning, tax burden, taxes, fees, process, system and situational approach*

1. INTRODUCTION

The economic and social transformations taking place in Ukraine require improvements in management of tax payments not only at the macro level, but also at the level of economic entities. One of the mechanisms of managing tax payments at the micro level is tax planning.

The concept of tax planning of enterprises became a domestic practice coming from countries with long-standing market traditions and established tax systems (the USA, Great Britain, France, etc.). The results of the study of foreign literature have shown that in the English-speaking countries it is customary to distinguish the following models of behavior of taxpayers:

"tax evasion" involves the illegal use of tax reliefs, untimely tax payment, concealment of income, failure to submit or untimely submission of documents necessary for the calculation and payment of taxes;

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ярослава Глущенко

Национальный технический университет Украины имени Игоря Сикорского, Киев, Украина, slavina.ivc@gmail.com

Аннотация: *В статье разработана концепция налогового планирования предприятия с позиций процессного, системного и ситуационного подходов к управлению. Дано определение понятия налогового планирования предприятия, определены его цели и задачи. В качестве объектов налогового планирования предприятий предложено выделять налоговые обязательства и налоговую нагрузку предприятия. Субъекты налогового планирования представлены владельцами предприятия и менеджерами высшего и среднего уровней управления. В качестве принципов налогового планирования выделены принципы системности, непрерывности, гибкости, сбалансированности, оптимальности, многовариантности. Определена взаимосвязь налогового планирования с другими функциями управления: организацией, мотивацией, учетом, анализом и контролем.*

Ключевые слова: *налоговое планирование, налоговая нагрузка, налоги, сборы, процессный, системный и ситуационный подходы*

"tax avoidance", or legal tax minimization, is a situation in which an enterprise or an individual does not become a taxpayer because they perform activities that are not taxable under the law, receive tax-deductible income, defer taxes to a later term, or take tax credits and spend money legally;

"tax planning", the essence of which is defined as recognition for each taxpayer of the right to use all available means, methods and ways (including gaps in the legislation) for the maximum reduction of income, capital gains, and thus their tax liabilities (Murray, 2017).

In equation the concepts of "tax planning" and "minimization of tax payments" lies the danger both for the state and enterprises. The state can perform its numerous functions, including the creation of conditions for conducting business in the country, only if there is proper financing. In a market economy, the bulk of revenues in budget income accounts for taxes. Lack of tax revenues can lead to a budget deficit, the financing of which is associated with a number of negative consequences. Thus, financing a budget deficit by engaging external loans means an increase in public debt and in the cost of its servicing. Domestic borrowings by means of issuing government securities may lead to the supplantation of private investment, and, in addition, to an increase in the cost of their servicing. Each of these consequences negatively affects the ability of the state to carry out its functions. In addition, both external loans and domestic borrowings are taxes postponed in time. Results of minimization of tax payments by enterprises can also be: financial insecurity of the social sphere, such important branches of life of society as health care, pensions, education; violation of the laws of market competition because economic entities which minimize taxes to the detriment of others create a privileged environment for themselves; an increase in the tax burden because the state is trying to compensate for the lack of financial resources by increasing rates of tax or taxable bases of current taxes and fees or by introducing new ones, and as a result, additional tax burdens will be passed on to enterprises that pay taxes diligently.

2. MAIN TEXT

In Ukraine, it is believed that, given the level of corruption, the system of tax reliefs sometimes aims at not stimulating entrepreneurship, but at avoiding taxation. Naturally, if it is possible for the enterprise to use tax reliefs granted by the state or to choose a simplified taxation system, it is economically unreasonable not to use it. However, the state in these cases is oriented at creating favorable conditions for priority sectors of the economy or for certain organisational and legal forms of business. The actions of enterprises in these cases are aimed at assessing the factors determining the level of tax burden and the choice of the optimal version of the implementation of financial and economic activities, taking into account the current conditions of taxation, and not at the minimization of taxes.

Study of enterprise tax planning as of a kind of management requires development of its concept from the standpoint of process, system and situational approaches.

The process approach allows to present tax planning as a set of stages, on each of which certain actions are taken. These actions may include definition and forecasting of tax liabilities for taxes and fees, definition and optimization of tax burden, assessment of the economic viability of business projects under the current system of taxation, diagnosis of tax implications of contracts that are being concluded.

From the point of view of the systemic approach, tax planning of enterprises is a system of certain objects and subjects. We propose to distinguish tax liabilities for taxes and fees,

tax burden of the enterprise as objects of tax planning of enterprises; capital owners and managers of different levels of management which are endowed with certain functions and use information about tax liabilities and tax burden while developing and implementing managerial decisions are distinguished as subjects of tax planning of enterprises. Typically, immediate management decisions that have tax implications are within the competence of managers of the higher and middle management of the enterprise. In turn, strategic managerial decisions on investing in certain industries, expansion of volumes and types of activities that may affect the list of taxes and fees, amount of tax liabilities, and the level of tax burden are made by the owners of the enterprise.

From the position of situational approach to tax planning, the enterprise acts as an open system that interacts with the external environment – the state tax system. One of the conditions of operation of an enterprise in this environment is the obligation to pay taxes and fees to budgets of different levels. That is, based on the provisions of the situational approach to management, one can say that at the enterprise, various situations arise under the influence of the current system of taxation. And while developing and implementing managerial decisions, they need to be taken into account.

The application of process, system and situational approaches to management allows to determine the correlation and interdependence of the state taxation system, enterprise management system and tax planning system.

The conceptual scheme of tax planning using process, system and situational approaches is schematically presented in Fig. 1.

One of the main goals of any enterprise is to obtain the maximum possible profit. On this basis, the interest of enterprises in reducing taxes is clear. In turn, the state seeks to receive sufficient funds to finance its expenses. At the same time both economic entities and the state are equally interested in minimizing risks and stable functioning. Therefore, when developing the concept of tax planning of enterprises, we should talk about harmonizing the interests of the state and economic entities.

he above arguments allow us to formulate an original definition of tax planning of enterprises. Tax planning of an enterprise is a process of collecting and processing data about situations occurring at the enterprise under the influence of the current taxation system and providing information to owners and managers of the higher and middle level for the development and implementation of managerial decisions, taking into account emerging tax liabilities and tax burden (Glushchenko, 2005).

The study of the place of tax planning in the enterprise management system necessitates the definition of its correlation with management functions. For this purpose, it is advisable to refer to the interpretation of management as a decision-making process on the basis of obtaining and processing information.

Analysis of existing management procedures allows to build a model of the decision-making process using the tax planning information which reflects the sequence of implementation of main groups of operations related to making and implementing management decisions while determining the tax liabilities of the enterprise. This model includes: the choice of purpose (goals), assessment of decisions from the standpoint of situations that arise at the enterprise under the influence of the taxation system, formulation of problems, choice of criteria for determining the effectiveness of the decision, search and development

of possible alternatives, evaluation and choice of the best possible option, implementation of the decision and assessment of the level of reaching the goal.

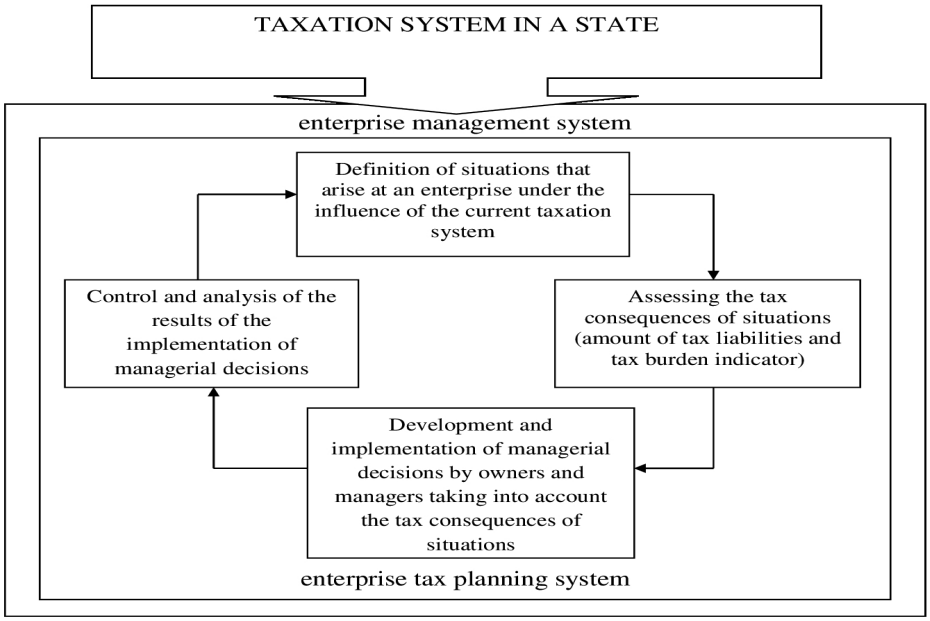


Fig.1. The conceptual scheme of tax planning (Source: Autor)

TTo assess managerial decisions from the standpoint of emerging tax liabilities and tax burden, the subject of planning must be provided with the necessary information that characterises the internal and external environment of the enterprise with sufficient completeness. In essence, development of managerial decisions at the enterprise where tax planning is implemented is the process of deliberately transforming the data about the impact of the current system of taxation on the enterprise's activity into information about the means and methods of optimizing tax liabilities and tax burden.

That is, tax planning is a kind of managerial activity, the content of which is to obtain information from the functions of organisation, motivation, accounting, analysis, control and to transform it into information for development and implementation of managerial decisions, taking into account emerging tax liabilities and tax burden of the enterprise (Fig. 2).

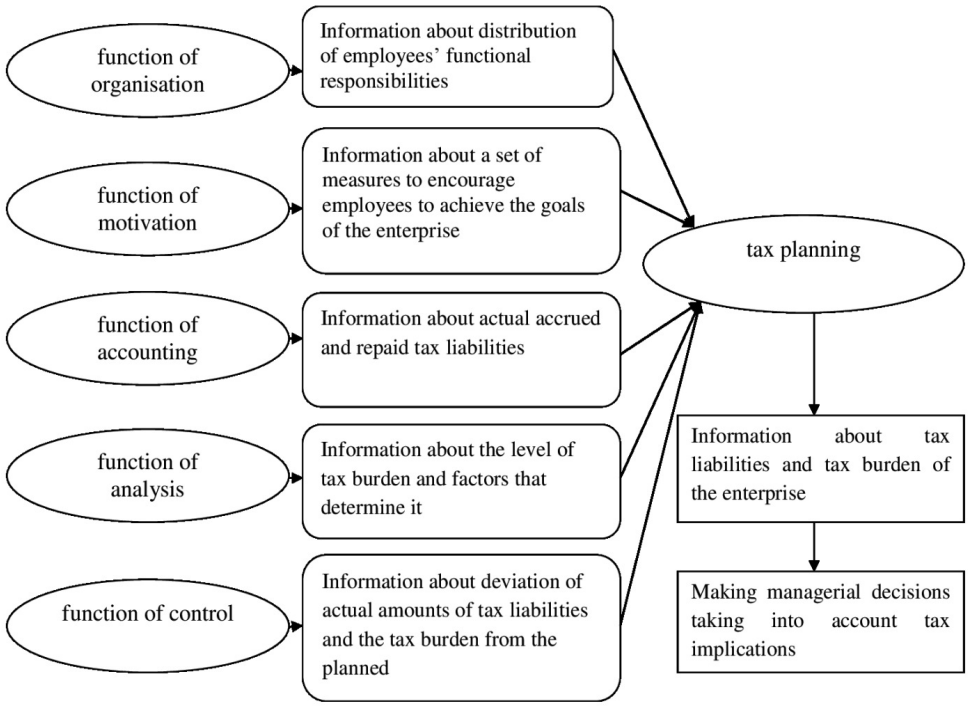


Fig. 2 Interrelation of tax planning with management functions (Source: Autor)

One of the factors of successful development of the enterprise in complex socio-economic and political conditions is a clear definition of the goals and objectives of each type of managerial activity. According to the current legislation, the objects of taxation in Ukraine are added value, profit, payroll budget, etc., that is, taxes are related to and affect such activity indicators as revenue, production cost, and profit. Therefore, while determining the purpose of tax planning, it is necessary to focus not only on the amount of profit remaining at the enterprise after paying taxes but also on other indicators that characterise and determine the future volumes and types of its activities. The purpose of tax planning at the present stage can be defined as ensuring a stable financial condition of the enterprise under the current tax system.

Regarding the objectives of tax planning, according to the stated purpose, they can be formulated as: definition of the list of taxes and fees that the enterprise pays or will pay, assessment of the dynamics of tax liabilities, optimization of the flow of funds taking into account the volume of tax liabilities, definition of the impact of taxes and fees on the performance of the enterprise, assessment of the level of tax burden, definition and calculation of the impact of factors on the level of tax burden.

The critical analysis of theoretical developments in tax planning of enterprises (Verstina, 2002, Eliseev, Pidluzhny, 2002, Yeris, 2004, Kizyma , 2003, Medvedev, 1996) as well

as the study of a general theory of planning make it possible to distinguish the following principles of tax planning by presenting their correlation in a scheme (Fig. 3).

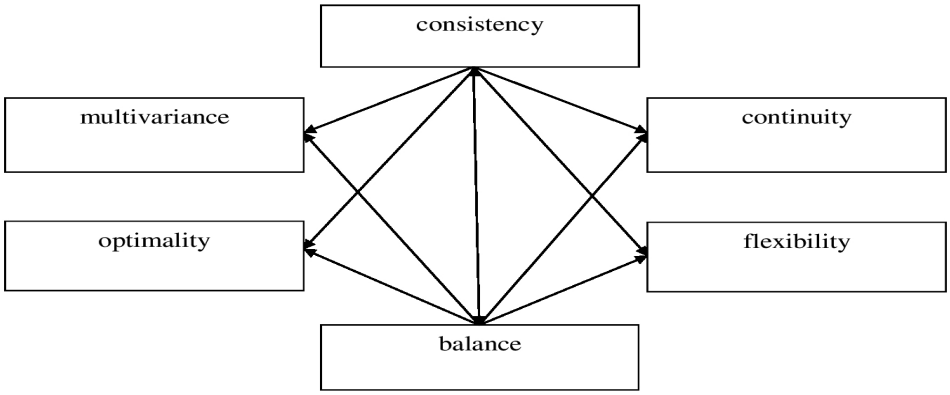


Fig. 3 Principles of tax planning (Source: Autor)

It is proposed to consider the principle of consistency as one of the main principles of tax planning, which means that, on the one hand, the goals and objectives of tax planning should be subordinated to the general objectives of the enterprise, and on the other – any managerial decision, for example, investment of funds, reorganisation, establishment of a branch, entering a new market, increasing production volume, or choosing a counterparty should be considered in terms of tax implications.

In market conditions the main regulator of activity is the balance of supply and demand, excess of income over costs and other economic mechanisms; therefore, while preparing a business plan, a financial plan, an enterprise development plan, plans of activities of specific services and units, enterprises must determine and take into account taxes, amount of tax liabilities and level of tax burden.

Unfortunately, it is a typical situation for the domestic practice of economy management when at the time of making managerial decisions managers see specific problems that are remote from many other aspects of the enterprise. In other words, in practice, the principle of consistency in the field of enterprise management is ignored, which does not allow to coordinate the actions of specialists in tax planning with other functional departments of the enterprise, and ultimately leads to a decrease in the efficiency of implementation of its methods.

It is proposed to consider the principle of balance as the next priority. The economic practice of domestic and foreign enterprises convincingly proves that financial stability of the enterprise is largely determined by the balance of flows of income and expenditure. In the initial (negative) flow of funds of enterprises, a significant share is tax payments. Any failure in the balance of income and expenditure negatively affects the overall financial and economic activity of the enterprise. At the same time, an optimally planned and organised flow of funds allows to use own financial resources more economically and rationally, reducing dependence on external sources, which is especially important in conditions of lack of working capital.

With constant changes in the economic situation in the country, changes in the rules of tax legislation and a number of by-laws, introduction of new tax reliefs and cancellation of existing ones, it is very important to adhere to the principle of continuity. The principle of continuity of tax planning, as well as the whole planning process, means gradual transition from strategic planning to the current one. The continuity of the tax planning process allows to provide constant monitoring, analysis and modification of plans and forecasts for tax liabilities and tax burden when both internal and external environments change. The mistake of most enterprises is that they begin to engage in tax planning only in the current activity process when it is necessary to think about these issues since the idea of organising business emerged. A chosen organisational and legal form of business, a place of registration, and a type of activity will affect the list of taxes paid in the course of business. At the same time, changing taxation conditions may force the enterprise to change previously chosen taxation system or even the type of activity.

Figure 3 shows that the principle of continuity is interdependent with the principle of flexibility which uses the mechanism of adaptation of planned variables to changing conditions.

Under the market economy conditions, external environment of the enterprise is constantly changing, which causes the need for adjustments of the plans. Even the most effective managerial solutions developed and implemented by the enterprise in the previous period can not always be reused at the next stages of its operation. Thus, the review of the priority industries by the state, as well as additional tax benefits granted to these industries, change in tax legislation, introduction of new taxes and fees and cancellation of the ones that were in force earlier, change in the timing of payment, all this makes the enterprise constantly return to the review of previously adopted decisions and develop new ones.

In addition to changing external conditions, the enterprise's idea of its goals and opportunities also transforms. One of the main goals of the enterprise activity is profit making. However, it is quite probable that the enterprise also solves such tasks as surviving in the conditions of intensification of competition, increasing the competitiveness of produced products, preventing bankruptcy and large financial losses, increasing the investment attractiveness of the firm, maintaining solvency and liquidity, conquering a new segment of the sales market or expanding the old one.

The preparation of each decision in the field of taxation should take into account alternative actions. The principle of multivariance of approaches in tax planning is a result of influence of a set of factors and conditions such as the goals pursued by the enterprise in the given time period, certain economic, legal, organisational and control measures of the state in the field of taxation. The principle of multivariance involves two actions: formation of a set of alternatives and the choice of an optimal one. At every moment of time multivariance is implemented in different models of tax strategy and tax tactics of the enterprise. In the presence of a number of options only one is implemented in practice. The choice of the optimal option and a way to achieve the goals is one of the key management issues at all times. In fact, if there are no options, there is no choice. On the other hand, options do not exist on their own, irrespectively of the objectives or the goal to be achieved. If the task of the choice among the current tax regimes is completed, then the alternative is activity performed with a certain level of tax burden. For future management, data about the level of tax burden is absent, it is replaced by forecast data, taking into account possible changes in the current

system of taxation, that is, in order to make a decision on investing in a new business project, it is necessary to determine, from which ones to choose, predict the possible qualitative and a quantitative form of the future development of the taxation system.

Another very important principle, interdependent with multivariance, is the principle of optimality, which substantiates the best (in terms of achieving the goal) development strategy of the enterprise. The principle of optimality of tax planning is implemented by solving the economic and mathematical problem, which will allow to achieve the maximum economic result with the lowest level of tax liabilities and tax burden. Limitations in this task are the rules of taxation established by the state, and the variables are those elements of the tax that are dependent on the enterprise.

While choosing the type of activity, the enterprise determines the list and number of objects of taxation, and, accordingly, its fiscal obligations. For example, mining enterprises pay a rent for using mineral resources for the extraction of minerals, enterprises whose activity lead to the emission of pollutants (metallurgical, chemical enterprises, etc.) pay an environmental tax, enterprises which produce excise goods pay excise taxes, etc.

Implementation of the principle of optimality is possible only with the mandatory consideration of changes in the amount of taxes and the level of tax burden. At the same time, the optimality can not be considered as only a quantitative reduction in the amount of tax payments; the optimality in this case is an excess of the profit growth rate over the pace of increase in the amount of taxes and fees paid by the enterprise.

In the management of enterprises under the current taxation conditions, it is very important to assess the economic situation timely and correctly from the point of view of tax implications. The timeliness of tax planning is the speed of collection and processing of information about changes in the current taxation system and their impact on the enterprise. The main condition of timeliness is that the processed information provided to management should have a forward-looking nature.

One of the criteria of optimality is the cost effectiveness of tax planning, that is, the cost of tax planning should be minimal from the point of view of its correspondence to the effect, or, in other words, the amount of costs for the organisation and implementation of tax planning should not exceed the size of the effect achieved through the implementation of tax planning measures.

Compliance with certain principles of tax planning is one of the main conditions of the effective implementation of tax planning of the enterprise.

3. CONCLUSION

Using process, consistency and situational approaches, the concept of tax planning of an enterprise is developed, which, unlike existing ones, considers tax planning as a set of certain actions, a system of objects and subjects, and a complex of certain measures of adaptation to situations that arise at an enterprise under the influence of the current taxation system. Proposed approaches allow us to study the place of tax planning in the enterprise management system and to determine the directions of improvement of tax planning of modern enterprises.

LITERATURE

[1] Murray, J. (2017). What is the difference between tax avoidance and tax evasion? Access date 14.04.2017. https://www.thebalance.com/tax-avoidance-vs-evasion-397671.

[2] Glushchenko, Y. (2005). Tax planning in the enterprise management system. Donetsk: Donetsk State University of Economics and Trade.

[3] Verstina, N. (2002). Tax planning as an element of the financial policy of an enterprise being restructured, Finance. 4, 26-29.

[4] Eliseev, A., Pidluzhny, N. (2002). Tax planning. Minimization of taxation in legal ways. Dnepropetrovsk: OOO «Bakance-Club».

[5] Yeris, L. (2004). Tax planning as means of increasing the financial resources of enterprises, Relevant problems of the economy. 2, 76-86.

[6] Kizyma, A. (2003). Tax planning in the tax management system, Finance of Ukraine. 2, 15-20.

[7] Medvedev, A. (1996). How to plan tax payments. Moscow: Infra-M.

UDC 321.7

NEPOSREDNA DEMOKRATIJA-IDEAL DEMOKRATIJE

Dragan Golijan[1], Amira Delić[2]

[1] Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, dragan.golijan@fpsp.edu.rs

[2]Internacionalni univerzitet Travnik, Travnik, Bosna i Hercegovina

Apstrakt: *Puna neposredna demokratija je ideal današnjeg društva, gde bi svi punoljetni građani vršili zakonodavnu vast bez posebno izabranog zakonodavnog organa. Takav oblik demokratije je neostvariv ne samo u državi, već ni u opštinama.U nekim Švajcarskim kantonima ovaj oblik se dešava, međutim u većini država se rjeđe koristi. Za neke oblike direktne demokratije kao što su zborovi građana, narodna inicijativa i druge ne postoji ni interes građana (vjerovatno zbog sumnje da će uspjeti). Svi ovi oblici neposredne demokratije su i oblik kontrole i uticaja na zakonodavni organ.*

Ključne reči: *demokratija, plebiscit, zbor građana, narodni veto, peticija, narodna inicijativa, referendum*

1. UVOD

Od antičke Grčke koristi se pojam demokratije. Pojam demokratije je i kontraverzan, nedorečen, određen i neodređen. Pojam se koristio kako je kome odgovaralo, pa je i dobijao različita tumačenja, te što se često svaki oblik državnog uređenja proglašavao demokratskim (bez obzira na stvarno stanje). Svako novo uređenje određuje svoj model demokratije, jer nikada nisu utvrđeni kriteriji šta je demokratija, a šta kvazidemokratija. Demokratiju treba shvatiti i ostvarivati u određenom vremenu i prostoru jer postoje razne vrste demokratija.

Najčešće pojam demokratije obuhvata opšte elemente kao što su narod, sloboda, vlast, država, uređenje kao i dodatne i promjenjive elemente. Tako da je demokratija oblik državnog i društvenog uređenja u kome vlast pripada većini naroda.(Kuzmanovic, 2006, 245-251) Nemoguće je postići savršenstvo demokratije, jer je ona dinamična i promjenjljiva kategorija (česte su promjene u društvu oružane revolucije, industrijski prosperiteti, tehnološke revolucije i dr.).

DIRECT DEMOCRACY - THE IDEAL OF DEMOCRACY

Dragan Golijan[1], Amira Delic[2]

[1] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, dragan.golijan@fpsp.edu.rs

[2] International University, Travnik, Bosnia and Herzegovina

Abstract: *Full direct democracy is the ideal of today's society, where all adult citizens would have a legislative power without a specially elected legislative body. Such a form of democracy is insurmountable not only in the country but also in the municipalities. In some Swiss cantons this form happens, however, in most of the countries it is less commonly used. For some forms of direct democracy such as citizens' assemblies, national initiatives and others there is no interest of citizens (probably because of doubt that they will succeed). All these forms of direct democracy are both a form of control and influence on the legislature.*

Keywords: *democracy, plebiscite, citizens' assembly, national veto, petition, national initiative, referendum.*

2. LOKALNA SAMOUPRAVA-GARANCIJA UČEŠĆA GRAĐANA U OSTVARIVANJU DEMOKRATIJE

Lokalna samouprava je kroz istoriju shvatana različito, ali je uvijek bila složeno ustavnopravno i teorijsko pitanje. Lokalna samouprava je oblik upravljanja u malim zajednicama, a glavno pitanje je u kojoj mjeri građani učestvuju u odlučivanju o poslovima i interesima lokalnog stanovništva, a posebno kakav je odnos građana i organa lokalne samouprave, građani treba da učestvuju u odlučivanju i kontrolisanju rada organa lokalne samouprave.

U prvoj fazi razvoja lokalne samouprave građani su neposredno učestvovali u vršenju vlasti. Neposredna lokalna samourpava je demokratski oblik još od grčkih državica, gdje imamo neposredno učešće građana u upravljanju lokalnom zajednicom na skupovima, skupštinama, gdje se raspravlja o svim pitanjima i donose odgovarajuće odluke (grčke državice, Švajcarska, Švedska i druge).

Kod posredne lokalne samouprave građani biraju svoje predstavnike u savjete, skupštine, odbore. Izabrani organi donose odluke od interesa za lokalnu zajednicu i njene građane. Građani imaju pravo da odluče o važnijim pitanjima na skupštini građana.referendumom ili plebiscitom (Kuzmanovic, 2004).

Mjesna zajednica je organizacija i najniži oblik lokalne samouprave, a formira se zbog zadovoljenja zajedničkih potreba građana, a u mjestu stanovanja.

Mjesna zajednica ima savjet u koji se bira do devet članova. Mjesne zajednice se formiraju na predlog građana, ako za to postoji potreba, a formira se za područje koje predstavlja funkcionalnu i teritorijalnu cjelinu i da je prisutna povezanost građana i mogućnost ostvarivanja zajedničkih interesa. Mjesna zajednica ima svoj statut-kojim se utvrđuju pravo i obaveze organizacije i način rada mjesne zajednice. Najviši organ mjesne zajednice je predstavničko tijelo koga biraju građani neposredno. O organizaciji, zadacima i finansiranju brine opština, a sve te uređuje statutom i drugim odlukama. Evropskom poveljom o lokalnoj zamoupravi koju je savjet Evrope usvojio u Strazburu utvrđena su pravila i načela kojih se moraju pridržavati potpisnice-države.

Zaštita ustavnosti i zakonitosti i vladavina prava su garancije sprovođenje demokratije i zaštita i sprovođenje osnovnih ljudskih prava građana koji žive u lokalnoj zajednici.

Lokalne vlasti u granicama Ustava i Zakona regulišu i rukovode dijelom javnih poslova. Imaju pravo da u saradnji sa građanima sprovode inicijative. Promjene granica lokalnih zajednica ne mogu se vršiti bez znanja i odobrenja građana putem referenduma. Vlast u lokalnim zajednicama se bira na slobodnim izborima tajnim glasanjem i to na osnovu jednakog, opšteg i neposrednog biračkog prava.

Lokalna zajednica ima sopstvene izvore finansiranju kojim raspolaže u okviru datih ovlaštenja.

Kroz lokalnu samoupravu građani ostvaruju i svoje pravo neposredne demokratije-tj. učešća u vršenju vlasti, a to je pravo da budu konsultovani o namjerama organa vlasti koje se sastoji u iznošenju svojih mišljenja, a da to mišljenje bude uzeto u obzir prilikom formiranja prijedloga propisa. Ono se provodi kroz provođenje javnih rasprava i drugih oblika konsultovanja građana. Takvim konsultovanjem ne samo da se provodi ovo pravo neposredne demokratije već se dobije i na kvalitetu zakona i odluka.

Pravo građana na obavještenost uključuje pravo građana na pristup podacima koji se nalaze kod organa, pravo da blagovremeno i potpuno budu obavješteni o pitanjima od

javnog značaja, organi vlasti su obavezni da svoj rad učine dostupni javnosti informišući o svome radu. Kroz obavještenost građana se ostvaruje i kontrola nad radom organa. Upravo je to najširi oblik kontrole od javnosti i javnog mnjenja.

U lokalnim zajednicama se sprovodi i jedno značajno pravo građana, a to je pravo na izbore koje je neposredno, individualno, neprenosivo, jednako za sve punoljetne građane. Ovo pravo je i opšte, jer pripada svim građanima bez obzira na imovinski status, profesije, obrazovanje, pol i druge razlike,

Svojim pravom na izbore građani biraju svoje predstavnike u organe vlasti, a putem njih odlučuju o značajnim životnim pitanjima, što je već predstavnička demokratija.

3. OSNOVNI OBLICI DEMOKRATIJE I NJIHOVO OSTVARIVANJE

Demokratija se razvrstava po oblicima, vrstama, formama i modelima.

Osnovni oblici deokratije su: posredna, neposredna i poluneposredna demokratija.

-oblik posredne demokratije se u praksi naziva predstavnička demokratija, jer se volja naroda ostvaruje preko izabranih predstavnika. Građani biraju svoje predstavnike i na njih prenose ostvarivanje vlasti koja im pripada. Predstavničko tijelo sačinjavaju izabrani predstavnici, a ono vrši vlast u ime naroda. Narod ostaje suveren i bira svoje predstavnike. Istina da narod misli da bira najbolje i da će oni najbolje vršiti vlast u ime naroda.

-oblik neposredne demokratije je gdje građani neposredno učestvuju u vršenju vlasti. Ovaj oblik demokratije se ostvaruje kroz masovne skupštine, plebiscit, referendum, narodna inicijativa i drugi oblici. Neposredno odlučivanje građana u državnim organima je nemoguće. Idealni oblik ove demokratije je neostvariv.

-oblik poluneposredne demokratije je mješavina posredne i neposredne demokratije (učešće i naroda, a i predstavnika naroda)

Narodni predstavnici vrše vlast u ime naroda i donose odluke izuzev onih gdje je potrebno učešće naroda (referendum, plebiscit).

Tipovi demokratije

-politička demokratija u sebe uključuje razne forme građanskih sloboda i prava. Politička demokratija je usmjerena na političku sferu čovjekova života, a naročito se provodi kroz opšte biračko pravo. To pravo kroz istoriju je ograničavano raznim cenzusima,

-ekonomska demokratija ima tri faze, a to je faza liberalnog kapitalizma i stroge zaštite privatne svojine, te uspostavljanje tržišne ekonomije. Sva demokratija se svodila na traženje većih nadnica i poboljšanje uslova rada,

druga faza je imala karakteristiku da se ostvare elementarna prava najamnih radnika, a ta su prava vezana za rad, radno mjesto, visinu naknade, radni staž, uslovi rada i dr. Svi ti pokušaji se ostvaruju preko sindikata i preduzeća,

treća faza je nastala sa pojavom socijalizma koji obećava potpuno ekonomsko oslobođenje i uvođenje vlasti radničke klase.

-masovna narodna demokratija obećava da svaki čovjek treba da odlučuje o bitnim pitanjima, međutim vlast je u vladajućoj partiji i državi, a samo formalno u narodu. To je demokratija za izvršavanje, a ne i upravljanje.

4. NEPOSREDNA DEMOKRATIJA

Neposredna demokratija je čista demokratija gdje narod ostvaruje svoju volju bez posrednika. Ne postoji razlika između onih nad kojima se vrši vlast i koji vrše vlast. Takva vlast se može ostvarivati u narodnim skupštinama, odnosno skupovima. Takvi istorijski oblici mogu se pronaći u Rimu i Grčkim državama antičkog dobra, te u pojedinim švajcarskim kantonima i u okviru lokalne samouprave u Engleskoj. Danas možemo da govorimo o poluneposrednoj demokratiji u kojoj se narodna suverenost ostvaruje putem izabranih predstavnika, a i neposredna od strane naroda. Ona i predstavlja ustvari kombinaciju predstavničke i neposredne demokratije (Nikolić, 1997, 242-245).

Veliki broj ustava u svijetu utvrđuje pojedine oblike neposrednog odlučivanja. Sve to zavisi od tipa državnog i društvenog uređenja.

Najčešći obilci su: plebiscit, referendum, narodna inicijativa, narodni veto, peticija i zborovi građana.

Kelzen, referendum i narodnu inicijativu smatra kao vid demokratije u zakonodoavstvu.

Narod može da putem referenduma popravlja greške i da kontroliše rad parlamenta. Prednost je i u kontroli vlasti od stranegrađana i vođenju stavovima javnog mnenja, učešću naroda u politici i pomoći da biračko tijelo postane bolje obavješteno i obrazovano, te da odlučuje o najvažnijim pitanjima (Hejvud, 2004, 136-143).

U praksi neposredni oblici dobijaju sve više pristalica. Oni grade put svojoj primjeni ali uz zadovoljenje određenih zahtjeva, a posebno poštovati procedure i prava građana (birača).

Praksa korišćenja tih ustanova neposredne demokratije se kreće od uspješne i manje uspješne, a negdje ostaje na nivou ustavne mogućnosti (Milosavljević, 2011, 259).

a) Plebiscit je korišćen još u starom Rimu, potiče od latinske riječi plebiscitum što znači narodna odluka donijeta izjašnjavanjem. To su najčešće pitanja iz unutrašnjih i međunarodnih odnosa.

Postoje tri faze razvoja plebiscita i to period starog Rima, te posle buržoaskih revolucija i treća faza poslednje decenije dvadesetog vijeka (u Republici Srpskoj 9. i 10. novembar 1991. godine) kao oblik neposredne demokratije koristi se kada se odlučuje o teritorijalnim pitanjima, te državnom uređenju i oblicima vladavine. Postoje dvije vrste plebiscita i to unutrašnji i vanjski. Odluke plebiscita su opšte obavene, a glasaju sva punoljetna lica.

b) Referendum je institucija neposredne demokratije u obliku neposrednog glasanja svih građana koji imaju biračko pravo o prihvatanju ili odbacivanju ustavnog, zakonskog ili nekog drugog opšteg akta ili bitnog pitanja. Kolijevka referenduma je Švajcarska. Od tada do danas postao je ustavna katerija pa je u većini zemalja ugrađen u ustave. Postoje zemlje koje kontinuirano primjenjuju referendum (Švajcarska), zemlje koje s vremena na vrijeme primjenjuju referendum (većina zemalja), te zemlje koje ga ne primjenjuju (autokratske).

Na osnovu pitanja za koja se koristi referendum imamo sledeće vrste:

-ustavotvorni i zakonodavni referendum je gdje se građani izjašnjavaju o ustavnom ili zakonskom predlogu. (znači sudjeluje u donošenju ustava ili reviziji postojećeg) u Švajcarskoj je u periodu od 100 godina, održano 220 ustavotvornih referenduma od kojih je oko 110 prihvatilo prijedlog promjena i oko stotinu referenduma je odbilo prijedlog donošenja ili promjena ustava.

U manjem broju država totalne revizije podložna je obaveznom referendumu (Španija i Austrija). Ustav Srbije i jednog broja zemalja (Estonija, Letonija i Litvanija) obavezni referendum i ograničavaju samo na promjene određenih dijelova Ustava. Ustav Srbije i nekih drugih zemalja poznaju fakultativni referendum na zahtjev parlamenta (za reviziju ostalih odredbi, ako Narodna skupština odluči dvotrećinskom većinom) ili na osnovu zajedničke odluke šefa države i parlamenta (Turska i Azerbejdžan). Fakultativni referendum je moguć i na zahtjev biračkog tijela (u Italiji 500.000 potpisa, u Mađarskoj 200.000, a u Srbiji 150.000) U Bugarskoj, Grčkoj, Luksemburgu i Holandiji ustavna pitanja ne mogu biti predmet referenduma (Milosavljević, 2011, 136).

-Obavezni ili fakultativni referendumi mogu da budu apsolutno obavezni, a moraju se raspisati i provesti da bi se donijeli neki pravni akti (ovakve referendume koriste Švajcarska i Austrija za promjene ustava). Po članu 203. Ustava Srbije za promjene ustava se koristi ovaj oblik referenduma. Relativno obavezni referendum je onaj koji se provodi za neke dijelove ustava ili zakona ako to zahtijeva određen broj građana, dok je fakultativni takav na koji se može, ali i ne mora iznijeti neko pitanje na potvrdu građanima, što zavisi od oređenja ustava ili volje predlagača.

Prethodni ili naknadni referendum određuje vrijeme njegove primjene, građani se izjašnjavaju o prijedlogu nekog akta. Referendumom se ispituje mišljenje i konsultuju građani prije donošenja odluke.

-Naknadnim referendumom građani ratifikuju već usvojenu odluku. Ako građani ne prihvate odluku predlagač je dužan da odluku mijenja.

-obavezujući referendum donosi odluke koje se moraju sprovesti, jer su one konačne i obavezujuće.

-Savjetodavni referendum donosi savjetodavne odluke (koje nisu obavezujuće).

-Konstitutivnim referendumom građani potvrđuju neki pravni akt i žele da ostane na snazi.

-Abrogacionim.referendumom građani ukidaju već donesen akt i ne žele drugi.

-Radno funkcionalni referendum se sprovodi u preduzećima i ustanovama.

c)Narodna inicijativa je značajan oblik neposredne demokratije, gdje građani imaju pravo da podnesu prijedlog za promjenu ustava, zakona ili drugih opštih akata. Potreban broj građana za donošenje narodne inicijative određuje se ustavom.

Narodna inicijativa se primjenjuje češće od referenduma. U Sbriji je za inicijativu potrebno 30.000 potpisa i to u roku sedam dana, u Hrvatskoj 15 dana u Rusiji 45, Litvaniji tri mjeseca, provjera potpisa je centralizovana i povjerava se državnoj izbornoj komisiji. Narodna inicijativa se koristi i na nižim nivoima vlasti. Zakonodavni ili predstavnički organ je dužan da primi inicijativu i pokrene postupak za donošenje ustava. To je mogućnost da birači dobiju zakon koji žele. Zakonodavno tijelo može u cjelini da prihvati inicijativu, a može da izvrši izmjene i dopune, ali može inicijativu i odbiti.

d)Peticija je često korišteni oblik demokratije. Građani mogu da predlažu, zatijevaju i iznose mišljenja o potrebi i načinu rješavanja nekih pitanja. Organ kome je upućena peticija nije dužan da da odgovor.

e)Narodni veto je oblik zakonskog referenduma putem koga građani ukidaju važenje postojećeg zakona ili opšteg akta. Kada građani smatraju da doneseni akt nije u skladu sa voljom naroda zatražiće da se takav akt iznese na narodno glasanje. Akoodbace takav akt smatrat će se da nikad nije bio ni donesen (potrebna je apsolutna većina upisanih glasača)

f)Zborovi građana su najstariji oblici neposredne demokratije.U staroj Grčkoj postojale su skupštine nazvane skupovi ili eklezije, a na njima su građani odlučivali o bitnim političkim i ekonomskim pitanjima. Nestankom malih državica gube se skupovi, a zamjenjuju ih predstavničke skupštine. U naše vrijeme pojedini ustavi predviđaju različite zborove i skupštine. U okviru ovakve vrste institucije spadaju i savjeti građana i narodna kontrola.

5. SLIČNOSTI I RAZLIKE IZMEĐU REFERENDUMA I PLEBISCITA

-Referendum i plebiscit su demokratski oblici učešća građana u odlučivanju o pravima i slobodama.

-Izjašnjavaju se svi punoljetni građani,

-Postupak provođenja je isti, određuju se glasačke jedinice, glasačke komisije i odbori, sva tehnika je ista, a građani se izjašnjavaju putem listića odgovorima sa „da“ ili „ne“.

-Sistem kontrole je isti,

-Razlika je u nazivu (plebiscit se organizuje za narod i od naroda, a referendum se može organizovati i za narod i za zaposlene građane u radnim organizacijama).

-Plebiscit može raspisati samo državni organ, a referendum državni i lokalni organi, te preduzeća, ustanove i mjesne zajednice.

-Plebiscitom se odlučuje o važnijim pitanjima (oblik vladavine, pripajanje ili odvajanje teritorije i dr), a referendumom se odlučuje o mnogobrojnim pitanjima.

-Razlika je i u učestalosti održavanja referenduma i plebiscita (referendum je čest i na više nivoa).

-Odluke plebiscita mogu biti punovažne ako za ili protiv glasa bar natpolovična većina, ako ustav ne utvrdi dvotrećinsku ili još jaču većinu, a odluke referenduma mogu biti konačne i sa natpolovičnom većinom (pa i sa relativnom)

U sistemu podjele vlasti postoje veća garancija za provođenje demokratije, a time ljudskih prava i sloboda. U vladavini prava gdje se poštuju principi ustavnosti i zakonitosti demokratije i neposredna i posredna ostvarljivije je za građane. Pojam ustavnosti i zakonitosti invalvira ideju o demokratiji i ljudskim pravima i slobodama kao najvišim socijalnim i etničkim vrijednostima i pokretačkoj snai društva. Priznavanje, ustavnopravno normiranje i svestrano garantovanje ličnih i političkih prava i sloboda smatra se kvintesencom ustavne vladavine. Princip ustavnosti zato bitno doprinosi humanizaciji čovjeka i društva. Upravo

po stepenu priznavanja, garantovanja o oživotvorenja ljudskih prava i sloboda mjeri se i stepen razvitka i vrijednost principa ustavnosti i zakonitosti. Zato se ustavnost i zakonitost smatraju integralnim elementima demokratije i ističu na postament fundamentalnih političkih i socijalnih vrijednosti. Kontrolom ustavnosti zakona se doprinosi i sprečavanju birokratizovanja parlamenta koje pod određenim uslovima i nije isključeno, što škodi primjeni posredne demokratije i gubi se značaj demokratskih principa posredne demokratije (Mijanović, 2000, 251).

6. ZAKLJUČAK

Učešće naroda u zakonodavstvu je zbog jačanja demokratije veoma važno, a veoma je potrebno i zbog kontrole rada poslanika. Suspenzivnim o abrogativnim referendumom zakoni koje je donio parlament mogu biti odbačeni glasanjem naroda. Upotreba referenduma i narodne inicijative čini politički sistem trajan i stabilan. Da bi oblici neposredne demokratije imali uspjeh i korist za građane treba prethodno izvršiti dobre pripreme da bi se formirala i izrazila volja birača, a posebno da ne bi došlo do zloupotrebe neposredne demokratije.

Navedeni oblici demokratije različito se primjenjuju i imaju različitu snagu u svojoj primjeni i nezainteresovanošću građana-birača neki oblici gube svoj značaj jer se sve manje primjenjuju. Neke oblike neposredne demokratije kao zbog građana u savemenim uslovima života teško je i organizovati.

LITERATURA

[1] Milosavljević, B., (2011), Uvod u teoriju ustavnog prava, Beograd: Službeni glasnik
[2] Hejvud, E., (2004). Politika, Beograd: Klio.
[3] Mijanović, G., (2000), Kontrola ustavnosti i zakonitosti, Beograd: Pravni fakultet
[4] Radosavljević, M., (2015). Menadžment, teorija i praksa, Beograd: FPSP.
[5] Nikolić, P., (1997), Ustavno pravo, Beograd: Poslovni biro.
[6] Kuzmanović, R., (2006), Ustavno pravo, Banja Luka: Fakultet poslovne ekonomije
[7] Kuzmanović, R., (2004), Eseji o ustavnosti i državnosti, Banja Luka: Pravni fakultet

UDC 347.821/.823(497.11)
623.746-519

KONTROLA I ZAŠTITA VAZDUŠNOG PROSTORA U REPUBLICI SRBIJI

Miodrag Gordić[1], Ivan Petrović[2], Predrag Gordić[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, miodrag.gordic@ fpsp.rdu.rs
[2]Univerzitet odbrane u Beogradu, Beograd, Srbija, ivanpetrovic1977@gmail.com
[3]Kancelarija saveta za nacionalnu bezbednost i zaštitu tajnih podataka Srbije, Beograd, Srbija, gordicpredrag @ gmail.com

Apstrakt: *Razvoj informacione tehnologije i tehnoloških rešenja u vidu bespilotnih letelica dovele su do pojave novih oblika ugrožavanja vazdušnog prostora. Ova ugrožavanja su moguća kako u miru, tako i u oružanom sukobu. Narastanje ovakvog vida pretnji zajedno sa stalno prisutnom pretnjom terorističkog delovanja značajno se usložila realizacija zadatka kontrole i zaštite vazdušnog prostora. Ovaj zadatak u Republici Srbiji realizuje Kontrola letenja SMATSA u koordinaciji sa jedinicama vida Ratnog Vazduhoplovstva i protivvazduhoplovne odbrane. Zajednički jedinice ovog vida Vojske i Kontrola letenja d.o.o. SMATSA realizuju, uslovno govoreći, veoma složenu operaciju kontrole i zaštite vazdušnog prostora. Rad pored uvoda i zaključka se sastoji još iz dveceline. U prvoj celini je pojmovno određena operacija kontrole i zaštite vazdušnog prostora uz, klasifikaciju snaga koje u njoj učestvuju u miru, kao način funkcionisanja ovih snaga u slučaju povrede vazdušnog prostora. U drugoj celini su opisane potencijalne mirnodopske pretnje, čija povreda vazdušnog prostora, u slučaju neadekvatnog reagovanja snaga, koje realizuju zadatak kontrole i zaštite vazdušnog prostora, može da dovede do ozbiljnih posledica po bezbednost građana, materijalnih dobara i prirodne sredine Republike Srbije.*

Ključne reči: *Kontrola i zaštita vazdušnog prostora, protivvazduhoplovna odbrana, dron, vazduhoplov.*

1. UVOD

Kontrola i zaštita vazdušnog prostora je jedan od najznačajnihjih zadataka, ne samo, sistema odbrane, već i celog sistema bezbednosti jedne zemlje. Savremene pretnje

AIR SPACE CONTROL AND PROTECTION IN REPUBLIC OF SERBIA

Miodrag Gordic[1], Ivan Petrović[2], Predrag Gordic[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, miodrag.gordic@ fpsp.rdu.rs
[2]University of Defence, Begrade, Serbia, ivanpetrovic1977@gmail.com
[3]The Office of the National Security Council and Classified Information Protection, Belgrade, Serbia,
gordicpredrag @gmail.com

Abstract: *The development of IT and technological solutions in form of unmanned aerial vehicles led to have led to the new forms of air space threatening. These threats are possible both in peace and in armed conflict. Increasing this form of threat along with the threat of terrorist activity has significantly complicated the realization of the air space control and protection.. This task is area of responsibility of the Serbian and Montenegro Air Traffic and Surveillance Agency (SMATSA), in the coordination with Serbian Air Force and Air Defense (AFAD). Together, both side by side, the very complex mission and operation of air space controlling and protecting is realized. Besides the introduction and conclusion, the paper consists of two chapters. The first chapter conceptually explains the control and protection of air space, morefurther explains operation and classification of forces that take part in peace-time operation as well as the forces operation model in case of violation of the airspace. In the second chapter potential threats to peace are described, in case of airspace violation, when inadequate forces response can lead to serious consequences for the safety of citizens, material goods and the natural environment of the Republic of Serbia.*

Keywords: *Air Space Control and Protection, Air Defense, Dangerous Substances, Drone, Aircraft.*

iz vazdušnog prostora su u miru uglavnom asimetričnog karaktera, kojima potencijalno jedna grupa ljudi, ideološki okupljena oko određenog cilja, pokušava da postigne određeni cilj i naruši bezbednost jedne države i sigurnost građana. Najčešće taj cilj je terorističkog karaktera, sa željom da se izazova stanje terora sprovođenjem terorističkog akta (teroristička dejstva predstavljaju angažovanost svih pripadnika terorističkog subjekta radi postizanja etapnog ili krajnjeg terorističkog cilja. Bitne karakteristike ovih dejstava su: izazivanje straha i panike, brutalnost, prekomerna upotreba nasilja.). Takođe, je potrebno navesti da i pored regulisanja realizacije načina vazdušne plovidbe u miru preko vazdušnih koridora jedne države (međunarodnim ugovorima i Zakonom o vazdušnom saobraćaju), postoje devijantne tačke u vazdušnom saobraćaju koje u slučaju potencijalne slučajne greške, ili namerne želje ljudskog faktora, mogu ozbiljno narušiti bezbednost države iz vazdušnog prostora. Tipični primer i za to su nepotpuna regulativa letova ispod 400 metara relativne nadmorske visine, primena ultra – lakih mili i mikro letelica.

2. POJAM I SNAGE U OPERACIJI KONTROLE I ZAŠTITE VAZDUŠNOG PROSTORA

Ustav Republike Srbije (član 193) definiše suverenitet države , odnosno vazdušnog prostora ,gde je precizirano da je vazdušni prostor države određen prostor u vertikalnoj i horizontalnoj ravni iznad njene teritorije i akvatorije, koji čini deo njenogdržavnog područja i na kojem se prostire njen suverenitet. Vazdušni prostor je nepovrediv.

Oblast kontrole ,zaštite i civilno vojne saradnje u vazdušnom prostoru je i zakonski regulisana i to; Zakonom o vazdušnom saobraćaju, Zakonom o odbrani , Zakonom o zaštiti državne granice.Tokom 2011. godine donet je Pravilnik o preuzimanju propisa EU u upravljnju vazdušnim prostorom i fleksibilnom korišćenju vazdušnog prostora. Republika Srbija je od 2001. godine član Međunarodne organizacije za civilno vazduhoplovstva(ICAO)

U cilju praktične realizacije Ustavnih i zakonskih ,međunarodnih i svetskih standarda u Republici Srbiji su angažovani sladeći činioci za kontrolu i zaštitu vazdušnog prostora:Direktorat civilnog vazduhoplovstava ,Agencija za kontrolu letenja,Ministarstvo odbrane/vojska, Ministarstvo unutrašnjih poslova/ policija,žandarmerija, granična policija Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo turizma i telekomunikacija,Ministarstvo za građevinu i infrastrukturu ,aerodromi Nikola Tesla,Carkonstantin,Morava, ,EIR Srbija,Autonomne pokrajine,Opštine,gradovi(Beograd,Niš,Kraljevo, Javna preduzeća,Obaveštajne i bezbednosne službe,sistem zaštite i spašavanja; Privatne agencije za obezbeđenje, civilne službe sigurnosti(carina i službe socijalne sigurnosti)naučne ustanove i stručna udruženja,obarazovanje u vaspitanje, mediji i dr.

Navedeni složeni sistem u širem smislu obuhbata jedinstvo organizacija,službi i jedinica , objekata, opreme i sredstava, veština,informacija i doktrina (regulative i procedura) uspostavljenih radi omogućavanja bezbednog i efikasnog kretanja vazduhoplova u svim fazama manevrisanja., Sastoji se od međusobno interaktivnih činilaca na zemlji i vazduhu; U žem smislu je deo sistema bezbednosti države i specifičan oblik civilno-vojnog organizovanja radi kontrole,zaštite i odbrane vazdušnog prostora regulisanja i nadzora funkcionisanja sistema u miru(vanrednim situacijama i vanrdnom stanju)i ratnom stanju.

Naročiti zahtevi su izraženi u neprekidnom upravljanju vazdušnim saobraćajem, pre svega sa stanovišta da , navedeni složeni sistem treba i mora zadovoljiti izuzetnu efikasnost

i efektivnost ostvarivanja predviđeniog mesta,uloge,funkcija i zadataka u svim uslovima neprekidno savakog časa i dana u godini.

U pripremi za realizaciju kontrole i zaštite VaP-a potrebno je stručno i naučno sagledati i sledeće karakteristike svake države , pa i Srbije: *fizičku,vremensku*, *socijalnu*, *političku*, t*ehnološku* i *vojno-borbenu komponentu* .

Fizička komponenta određuje u kojima se uslovima priprema i realizuje kontrola i zaštita VaP, a u vezi je sa kvalitativnim i kvantitativnim karakteristikama teritorije. Kvalitativna svojstava koja bitno utiču na dejstva u i iz VaP su: reljef, klima, uređenost teritorije, komunikativnost, naseljenost i privredne sposobnosti.

Kvalitativna svojstva su određena: dužinom, širinom, površinom i visinom.

Sa stanovišta veličine teritorijemalih zemalja (prema kvalitativnim i kvantitativnim kriterijumima u male zemlje se ubraja i Republika Srbija), fizička komponenta omogućava malo vreme zadržavanja u VaP-u što zahteva neprekidan rad dela angažovanih snaga i držanje dežurnih snaga u visokom stepenu pripravnosti(petnaesto minutnoj gotovosti). U takvim fizičkim uslovima,dežurne snage,koje čine RJ za PVD obezbeđuju zaštitu vitalnih objekata,snage lovačke avijacije,namenjena za presretanje vazduhoplova i zatvaranje međuprostora u VaP-u, a snage za traganje i spašavanje za reagovanje u odnosu na situaciju. Fozička komponenta obuhvata i uticaj: reljefa,vegetacije,hidrografije,satava tla i klime za izvođenje dejstava .

Vremenska komponenta se izražava kroz vreme kao astronomsku pojavu i meteorološke usloveVremenska komponenta se izražava kroz vreme kao astronomsku pojavu i meteorološke uslove.

Socijalna dimenzija je u odnosu javnog mnenja prema zadacima kontrole i zaštite VaP-u.Imajuć Imajući u vidu da dežurne snage u sistemu PVO, realizuju kontrolu i zaštitu VaP u miru, uspešnost izvršenja misije , kada se pojavi pretnja iz VaP-a , veoma bi pozitivno uticala na celokupno stanovništvo i javno mnenje u zemlji

Politička dimenzija utiče kroz deklatisawe i kompatibilno ponašanje u vezi sa političkim ciljevima i definisanja savezništva i partnerstva. Naše političko opredeljenje je da sopstvenim snagama kontrolišemo i štitimo VaP. Neke države u okruženju ne raspolažu sopstvenim kapacitetima,pa se oslanjaju na druge,što bitno utiče na njihov bezbednosni kapacitet i utrošak finansijskih sredstava poreskih obveznika

Tehnološka dimenzija igra veoma bitnu ulogu ,kroz razvoj savremene sofifticirane te hnologije,didgitalizacije,komandno informacionih sistema i automatizovanog sistema međunarodne i nacionalne razmene informacija .Imajući uvidu sofisticiranost tehnologije primenjene u opremanju snaga za kontrolu i zaštitu VaP ova dimenzija ima još veći značaj. Dinamičnost i brzina promena u VaP zahtevaju informacije za donosioce odluka gotovo u realnom vremenu .

Vojno-borbena dimenzija obuhvata:prijateljske,neutralne i neorijateljske snage.One se nalaze u okruženju i svojim delovanjem ga menjaju ostvarujući uticaj na realizaciju zadataka. Prioritetan zadatak ovih snaga je kontrolom i zaštitom VaP,ostvarenje bezbednog i sigurnog neba iznad Republike ,pre svega otklanjanjem asimetričnih pretnji iz VaP ,kao i verovatna teroristička dejstva iz i u VaP, kao i iregularnih snaga u saradnji sa saveznicima(prema konceptu ostvarenja regionalne saradnje.

Operacija kontrole i zaštite vazdušnog prostora je neprekidan proces, čija realizacija je u nadležnosti sistema protivvazduhoplovne odbrane (PVO) Vojske Srbije. Prema

Vojnom leksikonu, sistem PVO predstavlja skup dejstava, postupaka i mera usmerenih na osmatranje i kontrolu vazdušnog prostora, borbu sa neprijateljskim letelicama i zaštitu od dejstava iz vazdušnog prostora i kosmosa[5]. Prihvatljiva je i definicija sistema PVO po kojoj on predstavlja podsistem sistema odbrane, ujedno organizacionu celinu Ratnog vazduhoplovstva i protivvazduhoplovne odbrane (RViPVO), čija je organizacija, sastav, oružje i oprema prilagođenja za realizaciju kontrole i zaštite vazdušnog prostora i objekata na teritoriji države od svih oblika vazduhoplovnog ugrožavanja [4].

Operaciju kontrole i zaštite vazdušnog prostora u miru i vanrednom stanju, u koordinaciji sa Kontrolom letenja, realizuju sledeće dežurne snage sistema PVO (slika broj 1) [4]:

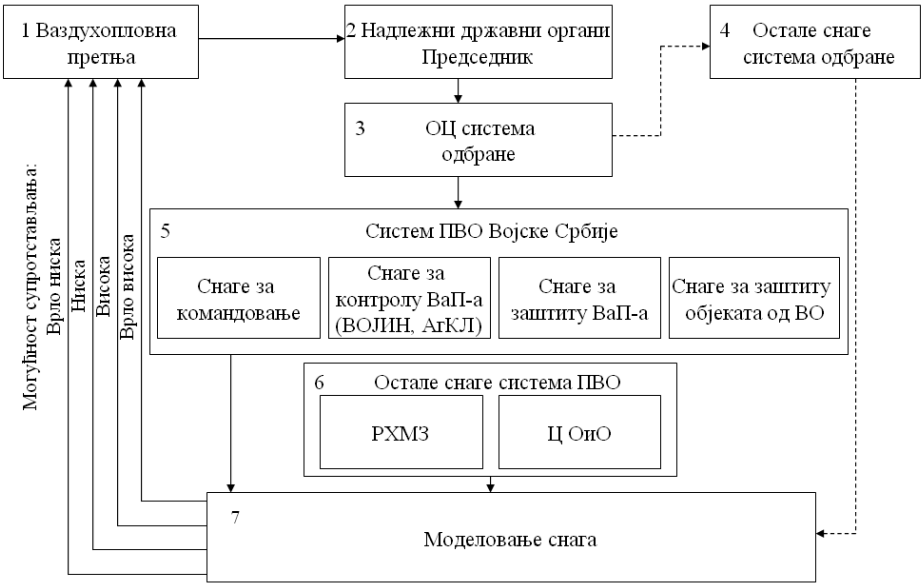
- snage za komandovanje, razmeštene na operativnom centru RViPVO, koje neposredno izvršno komanduju snagama u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora na osnovu izvršene analize komponenti operativnog okruženja u skladu sa raspoloživim podacima o situaciji u vazdušnom prostoru i uzbunjuju odgovarajuće strukture u društvu u slučaju potrebe;
- snage za kontrolu vazdušnog prostora, koje se obrazuju od jedinica vazdušnog osmatranja, javljanja i navođenja, koje realizuju osmatranje, otkrivanje, obradu, identifikaciju i praćenje ciljeva u vazdušnom prostoru, dostavljanje podataka o situaciji u vazdušnom prostoru snagama za komandovanje i ostalim zainteresovanim korisnicima, kao i radarsko obezbeđenje borbenih dejstava snaga za protivvazduhoplovna dejstva;
- snage za zaštitu vazdušnog prostora i teritorije (snage za protivvazduhoplovna dejstva), dežurne snage borbene avijacije u lovačkoj nameni i raketne jedinice za protivvazduhoplovna dejstva, namenjene za neutralisanje nastupele pretnje iz vazdušnog prostora (u krajnjoj nuždi u slučaju povrede vazdušnog prostora) u cilju zaštite teritorije i objekata na teritoriji;
- snage za obezbeđenje, koje u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora ostvaruju povoljne uslove za baziranje, manevar i izvršenje zadataka snaga za ofanzivno dejstvo po vazduhoplovnim kapacitetima neprijatelja, kao i za raketne jedinice i snage za kontrolu vazdušnog prostora.

Zadaci, koji proističu iz cilja kontrole i zaštite vazdušnog prostora su sledeći [5]:

- odvraćanje potencijalnog neprijatelja od vazduhoplovnog ugrožavanja bezbednosti zemlje,
- kontrola i zaštita vazdušnog prostora iznad i na prilazima teritoriji države i obaveštavanje svih zainteresovanih korisnika o situaciji u vazdušnom prostoru,
- zaštita teritorije, objekata na teritoriji i snaga Vojske od izviđanja i napada iz vazdušnog prostora,
- podrška civilnim vlastima u suprotstavljanju nevojnim pretnjama bezbednosti (borba protiv terorizma),
- umanjenje efekata i otklanjanje posledica vazduhoplovnih dejstava neprijatelja,
- učešće u multinacionalnim operacijama.

Povredom vazdušnog prostora smatra se ulazak stranog vazduhoplova u vazdušni prostor Republike Srbije, odnosno njegov izlazak iz vazdušnog prostora Republike Srbije, suprotno instrukcijama pružaoca usluge kontrole letenja ili letenje domaćeg ili stranog

vazduhoplova suprotno uslovima koji su navedeni u odobrenju nadležnog organa ili planu leta. Povredom vazdušnog prostora smatra se i letenje stranih dirigovanih i nedirigovanih letećih objekata u prostoru bez dozvole ministarstva nadležnog za poslove odbrane. Dirigovani ili nedirigovani leteći objekat je naprava bez posade, koja za pogon koristi motor i svoje letove u potpunosti izvršava u privremeno izdvojenom delu vazdušnog prostora [8].



Slika 1: Funkcionisanje dežurnih snaga sistema PVO u kontroli i zaštiti vazdušnog prostora

3. MOGUĆNOST UGROŽAVANJA REPUBLIKE SRBIJE BESPILOTNIM LETILICAMA

Iskustva iz prethodnog perioda pokazala su da postoje različiti specifični slučajevi narušavanja suvereniteta vazdušnog prostora jedne države. Ove povrede vazdušnog prostora, mogu da dovedu do ozbiljnih posledica po bezbednost države. U ovakve specifične situacije spadaju: nepotpuna zakonska regulativa letova vazduhoplova na izuzetno malim visinama, upotreba novih milI ili mikro letelica – dronova u povredi vazdušnog prostora.

Na osnovu Zakona o vazdušnom saobraćaju, Sistem zaštite vazdušnog prostora obezbeđuje sve aktivnosti nakon prijave letova iznad teritorije Republike Srbije, što ne predstavlja ništa drugo nego realizaciju zadataka dežurnih snaga sistema PVO i SMATSA u operaci-

ji kontrole i zaštite vazdušnog prostora u sklopu zakonski ragulisanog strategijskog nivoa upravljanja vazdušnim prostorom. Te aktivnosti su: osmatranje, identifikacija, postupak u slučaju povrede vazdušnog prostora i terorističkih pretnji i civilno – vojna koordinacija [8].

Za razliku za vazduhoplove koji lete iznad 400 m relativne nadmorske visine i, čiji je način preleta iznad teritorije Republike Srbije regulisan na osnovu najave (najmanje 24 časova pre preleta) i prijave leta (upravljanje vazdušnim saobraćajem na pre-taktičkom nivou), za vazduhoplove koji lete na visinama od 400 m nadmorske visine i nižim, regulisanje preleta se vrši na osnovu isključivo prijave leta (neposredno pred ulazak u vazdušni prostor Republike Srbije ili neposredno pred poletanje). U ovom slučaju radi se o taktičkom upravljanju vazdušnim prostorom, gde se vrši neposredna, operativna alokacija vazdušnog prostora za potrebe navedenog vazduhoplova. Imajući u vidu, iznenadnost ovih letova, i činjenicu da ovi vazduhoplovi lete na ekstremno malim visinama oni mogu predstavljati ozbiljnu asimetričnu pretnju po bezbednost Republike Srbije. Veći deo reljefa na teritoriji Republike Srbije je brdsko – planinskog karaktera, što za posledicu ima veliki broj uglova zaklona i maski, čime se značajno umanjuje zona osmatranja, kako radarsko – računarskih sredstava snaga sistema PVO, tako i SMATSA, kao i zona dejstva raketnih jedinica za protivvazduhoplovna dejstva i mogućnost radarskog obezbedjenja dejstava dežurnih vazduhoplova u sistemu PVO. U ovakvim slučajevima, izuzev iznad severnog dela teritorije Republike Srbije, kontrola leta ovakvih vazduhoplova se vrši na osnovu pitača – odgovarača i telekomunikacionih uređaja između vazduhoplova i nadležne Oblasne (Aerodromske kontrole letenja). U ovakvim slučajevima postoji ozbiljna mogućnost potencijalnog ugrožavanja bezbednosti objekata ne teritoriji iz vazdušnog prostora, bez mogućnosti optimalne reakcije dežurnih snaga za zaštitu vazdušnog prostora.

Potencijalna asimetrična pretnja iz vazdušnog prostora po bezbednost Republike Srbije može i predstavljati upotreba bespilotnih letelica – dronova vazdušnog tipa, najčešće, ultra – lakih mili ili mikro letelica – dronova, na malim visinama i sa ekstremno niskim radarskim refleksnim površinama i IC odrazima. Dronovi su tehnološko rešenje XXI veka. Postoji niz načina klasifikacije dronova (misli se na bespilotne letelice – UAV ‘’unamanned aerial vehicles”).

Klasifikacija bespilotnih vazduhoplova prema EUROCONTROL metodologiji prikazana je u tabeli 1.

Класа	Максимална тежина (кг)	Домет	Долет (км)	Максимална висина лета (ft)
Класа 0	Испод 25	Мали домет	Испод 10	1000
Класа 1	25 - 500	Кратки домет	10 - 100	15000
Класа 2	501 - 2000	Средњи домет	101 - 500	30000
Класа 3	Изнад 2000	Велики домет	Преко 500	Преко 30000

Tabela 1: Klasifikacija prema EUROCONTROL metodologiji [10]

Prema Udruženju za bespilotne vazduhoplove UAVS (Unmanned Aerial Vehicle Systems Association), ove letelice se klasifikuju na sledeći način - tabela broj 2.

Naziv kategorije	Skraćenica	Masa letelice (kg)	Dolet (km)	Maksimalna visina leta (m)	Autonomija leta (č)
mikro	micro	<5	<10	250	1
mini	mini	25-150	<10	150-300	<2
mali domet	CR	25-150	10-30	3000	2-4
kratki domet	SR	50-250	30-70	3000	3-6
srednji domet	MR	do 1250	70-200	5000	6-10
izdržljivi srednji domet	MRE	do 1250	>500	8000	10-18
duboko prodiranje na malim visinama	LADP	do 350	>250	50-9000	0,5-1
duga izdržljivost na malim visinama	LALE	<30	>500	3000	>24
dugotrajna izdržljivost na malim visinama	MALE	do 1500	>500	14000	24-48

Tabela 2: Klasifikacija bespilotnih letelica prema UAVS metodologiji [11]

Literatura istočnog porekla takođe se bavi klasifikacijom bespilotnim letelicama. Na šemi 1 prikazana je jedna od mogućih klasifikacija.

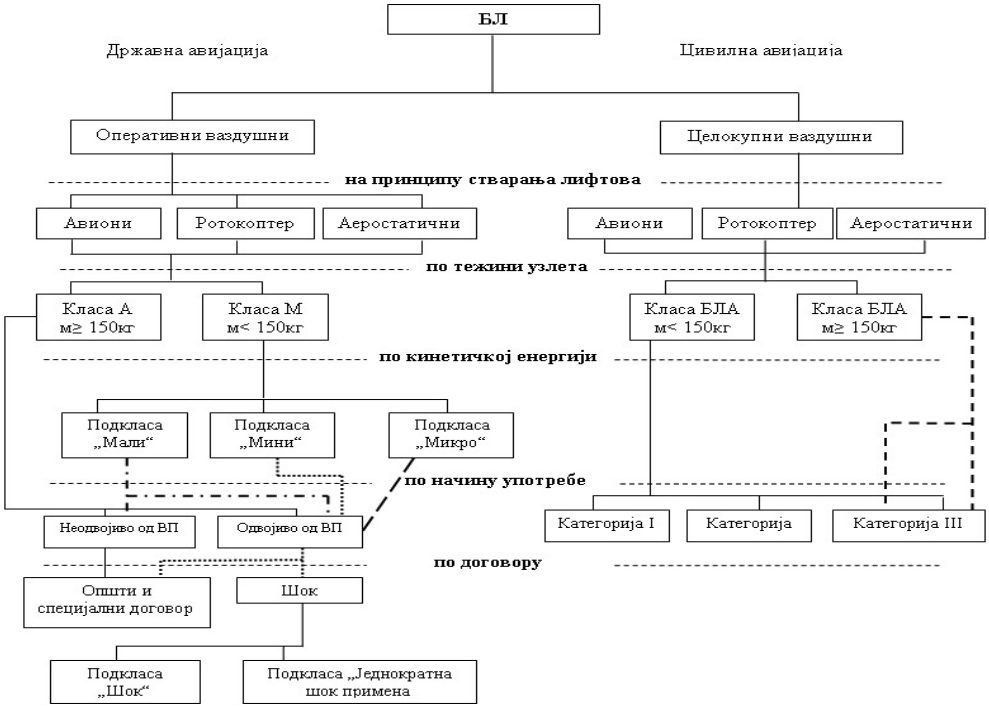
U Republici Srbiji letenje bespilotnih vazduhoplova regulisano je Pravilnikom o bespilotnim vazduhoplovima. Istim pravilnikom izvršena je klasifikacija bespilotnih vazduhoplova po kome se isti klasifikuju po tri kriterijuma: prema načinu upravljanja, prema nameni i prema operativnoj masi i performansama. [10]

Prema načinu upravljanja, bespilotni vazduhoplovi se dela na:

- neupravljane bespilotne vazduhoplove;
- automatski upravljane bespilotne vazduhoplove;
- daljinski upravljane bespilotne vazduhoplove, kojima upravlja pilot smešten u stanici ili kabini na vozilu.

Prema nameni bespilotni vazduhoplovi se razvrstavaju na:

- bespilotne vazduhoplove koji se koriste u privredne svrhe;
- bespilotne vazduhoplove koji se koriste u neprivredne svrhe (vazduhoplovni modeli i bespilotni vazduhoplovi koji se koriste u naučne, obrazovne i dr. svrhe).



Šema 1: Primer klasifikacije bespilotnih vazduhoplova po metodologiji istočnog porekla [12]

Prema operativnoj masi i performansama bespilotni vazduhoplovi se razvrstavaju na sledeće kategorije:

- kategorija 1 – obuhvata bespilotne vazduhoplove čija je operativna masa manja od 0,5 kg, sa maksimalnom visinom leta do 50 m, maksimalnom brzinom leta do 30 m/s i maksimalnim doletom do 100 m;
- kategorija 2 – obuhvata bespilotne vazduhoplove čija je operativna masa od 0,5 kg do 5 kg, sa maksimalnom visinom leta do 150 m, maksimalnom brzinom leta do 30 m/s i maksimalnim doletom do 2.500 m;
- kategorija 3 – obuhvata bespilotne vazduhoplove čija je operativna masa od 5 kg do 20 kg, sa maksimalnom visinom leta do 500 m, maksimalnom brzinom leta do 55 m/s i maksimalnim doletom do 2.500 m;
- kategorija 4 – obuhvata bespilotne vazduhoplove čija je operativna masa od 20 kg do 150kg, bez ograničenja visine, brzine leta i doleta.

Pokušaji brojne klasifikacije bespilotnih letelica najbolje govore o značajnožm proširenju lepeze njihove namene i upotrebe. Naime, poslednjih godina priprema bespilotniih letelica se eksponencijalno širi. 1 Dronovi se danas koriste u poljoprivredi za nadzor i za-

1 DARPA (''Defence Advanced Research Projects Agency'') ubraja dronove u jedan od sedam oružja budućnosti, čiji će tehnološki razvoj finansirati Pentagon.

prašivanje useva, koriste se za prenose sportskih i drugih manifestacija. NASA ih koristi u testiranju ozona. Naftne i druge kompanije ih koriste za otkrivanje neispravnih cevovoda. U Italiji se koriste u nadgledanju nezakonitog odlaganja opasnog materijala. U SAD i Kanadi se koriste za lociranje šumskih i drugih požara od strane vatrogasnih službi, dok ih, na primer, u Peruu naučnici koriste kako bi se ubrzala istraživanja i zaštitile vredne arheološke destinacije od devastacije. U Južnoj Africi se koriste za suzbijanje nereda (primer dron tipa ''Skank'' koji nosi sistem od četiri pištolja koji ispaljuju do 4000 suzavac kuglica). Interesantan je i primer upotrebe dronova u pomorskoj luci u Abu Dabiju i Vazdušnoj luci ''Getvik'' u Londonu radi zaštite svoje kritične infrastrukture. Na primer u vazdušnoj luci ''Getvik'', dronovi tipa ''SkyRanger'' kompanije ''Aeryon'' opremljeni su HD kamerama, a snimke dostavljaju bezbedonosnom osoblju koje koristi prenosne konzule na daljinama do 1 km. U pomorskoj luci u Abu Dabiju dronovi koriste kamere za procenu i praćenje nesreća i prikupljanje informcija tokom traganja i spasavanja. Takođe, služe i za prikupljanje podataka o približavanju brodova sa opasnim teretom [9]. Na osnovu navedenog, nesumnjiv je uticaj dronova na savremene tokove u svim sferama društvenog života. Ovaj uticaj se ostvaruje letom ovih ultra – lakih letelica na relativno niskim visinama. Imajući u vidu činjenicu, da su danas dronovi značajno jeftiniji (pojedini dronovi se mogu kupiti po ceni nižoj od 500 američkih dolara), pouzdaniji i dostupniji nije teško doći do zaključka, da bi u pogrešnim rukama, predstavljali ozbiljnu pretnju po ugrožavanje države iz vazdušnog prostora. Jednostavno, njihova mogućnost primene, kao i njihova mogućnost nošenja i odbacivanja opasnih materija tipa pesticida, herbicida, ali i i ozbiljnijih vrsta hemijsko i radiološko opasnih supstanci, kao i bioloških agenasa, dovodi do zaključka da ove letelice mogu biti primenjene u terorističke ili druge neprijateljske svrhe na brz i efikasan način, sa ozbiljnim posledicama po stanovništvo, materijalna dobra i životnu sredinu. Takođe je potrebno napomenuti da je moguće savremene dronove naoružati i nekim vrstama ubojnih sredstava i lakim oružjem, čime je moguće sa sigurne udaljenosti uz odličnu preglednost iz vazdušnog prostora, vatreno dejstvovati po stanovništvu, ekonomskoj, političkoj, energetskoj, saobraćajnoj i drugoj infrastrukturi na teritoriji. Potrebno je takođe napomenuti da dronovi poslednjih generacija tehnološkog razvoja, imaju izuzetno malu refleksnu radarsku odraznu površinu i izuzetno mali IC odraz (mase su obično oko 10 do 15 kg), da ih je gotovo nemoguće uočiti pomoću savremenih radarsko – računarskih sredstava i optoelektronskih sredstava za izviđanje. U ovom slučaju treba napomenuti da ekstremno niske visine njihovog naleta, takođe umanjuju značajno mogućnost njihovog otkrivanja u vazdušnom prostoru.

Ovom prilikom je posebno potrebno istaći na nepostojanje posebne zakonske regulative koja se odnosi na upotrebu dronova u različite svrhe u Republici Srbiji. Na primer, za razliku od Repulike Srbije, u Velikoj Britaniji ne smeju da se koriste bez zvanične dozvole u gusto naseljenim mestima, blizu ljudi i zgrada, a u slučaju kršenja propisa kazna za učinjeni prekršaj iznosi 500 funti (saopštenje izdato od strane civilnih vazduhoplovnih vlasti Velike Britanije). Kao što je već napomenuto u Republici Srbiji ne postoje takvi propisi (većina građana Republike Srbije je čula za termin dron nakon incidenta na fudbalskoj utakmici između reprezentacija Srbije i Albanije na stadionu JNA 14. oktobra 2014. godine – na slici broj 2 je prikazan dron koji se pojavio na stadionu sa okačenom zastavom takozvane ''Velike Albanije''), kao i nakon leta iznad zgrade starog Generalštaba ,gde se nalaze vojno obaveštajna i vojno bezbednosna agencija.Do sada , Direktorat za civilno vazduhoplovstvo, u čijij nadležnosti je izrada predloga normativne regulative upotrebe ove leteliceova oblast

nije regulisana Dron se ne smatra vazduhoplovom, pa se podrazumeva da navedena letelica ne spada u njihovu ingerenciju, samim tim ni pod ingerencijom sistema zaštite vazdušnog prostora. Na osnovu prethodnog se može zaključiti da čak i ne postoji zakonska obaveza dežurnih snaga sistema PVO u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora za dejstvo po bespilotnim letelicam koji se eventualno koristili u terorističke svrhe ili kroz druge oblike vazduhoplovnog ugrožavanja bezbednosti Republike Srbije. 2

Slika 2: "Phantom 2 Vision" – Bespilotni sistem koji je nadletao stadion JNA u Humskoj ulici za vreme fudbalske utakmice Srbija - Albanija

Međutim, neophodno je napomenuti da imajući u vidu široku lepezu upotrebe bespilotnih letelica u najrazličitije svrhe, moguće je u budućnosti razmotriti i njihovu primenu u kontroli i zaštiti vazdušnog prostora. Naime, bespilotne letelice sa svim svojim karakterističnim taktičko – tehničkim performansama, kao što su: veliki dolet i mogućnost višečasovnog ostajanja u vazduhu, jednostavna manipulacija i upravljanje, mogućnost montiranja savremenih sredstava za osmatranje iz vazdušnog prostora radio, radio – tehničkog, optoelektronskog tipa i velika rezolucija vidljivosti i snimanja teritorije i okolnog vazdušnog prostora u svim uslovima i meteorološkim prilikama u 3D verziji, kao i trenutni protok informacije o situaciji na terenu i okolnom vazdušnom prostoru, nesumnjivo mogu naći svoju primenu u dežurnim snagama sistema PVO u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora (dovoljno je pomenuti slučaj lociranja mesta srušenog transportnog helikoptera Mi -17 dana 13. marta 2015. godine). S obzirom na pravce razvoja ovih ultra lakih letelica bez ljudske posade, nesumnjivo je da će u budućnosti, dronovi imati veliki uticaj na realizaciju zadataka u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora kao što su: traganje i spasavanje u slučaju vazduhoplovnih akcidenata, osmatranje vazdušnog prostora na reljefno neuralgičnim tačkama (na lokacijama na kojima postoji veliki broj uglova maski koji onemogućavaju osmatranje vazdušnog prostora na malim visinama), praćenje eventualno uočenih letelica koje povređuju vazdušni prostor na malim visinama, obrada i dostavljanje podataka zainte-

2 Sa druge strane, Hrvatska agencija za civilno zrakoplovstvo prepoznala je potrebu donošenja propisa koji bi omogućio uvođenje navedenih letačkih operacija bespilotnih sistema unutar zakonskih okvira.

resovanim korisnicima u snagama sistema PVO i sistemu odbrane u celini. Sigurno je da će dronovi vazdušnog tipa naći svoje mesto i ulogu i u uslugama vezanim za pomoć u slučaju elementarnih nepogoda i industrijskih, tehnoloških i drugih nesreća. Na osnovu prethodno navedenog nema sumnje da je neophodno što pre zakonski regulisati upotrebu dronova iznad teritorije Republike Srbije, kako bi u budućnosti bila sprečena mogućnost njihove zloupotrebe, ali i upotrebe za opštu korist i sigurnost građana i države.

4. ZAKLJUČAK

Globalne geopolitičke promene nastale krajem XX veka doprinele su poveanju značaja vazdušnog prostora i kosmosa. Naime, odsustvo blokovske podele sveta iz hladnoratovskog perioda, obezbedilo je stvaranje novih koncepcija bezbednosti, čija je uloga neosporna u kreiranju globalne preraspodele vojne, političke i ekonomske moći [1]. U takvim uslovima kao krajnje sredstvo u ostvarenju ekonomskih politčkih vojnih, diplomatskih ili konfesionalnih strategijskih ciljeva koristi se oružani sukob,prvenstveno iz i u vazdušnom prostoru. Primenljivost sofisticiranih tehnoloških rešenja najveća je u njmoderno opremljenim organizacionim celinama država,vojski, interesnih međunarodnih i nacionalnih organizacija i grupa.

Istorijsko – komparativnu analizom savremenih dešavanja u i iz vazdušnog prostora i kosmosa krajem XX i početkom XXI veka uočava se veliki jaz u vojnim, ekonomskim, političkim, diplomatskim, tehnološkim i drugim komponentama društvenog života između država, što za posledicu ima pojavu disimetričnih odnosa snaga. U takvim uslovima, obično, male,slabije razvijenije strane ne mogu adekvatno opažaju,organizuju i ostvare predviđene i propisane funkcije i zadatke. Asimetrični oblici suprotstavljanja svoju konkretnu formu često dobijaju kroz vođenje borbenih i neborbenih aktivnosti u i iz vazdušnog prostora, kako za vreme oružanog sukoba, ali i češće u mirnodposkim, pretkonfliktnim i postkonfliktnim, usklovima. U takvim uslovima obezbeđenje od iznenađenja i prvu reakciju na takve asimetrične pretnje ostvaruju dežurne snage u sistemu PVO. Samim tim neophodno je u daljem periodu unapređivati kako organizacionu strukturu (opremanjem novim, savremenim sistemima oružja i sredstvima dežurne snage i obukom posluga – transfer tehnologija i transfer znanja), tako i postupke i procedure suprotstavljanja takvim uzročnicima narušavanja bezbednosti države iz vazdušnog prostora.

LITERATURA

[1] Gordić M., Cvetković K., Petrović I. (2013).Uticaj vazduhoplovnih i protivvazduhopplovnih dejstava na fizionomiju izvođenja savremenih oružanih sukoba, Beograd: Vojno delo-leto 2013.

[2] Gordić M., Petrović I., Cvetković K.. (2014). Uloga raketnih jedinica za protivvazduhoplovna dejstva u operaciji kontrole i zaštite vazdušnog prostora, Beograd: Vojno delo-leto 2014.

[3] Gordić M., Petrović I. (2014). Raketni sistemi u odbrani malih država, Beograd: MC ''Odbrana''.

[4] Petrović I. (2013). Konceptualni model sistema protivvazduhoplovne odbrane Vojske Srbije, doktorska disertacija, Beograd: VA, Beograd.

[5] Petrović I., Kankaraš M., Gordić P. (2015) Model proračuna dugoročne finansijske održivosti operacije kontrole i zaštite vazdušnog prostora, Beograd: Vojno delo-zima 2014.

[6] Vojni leksikon. (1980). Beograd.

[7] Zakon o transportu opasnog tereta

[8] Zakon o vazdušnom saobraćaju

[9] Svet bezbednosti, (2015). Beograd: Tectus, broj 1.

[10] http://www.globalsecurity.org/, 13.30 h, 19.11.2017.

[11] Publikacije UAS, The Global Perspective: 2010-2011 UAS Yearbook – UAS: The Global Perspective – 8. izdanje

[12] Kolarek M. (2010). Bespilotne letjelice za potrebe fotogrametrije, Ekscentar br.12, str.70-73.

UDC 174
005.95

ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О КАРЬЕРЕ В НАУЧНОМ ДИСКУРСЕ ПОСТИНДУСТРИАЛЬНОГО ОБЩЕСТВА

Наталия Гура[1], Ирина Сингаевская[2]

[1]ВУЗ Университет экономики и права «КРОК», Киев, Украина, tfclub@ukr.net
[2]ВУЗ Университет экономики и права «КРОК», Киев, Украина, irinas@krok.edu.ua

Аннотация: *Статья содержит теоретический обзор представлений о карьере в современной организационной психологии. Объясняется связь карьеры с субъективным и объективным представлением об успехе. Автор описывает трансформации рынка труда и требований к профессионалу в постиндустриальном мире, что определяет взгляд на карьеру как на элемент осознанной жизненной стратегии – личный биографический проект по реализации человеком его личностно-профессионального потенциала. Объясняется специфика представлений о карьере в научных школах постсоветского пространства. Раскрыто значение профессиональной мобильности как индивидуального ресурса и социального феномена. Показано, что в современных условиях профессиональна карьера является ведущей сферой социальной самореализации личности, обозначена взаимосвязь профессионального и личностного развития.*

Ключевые слова: *карьера, профессиональная самореализация, профессиональная мобильность, удовлетворенность карьерой, субъективный и объективный успех.*

ВВЕДЕНИЕ

Постиндустриальное общество (информатизированное, глобализированное, нестабильное) предлагает новые, ранее не существовавшие пути профессиональной реализации и продвижения. Современный рынок труда ориентирован на заключение временных контрактов в рамках насыщенных кратковременных проектов с привлечением специалистов из абсолютно разных областей. В таких условиях формируется абсолютно новый тип специалиста: быстро адаптирующийся,

CONCEPTS OF CAREER IN THE SCIENTIFIC DISCOURSE OF THE POST-INDUSTRIAL SOCIETY

Natalia Gura[1], Irina Singaevskaya[2]

[1]«KROK» University, Kiyv, Ukraine, tfclub@ukr.net
[2]«KROK» University, Kiyv, Ukraine, irinas@krok.edu.ua

Abstract: *The research paper presents a theoretical overview of the concepts of a career in the modern organizational psychology. The relationship between career and the subjective and objective view of success is explained. The author describes the transformation of the labour market and the requirements for a professional in the postindustrial world, thus determining the view of a career as an element of a conscious life strategy - a personal biographical project for the realization of personal and professional potential of an individual. The specifics of ideas about a career in scientific schools of the post-Soviet space are explained. The meaning of professional mobility as an individual resource and social phenomenon is revealed. It is shown that in the modern conditions a professional career is the leading sphere of social self-realization of an individual; the relationship between professional and personal development is indicated.*

Keywords: *career, professional self-realization, professional mobility, career satisfaction, subjective and objective success.*

социально мобильный, постоянно повышающий профессиональную и личностную компетентность. Организация такой карьеры предполагает непредсказуемость трудовых перемещений, а также неполную занятость одновременно в нескольких сферах деятельности. Поскольку поведение человека в социально-профессиональном пространстве в последние годы существенно трансформировалось, нужна соответствующая переориентация психологии профессионализма, представлений о траекториях и факторах карьерного роста. Это, в свою очередь, позволит разработать новые эффективные технологии организационно-психологического сопровождения сотрудника и достижения корпоративных целей.

ОСНОВНОЙ ТЕКСТ ДОКЛАДА

1.1 Понимание карьеры в управленческом и психологическом дискурсе

Существует большое количество определений профессиональной карьеры в контексте разных терминосистем: управленческой, социологической, психологической. Различные дефиниции отражают специфические аспекты феномена, подчеркивая многогранность плоскостей его рассмотрения. Большинство авторов трактуют термин «карьера» согласно классическому определению (Hall, 1976), как последовательность аттитюдов и поведения относительно работы, которых придерживается человек. В современной интерпретации – это «индивидуально осознанная позиция и поведение индивида, связанные с трудовым опытом и развитием профессиональной деятельности в течение жизни» (Иванцевич и Лобанов, 1994; Кибанов, 2005; Толочек, 2006).

В наиболее широком смысле карьера означает постепенное продвижение по избранному пути: в научной, спортивной, общественной, управленческой и другой деятельности. Соответственно, профессиональная карьера выступает как динамика активности человека в трудовой сфере. Традиционным ее признаком является последовательность статусов, перемещения индивидов в пределах некоторой социальной иерархии, разделение которой основывается на конкретных измеряемых критериях: занимание определенных должностей, соответствие признанным стандартам в профессиональной области, материальные вознаграждения и т.п. При этом предполагается увеличение квалификационных возможностей специалиста, а также достижение популярности, престижа, получение больших полномочий, расширение деловых контактов (Рикель, 2012).

Наиболее известной классификации карьеры является разделение на должностную и профессиональную. Должностное карьера предполагает движение в рамках формальной структуры организации, продвижение в управленческой иерархии. Профессиональная карьера отражает рост профессионального мастерства, развитие компетенций сотрудника, она может идти по линии специализации (совершенствование в профессии) или транс-профессионализации, то есть овладения смежными специальностями (Киселева, 2010).

А. Кибанов (2005) пишет, что деловая карьера начинается с формирования суждений работника о своем служебно-профессиональном будущем, ожидаемый

путь самовыражения, удовлетворенности трудом. Но на практике совпадение намеченного пути продвижения и фактической карьеры происходит редко и является скорее исключением. При этом целью карьеры нельзя назвать определенную должность или область деятельности. Она имеет более глубокий смысл – причину, по которой человек хочет занимать это конкретную место на профессиональной лестнице. Цели карьеры меняются с возрастом, а также вместе с изменениями личности, с ростом квалификации.

Я. Чернышев (2007) дает емкое определение карьеры: «интегрированный процесс личностного, профессионального, должностного развития субъекта труда в профессиональной сфере, который имеет объективные показатели роста и субъективную оценку успешности, характеризуется параметрами целевой направленности, динамичности, непрерывности, интенсивности». Карьерное развитие обусловлено множеством переменных, находящихся как за пределами, так и в рамках сферы влияния субъекта.

Сегодня не вызывает сомнений, что карьера занимает важное место в структуре потребностей человека, определяя его удовлетворенность трудом и жизнью. Успешная карьера обеспечивает материальное благополучие и психологическую безопасность, а также удовлетворение высших психологических потребностей: в самореализации, в признании и уважении, в развитии в целом (Богдан, 2009).

1.2 Карьера как успех

Как в научных концепциях, так и обыденном понимании, карьера неразрывно связана с понятием успеха (как единого процесса самореализации личности и ее самоутверждения в обществе). Сущностный и семантическое содержание феномена карьеры отражает продвижения, то есть движение вперед, рост в заданном прогрессивном направлении. При этом ориентация на достижение может иметь различные формы (Тульчинский, 1990):

- успех-популярность фокусируется на общественном признании способностей личности,
- признание значимых других,
- успех как преодоление и самоопределения,
- успех-призвание (удовлетворение от деятельности, которая сама по себе имеет смысл).

Выделяют два важных аспекта профессионального успеха: объективные критерии и субъективное ощущение (Кокун, 2013; Малинин, 2004; Пряжников, 2007; Сингаевская, 2014, 2015; Тихомандрицкая и Рикель, 2010; Хаммер, 2008). Объективно этот процесс отражен во внешних показателях: положительная динамика карьерного роста, достигнутые уровни компетенции и мастерства, должностные позиции, размер доходов. В психологическом плане успешность представляет ту же динамику карьеры, достигнутые позиции и доходы, но с точки зрения внутренних стандартов, чувство удовлетворенности ими, собственного мнения человека о том, достиг ли он того успеха, к которому стремился.

Это означает, что наряду с внешней стимуляцией труда важно видеть внутреннее вознаграждение, которое может заключаться в удовлетворении широкого спектра индивидуальных потребностей: познавательной, эстетической, в самосовершен-

ствовании, в адекватных физических нагрузках, желание приносить пользу и т.д. Эмпирические данные (Kuijpers & Scheerens, 2006) свидетельствуют, что человека могут не волновать вопросы внешнего вознаграждения, если он выбирает карьеру, ставя на первое место свою внутреннюю мотивацию. Parker (2002) отмечает, что карьерное консультирование должно фокусироваться именно на работе с субъективными аспектами, учитывая динамические потребности человека.

Но эти два аспекта в коем случае не следует противопоставлять друг другу. Реальные карьерные достижения не могут рассматриваться вне контекста восприятия этих фактов самими субъектами труда. С другой стороны, кроме субъектных свойств, влияющих на отношение к карьере, существуют особенности социальной ситуации в рамках исторического периода, идеологии общественных слоев и окружение, в котором развивается субъект.

Л. Почебут и В. Чикер (2002) подчеркивают зависимость успеха от референтной группы, к которой человек себя относит (она служит критерием успеха). Описывая содержательное наполнение феномена карьеры, А. Бодалев и Л. Рудкевич (2003) описывают его внешнюю констатацию и объективации в общественном мнении: сопоставление достигнутого результата с внешними эталонами, символами успешности. В то же время, субъективное понимание карьеры непосредственно человеком определяет характер постановки целей при включении в деятельность. Е. Климов (2004) отмечает, что как внешние, так и внутренние оценки, в конце концов, формируют субъекты. При этом каких-то общепризнанных представлений нет, - речь идет об установках людей, которых субъект считает лучшей частью сообщества. П. Перерва (2009) добавляет, что о своей карьере может судить только индивид, который делает. Она может быть для него успешной, даже если со стороны окружающих выглядит как цепь неудач.

В свою очередь, существуют феномены, относящиеся как к внешним, так и внутренним оценкам успешности, хотя они не всегда четко осознаются субъектом: результативность работы (количество и качество); эффективность межличностного взаимодействия и инициативность в деятельности. Удовлетворенность трудом возникает как итоговый эффект всех совпадений обстоятельств, относящихся к явлениям внешнего и внутреннего вознаграждения (Климов, 2004).

Следует помнить, что образ успешной личности как общественно принятый образец и как индивидуальная субъективная составляющая Я-концепции – это динамическая переменная. Ее субъективный компонент модифицируется в течение всей жизни человека в соответствии с изменениями его мировоззрения и в зависимости от конкретной ситуации (жизненные проблемы, семейное положение, материальный статус и т.д.). Объективные условия достижения успеха зависят от типа общества. В стратифицированных социумах вознаграждение в виде дохода, престижа и власти заложена в конкретной позиции человека. Индивиды могут владеть ими, двигаясь между иерархически и функционально организованными элементами социальной структуры. Стабильность такой социальной системы на индивидуальном уровне проявляется в предсказуемости жизненного пути и определенности его вершин (Бискуп, 2012; Макеев, 1999). Итак, в любой иерархии (социальной, организационной) присутствует карьера как вертикальная социальная мобильность.

1.3 Трансформация представлений о карьере в постиндустриальном мире

В индустриальном обществе потребность в построении карьеры была возведена в ранг обязательных для человека (обеспечивая возможности личного выбора занятий и социальных ролей). При этом успех рассматривался как достижение коллективных целей легализованными средствами в соответствии с господствующими нормами. Жизненный путь формировался преимущественно вокруг одной деятельности, которая обеспечивала достойный социальный статус и благосостояние (Балабанова и Сардак, 2011). Человек, выбрав профессию, пытался найти организацию, в которой его работа была бы востребована и по достоинству оценена. Организация, со своей стороны оказывала ему поддержку и давала возможность развития. Таким образом «выбрав» друг друга, организация и специалист заключали своеобразный психологический контракт, предусматривающий гарантию занятости и возможность профессионального роста со стороны организации, а со стороны сотрудника – лояльность и преданность организации (Ван Дик, 2006). Особенностью понимания карьеры было отношение к ней как *организационному проекту*, что предусматривало соответствующее планирование предприятием профессионального продвижения своих сотрудников с наиболее рациональным использованием имеющихся ресурсов.

Для постиндустриального мира характерна подчеркнутая свобода самореализации, активная роль личности в организации собственной жизни. Плюрализм жизненных сценариев порождает различные векторы карьерного развития. При этом неопределенность как глобальная черта общества затрудняет процесс социализации, требуя от индивидов самоорганизации. Карьера становится *личным биографическим проектом* – индивидуальным конструктом реализации человеком его личностно-профессионального потенциала, элементом осознанной жизненной стратегии. Достижение успеха обусловлено умением владеть информацией, прагматизмом и приоритетом индивидуалистических ценностей. К. Алексенцева-Тимченко (2007) пишет, что модели построения карьеры, порожденные предыдущим социальным контекстом, не ориентированы на современные ценности и нормы, они не позволяют достичь успеха в новых условиях. Информационное общество способствует формированию индивидуальной карьеры, представляя в СМИ модели успешной профессиональной социализации.

Г. Десслер (2004) отмечает, что психологический контракт работодателей с работниками изменился. Сотрудники видят работу в конкретной организации лишь как этап в собственной карьере. Имеет значение не устройство на работу как таковое, а возможности квалификационного роста, приобретение опыта и социальных связей, обучение и т.п. С другой стороны, происходит постепенная замена четких организационных иерархий на «пирамиды с нечетко выразительными слоями». Карьерное продвижение может происходить по условным квалификационным уровням, которые не соответствуют формальным должностям и не могут быть однозначно измерены (Яровых, 2014). Акцент в определении успеха смещается с внешних социально-экономических критериев на внутренние, психологические.

Кроме того, современная концепция карьеры не ориентируется на продвижение в пределах одной организации и даже одной сферы труда. Процесс выбора и освоения профессиональной деятельности превратился в перманентную профессионализацию в течение всей активной жизни человека.

Многие люди, отказываясь от членства в традиционных сообществах, испытывают депрессию и пытаются заполнить вакуум в своей жизни. С этим связаны такие феномены как *самозанятость*, *фриланс* (удаленная работа со свободным выбором работодателя) и *дауншифтинг* – осознанный переход на более низкую социальную ступень, скромный достаток и отсутствие карьерных перспектив, ради свободы от общепринятых правил. Среди последних тенденций относительно карьерных ценностей, отметим переход к концепции *well-being* - уравновешенного баланса между работой и другими сферами личной и социальной жизни человека.

Интересное смещение демонстрируют признаки статусной личности – *трудоголизм* пришел на смену демонстративному потребительству. Сегодня публичная демонстрация производительности выступает символом классовой преимущества, силы и престижа.

Haidt (2006) разделяет три разновидности трудоустройства в современном мире:

- работа (человек работает ради денег, а потребность в самореализации удовлетворяет с помощью других занятий),
- карьера (связана с целями продвижения, популярности, престижа),
- призвание (доставляет удовольствие сама по себе, видится как собственный вклад в очевидно ценную деятельность или цель; может осуществляться даже бесплатно).

Для представителей постиндустриального общества главной ценностью и источником счастья выступает *ощущение цели* – того, что человек является частью чего-то большего, что он нужен. Zuckerberg (2017) подчеркивает важность постановки цели не только для отдельной личности, но и для общества в целом. Поэтому все больше молодых людей сегодня видят свою карьеру именно как призвание, причастность к великим делам. Но если раньше цель деятельности преимущественно определялась сообществом и была ясна, то сегодня необходимость самостоятельного поиска собственного призвания ставит человека перед экзистенциальным вызовом. Это находит отражение в распространенности услуг коучинга – как поиск «миссии» через раскрытие собственной уникальности.

В западной и отечественной практике карьерного консультирования все шире распространяется ориентация на возможность стать востребованным специалистом в своей области, что предусматривает расширение и усложнение выполняемых профессиональных задач. Результатом такой карьеры является значимый вклад в совершенствование окружающей среды, что дает человеку ощущение правильности своей жизни. Так, С. Кови пишет о «большой карьере», которая не определяется ни должностью в корпоративной иерархии, ни получением популярности, ни обогащением: «Человек большой карьеры вносит ощутимый вклад в жизнь окружающих людей и вызывает у них сильное чувство привязанности и доверия» (Кови и Колосимо, 2013, с. 75). Важно, что сам человек решает, что будет лучшим в ее работе и в чем заключается награда.

1.4 Профессиональная мобильность как индивидуальный ресурс и социальный феномен

Неожиданность и разнообразие социально-профессиональной динамики актуализирует внимание к изучению *профессиональной мобильности*. Карьера всегда была связана с социальной мобильностью, способностью человека к адаптивной смене ролей. Но именно в современном обществе мобильность является не желательным, а необходимым качеством личности. Фактически, это новое измерение конкурентоспособности специалиста, залог его максимальной производительности и удовлетворенностью жизнью.

Исследования подтверждают, что люди, которые хотя бы однажды меняли место работы, имеют высокую зарплату и в большей степени удовлетворены своим профессиональным продвижением (Молл, 2012). Сегодня чтобы быть успешным, человек вынужден менять место работы в среднем 3-5 раз в течение профессиональной биографии (Даньшева, Журавлёв, Чередник, 2015). Н. Сургунд (2016) описывает требования к специалистам в условиях рыночных преобразований: легко переходить от одного вида труда к другому, быстро осваивать новые знания и технологии, конструктивно реагировать на перемещения, обусловленные организационно-технологическими факторами.

Понятие социально-профессиональной мобильности может рассматриваться с двух позиций: *вынужденная мобильность* (потеря работы, необходимость адаптации к сложным жизненным ситуациям, способность инициативного преодоления) и *добровольная мобильность* как самосовершенствование на основе приобретенного образования, опыта, профессиональной компетентности (Симончук, 2000). Мобильные специалисты легко адаптируются к динамичным изменениям, эффективно преодолевают кризисы, обусловленные социально-экономической изменчивостью.

Таким образом, профессиональная мобильность выступает, с одной стороны, и индивидуальным ресурсом, а с другой – важным социальным феноменом (стабилизирующим фактором в глобальном кризисном социуме).

1.5 Влияние постсоветских установок на понимание карьеры

Классические труды советской психологии долгие годы избегали использования термина «карьера», поскольку индивидуальная направленность труда не поощрялась коммунистической идеологией (само слово «карьерист» использовалась как негативная характеристика человека). Чтобы обойти неофициальный запрет, ученые вводили многочисленные понятия-заменители, так или иначе обозначающие процесс поэтапного развития субъекта профессионального пути, осуществленного на основе его целенаправленной активности: профессиональное становление, профессиогенез личности, профессиональная самореализация, пути достижения профессионализма, уровне профессионализации и т.п. (Бодалев и Рудкевич, 2003; Зеер, 2007; Климов, 2004; Маркова, 1996; Пряжников, 2007 и мн. другие). Карьерное развитие рассматривалось как постепенные переходы между стадиями профессионализма. При этом акцент делался не на механизмы и факторы продвижения, а на «формирование личности профессионала как субъекта, который должен самостоятельно и качественно

выполнять профессиональные функции с оптимальными психологическими затратами» (Траверсе, 2004). Таким образом, несмотря на основательность теоретических и практических исследований, важные аспекты проблемы оказались вне поля зрения ученых. Среди несомненных достижений советской и постсоветской психологии – констатация взаимной обусловленности личностного и профессионального развития, акцент на внутренних компонентах карьеры, рассмотрение мотиваций, осмысление собственного места в профессии.

Например, А. Маркова (1996) рассматривает освоение деятельности в единстве с продуктивным развитием личности: как самопроектирование и актуализацию собственного потенциала, которое обогащает психику, наполняет жизнь человека особым смыслом. Среди критериев профессионализма подчеркивается не только достижение высоких результатов, но обязательное наличие психологических компонентов: «что движет человеком в профессии, из каких ценностных ориентаций он исходит, ради чего занимается делом, какие внутренние ресурсы добровольно и по внутреннему побуждению вкладывает в работу».

Изменение личности в процессе освоения профессии отражается в понятии «профессиональное становление», характеризующее индивидуально своеобразный путь (траекторию) развития и охватывающее длительный период – с начала формирования профессиональных представлений и намерений до завершения трудовой биографии. В это время разворачиваются жизненные и профессиональные планы, происходит изменение социальной ситуации и ведущей деятельности, перестройка структуры личности. Именно с влиянием профессионального пути связывают «второй пик» становления психических функций взрослого человека (Дружилов, 2012; Панченко, 2013; Тычина, 2009). В контексте такого понимания нам кажется наиболее удачным понятие *личностно-профессиональное развитие*, ведь профессионализация невозможна без соответствующих личностных изменений. Связь профессионального и личностного развития двусторонняя: уровень психического развития индивида является условием для начала профессионального становления, а это, в свою очередь, предопределяет развитие психических функций.

В процессе приобретения мастерства трансформируется не только багаж знаний и умений личности, но качественные особенности психических процессов: саморегуляции, познания, исполнения задуманного. Среди составляющих профессионального опыта: самоконтроль, особенности восприятия и понимания предметного и социального мира; ориентирования в возможностях и ограничениях деятельности; смысловые структуры, система побуждений; информированность о фактах, их зависимости во внешнем и внутреннем мире, мыслительные схемы решения профессиональных задач; особенности исполнительных действий (Климов, 2004). Среди содержательных критериев профессионализации отмечают изменения мотивации (в сторону отображения общечеловеческих ценностей), способность мобилизоваться на преодоление трудностей, готовность к новым, сложных действий и ответственным поступкам (Бодалев, 2003).

Е Молл (2012) описывает направления личностных изменений (реализации фундаментальных потребностей) в ходе карьерного роста: от пассивности к активности; от зависимости к относительной независимости; от подчиненности к лидерству; от близких перспектив к долговременным; от неуверенности к

уверенности в себе и т.д. За каждым из описанных изменений стоят качественные перестройки в психических процессах и их взаимосвязях, появление личностных новообразований.

1.6 Профессиональная карьера как средство самореализации человека

В современных условиях карьера выступает не только средством достижения определенного качества жизни, но и ведущей *сферой социальной самореализации личности* (Богатырева и Марцинковская, 2009; Ермолаева, 2009; Кокун, 2013; Климов, 2003; Митина, 2005; Поваренков, 2011; и др.). Анализ динамического взаимодействия процессов личностной и профессиональной реализации основывается на базовом положении гуманистической психологии: личность имеет естественное внутреннее стремление к самосовершенствованию. Эта потребность в самоопределении предполагает необходимость ответа на вопрос «Ради чего я живу?», «На что я способен и чего от меня ожидают?» «Каково мое место - сейчас и в будущем - среди людей?» При этом человек сравнивает себя с другими и принимает определенные образцы, «меры» для самооценки. Соответственно он строит планы, перспективы собственной жизни и деятельности.

В наиболее сконцентрированном виде это направление представлено в *акмеологическом подходе*, где карьера рассматривается как жизненный проект человека по достижению вершин самореализации. «Акме» - это пик развития жизненного пути, момент наивысшего продуктивного творчества и значимости созданных ценностей. Эта кульминация характеризует, насколько человек состоялся как личность и субъект собственной жизни (Деркач, 2004). Поскольку реализация своих возможностей активно происходит именно в профессиональной деятельности, в фокусе акмеологии – становление профессионализма в различных сферах. Карьера выступает как осознанное постоянное движение к осуществлению новых, более масштабных замыслов, результаты которых нужны не только самому человеку, но и всем людям.

Рассматривая профессиональное развитие личности как непрерывный процесс самопроектирования, Л. Митина (2005) выделяет три стадии, отличающиеся уровнем развития самосознания. На стадии *самоопределения* в рамках сопоставления «Я» и «Другого» происходит сознательный акт выбора, утверждение необходимости собственных изменений. На стадии *самовыражения* субъект соотносит свое поведение с мотивацией, которую реализует. На стадии *самореализации* актуализируется высшее, творческое «Я», формируется жизненная философия человека, осознается смысл жизни, своя общественная ценность.

А. Занковский (2008) подчеркивает аспект самореализации в деловой сфере как осуществление возможностей «Я» через собственные усилия и совместной деятельности с другими. Самореализация активизируется в отношении тех свойств человека, которые рационально и морально приемлемы, поддерживаются обществом. Вместе с тем личность «делает себя сама», поскольку способна осознавать и реализовать свою ценность, подниматься над обстоятельствами, иметь планы и цели деятельности, учитывать реальную ситуацию и отдаленные последствия.

Критерий самореализации входит в оценочную систему психики и отображает удовлетворенность общества личностью и удовлетворенность человека социальными условиями.

А. Ермолаева (2009) рассматривает систему идентификационных отношений «человек-профессия-общество». Реализация профессионала рассматривается не как самореализация, которая происходит внутри и в интересах субъекта, в соответствии с его внутренними оценками, а как реализация, обращенная вовне, осуществленная в форме профессиональных поступков, за которые уже социум оценивает, насколько ему подходит этот специалист, в какой степени он соответствует интересам и запросам мира.

Понятие самореализации связывает стремление человека к карьерному росту, укорененность в определенной социальной группе и одновременно сохранение собственного стиля деятельности и общения. Вхождение индивида в социум рассматривается как осознание своего «Я» и поиск наиболее адекватных групп профессиональной идентичности (Богатырева и Марцинковская, 2009). Осуществление самореализации расширяет рамки профессионального развития в процессе достижения цели. Если же социальные и профессиональные рамки самореализации сужаются (реально или в представлении человека), возможны различные пути развития, каждый из которых приводит к сужению пространства личностного роста.

О. М. Кокун (2013) выделяет ряд признаков профессиональной самореализации: выразительная потребность в профессиональном совершенствовании, наличие проекта собственного развития; удовлетворенность достижениями при непрерывной постановке новых целей; формирование жизненного профессионально пространства, идентификация с профессией, признание достижений профессиональным обществом, востребованность квалификации специалиста, его опыта и достижений; раскрытие личностного потенциала и способностей в профессии. Карьера понимается одновременно как цель, как потребность, перспектива, как процесс и результат. Этот феномен можно рассматривать как в абсолютном плане (соотнося его уровень с общими критериями), так и в относительном, который отражает степень реализации потенциала специалиста относительно его индивидуальных возможностей.

С другой стороны, профессиональная карьера является лишь одной из многих задач самореализации, которые человек решает в течение жизни: получает образование, создает семью, организует досуг и т.п. Различают взаимосвязанные явления социального, личностного, семейного, профессионального самоопределения, а также пере-самоопределения (Кудинов и Крупнов, 2008). Степень принятия профессионализации как жизненной задачи зависит от места, которое она занимает в структуре экзистенциальных ценностей и смыслов личности. Соотношения могут быть разными: от полного совпадения (вся жизнь в работе) до неприятия профессионализации как формы воплощения своей жизни. Ю. Поваренков (2011) отмечает прямое и обратное влияние: 1) профессионализация детерминируется динамикой жизненных циклов; 2) изменения, происходящие в ходе профессионального развития, могут перестраивать стиль индивидуализации личности; 3) между профессионализацией и жизнедеятельностью возможные отношения компенсации.

Современные украинские специалисты (Закатнов, Орлов, Злочевская, 2015) описывают карьеру как процесс, охватывающий жизненную перспективу личности, который регулируется четко поставленной целью формирования профессиональной траектории. Она выражается в совокупности видов производительной деятельности, которыми человек занимается с учетом общественных и личностных ценностей. Работа над карьерным проектированием предусматривает активную жизненную позицию, осознание индивидом того, что он сам выбрал профессиональный путь, а также наличие адекватных условий, возможностей закрепить свой социально-профессиональный статус.

В. Бискуп (2012) описывает согласование потребностей индивида в самовыражении с интересами общества как максимальное использовании его трудового потенциала. Это комплекс индивидуально окрашенных оценок в понимании человеком своего места в социальном пространстве на фоне объективно заданных критериев, определяющих направление жизненной активности. Поскольку в карьере пересекаются личностные и общественные интересы, критериями ее удачности является удовлетворенность личности жизненной ситуацией (субъективный критерий: как она воспринимает образ профессиональной жизни и собственную роль) и социальный успех. Подобную позицию занимает В. Шаповалов (2011), отмечая, что карьера – это движение и положение человека в системе социальных, экономических, деловых, имущественных отношений, обусловленные соотношением между его личностными позициями, ресурсами и социально-экономической ситуацией (внешними условиями в конкретный период жизненного пути). С. Даньшева, Ю. Журавлев и Д. Чередник (2015) рассматривают карьеру как мотивированный процесс, направленный на устранение дисбаланса между объективными требованиями производства и субъективной позицией личности в нем.

Таким образом, прогрессивное изменение профессиональных ролей в карьерных процессах представляет сбалансированное соотношение процессов внутреннего развития человека и внешнего движения в освоении социального пространства.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Карьера в современном обществе рассматривается как самоуправляемый биографический проект человека, что, с одной стороны, отражает модель его социального продвижения, а с другой стороны, процесс реализации собственных ценностей и личностного потенциала в профессиональной деятельности.

Несмотря на широкую освещенность в научном дискурсе, следует отметить неоднозначность понимания внутренних механизмов и внешних факторов карьеры – ее толкование как одновременно личного, организационного и профессионального проекта оказывается аморфным, лишенным четкого содержания и понятийных границ. Поэтому важной задачей ученого является сужение толкования феномена до минимально необходимого перечня существенных и конкретных признаков, пригодных для эмпирической фиксации. Проведенный теоретический анализ позволил нам выделить ряд конкретных проявлений и сущностных признаков профессиональной карьеры как социально-психологического феномена:

- это динамический процесс с последовательной сменой этапов (и одновременно, результат этого процесса), который тесно связан с социальной и профессиональной мобильностью,

- включает в себя расширение профессиональных компетенций (навыков, способностей, квалификационных возможностей), изменение социальных ролей и соответствующие трансформации личности;

- сопровождается социальным признанием, утверждением профессионального статуса личности;

- имеет различные траектории, чередование подъемов и спадов личностно-профессионального развития, может иметь нелинейный характер и охватывать несколько сфер жизнедеятельности человека;

- предусматривает самоуправление и самоорганизацию: осознанную позицию, образ себя в профессии, жизненное проектирование и активное приложения усилий (поведенческие проявления), направленные на собственный профессиональный рост;

- как и любой движение, в своей основе имеет противоречия (чаще всего, между осознаваемыми потенциалами человека и уровнем его достижений), что определяет качественные изменения деятельности и личности;

- имеет субъективные (удовлетворенность, полнота жизни, самореализация) и объективные критерии успеха. Субъективные параметры карьеры, обязательно преломляются через социальные стандарты и оценки значимой для личности референтной группы. В последнем случае мы предлагаем различать профессиональные стандарты, присущие конкретной профессиональном среде и общие социальные стандарты успеха.

- критерии успешности и достижения вершины карьеры меняются в течение всей жизни человека.

На основе проведенного анализа, можем дать операциональное определение профессиональной карьеры как феноменологически наблюдаемого процесса прогрессивного продвижения личности, что предусматривает целевую целенаправленную активность по изменению профессиональных ролей, повышение собственной компетентности и достижение значимых результатов деятельности. Успешная карьера позволяет реализовать личностно-профессиональный потенциал, добиться признания собственной самоценности и значимости для других людей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Алексенцева-Тімченко, К. С. (2007) *Соціальні умови формування успішної кар'єри* (кандидатська дисертація). Одеський національний уныверситет ім. І. І. Мечникова, Одеса, Україна.

[2] Балабанова, Л. В., Сардак, О. В. (2011). *Управління персоналом*. К: Центр учбової літератури.

[3] Біскуп, В. С. (2012) Теоретичний аналіз змісту поняття «кар'єра» з позицій суспільно-гуманітарних дисциплін. *Вісник Львівського університету. Серія соціологічна,* 6, 217-226.

[4] Богатырева, О. О., Марцинковская, Т. Д. (2009). Профессиональная самореализация в пространстве личностного развития. *Психологические исследования*, 1(3). Режим доступа : http://psystudy.ru

[5] Богдан, Н. Н. (2009). *Управление карьерой*. Новосибирск: Изд-во СибАГС.

[6] Бодалев, А. А., Рудкевич, Л. А. (2003). *Как становятся великими или выдающимися?* М: Изд-во Института психотерапии.

[7] Даньшева, С. О., Журавльов, Ю. В., Череднік, Д. Л. (2015). *Освіта для кар'єри: на шляху до формування професійно мобільного фахівця.* Варшава: Diamond trading tour.

[8] Деркач А. А. (2004). *Акмеологические основы развития профессионала*. М: Изд-во МПСИ; Воронеж: НПО.

[9] Десслер, Г. (2004). *Управление персоналом*. М: БИНОМ.

[10] Дик ван, Р. (2006). *Преданость и идентификация в организации*. Харьков: Гуманитарный центр.

[11] Дружилов, С. А. (2012) Обобщенный (интегральный) подход к обеспечению становления профессионализма человека. *Психологические исследования*, 1(21). Режим доступа: http://psystudy.ru

[12] Закатнов, Д. О., Орлов, В. Ф., Злочевська, Л. С. (2015). *Педагогічні технології підготовки учнівської молоді до вибору й реалізації професійної кар'єри*. К: ІПТО НАПН України.

[13] Занковский, А. Н. (2008). *Психология деловых отношений*. М. : Изд. центр ЕОАИ.

[14] Зеер, Э. Ф. (2007) *Психология профессионального развития* (2-е изд.) М: Академия.

[15] Ермолаева, Е. П. (2009). *Психология реализации профессионала в условиях социально-экономических изменений* (докторская диссертация). Институт психологии РАН, Москва.

[16] Иванцевич, Д. М., Лобанов, А. А. (1994) *Человеческие ресурсы управления.* М: Дело.

[17] Кибанов, А. Я. (2005) *Управление персоналом организации* (3-е изд.). М: ИНФРА-М.

[18] Киселева, Е. В. (2010) *Планирование и развитие карьеры*. Вологда: Легия.

[19] Кови, С., Колосимо, Дж. (2013). *Правила выдающейся карьеры*. М: Манн, Иванов и Фербер.

[20] Климов, Е. А. (2004). *Психология профессионального самоопределения.* М: Академия.

[21] Климов, Е. А. (2003). *Пути в профессионализм (Психологический взгляд)*. М: Московский психолого-социальный институт: Флинта.

[22] Кокун, О. М. (2013) Життєве та професійне самоздійснення як предмет дослідження сучасної психології. *Практична психологія та соціальна робота*, 9, 1-5.

[23] Кудинов, С. И., Крупнов, А. И. (2008). Системная модель самореализации личности. *Вестник РУДН, Серия «Психология и педагогика»*, 1, 28-36.

[24] Макеев, С. А. (1999). Социальная мобильность и идентичности в структурной перспективе. *Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу суспільства* (с. 9-14). Харків: Вид. центр ХНУ ім. В.Н. Каразіна.

[25] Малинин, Е. Д. (2004). *Философия жизненного успеха. Практическое руководство* (2-е изд). М: Изд-во МПСИ ; Воронеж: МОДЭК.

[26] Маркова, А. К. (1996) *Психология профессионализма*. М: Международный гуманитарный фонд «Знание».

[27] Митина, Л. М. (ред.). (2005). *Личность и профессия: психологическая поддержка и сопровождение*. М: Академия.

[28] Молл, Е. Г. (2012). *Управление карьерой менеджера*. СПб: Питер. Режим доступа: http://www.universalinternetlibrary.ru/book/46402/ogl.shtml

[29] Панченко, С. М. (2013) Психологічні особливості дорослої людини як суб'єкта навчання. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України,* Вип. 3. Режим доступу: http://irbis-nbuv.gov.ua.

[30] Перерва, П. Г. (2009). *Трудоустройство без проблем (искусство самомаркетинга)*. Харьков: Фактор.

[31] Поварёнков, Ю. П. (2011). Положения системогенетической концепции профессионального становления и реализации субъекта труда. *Человек. Сообщество. Управление,* 1, 84-99.

[32] Почебут, Л. Г., Чикер, В. А. (2002). *Организационная социальная психология*. СПб: Речь.

[33] Пряжников, Н. С. (2007). *Профессиональное самоопределение: теория и практика*. М: Академия.

[34] Рикель, А. М. (2012). Некоторые аспекты социально-психологической проблематики успеха. *Вестник Моск. ун-та. Сер. 14. Психология*, 1, 41-48.

[35] Симончук, О. В. (2000) *Міжпрофесійна мобільність та зміна соціальної ідентичності* (кандидатська дисертація). Інститут соціології НАНУ, Київ, Україна.

[36] Сингаївська, І. В. (2014). Аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення проблеми професійної успішності. *Актуальні проблеми психології. Т.*

1: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія (Вип. 41, с. 168-176). К: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України.

[37] Сингаївська І. В. (2015) Проблема оцінки професійної успішності викладача вищого навчального закладу. *Психологічні перспективи. Збірник наукових праць Східноєвропейського нац. університету імені Лесі Українки,* 26, 264-274.

[38] Сургунд, Н. (2016) Особистісний вибір у контексті подолання криз професійного розвитку на основі професійної мобільності: синергетичний аспект. *Педагогіка і психологія професійної освіти*, 4, 109-119.

[39] Тихомандрицкая, О. А., Рикель, А. М. (2010) Социально-психологические факторы успешности карьеры. *Психологические исследования*: электрон. науч. журн., 2010, 2(10). – Режим доступа: http://psystudy.ru

[40] Толочек, В. А. (2006). *Современная психология труда*. СПб: Питер.

[41] Траверсе, Т. М. (2004) *Психологія праці*. К: Ін-т післядипломної освіти КНУ ім. Тараса Шевченка.

[42] Тульчинский, Г.Л. (1990). *Разум, воля, успех. О философии поступка*. Л: Изд-во ЛГУ.

[43] Тичина, І. М. (2009). *Професійна переорієнтація випускників вищих навчальних закладів як чинник особистісного самоздійснення* (кандидатська дисертація). Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Івано-Франківськ, Україна.

[44] Хаммер, Я. С. (2008). Профессиональный успех и его детерминанты. *Вопросы психологии*. 4, 147-153.

[45] Чернышев, Я. А. (2007). Понятие «профессиональная карьера»: сущностно-содержательная характеристика. *Мир психологии*, 4, 257-267.

[46] Шаповалов, В. К. (2011) Социологическая интерпретация карьеры как социального процесса. *Вестник Северо-Кавказского государственного технического университета*, 3 (28), 151-156.

[47] Яровых, Ю. В. (2014). Карьерный рост педагога: типологизация, проблемы, перспективы. *Вестник ТГПУ*, 5 (146), 13-17.

[48] Haidt, J. (2006). *The Happiness Hypothesis: finding modern truth in ancient*. – NY: Basic books. Retrieved from http://www.happinesshypothesis.com.

[49] Hall, D.T. (1976). *Career in organizations*. CA: Goodyear, Pacific Palisades.

[50] Kuijpers, M., Scheerens, J. (2006). Career competencies for the modern career. *Journal of Career Development*, 32, 303-319.

[51] Parker, P. (2002) Working with the intelligent career model. *Journal of Employment Counseling,* Vol. 39, 83-96.

[52] Zuckerberg, M. (2017, May 25). *Harvard Commencement* [Web log post]. Retrieved from https://www.facebook.com/notes/mark-zuckerberg/harvard-commencement-2017/10154853758606634/?pnref=story

UDC 338

МИНИМУМ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРИ ПОИСКЕ ПУТИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Наиль Исрафилов[1], Дмитрий Гвоздарев[2]

[1] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, nti2009@yandex.ru

[2] Санкт-Петербургский государственный аграрный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация, gdagd2303@rambler.ru

Аннотация: *В данной статье рассматривается проблема раскрытия основных путей организации и развития малого бизнеса при очень незначительном финансировании извне или при полном его отсутствии [2, с. 180-186].В статье раскрывается проблема иобосновывается идея минимизации затрат на создание бизнеса. Выделяются и описываются характерные особенности каждого из четырех вариантов развития.Первый путь: обратиться в структуры поддержки предпринимательства за содействием в использовании различных государственных специальных программ поддержки малого бизнеса. Второй: начать с нуля самостоятельно развитие и становление бизнеса, основанного на собственной идее. Третий: покупка готового (существующего) бизнеса. И четвертый: организация собственного бизнеса с использованием торговой марки и технологии известной компании, т.е.использование франчайзинга. В статье раскрыты преимущества и недостатки каждого варианта организации и развития малого бизнеса с предоставлением возможности нашему читателю выбора наиболее приемлемого для него пути.*

Ключевые слова: *малый бизнес, свое дело, организация, бизнес-идея, пути развития, оценка*

1. ВВЕДЕНИЕ И СУЩНОСТЬ

Сегодня люди и организации, начинающие вести предпринимательскую деятельность, вынуждены снижать затраты на создание малого бизнеса.В связи с чем рассматривается проблема раскрытия основных путей организации и развития малого бизнеса при очень незначительном финансировании извне или при полном

MINIMUM FINANCING FOR SEARCHING FOR BUSINESS DEVELOPMENT

Nail Israfilov[1], Dmitriy Gvozdarev[2]

[1]Saint-Petersburg State Agrarian University, Saint-Petersburg-Pushkin, Russian Federation, nti2009@yandex.ru

[2]Saint-Petersburg State Agrarian University, Saint-Petersburg-Pushkin, Russian Federation, gdagd2303@rambler.ru

Abstract: *Disclosed are the main ways the organization and development of small business with very little outside funding or its absence, that is expected to minimize the cost of business creation. The first way: contact the business support structure for assistance in the use of various special state support of small business programs. The second is to start from scratch on their own development and growth of the business, based on his own idea. Third, the purchase of finished (existing) business. And the fourth: the organization of their own business using the trademark and technology well-known company, ie the use of franchising. Reveals the advantages and disadvantages of each option, the organization and development of small businesses with the possibility of our readers choose the most suitable way for him.*

Keywords: *small business, a business, an organization, a business idea, the development, evaluation*

его отсутствии. Дать старт своему делу на территории Санкт-Петербурга можно несколькими способами.

2. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Первый путь становления бизнес-деятельности на территории Санкт-Петербурга предполагает получение поддержки от государства. Сюда относятся, в частности, гранты на начало своего дела, которые предоставляются по разным государственным программам. Также можно участвовать в инициативах по снижению энергопотребления в структурах среднего и малого бизнеса. В-третьих, государство субсидирует часть затрат предпринимательских субъектов, чья продукция полностью или частично экспортируется в другие страны. Можно компенсировать расходы на закупку техники и других основных средств по лизинговым договорам. Наконец, в Санкт-Петербурге запущена и реализуется программа по предоставлению ссуд коммерческими финансовыми учреждениями малому предпринимательству на выгодных условиях. Каждый год на реализацию данной программы выделяются средства из бюджета, которые осваиваются на 100%.

Выбирая второй путь развития собственного дела, необходимо подготовиться начать самостоятельно с нуля становление бизнеса, основанного на своей идее. Бизнес, в основе которого лежит бутстрэппинг, означающий или полное отсутствие первоначального капитала, или привлечение извне внешних инвесторов, предполагает возможность использования каких-то незначительных собственных наличных денегс целью приобретения, например, канцелярских принадлежностей или аренды (лизинга) основных средств. При этом собственные вложения могут быть более крупными, например, при открытии закусочной или кафе и менее крупными – при организации маленькой экономкласса парикмахерской или солярия или небольшого рекламного бизнеса «на асфальте». Поэтому рассмотрим несколько вариантоворганизации малого бизнеса по второму пути.

Наверняка найдется мало людей, знающих о не малой государственной сумме субсидирования - 58800 рублей для мотивации привлечения людей к занятию предпринимательствомс целью открытия и регистрации собственного малого предпринимательства.Чтобыполучитьэтиденьги,заявителюдостаточнопредоставить описание бизнес-идеи и пошаговый бизнес-план её реализации. По состоянию на 1 февраля 2017 года получить эту субсидию нельзя в большинстве регионов в России, но некоторые субъекты продолжают развивать предпринимательство и выдавать деньги. Также субъекты малого предпринимательства всегда могут рассчитывать на возврат средств, уплаченных в качестве пошлин за регистрацию в государственных органах.

Сделаем предположение, что вам удалось получить государственную субсидию в размере 58,8 тысяч рублей. Для этого вам обязательно нужно было не иметь официального места работы в период, предшествующий получению субсидий. Если ваш бизнес предоставляет рабочее место для человека, который также ранее был безработным, то вы можете получить от государства еще одну субсидию в том же размере. До того момента, как от уполномоченного государственного органа не придёт положительный вердикт о выдаче средств, не начинайте работы

по регистрации бизнеса. Сначала нужно отправиться в ближайший центр занятости и узнать, действует ли в конкретном регионе программа поощрения предпринимательства. Как говорилось выше, ее может и не быть (в зависимости от субъекта Федерации, на территории которого планируется осуществлять деятельность), однако предприниматель в любом случае сможет рассчитывать на возврат средств, потраченных на регистрацию. Опыт предыдущих лет показывает, что этим нужно заниматься в начале очередного года: во второй половине года средства могут закончиться, и на этом основании города не выплатят деньги. Если вы зарегистрируетесь в центре занятости как безработный, то впоследствии получите от этого учреждения субсидию.

Как только средства будут получены, начинается отсчёт трёхмесячного срока, в течение которого предприниматель должен передать в Центр занятости свидетельства, подтверждающие, что деньги были израсходованы по назначению. Рассматриваемая субсидия не имеет статус дохода, вопреки взглядам налоговых служб (это объяснено в письме Министерства финансов Росси йской Федерации № 03-11-11/224 от 27 августа 2010 года) [4]. Однако практика показывает, что многие ИФНС всё равно предъявляют требование заплатить налог, поскольку считают, что субсидия – это доход, сформировавшийся не в результате предпринимательства. Если предпринимателю удастся доказать, что средства было израсходованы целенаправленно, то ему может прийти требование заплатить налог, взимаемый с прибыли. Причём требование уплатить налог может быть предъявлено ИФНС вне зависимости от того, на какой форме налогообложения находится бизнес: при ОСНО уплачивается налог, взимаемый с доходов физлиц, при УСН доход включается в состав других доходов, и даже при ЕНВД ИФНС предъявляет свои требования.

Из-за этого моментальный переход на УСН – лучший вариант для предпринимателя. Необходимо помнить, что за помощь материального характера нужно будет предоставить отчёт в ИФНС, предоставив в её отделение чеки (как кассовые, так и товарные). Также нужно не забывать, что субсидия, предоставляемая центром занятости, распространяется лишь на тех людей, которые раньше являлись безработными, зарегистрированными соответствующим образом.

Выбирая третий путь развития собственного малого бизнеса необходимо принять решение о покупке готового (существующего) бизнеса. На что здесь необходимо обратить внимание? Главное: как купить готовыймалый бизнес и при этом не разориться?Что интересно, даже с малым бизнесом возникает какмножество проблем (недостатков), так и преимуществ.

Во-первых, приобрести готовый бизнес легче, чем создавать деятельность с нуля. В этом случае выстраивание системы бизнес-процессов будет основываться на уже имеющихся финансировании и материальной базе.Предприятием за время его деятельности будет накоплен опыт, на который можно ориентироваться, чтобы не допустить ошибок. Во-вторых, схема функционирования бизнеса отлажена и известна. В-третьих, обучение является более доступным. В-четвертых, приобретатель бизнеса полностью контролирует его стратегическое развитие. В-пятых, есть возможность, проанализировав данные за предыдущие периоды деятельности, понять, в чём заключались достижения и провалы.

Если с преимуществами всё понятно, то перечислим проблемы или недостатки: во-первых, проблемы передачи собственности; во-вторых, сложности с деньгами на покупку; в-третьих, трудности с внедрением существенных изменений в организации (фирме); в-четвертых, сложности с поиском новых возможностей; в-пятых, скрытые проблемы предыдущего (бывшего) владельца. Поскольку приобретая готовый бизнес, покупатель рискует получить «вдогонку» массу неприятных проблем в лице прямого соперничества непосредственно с прежними хозяевами либо вплоть до скрытого их противодействия вместо добросовестности. Также предыдущие владельцы могут не придерживаться принципа «duediligence», который предписывает, что об объекте собственности нужно формировать объективное представление [1,С. 24-26; 6, 228 с.]. Этот принцип касается и покупок (инвестирования), которые связаны с рисками. Как уйти от действий этих «не чистых на руку» людей, приобретая готовый бизнес?

И во главе угла стоит предпринимательский риск. Предположим возникновение следующей ситуации: приобретатель готового бизнеса, который не обладает достаточными для хорошего ориентирования на рынке знаниями и раньше не занимался предпринимательской деятельности не решается заняться делами, которые были бы для компании необходимыми и верными, и в результате такого бездействия процветающая ранее фирма становится на грань несостоятельности (банкротства) [3, С. 125-129; 5, 238 с.]. И вот здесь-то как раз необходима помощь прежнего владельца бизнеса, замотивированного на его сопровождение, добиться которого возможно за депонировав на срок один-два квартала не более 6-й либо не менее 10-й доли стоимости контракта. Не производя окончательного расчета по сделке при уклонении бывшего владельца от помощи, он рискует не получить этой суммы. Депозит может, и будет служить гарантом исполнения этих и некоторых других обязательств контракта.

Другим риском при покупке готового бизнеса является возможность появления уже после смены собственника вне балансовых «забытых» финансовых обязательств организации. Ранее упоминавшийся депозит и в данном случае будет служить гарантом «отсутствия забывчивости» компаньона-продавца на тот же срок - полгода. А уже для обеспечения запрета недобросовестной, нечестной конкуренции необходимо пролонгировать действие депозита на полтора-два года, закрепив эти пункты контракта письменным отказом продавца готового бизнеса от непосредственной прямой конкурентной борьбы с его покупателем на тот же срок.

Выбирая четвёртый путь развития собственного бизнеса, предполагается возможность организации его (собственногобизнеса) с использованием торговой марки и технологии известной продвинутойкомпанииили другими словамииспользования франчайзинга, предусматривающего покупку франшизы (договор или соглашение) между известной крупной продвинутой компанией и малым предприятием. Франшизный договор – аренда марки или бренда. Арендатор, заключающий договор франшизы, может использовать в своих целях (то есть для получения дохода) репутацию, технологии и наработки бренда, у которого была приобретена франшиза. Под термином «франчайзинг» понимается процесс приобретения франшизы, согласования условий договор сторонами. Иначе говоря, франшиза имеет статус объекта франчайзинга. Соглашение о франчайзинге заключается между франчайзи (организацией или человеком, покупающими

франшизу) и франчайзером (предприятием, продающим право использовать свой бренд). Купив франшизу, покупатель получает набор документов, подтверждающий наличие у него права использовать ноу-хау, торговые знаки, программное обеспечение, бренды и логотипы франчайзера.

В соглашениях о франчайзинге всегда указывается тип оплаты франшизы. Существует два вида оплаты франшизы – пашуальный (франчайзи вносит деньги один раз и затем пользуется франшизой неограниченно), роялти (франчайзи переводит средства франчайзеру постоянно, при этом их размер высчитывается как процент от дохода, сформированного вследствие использования бренда).

Продавцы франшиз заинтересованы в том, чтобы их франчайзи достигали больших успехов в продажах. Этот интерес особенно велик, когда соглашение о франчайзинге заключается в форме роялти. В таких случаях франчайзеры нередко помогают своим франчайзи вести бизнес.

Система франшиз – выход для предпринимателей, у которых есть материальные возможности для создания и ведения своего бизнеса, но нет уверенности в том, что это удастся сделать. Управляя франшизным заведением, начинающий бизнесмен получат неоценимый опыт. Также франшизные договоры имеют и другие плюсы для франчайзи: постоянный поток клиентов, рекомендации от руководства франчайзера, использование отлаженной системы бизнес-процессов. Согласно статистике, менее 5% предпринимателей, купивших франшизу известного бренда, не достигают успеха.

Недостаток франшизной системы – снижение конкуренции. На первый взгляд, это хорошо для франчайзи: на ближайшей территории вокруг его торговой точки точно не будет заведений этого же бренда, и все покупатели будут обращаться к нему. Однако по мере приобретения опыта управления бизнесом франчайзи будет генерировать идеи, как улучшить бизнес. Но франшизные договоры часто не дают возможность — это сделать, предписывая покупателю франшизы действовать четко по шаблону. Из-за этого бизнес может стагнировать и не развиваться в том направлении, в котором желает франчайзи. Главным же недостатком франшизы является её стоимость – она настолько высока, что далеко не все франчайзи способны окупить её. Однако всегда есть возможность если не уменьшить цену франшизы, то хотя бы сделать условия, на которых оплачивается ее использование, более приемлемыми для франчайзи.

У большинства субъектов малого предпринимательства нет стандартов, по которым они бы могли работать. Это является недостатком таких компаний. Те, кто создаёт бизнес с нуля, возможно, и не нуждаются в стандартах, однако в случае необходимости они не смогут продать свой бизнес – потенциальному новому собственнику будет непонятно, как им управлять. Он должен знать, в каком направлении развивается компания. И для этого ему нужна документация о лучших практиках компании и её политике. Также при покупке готового бизнеса нужно учитывать, что непосредственно после его приобретения могут возникнуть крупные расходы. У продавца следует уточнять, возникнут ли такие расходы и сколько средств на них придется потратить.

В малом бизнесе такой актив, как деловые связи, обычно не ценится. Однако именно они помогают компаниям завязывать стратегическое партнёрство с крупными клиентами. Из-за этого те, кто покупает бизнес и нарушает структуру

имевшихся у него связей, вынуждены выстраивать её заново, что в лучшем случае приведёт к замедлению темпов его развития, а в худшем – к краху компании. Также нужно учитывать, что организации из разных сфер деятельности требуют разных по масштабам финансовых вливаний. Например, бизнес в сфере технологических разработок требует значительных капиталовложений. А компании по консалтингу способны функционировать почти без финансирования [3, С. 125-129].

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Условия для ведения малого бизнеса на территории Российской Федерации нелегки. Государство осуществляет разнонаправленную деятельность: с одной стороны, важность малого бизнеса постоянно декларируется на самом высоком уровне, составляются программы развития, с другой стороны, контролирующие структуры зачастую не позволяют бизнесу развиваться. Федеральная власть в лице Президента и Правительства РФ помогают бизнесу развиваться, а представители муниципальной власти и государственных структур на местах часто работают в обратном направлении. Из-за этого в России возникла уникальная ситуация: больше всего малому бизнесу противодействует та власть, которая находится ближе всех к нему.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

[1] Шестаков Д.С., Исрафилов Н.Т. (2015). К вопросу о применении процедуры финансового оздоровления в делах о несостоятельности сельскохозяйственных организаций. Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. № 10-2. С. 24-26.

[2] Исрафилов Н.Т. (2017). Сравнительный анализ вариантов организации и развития малого бизнеса на основе минимизации затрат//Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. №2. С. 180-186.

[3] ИсрафиловН.Т. (2014). Essence and problems of modern management consulting. Всборнике: Science, Technology and Higher Education materials of the VI International research and practice conference. Westwood, Canada. С. 125-129.

[4] Письмо Минфина РФ от 27.08.10 № 03-11-11/224 [Электронный ресурс] // Российский налоговый портал: [сайт] URL: http://taxpravo.ru/zakonodatelstvo/statya-113091-pismo_minfina_rf_ot_27_avgusta_2010_g_n_03 (дата обращения: 21.03.2017).

[5] Радыгин А. Д., Гонтмахер А. Е., Кузык М. Г. (2015). Институт банкротства: становление, проблемы, направления реформирования. М.: ИЭПП-CEPRA, 238с.

[6] Радыгин А.Д., Гонтмахер А. Е., (2014). Межераупс И. В., Турунцева М. Ю. Экономико-правовые факторы и ограничения в становлении моделей корпоративного управления. М.: ИЭПП, С. 228.

UDC 502.131.1
316.334.5

MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Bojana Ivanković

Tehno Vinča d.o.o Beograd, Srbija, bojana.ivankovic@tehnovinca.com

Apstrakt: *Ostvarivanje poslovnog uspeha kompanije zavisi od ljudi koji u njoj rade i koji treba da se trude da budu bolji i drugačiji od drugih, primenjujući savremene tehnologije da taj uspeh ostvare. Ljudi, kao najvažniji resurs svake organizacije i upravljanje njihovim mogućnostima i ponašanjem je proces koji je veoma kompleksan i odgovoran i kojim treba upravljati na mudar i human način. Aktivnosti koje su uključene u proces upravljanja ljudskim resursima mogu direktno da utiču, pozitivno ili negativno, na performanse jedne organizacije. Da bi se proučili svi principi zaposlenosti u organizaciji, primena menadžmenta ljudskih resursa kao oblasti nauke je od ključnog značaja. Menadžment ljudskih resursa, kao upravljačka funkcija sprovodi niz aktivnosti u organizaciji, od planiranja, preko vođenja i kontrole, pa samim tim direktno utiče na zaposlene. Ova naučna disciplina se posebno dinamično počela razvijati osamdesetih godina, modifikujući se i nadograđivajući , pod uticajem demografskih i globalizacijskih promena, ekonomskih promena i promena radnog zakonodavstva,kao i razvojem savremenih tehnologija, a naročito IT sektora.*

Ključne reči: *ljudski resursi, savremene tehnologije, IT sektor, uspeh, organizacija*

1. UVOD

Početak primene i razvoja menadžmenta ljudskih resursa se vezuje za drugu polovinu 18.veka kada su ručnu proizvodnju počele zamenjivati parne mašine,odnosno kada je počela nastajati industrijska revolucija. Za nju je bilo karakteristično što se sa ručne proizvodnje prelazilo na mašinsku. Počela je proizvodnja gvožđa, upotreba snage vode i pare, kao i uglja umesto drveta. Sve su to bili snažni efekti koji su uticali na povećanje zaposlenosti. Tempo društvenih i ekonomskih promena je naglo porastao. Tokom Prvog svetskog rata, mnogi univerziteti u Americi počinju da organizuju kurseve za personalni menadžment. Kasnijim razvojem menadžmenta, tokom četrdesetih godina prošlog veka, slabi uloga pojedinca kao personalnog menadžera, a jača industalizacija, što dovodi do disbalansa prakse sa jedne, i teorije sa druge strane.

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Bojana Ivankovic

Tehno Vincha, Belgrade, Serbia, bojana.ivankovic@tehnovinca.com

Abstract: *Achieving the business success of a company depends on the people working in it and who should strive to be better and different from others, applying modern technologies to achieve this success. People, as the most important resource of each organization and managing their capabilities and behavior, is a process that is very complex and responsible and needs to be managed in a wise and humane way. Activities that are involved in the human resources management process can directly affect, positively or negatively, the performance of an organization. In order to examine all the principles of employment in the organization, the application of human resources management as a science field is crucial. Human Resource Management, as a management function, carries out a series of activities in the organization, from planning, through management and control, and thus directly affects employees. This scientific discipline began to develop particularly dynamically in the 1980s, modifying and upgrading, under the influence of demographic and globalization changes, economic changes and changes in labor legislation, as well as the development of modern technologies, and especially the IT sector.*

Keywords: *human resources, modern technologies, IT sector, success, organization*

Menadžment ljudskih resursa je disciplina novijeg datuma, i korišćenje ovog imena se vezuje za sedamdesete i osamdesete godine prošlog veka, pod uticajem američke literature.

To nije samo poslovna funkcija koja je veoma važna, već jedna od osnovnih upravljačkih funkcija u određenoj organizaciji. „Uloga koju imaju organizacione celine za ljudske resurse najbolje se može objasniti postavljanjem glavnih ciljeva koje ova tela treba da dostignu u ime organizacije kao jedinke ili uz pomoć drugih odeljenja...sugeriše i jednu drugačiju filosofiju koja se tiče izvršavanja organizacionih aktivnosti orjentisanih na same ljude, filosofiju koja je za savremenu organizaciju efektivnoja od tradicionalnog personalnog menadžmenta." (D.Torrington, L. Hall, S.Taylor, 2004.)

Menadžment organizacije, u savremenim uslovima, kada su promene dinamične i pažljivo ih treba pratiti, treba da sagleda potencijale i resurse kojim raspolaže, i pokuša da umanji ili neutrališe loše individualne osobine, a vrednosti koje su značajne i koje će doprineti uspehu, prepozna i usmeri ih na pravi način. Upravljanje ljudskim resursimana najvišem nivou upravljanja organizacijom ima strateški značaj u ostvarivanju organizacionih i interesnih, posebnih i pojedinačnih ciljeva. Cilj koji je opšti za sve organizacije je organizacioni uspeh koji se postiže korišćenjem ljudskih potencijala. Veoma je važna pozitivna klima i uslovi, kao i usklađeni odnosi između menadžera i zaposlenih, gde je najbitniji timski rad, uzajamno poverenje i saradnja. Interno i eksterno okruženje su stalno u dinamičnom razvoju, pa se od menadžmenta očekuje da se efikasno prilagodi takvom okruženju. Veoma je važno zadovoljstvo zaposlenih i ciljevi pojedinca pri ostvarivanju ciljeva preduzeća, jer samo zadovoljan zaposleni pruža svoj maksimum. Menadžeri koji su zaduženi za ljudske resurse bi trebalo da obrate pažnju da se stvori ravnoteža između ciljeva organizacije i ciljeva pojedinca.

Analizirajući radni učinak pokazalo se da zaposleni koji nije zadovoljan radnom atmosferom i statusom u organizaciji u kojoj radi, nije motivisan dovoljno kako bi ostvario rezultate koji se od njega očekuju i ispunio ciljeve koji su mu postavljeni.

„Na radnom mestu ciljevi se najčešće vezuju za individualne performanse ili rezultate zaposlenih, poželjan nivo produktivnosti i kvaliteta, satisfakciju zaposlenih i u drugom roku podsticanje njihove lojalnosti organizaciji. Na organizacionom nivou ciljevi upravljanja ljudskim resursima su vezani za povećanje prosečne produktivnosti, unapređenje kvaliteta radnih uslova u organizaciji, opstanak na tržištu kroz stvaranje konkurentske prednosti i fleksibilnost, rast i razvoj organizacije i profitabilnost poslovanja." (Biljana Bogićević Milikić, 2011.)

Komunikacija je aktivnost i jedna je od osnova menadžmenta ljudskih resursa. Pored standardne definicije komunikacije kao davanje ili razmena informacija,ona je mnogo više od toga- ona pokreće,utiče, podstiče razmenu informacija, čime se stvara i nadograđuje okruženje. Komunikacija je osnov razmena informacija međusobno u organizaciji ili izvan nje. Kod ove aktivnosti ne komunicira se samo idejama, već ona uključuje mnoge druge komunikacione procese, u koje spadaju percepcija, očekivanje, razni zahtevi.

Načini komuniciranja mogu biti različiti, i to je veština koja koja se vremenom i iskustvom može uvežbati do perfekcije.Moderna komunikologija je mlada nauka, čiji koreni leže kako u društvenim naukama kao što su psihologija i filozofija, tako i u retoričkim veštinama.

Kada se govori o komunikaciji , sa jedne strane je pošiljalac, a sa druge primalac informacije. Najvažnije u ovom odnosu je da informacija bude pouzdana i proverena. Problem nastaje kada se informacija ne razume na odgovarajući način ili shvati pogrešno, pa se ko-

munikacija odvija sa dozom napetosti i nerazumljivo, što može dovesti do konflikta. Zato je veoma važno da se informacija razume na pravi način, odnosno njen sadržaj, koji može da se prenosi između dve osobe i grupno.

Dinamika komunikacije je veština onoga ko se javno obraća, i za nju je najvažniji način izlaganja i bogatstvo ideja. Uvek je bolje ako informacije mogu da se prenesu kvalitetno sa što manje reči, tako da je za ovu aktivnost neophodna priprema, koja sadrži plan.

Dobra razmena informacija i kvalitetna komunikacija je veoma važna kada je proces odlučivanja u pitanju, kao i poboljšanje radnog učinka i razvojem većeg poverenja u organizaciji. Komunikacijske poruke se mogu preneti putem više metoda, a najčešće je to verbalna komunikacija.

Savremena tehnologija je razvila i vid komunikacije putem informacionog sistema koja se veoma često i lako primenjuje.

Komunikacija može biti formalna i neformalna. Formalna je ona koja se prenosi tačno utvrđenim kanalima i formalnog je tona. Neformalna komunikacija je komunikacija koja se odvija između ljudi koji razgovaraju o različitim temama, koje ne moraju biti formalne. One izražavaju lične stavove, i ne moraju biti tačne. Ovakva forma može imati negativan uticaj na organizaciju, zato što može dovesti do razmimoilaženja ciljeva pojedinca i ciljeva organizacije, što za posledicu može imati ispoljavanje nedostataka i konflikata, pa ga mnogi smatraju opasnim zbog lošeg uticaja na moral i radnu atmosferu zaposlenih. Nezvanične informacije se mogu prenositi u vidu glasina o nekoj nezgodi, smanjenju plata, povišice za pojedinca koja nije realizovana i sl.

Najčešći vid komunikacije u preduzeću je u vezi sa obavljanjem svakodnevnih poslova i zadataka. Najvažnije je da tekući poslovi budu jasno definisani, usklađeni, kako bi se lako i pravilno shvatili. Nalozi i uputstva treba da budu što je moguće kraći i koncizni.

Komunikacija može biti i o opštim pitanjima vezanih za rad i organizaciju rada i može uticati na porast radne efektivnosti. Zaposleni u organizaciji imaju potrebu za međusobnim razgovorom, tokom kojeg zadovoljavaju svoje socijalne i emocionalne pobude. Njihov stil komunikacije je najčešće verbalan, koji se prenosi govorom. Mogu komunicirati i pisanim vidom, koji se ogleda u izveštajima i memorandumima.

Komunikacija može biti i neverbalna. Ona se ogleda u govoru tela, gestikulacijom očima i rukama,izrazima usta, i često se smatra veoma značajnom, jer se iz nje vidi prava suština.

Dobar menadžer zna uspešno da vodi zaposlene, a da bi to postigao mora da ima sposobnost efikasne komunikacije, da pravilno razmišlja i upravlja emocijama, da šalje i prima informacije. Organizacione promene su faza procesa menjanja u jednoj organizaciji, gde komunikacija igra veoma važnu ulogu u kojoj obaveštava zaposlene da je započet proces promene i šta on podrazumeva. Tako se identifikuju eventualna pitanja i podiže svest o usklađenosti promene sa principima i strategijom.

Problemi u komuniciranju nisu česta pojava, ali se mogu javiti i imati različite efekte na organizaciju. Ne doživljavaju svi ljudi, sve informacije pravilno i na isti način. Različite poruke se mogu različito tumačiti, pogotovu ako je prisutan nedostatak vremena. Komunikacijske greške mogu dovesti do lošeg upravljanja, a one se najčešće ogledaju u verovanju da što se informacija uspe duže sačuvati u tajnosti, može biti prevedena u formalne okvire. Takodje, nepotpune i slabo objašnjene informacije mogu stvoriti nesporazume između viših i nižih nivoa menadžmenta, pogotovo ako ih očekuju zaposleni koji su bilo zajednički

uključeni u neki projekat. Stoga se zaključuje da razmena informacija između viših i nižih nivoa mora biti stalna.

2. PODELA RADA U SEKTORU LJUDSKIH RESURSA

Menadžer koji je svestan svoje odgovornosti prema zaposlenima treba da zna da poboljšanjem uslova i položaja zaposlenog, kao i njegove motivacije za rad direktno utiče na njegov učinak i postizanje očekivanih rezultata.

Tokom vremena, ova naučna oblast se menjala, odnosno menjao se značaj različitih aktivnosti kao primarnog fokusa, počevši od raznih vrsta tehnologija proizvodnje, preko uslova rada, individualne razlike i efikasnosti, do međuljudskih odnosa, nivoa produktivnosti, kao i kvaliteta i prilagodljivosti. Organizacija prepoznaje nekoliko vrsta okruženja:

-ekonomsko
-socijalno
-političko
-tehnološko

Aktivnosti koje čine upravljanje ljudskim resursima su: analiza i planiranje ljudskih resursa, regrutacija, selekcija kandidata, obuka i razvoj zaposlenih, ocenjivanje radnog učinka, nagrađivanje, zaštita zdravlja i bezbednosti na radu.

Analiza obuhvata prikupljanje odgovarajućih činjenica o poslovima koje treba obavljati i definisanje konkretnih znanja i sposobnosti potrebnih za obavljanje te vrste posla. Analiza obuhvata i sagledavanje radnih uslova u kojima se obavlja određeni posao , kao i određivanje poželjnih fizičkih i psihičkih osobina koje kandinat treba da poseduje da bi obavljao određenu vrstu posla. Ovim procesom se definiše struktura i vrsta posla koje novozaposleni treba da obavlja, definišu se dužnosti i ponašanje svakog zaposlenog, kao i odnos zaposlenih na svim nivoima. Analizom je definišu i vrste poslova koje bi trebalo da obavlja zaposleni.

Ponašanje, sposobnosti komunikacije, rad u stresnom okruženju, samostalnost, značaj povratnih informacija, oprema koja se koristi na radnom mestu su veoma važni podaci koje je potrebno prikupiti i obuhvatiti analizom.

Izvori podataka treba da budu tačni i pouzdani. Veoma je važno da se upotrebljava istovremeno više izvora, a ne samo jedan.

Prilikom prikupljanja podataka treba koristiti sledeće tehnike: posmatranje, pojedinačni intervju, upitnikgrupni intervju uz prisustvo stručnjaka, analiza događaja. Kada se govori o troškovima koji prate navedene tehnike, oni su različiti, tako da se može zaključiti da svaka tehnika ima prednosti i nedostataka.

Poslovi koje obavlja menadžer su veoma zahtevni, pa se za potrebe analize koriste specifični upitnici. Upitnik kojim se detaljno opisuju različiti stepeni menadžerskih pozicija je forma kojom se definišu i razvrstavaju u kategorije aktivnosti menadžera. Postoji i forma koja se koristi za opis ciljeva menadžera, u koju se unose ocene važnosti i ocena potrebnog vremena za izvršenje.

Izrada specifikacija za svako radno mesto je veoma važan proces u samom procesu analize, jer se tako definišu vrsta i stepen fizičkih i psihičkih osobina potrebnih da bi kandidat kvalitetno obavljao posao koji mu je poveren. U specifikaciji posla se definišu i specifičnosti

uslova koji se vezuju za određeno radno mesto, a to su najčešće radno vreme koje nije standardno i česta putovanja.

Važna stavka u specifikaciji posla je definisanje kompetencija za svako radno mesto, koje mogu biti opšte, koje bi trebalo da budu zastupljene na svim radnim mestima i posebne, koje bi trebalo da imaju zaposleni na specifičnim radnim mestima. Ako se pogledaju oglasi za posao, kao opšte kompetencije poslodavci uglavnom navode komunikativnost i timski rad. Kao specifične kompetencije se navode postavljanje odgovarajućih osoba na odgovarajuće mesto u timu, kako bi se poboljšala produktivnost.

Planiranje je proces u kome se analizira okruženje, pa prema tome definiše stvarna potreba za određenim resursima. Kada se govori o planiranju ljudskih resursa, treba obratiti pažnju na sledeće aktivnosti:

- predviđanje broja zaposlenih
- određivanje i planiranje aktivnosti
- izrada plana

Predviđanje broja zaposlenih je analiza i predviđanje poslovanja u određenom vremenskom periodu i planiranje resursa koji će taj posao izvršavati. Zbog ubrzanih promena u poslovnom okruženju, veoma je važno planiranje ljudskih resursa, kako se ne bi stvarao višak ili manjak zaposlenih.

Određivanje i planiranje aktivnosti je proces kojim se određuje plan regrutacije i selekcije novih kandidata, plan premeštaja i eventualnog otpuštanja kao i plan prekvalifikacije.

Planovi se izrađuju kako bi se napravila strategija koja će biti primenjivana u određenom periodu vremena.

Korist od procesa planiranja ljudskih resursa je neprocenjiva. Višak i manjak zaposlenih su ozbiljan problem u organizaciji, koji se prevazilazi usklađivanjem ponuđenih kandidata sa stvarnom potrebom za ljudskim resursima.Period za koji se sprovodi planiranje je jedna godina, a može biti i češće u zavisnosti od potreba.

Akcenat planiranja može biti na poslovima na kojima radi veći broj ljudi, skupljanjem i analiziranjem podataka unutar organizacije i u okruženju ili individualno, koje cilja važna radna mesta top menadžmenta.

Predviđanje interne ponude ljudskih resursa je predviđanje u organizaciji u kojoj zaposleni rade, sa mogućnošću menjanja ako dođe do promena prilikom odlaska u penziju, otkaza, nastanka smrti ili otkaza usled nezadovoljstva. Prilikom ovakvih promena, menjaju se i sposobnosti zaposlenih, koje treba da se nadomeste učeći nove veštine, stvarajući nova znanja, za koji je potreban određeni vremenski period. Pored veština, u ovakvim slučajevima su važni i podaci, kao što su: obrazovanje, radno iskustvo, veštine koje su specifične i drugo. Ako ljudski resursi u organizaciji ne mogu da zadovolje potrebe, potrebno je da odgovarajuće kandidate putem regrutovanja i selekcije potraži na eksternom tržištu. Sektor ljudskih resursa u ovom slučaju ima važnu ulogu u smislu prikupljanja informacija na određenim tržištima rada. Veoma je važno da se uspostavi ravnoteža između ponude i tražnje, da ne bi došlo do problema sa viškom ili manjkom zaposlenih.

Ukoliko se javi deficit ljudskih resursa, problem se prevazilazi određenim programima, kao što su: mogućnost prekovremenog rada, stimulacija za neodlazak u penziju, zapošljavanje lica koja su u penziji sa pola radnog vremena, prekvalifikacija, zapošljavanje na određeno vreme i drugo.

Prevazilaženje suficita ljudskih resursa se, kao i kod deficita, rešava: nuđenjem određene stimulacije za raniji odlazak u penziju, zaposlenima koji napuste organizaciju ne tražiti zamenu, smanjivanjem broja radnih sati i sl.

Kod suficita program treba da bude detaljno analiziran pre primene. Najčešće se primenjuje smanjenje radnih sati za radna mesta koja su višak, zato što davanje otkaza prouzrokuje i povećanje troškova, ali samo u slučaju da je višak ljudskih resursa umeren.

Regrutacija bi se mogla opisati kao privlačenje kandidata koji imaju određene kvalifikacije u što većem broju, i mogućnost odabira najboljih koji bi popunili slobodna radna mesta i počinje posle donošenja odluke o popunjavanju radnih mesta koja su slobodna. Ova odluka treba da sadrži ukupan broj radnih mesta i broj izvršilaca koji su potrebni za svako to radno mesto. Ona je, zapravo, veza između planiranja i selekcije i utiče na broj i tip ljudi koji pretenduju za određena radna mesta, kao i pretpostavku da će kandidati koji su se prijavili i prihvatiti uslove i posao koji je u ponudi. Regrutacija se može opisati i kao dvosmeran proces, u kome pravo izbora imaju i kandidat i organizacija. Veoma je važno sagledati potrebe kandidata u procesu regrutovanja, kako bi se odabrani kandidat dugoročno zadržao u organizaciji. Dešava se da dođe do neusaglašavanja i nerazumevanja ciljeva organizacije i kandidata koji traži zaposlenje, tako što i jedna i druga strana pokušavaju da sakriju slabosti i da ostave dobar utisak.

Kada se govori o ciljevima regrutacije, treba istaći da je jedan od osnovnih da privuče veliki broj kandidata sa kvalifikacijama, uz najniže troškove, da se suzi krug kandidata koji nisu adekvatni i smanji mogućnost da kandidati posle zaposlenja napuste organizaciju brzo.

Prilikom procesa regrutacije, organizacija treba jasno da predstavi namere , viziju i pojasni standarde koje treba ostvariti. Regrutacija može biti unutar organizacije, među postojećim zaposlenim, i to je interna regrutacija. Ovakva regrutacija se može odvijati u nekoliko pravaca: unapređenjem postojećih zaposlenih i premeštanjem na više pozicije, premeštanjem na druga radna mesta i privremenom rotacijom zaposlenih. Interna regrutacija često može imati prednosti koje se ogledaju u već poznatim radni sposobnostima kandidata, što svodi greške na minimum. Ovakva regrutacija ima i motivacioni element, što smanjuje mogućnost da kvalitetni zaposleni napuste organizaciju. Veoma je velioka ušteda vremena, jer postojećem zaposlenom treba manje vremena da upozna sve segmente organizacije.

Proces selekcije je vršenje izbora između prijavljenih kandidata, i donošenje odluke o zapošljavanju. Pre selekcije, potrebno je tačno odrediti koji su uslovi potrebni da bi se uspešno obavio određeni posao, pa prema tome se vrši i ocena kandidata i analizira koliko ispunjavaju propisane uslove. Selekcija se sprovodi kako bi se pokušalo predvideti buduće ponašanje u određenoj situaciji. Pored sektora ljudskih resursa, u procesu selekcije učestvuju i menadžeri koji će biti direktno nadređeni kandidatu, a ponekad i već zaposleni sa kojima bi kandidat trebao da radi. U procesu selekcije intervju je veoma važan, jer se tako najbolje mogu predvideti kandidatove veštine, kao što su : komunikativnost, ubedljivost, držanje i drugo. Kada se prikupe sve informacije, pristupa se procesu donošenja odluke. Na kandidatu je dalje odluka da li će prihvatiti ponudu. Posao sektora ljudskih resursa je da kandidate koji su prihvatili ponudu uvedu u proces socijalizacije što uključuje upoznavanje zaposlenih sa stavovima i pravilima u organizaciji. Orjentacija je segment socijalizacije, u kome im se pružaju informacije koje će im pomoći da završe posao na najuspešniji način. U proces so-

cijalizacije mogu biti uključeni jednodnevni ili višednevni seminari, kako bi se kandidati bolje upoznali sa informacijama značajnim za organizaciju.

Troškovi selekcije mogu se javiti kod testiranja i eventualno ako se jave greške socijalnih posledica u selekciji, koje se ogledaju u izboru pogrešnog kandidata.

Obuka i razvoj zaposlenih je proces sticanja potrebnih veština, stavova, kako bi se poboljšao uspeh, kao i podsticaj i mogućnost ličnog razvoja. Obuka treba da se uskladi sa stvarnim potrebama preduzeća, a trebalo bi da zadovolji i potrebe zaposlenih, kao i da program bude jasno definisan i razumljiv svim učesnicima. Sektor ljudskih resursa treba da analizira da li je obuka zaista neophodna i koje ciljeve bi trebalo da ispuni, koja je ciljna grupa.Pored obuke, veoma je važno i učenje. To je promena koja je delimično trajna i odražava se na ljudske sposobnosti kao i na određena znanja koja su stečena iskustvom. Učenje u procesu menadžmenta ljudskih resursa, odnosno stepen učenja, može zavisiti od učestalosti podsticaja i vremena koje je na raspolaganju. Učenje može biti i socijalno, što znači da zaposleni uče od drugih zaposlenih, za koje veruju da imaju mnogo veće znanje od njih samih i veći uticaj. Ciljevi su veoma bitni kada se govori o učenju, tim što motivišu zaposlene da primene znanje i strategiju kako bi ih ostvarili. Treba definisati da li zaposleni u cilju pronalazi sredstvo za povećanje sopstvene stručnosti ili ciljeve koristi da bi popravio parametre organizacije.

Održavanje obuke se može odvijati na radnom mestu, od strane stručnog lica koje je zaposleno u organizaciji, ili lica koji je eksterni stručnjak. Ovakav vid obuke može biti u toku radnog vremena uz pružanje saveta i instrukcija za rad na različitim radnim mestima.

Obuka se može održavati i van radnog mesta u organizaciji stručnjaka koje je poslodavac angažovao. Obuka koja uključuje kurseve, simulacije situacija i slično se veoma odvija, uglavnom izvan preduzeća.

Na kraju obuke treba sagledati njenu efikasnost i analizirati da li učesnici obuke i organizacija imaju koristi od ovakvog planskog napora.

Ocenjivanje radnog učinka je proces ocenjivanja svakog pojedinca i njegov doprinos ostvarivanju postavljenih ciljeva, čiji su pozitivni efekti motivacija zaposlenih da rade što efikasnije, pravednije raspoređivanje unapređenja i zarada, kao i racionalnije planiranje obuke i učenja. Učinak može biti merljiv, kao ostvaren rezultat obavljanja neke aktivnosti u određenom periodu vremena. Ocenjivanje može biti višestruko dobar proces iz nekoliko razloga: efikasnost zaposlenog se može povećati zato što će se povećati i motivacija, kao što zaposleni stiče nova znanja, tako i ocenjivač može steći nova znanja u procesu ocenjivanja, plan i program obuke može biti precizniji i sadržajniji ako se ocenjuje.

Kada se planira sistem ocenjivanja, pažnju treba usmeriti na odabir ocenjivača, jednog ili istovremeno više njih, koji se najčešće biraju iz redova neposrednih rukovodilaca (koji veoma često nemaju svakodnevni uvid u rad onih kojima su nadređeni, tako da nemaju potpune informacije ili su često opterećeni na druge aspekte rada), a ocene mogu davati kolege koje će ocenivati svoj rad, i rad kolega (jer imaju više uvida u isti). Samoocenjivanje je veoma korisno , jer se tako postiže prikupljanje dodatnih informacija. Kvalitet ocenjivanja je veoma važan faktor, koji je vezan za stil upravljanja, ciljeve koji se žele postići, kao i objektivnost samih ocena.

Kada se ocenjivanje vrši u organizacijama u kojima je pre svega važna hijerarhija, nadređeni su mišljenja da kolege nižih nivoa nisu dovoljno kompetentni za takvu vrstu posla, i da su nosioci ocenjivanja najviši rukovodioci.

U nekim organizacijama, u zavisnosti od delatnosti (u situacijama kada je cilj zadovoljstvo potrošača), u ulozi ocenjivača se mogu naći angažovani ocenjivači, kupci, klijenti, partneri.

Ocenjivanje se najčešće vrši jednom godišnje, pa se može reći da ovakava dužina trajanja ocenjivanja ima prednosti i mana. Međutim, veoma je teško i skupo vršiti ocenjivanje više puta godišnje za različite poslove.

Od ocenjivača se uvek očekuje da bude pravedan i nepristrasan, ali se mogu nenamerno javiti greške u ocenjivanju, koje mogu uticati na kvalitet kriterijuma za ocenjivanje (pouzdanost, praktičnost, validnost), kao i samih rezultata ocene.

Razvoj zaposlenih je važan segment u organizaciji, koji uključuje upravljanje karijerom, radno iskustvo, sagledavanje sposobnosti i ocenu ličnosti. Sam razvoj se odnosi na budućnost, pa se njegovo definisanje ne mora odnositi sa sadašnje zaposlenje u organizaciji. U praksi se pokazalo da je proces razvoja uglavnom nastojanje zaposlenih za istim, za razvijanjem sopstvenih ciljeva i potreba.

Kako će se nadređeni odnositi prema zaposlenima je najčešće vezano za odanost i posvećenost radu, kao i da poseduju veštinu kojom će prepoznati zaposlene koji imaju potencijal za napredovanjem i razvojem karijere.

Planiranje karijere i upravljanje karijerom je proces koji je vezan za pojedinca, koji je svestan svojih sposobnosti i želja, i koji je povezan sa nekoliko programa koji imaju različite efekte.

„Uspešno obrazovanje i usavršavanje zaposlenih sve više postaje najznačajnija konkurentska prednost organizacije, a stalno učenje i proširivanje znanja i veština predstavljaju najznačajniju obavezu zaposlenih. Sa aspekta organizacionog ponašanja i funkcije menadžera ljudskih resursa obrazovanje zaposlenih ima primarni značaj. Razvoj mora biti dinamičan, kontinuiran i stalan, a učenje permantentan i doživotni proces." (Dobrica Vesić, 2006.)

Obuka zaposlenih i planiranje su procesi koji su u uskoj vezi sa razvojem karijere. U programe razvoja se mogu biti uključeni najviši nivoi menadžmenta, a mogu biti uključeni i svi zaposleni.

Nagrađivanje je proces davanja novčanih nagrada za ostvaren uspeh, kao i nenovčanih (razni programi i pogodnosti, plaćeno odsustvo sa posla i druge). Zaštita zdravlja i bezbednosti na radu je proces koji ima za cilj smanjenje nezgoda na poslu, poboljšanje uslova rada i smanjenje stresa.

Izazak iz organizacije je voljno napuštanje organizacije od strane zaposlenog, ili otpuštanje zaposlenog od strane poslodavca. Kada preduzeće ima višak zaposlenih, odlazak zaposlenog iziskuje i davanje određenog socijalnog programa (otpremnine). Višak zaposlenih može nastati kao posledica promena, usled jačanja konkurencije ili globalnih finansijskih kriza.

Zaposleni može otići iz organizacije nezavisno od lične volje ili volje poslodavca, već po sili zakona, ukoliko nastane trajni invaliditet ili gubitak sposobnosti za rad.

3. LJUDSKI RESURSI U PRIVREDNOM DRUŠTVU „ TEHNO VINČA“ D.O.O BEOGRAD

Privredno društvo „Tehno Vinča“ d.o.o Beograd je uspešno srpsko društvo koje se bavi projektovanjem, trgovinom, proizvodnjom, montažom, održavanjem i servisiranjem svih sistema tehničke zaštite, u koje spadaju:

- prodaja i montaža opreme za stabilne instalacije za automatsku dojavu i gašenje požara
- prodaja i montaža sistema za automatsku detekciju ugljen monoksida CO
- prodaja i montaža sistema za automatsku detekciju zapaljivih i eksplozivnih gasova
- prodaja i montaža protivprovalnih sistema
- prodaja i montaža sistema za video nadzor
- prodaja i montaža sistema kontrole pristupa
- prodaja i montaža sistema za evidenciju radnog vremena
- prodaja i montaža sistema za javno ozvučenje
- pregledi i ispitivanje električnih instalacija niskog i visokog napona
- pregledi i ispitivanje gromobranskih instalacija
- projektovanje svih vrsta telekomunikacionih instalacija

Sedište preduzeća je u Beogradu i uvek je na listi najboljih i najinovativnijih preduzeća u Srbiji.

Svake godine se uvode novi programi, zaposleni se stalno usavršavaju, dobijajući sertifikate od strane proizvođača opreme kojim se potvrđuje da su obučeni za korišćenje opreme, njenu instalaciju, održavanje i eventualno servisiranje.

Preduzeće se prepoznatljivo po mladom i obrazovanom kadru, koje stalno nadograđuje svoja znanja i veštine i doprinosi razvoju preduzeća, čiji se poslovni rezultati uvećavaju iz godine u godinu.

Direktor Milan Ilić, stručnjak za elektrotehniku, u svakom trenutku prati razvoj novih tehnologija i primenjuje znanja kako bi povećao uspešnost preduzeća. U stalnom je kontaktu sa drugim preduzećima koja se bave sličnim poslovima, tragajući za novim šansama i istražujući nova tržišta.

Odličan je organizator posla i u svakom trenutku stvara poslovnu atmosferu, u kojoj je zadovoljstvo raditi.

Radnici su odlično motivisani da daju svoj maksimum, da implementiraju nove metode i u svakom trenutku odgovore na sve izazove koji su im postavljeni.

Sistemi za automatsku dojavu i gašenje požara su veoma zahtevni i iziskuju mnogo znanja, pa zaposleni stalno usavršavaju svoja znanja kako bi mogli da zadovolje stroge kriterijume koji se odnose na ovakvu vrstu posla i propisani su Zakonom.

Da bi se obavljala ovakva vrsta posla, preduzeće mora posedovati licence odgovarajućih organizacija i akreditacionog tela, kao i licence Ministarstva unutrašnjih poslova Republike Srbije.

U zavisnosti od obima posla, regrutacija kandidata se organizuje dva puta godišnje. Zainteresovani šalju svoj CV, nakon čega se kandidati pozivaju i intervjuišu. U zavisnosti od ishoda intervjua, pismenih testova i testova sposobnosti, kao i testova ličnosti i testova interesovanja, nudi zaposlenje kandidatima sa najboljim ocenama.

Mogućnost razvoja karijere je konstantna i lako ostvariva, a nova znanja se razvijaju pomoću pristupa instruktažom i mentorstvom.

Planiranje karijere je proces koji je vezan za svakog pojedinca koji je svestan svojih znanja, mogućnosti i sposobnosti, koji zna da prepozna ciljeve i razvojne programe i da bude fokusiran da ih ispuni.

Beneficije su sastavni deo poslovanja preduzeća i ogledaju se u raznim programima zaštite, plaćenim odsustvima i pogodnostima.

Preduzeće „ Tehno Vinča" d.o.o Beograd primenjuje sve mere za bezbedan i zdrav rad na radnom mestu i u radnoj okolini u skladu sa Zakonom (Službeni glasnik RS. br. 72/06, 84/06-ispravka 30/10 i 102/15).

4. ZAKLJUČAK

Upravljanje ljudskim resursima je kompleksan rad, gde neprestano treba pratiti menjanje trendova i rešavati probleme, prethodno razmatrajući ih. Ubrzane i velike svakodnevne promene su karakteristika današnjeg vremena i odražavaju se na sve segmente života ljudi i organizacije.

Pravilno vođenje ljudskih resursa može da doprinese pozitivnim performansama organizacije i da poveća njenu uspešnost na svim poljima.

Sa druge strane, neadekvatno upravljanje ljudskim resursima može da dovede do negativnih rezultata i svega što iz tog proističe.

Delokrug sektora za upravljanje ljudskim resursima je širok, i uključuje sve aktivnosti koje su vezane za organizaciju i zaposlene u njoj. Određene poslove sektor vrši samostalno, a neke uz pomoć ostalih jedinica organizacije. Kada se povećava broj zaposlenih, automatski se povećava i obim poslova sektora za ljudske resurse i iziskuju bolju organizaciju i više angažovanje.

Upravljanje ljudskim resursima može biti centralizovano i decentaralizovano, u zavisnosti od strukture preduzeća. Menadžerske poslove obavljaju menadžeri koji su profesionalni i stručnjaci humanističkih nauka, kao i ekonomisti i pravnici. Ljudski resursi treba da imaju sposobnost da analiziraju sadašnje i buduće ciljeve i način njihovog ostvarivanja, kreiranje i unapređivanje novih tehnologija, kako bi poslovanje bilo što efikasnije.

U sektoru ljudskih resursa se beleži stalni rast zarada, a ova oblast iz dana u dan postaje sve zanimljivija. Promene tržišta koje su intenzivne i neočekivane, stavljaju menadžere na brojne izazove. Promene u ekonomskom okruženju, kao što su usporavanje privrednog rasta i recesija stavljaju stručnjake pred velike izazove.

Tehnološke promene su poslednjih godina u ekspanziji, a posebno razvoj interneta koji je stavio veoma značajne efekte na organizaciju, koji se ogledaju u prevazilaženju barijera na tržištu rada, veća prava zaposlenih, razvoj sposobnosti komunikacije i značaj timskog rada.

Sa razvojem interneta značajno se ubrzao proces globalizacije. Poštovanje zakonskih propisa u oblasti rada je veoma značajani zvor razvija sektora ljudskih resursa i obaveza poštovanja propisa o bezbednosti i zdravlju na radu.

LITERATURA

[1] Derek Torrington, Laura Hall, Stephen Taylor (2004.) Menadžment ljudskih resursa, Beograd, Data status

[2] Dobrica Vesić (2006.) Menadžment ljudskih resursa , Savremeno upravljanje ljudskim kapitalom, Zemun, AŠ delo

[3] Biljana Bogićević Milikić (2011.) Menadžment ljudskih resursa, Beograd, Čugura print

[4] Tyson S., York A.(1996.), Human Resource Management, 3rd edition, Made Simple Books, str. 40

[5] Dessler G. (2000.), Human Resource Management, 8 th edition, Prentice Hall

[6] Locke E.A., Latham G.D. (1990.), A Theory of Goal Setting and Task Performance, Englewood Cliffs, Prentice Hall

[7] London M. (1994.), Managing the Training Enterprise, San Francisco

[8] Lawler J.J., Anderson, W.R. Buckles R.J. (1995.) Human Resource Management and Organizational Effectiveness, Ferris G.R. Rosen S.D., Barnum D.T. (eds.) Handbook of Human Resource Management

[9] Fisher C.D., Schoenfeldt L.F, Shaw J.B. (1993.) Human Resource Management, 2nd ed., Houghton Miffin Company

[10] Turban D.B., Dougherty T.W. (1994.) Role of Protege Personality in Receipt of Mentoring and Career Success, Academy of Management Journal 688-702

UDC 314.15

ZNAČAJ GLOBALNOG TRENDA CIRKULACIJE MOZGOVA

Nikolaj Ivannikov[1], Nevena Krasulja[2], Gordana Đuretić[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, nikolaj.ivannikov@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, nevena.krasulja@fpsp.edu.rs

[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union - Nikola Tesla", Beograd, Srbija, gordana.djuretic@fpsp.edu.rs

Abstract: *U današnjem društvu znanja, ljudima se pruža veliki broj mogućnosti da studiraju, rade i žive u različitim zemljama širom sveta. U tom kontekstu, do skoro je migracija kvalifikovanog kadra u druge zemlje bila je posmatrana kao gubitak za zemlju porekla, odnosno kao odliv mozgova. Zemlja ostaje bez stručnjaka, kao i novca koji je uložila u njihovo obrazovanje, pa tako i mogućnost za daljim ekonomskim razvojem polako pada. Sa druge strane, zemlje u koje se migrira doživljavaju velike benefite. Međutim, prema novijim shvatanjima, ovaj process ne mora uvek imati negativne konotacije. Koncept cirkulacije mozgova zamenio je koncept odliva mozgova, ističući da globalna mobilnost kvalifikovanog kadra može doneti koristi ne samo jednoj zemlji već čitavim regionima. U ovoj situaciji dolazi do razmene znanja i ideja na globalnom nivou, što upravo i jeste preduslov za dalji razvoj ekonomije bazirane na znanju.*

Keywords: *Odliv mozgova, cirkulacija mozgova, znanje, razvoj, migracija*

1. UVOD

Okruženje XXI veka nalaže svim zemljama da se sve više otvaraju ka ostatku sveta. Izolacija kao način funkionisanja sada postaje potpuno nemoguća. Takođe, u rastućim sektorima javlja se sve veća potreba za kvalifikovanim stručnjacima i profesionalcima. U ovakvom ambijentu mnogi zaposleni se sele u druge zemlje u kojima prodaju svoje znanje. Prema tradicionalnom pristupu, odliv mozgova, odnosno napuštanje zemlje od strane kvalifikovanog kadra, ima izuzetno loše posledice na zemlju porekla. Zemlja gudbi ljudski kapital kao i resurse koji su uloženi u obrazovanje istog. Isto tako, postoji mnoštvo situacija

THE SIGNIFICANCE OF GLOBAL PHENOMENON OF BRAIN CIRCULATION

Nikolaj Ivannikov[1], Nevena Krasulja[2], Gordana Djuretic[3]

[1] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, nikolaj.ivannikov@fpsp.edu.rs

[2] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, nevena.krasulja@fpsp.edu.rs

[3] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, gordana.djuretic@fpsp.edu.rs

Abstract: *In today's knowledge society, people have a great deal of opportunities to study, live and work in countries around the globe. In that context, the migration of qualified personnel to other countries was seen as a loss for country of origin, or as a brain drain. The country remains without experts, as well as the money it invested in their education, and thus the possibility for further economic development is slowly decreasing. On the other hand, the countries in which they migrate experience great benefits. However, according to recent understandings, this process does not always have a negative connotation. The brain circulation concept has replaced the concept of brain drain, stressing that global mobility of skilled personnel can benefit not only one country but entire regions. In this situation, knowledge and ideas are exchanged at the global level, which is the precondition for further development of the knowledge-based economy.*

Keywords: *Brain drain, brain circulation, knowledge, development, migration*

u kojima migranti ne koriste svoje kvalifikacije u drugoj zemlji pa po povratku u matičnu zemlju više nemaju mogućnost brzog zaposlenja Međutim, internacionalno kretanje kvalifikovane radne snage ne mora uvek imati negativne posledice. U skorijem periodu umesto termina odliv mozgova sve više se koristi termin cirkulacija mozgova. Po mišljenju mnogih autora on čak predstavlja neminovnost današnje ekonomije i njenog funkcionisanja. Inače, sam termin koristi se kako bi se opisala internacionalna mobilnost visoko obrazovanih zaposlenih između zemlje porekla i drugih zemalja. Dakle, u ovom slučaju radi se o globalnoj mobilnosti visoko konkurentne radne snage. U nekim slučajevima termin cirkulacije mozgova odnosi se na preseljenje kvalifikovanih zaposlenih u stranu zemlju a potom povratak u matičnu. Navedena internacionalna mobilnost sa sobom povlači dosta pozitivnih konotacija za obe zemlje. Npr. oni koji se posle boravka u stranoj zemlji vraćaju u matičnu, sa sobom donose nova znanja, iskustva i ideje. Takođe, u većini slučajeva u stranoj zemlji su već napravili kontakte koji sada omogućavaju brz prenos različitih znanja i ekspertiza. Dakle, može se zaključiti da cirkulacija mozgova nema negativne implikacije, čak suprotno. Ona obezbeđuje da se ljudski resursi na globalnom nivou koriste na najefikasniji način. (Karoly and Panis, 2009).

2. CIRKULACIJA MOZGOVA – DEFINISANJE TERMINA

Dalji napredak zemalja u razvoju zavisi od faktora kao što su učenje, istraživanje, inovacije i uopšte kolaboracija sa drugim zemljama na svim pomenutim poljima. Sasvim je logično da ekonomije koje se prema okruženju postavljaju ignorantski više nemaju nikakvu perspektivu - mogućnost daljeg napredovanja kao i konkurisanja na internacionalnom tržištu potpuno "odumire". Shodno tome, migracije visoko kvalifikovanog kadra predstavljaju veoma važan proces i mnogim zemljama daju potencijal da se dalje razvijaju. Ovaj fenomen do skoro je bio analiziran u kontekstu odliva mozgova iz zemlje porekla i shodno tome njenog velikog gubitka u vidu kvalifikovanog kadra. Međutim, u današnjem društvu ovaj fenomen počinje da dobija i druge konotacije. Privremeni, a nekada i doživotni rad u drugoj zemlji postao je svakodnevnica za veliki deo populacije a u toj situaciji svaka od zemalja ima mogućnost da iskoristi znanje i iskustvo visoko specijalizovanih stručnjaka (Kuznetsov, Sabel, 2006).

Mnogi naučnici ističu da termin cirkulacija mozgova sada menja termin odliv mozgova. Koncept se sada može posmatrati sasvim drugačije – on više nije jednosmeran gde jedna zemlja gubi a druga dobija; kvalifikovani profesionalci se mobilišu na putu između dve zemlje – zemlje porekla i zemlje domaćina. Na taj način se globalne migracije, koje karakteriše privremeno pomeranje kvalifikovanog kadra mogu posmatrati kao glavni kanal za prenošenje različitih znanja. U ovom procesu zemlje dele intelektualne resurse.

Autori koji analiziraju ovaj fenomen ističu da je cirkulacija mozgova vitalan proces za ekonomski razvoj zemalja. Interesantno je istaći i činjenicu da danas mnoge zemlje kreiraju i vrlo kvalitetno primenjuju programe kojima u zemlju varaćaju ne samo domaće stručnjake, već i inostrane istraživače koji će pomoći u daljem razvoju zemlje (Chacko, 2007, Daugeliene, 2007)

Autor Daugeliene i došao je do vrlo korisnih i zanimljivih zaključaka o ovom procesu. On navodi da je fenomen cirkulacije mozgova od velikog značaja za dalji razvoj modernih ekonomija baziranih na znanju a migracije visoko kvalifikovanih stručnjaka vrlo pozitivno

utiču na razvoj istog. Mnoge zemlje koje ne poseduju sopstveni ljudski kapital razvile su se upravo privlačeći inostrane stručnjake na svoje tržište. Tako im je cirkulacija mozgova obezbedila dugoročne ekonomske i socijalne koristi (Daugeliene, 2007).

Autor Tung navodi faktore koji imaju jak uticaj na fenomen cirkulacije mozgova (Tung, 2008):

1. Globalizacija je zemlje širom sveta učinila međusavnim, više nego što su to ikada bile u istoriji čovečanstva
2. Ukidanje migracionih barijera omogućava kretanje radne snage po različitim međunarodnim tržištima (SAD, Kanada, EU)
3. Postojanje velikog broja ljudi koji poseduju dvojna državljanstva
4. Pojava i jačanje koncepta karijere bez granica.

3. MOTIVI ODLASKA

Postoji mnoštvo razloga zbog kojih se visoko obrazovani ljudi odlučuju da napuste matičnu zemlju. Kada je zemlja siromašna to povlači i dalju degradaciju sistema obrazovanja, socijalne i zdravstvene zaštite, pa u tom slučaju odlaze ne samo obrazovani već i ostali segementi stanovništva. Generalno, nezavisno od stanja u matičnoj zemlji pojedinac može odlučiti da migrira isključivo zbog bolje zarade koja mu se nudi. Ali kao što većina autora iz ove oblasti navodi, najjači motiv za migriranje jeste dostizanje boljih životnih uslova, višeg iznosa zarade ili boljih uslova za investiranje (Harvey, 2011).

Ukoliko se razmatraju motivi koji nisu isključivo ekonomske prirode, čest je slučaj da kvalifikovani kadar odlazi kako bi imao bolje izglede za daljim učenjem i razvojem. Vrlo često se dešava i da je odluka o migriranju vezana isključivo za rad u boljim, modernijim tehničkim uslovima, što je za neka zanimanja od krucijalne važnosti. Zatim, tu su motivi rada u usko stručnom polju, ponude zanimljivijeg i kreativnijeg posla i dr. Ono što je izvesno jeste da visoko razvijene zemlje uvek mogu da ponude "bolje i više" pa je za očekivati da će se kretanje radne snage odvijati upravo u njihovom pravcu.

Sa druge strane pojedinac može uvek doneti odluku da se vrati u svoju zemlju. Motivi za ovakvu akciju mogu biti različiti, počev od teškoća vezanih za akulturaciju pa sve do razvijanja osećanja usamljenosti, besmisla "praznog" ličnog i socijalnog života i dr. Osobe kojima su socijalni odnosi ispred profesionalnih uglavnom se pre vraćaju u domovinu (Lee, Kim, 2010).

Još jedna od čestih situacija, kada je u pitanju povratak u zemlju porekla, jeste ponovni procvat lokalnih ekonomskih uslova pa se u tom slučaju potreba za ostajanjem u stranoj zemlji prirodno gasi. Isto tako, pojedinac može osetiti i neki vid griže savesti, odnosno moralne obaveze, da se vrati u zemlju i pomogne njenom boljitku i razvoju. U toj situaciji najčešće dolazi do formiranja internacionalnih mreža koje služe kao kanal za razmenu znanja, iskustava i novih ideja (Harvey, 2012).

4. CIRKULACIJA MOZGOVA I TRENDOVI NA GLOBALNOM TRŽIŠTU RADNE SNAGE

Potpuno novi pogled na navedenu problematiku iznosi autor Saxenian u svojoj knjizi Novi Argonauti (New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy) koja je izda-

ta 2006-te godine. Autor navodi da se situacija na globalnom tržištu potpuno promenila a promenu su inicirala upravo dece migranata koja su rođena i obrazovana u SAD. Tako su novi Argonauti, ljudi sa izuzetnim potencijalima i jakim ekspertizama, pokrenuli veliki broj poslova na globalnom nivou investirajući u skupe i često rizične projekte. Njihov evidentni uspeh je ono što u potpunosti menja kontekst tumačenja i razumevanja tematike odliva i cirkulacije mozgova. Konkretno, u ovom slučaju, ekspertiza ovog kadra postala je glavni pokretač razvoja ne samo konkretnih zemalja već čitavih regiona.

Situacija je počela da se menja još ranih 90-tih godina kada su pomenuti eksperti započeli veliki broj startup poslova u Silikonskoj dolini. U projektima su u početku najviše učešća uzeli oni koji vode poreklo iz Indije i Kine. Jedan broj njih čak se i vratio u matične zemlje kako bi finansirao početak novih poslova a sve uz pomoć saradnje sa kolegama u Silikonskoj dolini. Oni koji su ostali razvijali su svoje stratup-ove, stalno radeći na privlačenju novog kvalifikovanog kadra, dok su zarađen novac dalje investirali na tržišta matičnih zemalja u cilju finansiranja različitih projekata.

Ova kros-regionalna saradnja, kako je autor Saxenian naziva, donosila je benefite ne samo ekonomiji SAD već i zemljama odakle Argonauti potiču.

Neki poslovni poduhvati, kao što su npr. July Systems i Verisilicon samo su neki od velikog broja startup poslova koji su direktno doprineli kreiranju izuzetno dinamičnih tržišta u zemljama kao što su Izrael, Taivan, Indija i Kina. Investicije plasirane u ove projekte su možda niske u odnosu na ukupne direktne strane investicije, ali se njihov značaj u pokretanju daljeg rasta pomenutih tržišta ne može opovrgnuti (Saxenian, 2006).

Pomenuta globalizacija preduzetničkih mreža napravila je dramatične promene na svetskom tržištu radne snage. Digitalne mreže i mogućnost koje one pružaju dovele su do razmene velikih količina vitalnih informacija sa dalekim zemljama, vrlo brzo i po niskim cenama. Migranti koji su nekada bili posmatrani isključivo kao dramatičan gubitak matične zemlje, polako su dobijali mogućnost da kolaborativno rade sa kompanijama iz svoje zemlje i u to u realnom vremenu.

Zaključak koji se nameće jeste da naučnici iz zemalja u razvoju više ne moraju neminovno da se vraćaju u matičnu zemlju kako bi pomogli njenom razvoju. Pred njima se nalazi čitav niz mogućnosti za pružanjem pomoći i sa ino-tržišta, sa koga istovremeno mogu da crpe potpuno nove i savremene ideje. Novi Argonauti se ponašaju upravo na taj način. Oni su odavno prevazišli lingvističke barijere, stekli su veštine i ekspertize iz različitih oblasti a njihova pomoć "na daljinu" postala je evidentna

Činjenica je da Cenzus od 2000-te godine pokazuje da se u SAD doselilo oko 2.5 miliona inostranih stručnjaka (ne računajući studente) a veliki broj njih posao je našao u Silikonskoj dolini. Tako je dolina postajala stecište visoko obrazovanog kadra. Čak i 1990-tih godina, statistički izveštaji pokazali su da je od polovina od 200000 hiljada stručnjaka koji rade visoko odgovorne poslove zapravo poreklom iz zemalja sa Azijskog kontinenta (Saxenian, 2006).

Međutim, migranti su često doživljavali sudbinu klasičnih pridošlica koja nalaže da njihov ulazak u već postojeće mreže nije ni malo lak a nekada je čak i nemoguć. Shodno tome spas su potražili u formiranju sopstvenih mreža,, kako etničkih i socijalnih, tako i profesionalnih. Svetski poznati straup-ovi, kao što su Sabeer Bathia's Hotmail, Jerry Yang's Yahoo i Min Zhu's Webex odraz su su pravo njihovog zajedničkog rada i ekspertize (Saxenian, 2006).

Dakle, upravo ovaj segment populacije termin odliv mozgova stavlja u drugi plan i aktuelizuje termin cirkulacije. Rođeni u inostranstvu ali obrazovani u SAD učinili su veliki poduhvat. Izvršili su transfer znanja u svoje matične zemlje i tako otvorili niz novih mogućnosti. Njihove zemlje sada otpočinju nove poslov i učestvuju u profesionalnim mrežama internacionalnih preduzetnika. Obzirom na opsežno iskustvo ovi ljudi vrlo brzo mogu da identifikuju novu trišnu mogućnost, u situaciji su da ulože kapital, izgrade menadžment tim i uspostave saradnju sa drugim specijalizovanim proizvođačima.

Autor Saxenian navodi da zemlje u razvoju obično poseduju dva glavna nedostatka – udaljeni su od tržišta koja su lideri u tehnološkom razvoju pa samim tim i od korisnika koji donose ključnu reč o daljem uspehu inovacije. Dnas se ove barijere definitivno mogu prevazići kreiranjem prekookenaskih akvizicija, dobijanjem tehnoloških licenci, ulaskom u joint venture aranžamne i dr. A u navedenoj situaciji prva pomoć redovno stiže od novih Argonauta.

5. PERSPEKTIVE MIGRACIJA I CIRKULACIJE MOZGOVA NA GLOBALNOM NIVOU

Kada se govori o konsekvencama internacionalnog kretanja radne snage teško je doći do jedinstvenog zaključka. Ukoliko se radna snaga kreće samo u jednom pravcu, zemlja porekla se neminovno suočava sa problemom smanjenja mlađe i radno sposobne populacije. Isto tako, kada zemlju napuste naprespektivniji stručnjaci sasvim je sigurno da će se dalji ekonomski i tehnološki razvoj zemlje usporiti (Verkhohlyad and McLean, 2011).

Međutim, kako neki od autora navode, migracija u druge zemlje može dovesti do oslobađanja radnih mesta i samim tim povećati izglede za zaposlenjem onima koji su ostali. Samim tim i prosečna zarada na nivou zemlje zabeležiće rast. Takođe, uvek treba računati i na to da će visoko obrazovani migranti u matičnu zemlji slati deo, sada već visoke zarade, što će dalje imlicirati rastom potrošnje.

Evidentno je da u proteklih nekoliko dekada potreba za stručnim kadrom sve više raste. Profesionalci iz različitih oblasti su postali neka vrsta agenata ekonomskog razvoja kako samih zemalja tako i čitavih regiona. Stoga se vlade mnogih zemalja već dugo bore da privuku talente i zadrže ih u svojoj zemlji. U današnjoj globalnoj i izuzetno kompleksnoj ekonomiji sve je teže naći adekvatan kadar na sopstvenom, lokalnom tržištu. Stoga se mnoge organizacije odlučuju da potrebne stručnjake traže na internacionalnom tržištu gde već dugi niz godina vlada prava borba za talente. (Ewers, 2007).

Međutim novi trendovi ukazuju da kako same države tako i organizacije zapravo sve manje "poseduju" svoje zaposlene. Oni su danas vlasnici svojih karijera a kao takvi i sami se trude da dosegnu fazu karijere bez granica. U mnogim sektorima, kao što su investiciono bankarstvo, konsalting, IT i dr., razvoj karijere može se realizovati samo ukoliko pojedinac u toku radnog veka radi u nekoj (ili nekoliko) internacionalnih filijala/kompanija (Tung, 2008).

U strčnoj literaturi se navodi da postoje četiri tipologije kada se radi o migraciji visoko obrazovanog kadra. Prvo kretanje desilo se šezdesetih godina, kada su se iz zemalja u razvoju stručni kadrovi selili u razvijene zemlje. Čak je i englesko Kraljevsko društvo 1963. godine izrazilo visoku zabrinutost zbog sve većeg odlivanja stručnog kadra u SAD. Zatim, kao drugi "talas" u napuštanju zemlje porekla navode se stručni kadrovi koji odlaze iz zemalja

u razvoju u razvijene zemlje iskučivo radi bolje naplate sopstvenog znanja. Mnoge zemlje su iz navedenog razloga pretrpele velike gubitke, koji se u literaturi nazivaju "odliv mozgova". Potom dolazi do faze u kojoj se zaposleni sele iz zemlje u zemlju usled konkretnog opisa posla, što najčešće podrazumeva rad za veliku kompaniju koja je svoje poslovanje već proširila na internacionalni nivo. I konačno, visoko obrazovani zaposleni koji se vraćaju u matičnu zemlju bilo zbog poteškoća vezanih za vizni režim ili zbog potrebe da ponovo žive sa svojom porodicom i prijateljima (Iredale et al, 2003).

Mnogi autori navode da je u celom ovom procesu važno sagledati ne samo perspektivu zemalja i organizacija u koje zaposleni dolaze, već i racionale kojim se sami pojedinci vode a koji uopšte nije vezan za organizaciono ustrojstvo i strukturu. Sigurno je da svaki pojedinac ima sopstvene motive za preseljenje u drugi zemlju (Al Ariss, Ozbilgin, 2010).

Kao što je već navedeno, termini cirkualcije mozgova i povratnika u zemlju često mešaju ili se koriste kao sinonimi Međutim potrebno je naglasiti da se u ovom slučaju radi o dva ipak različita procesa. Kada se govori o cirkulaciji mozgova misli se na pojedince koji odlaze u drugu zemlju isključivo zbog posla ili investiranja. Za razliku od njih, povratnici su oni koji napuštaju zemlju ali se potom vraćaju kući. Povlačenje razlike između ova dva pojma izuzetno je važno. Važno je istaći da pospešivanju procesa cirkulacije mozgova ipak doprinose samo oni koji nemaju plan da se u matičnu zemlju vrate što pre. (Harvey, 2008).

U literaturi koja se bavi ovom tematikom postoje dve struje od kojih jedna zagovara da je migiriranje kvalifikovanog kadra u druge zemlje ozbiljan problem i ona koja navodi da je ceo problem vezan za migriranje potpuno preuveličan (Saxenian, 2006). Npr. indisjki studenti sa prestižnih fakulteta uglavnom se sele u SAD u potrazi sa poslom. Sa tim u vezi grupa autora ovu pojavu navodi kao veliki gubitak za indijsku ekonomiju. Ali, sa druge strane postoje oni koji veruju da je ova pojava manje "maligna" nego što se na prvi pogled čini – indijski stručnjaci koji rade u SAD doprinose globalnom razvoju zanja i informacija a pri tome u matičnu zemlju šalju zavidan nivo resursa (Kuhn, McAusland, 2006).

Takođe, pažnju je potrebno posvetiti i frekvenciji poseta matičnoj zemlji kao i samoj svrsi posete. Npr. broj ljudi koji putuje u svoju zemlju iz poslovnih razloga je vrlo nizak. Autor Saxenian navodi da iz ispitanog uzorka samo 5% njih u svoju zemlju putuje iz poslovnih razloga, i to maksimum 5 puta godišnje. Sa druge strane, neki autori navode da određene zemlje i dalje trpe odliv mozgova (Kina, Vijetnam, Bangladeš) dok neke (kao što je npr Tajvan) zaista prolaze proces cirkulacije mozgova (Iredale et al, 2003). Generalno, debata da li process cirkulacije mozgova zaista potiskuje process odliva mozgova i dalje traje a konačan ishod biće vidljiv tek protokom vremena.

Istraživanjem je utvrđeno da veliki broj britanskih i indijskih stručnjaka koji rade u Bostonu, SAD, u sektoru farmacije i biotehnologije nemaju u planu da se vraćaju u domovinu niti da nju investiraju. (Harvey, 2009). Za razliku od njih, migranti iz Hong Konga često su odlazili u Kanadu radi stručnog usavršavanja i obrazovanja i potom se vraćali u svoju zemlju kako bi bili konkurentniji na tržištu radne snage. (DeVoretz, Ma,2002). Zanimljivo je izneti i činjenicu da postoje tzv. migranti milioneri koji se u drugu zemlju sele kako bi uživali u određenom životnom stilu a potom se u istoj zapošljavaju čak i za nižu platu. Slučaj je vrlo aktuelan kada se radi o preseljenju ljudi iz Britanije u Kanadu (Harvey, 2011).

Takođe, potrebno je istaći da broj migranata koji odlazi u drugu zemlju kako bi uživali u kvalitetnijem životnom stilu više nije zanemarljiv. Region Evrope u ovom kontekstu vrlo je popularan.

Naravno, odluke o razvoju karijere su potpuno individualne i zavise od pojednca ali treba istaći da je za dalje istraživanje ove tematike vrlo važno razgraničiti iz kog razloga se migrira. Npr. postoji kategorija visoko obrazovanih koji se sele isključivo zbog životnog stila, boljeg odnosa između privatnog i poslovnog života i dr. Autori Suutari i Taka navode da se u njihovom ispitanom uzorku, a koji obuhvata Finske migrante iz kategorije menadžment kadra, veliki broj iselio upravo zbog promene životnog stila (Suutari, Taka, 2004).

Praksa ukazuje se iz isključivo profesionalnih razloga uglavnom sele mlađi ljudi koji se nalaze na samom početku karijere i žele da ulažu u svoj profesionalni razvoj. Stariji migranti odlaze kako bi bili bliže porodici i kako bi poboljšali stil života (van Dalen, Henkens, 2007).

Zaključak koji se sam nameće jeste da se ljudi iz navedene dve grupacije nalaze u potpuno drugim fazama karijere i da će shodno tome imati i različite ambicije i afinitete vezano za investiranje u resurse matične zemlje.

Još jedno od važnih pitanja jeste i ko pokreće migraciju. Prema nekim starijim shvatanjima pojedinci su u većini slučajeva "povedeni" transferom koji se dešava u okviru filijala u kompaniji. Međutim novija mišljenja sugerišu da se danas ljudi sele u drugu zemlju i mimo ikakve kompanijske inicijative. Dakle u ovom slučaju lična odluka potkrepljena je različitim pull i push faktorima, počev od bolje ponude posla (po pitanju kreativnosti, zanimljivosti, mogućnosti napredovanja i dr) pa do toga da je situacija u matičnoj zemlji nezadovoljavajuća bilo da se radi o političkim, ekonomskim, pravnim ili socijalnim uslovima.

Vrlo često pre same odluke o napuštanju zemlje pojedinac ne može da nađe adekvatan posao gde se njegove kvalifikacije realno vrednuju. Ovo se posebno odnosi na područje Evrope i vrlo ozbiljnu krizu koja je počela 2010. godine. Kvalifikovana populacija iz zemalja kao što su Grčka, Italija, Španija, Portugalija i UK beleže visoke stope migracije kvalifikovanog kadra. Sa druge strane, Ujedinjeni arapski Emirati, koji su bili zemlja domaćin mnogim Evropljanima, od 2011. godine rade na tzv. Emiratizaciji koja je mnoge strance usmerila na povratak u matičnu zemlju. Takođe, vlade mnogih zemalja izrazile su visok stepen zabrinutosti usled trenda odlaska stručnog kadra. Npr. Kina, Inidija i Singapur otvorile su svoja predstavništva u Silikonskoj dolini kako bi privukli svoje ljude koji su migrirali i već dugo rade za inostrane kompanije. Isto tako, kreiraju se programi koji imaju za cilj da privuku pripadnike nacije da se vrate matičnu zemlju i tu primene svoje veštine i ekspertize (Ong, 2007).

6. ZAKLJUČAK

Sasvim je očigledno da je jedna od najvažnijih konsekvenci cirkulacije mozgova jeste upravo razmena ideja i iskustava na globalnom nivou. U situaciji kada se formiraju internacionalne profesionalne mreže, obrazovani migranti mogu pomoći sopstvenoj zemlji tako što će jačati saradnju sa istom i na taj način otvarati i širiti lokalno tržište. Na ovaj način značajno se može podstaći saradnja između zemalja. Čak i u situaciji povratka u zemlju porekla, stručnjaci mogu pomoći tako što će stečena znanja primeniti lokalno i to na najefikasniji način.

LITERATURA

[1] Al-Ariss,A and Ozbilgin, M.(2010) 'Understanding Self- Initiated Expatriates:Career Experiences of Lebanese Self-Initiated Expatriates in France',Thunderbird International Business Review Vol. 52, No. 4,pp.275 –285.

[2] Cervantes, Mario and Dominique Guellec (2002) - The brain drain: Old myths, new realities, OECD Observer No. 230, January.

[3] Chacko, E. (2007). From brain drain to brain gain: reverse migration to Bangalore and Hyderabad, India's globalizing high tech cities. Geo Journal, 131 – 140. 5.

[4] Daugeliene, R. (2007). The Peculiarities of Knowledge Worker Migration in Europe and the World. Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics (3), 57 – 64. Prieiga per internetą: http://internet.ktu.lt/ lt/mokslas/zurnalai/inzeko/53/1392-2758-2007-3-5357.pdf 6

[5] DeVoretz,D .J.and Ma,Z.(2002), "Triangular human capital flows between sending, entrepôt and the rest of the world regions",Canadian Studies in Population, Vol. 29 No. 1, pp.53-69.

[6] Ellerman, D 2006. The dynamics of migration of the highly skilled: a survey of the literature. In Diaspora Networks and the Inter-national Migration of Skills – How Countries Can Draw on Their Talent Abroad, ed. Y Kuznetsov, pp. 21–57. Washington DC: World Bank.

[7] Ewers,M. C. (2007),"Migrants,markets and multinationals competition among world cities for the highly skilled', GeoJournal, Vol.68, No.2-3, pp. 119-130.

[8] Hall P. (2005). Brain drains and brain gains: causes, consequences, policy. International Journal of Social Economics. Vol. 32, p. 939 – 950.

[9] Harvey,S.(2008), "Brain Circulation? British and Indian scientists in Boston,Massachusetts",Asian Population Studies,Vol.4No. 3,pp.293--309.

[10] Harvey,W.S.(2009),"British and India scientists in Boston considering returning to their home countries", Population,Space and Place, Vol 15,No.6,pp.493-508.

[11] Harvey, W. S. (2011). Immigration and emigration decisions among highly skilled British expatriates in Vancouver. In Taylor et al. (Eds.) Global Knowledge Workers: Diversity and Relational, Edward Elgar, Cheltenham, UK.

[12] Harvey W.S. (2012). Brain circulation to the UK?: Knowledge and investment flows from highly skilled British expatriates in Vancouver. Journal of Management Development. Vol. 31, Issue 2, p. 173 – 186.

[13] Iredale, R., Guo, F. and Rozario,S. (2003), Return Migration in the Asia Pacific, Edward Elgar, Cheltenham.

[14] Karoly, L.A., Panis, C.W.A. (2009). Supply of and demand for skilled labor in the United States. In J. Bhagwati and G. Hanson (eds) Skilled Immigration Today: Prospects, Problems and Policies. Oxford, UK: Oxford University Press, p. 15–52.

[15] Krasulja, N., Vasiljević Blagojević, M., Radojević, I (2016), Odliv mozgova - pozitivni i negativni aspekti fenomena, Ekonomika, Vol 62, br.3, str 131-142.

[16] Kuznetsov. Y., & Sabel C. F. (2006). Work globally, develop locally: diaspora networks as entry point to knowledge-based development. Innovation: Management, Policy & Practice (8), 45-61. 16

[17] Kuhn, P.and McAusland,C. (2006).“The International Migration of Knowledge Workers: When is Brain Beneficial”, NBER Working Paper 12761.

[18] Lee, J.J., Kim, D. (2010). Brain gain or brain circulation? U.S. doctoral recipients returning to South Korea. Higher Education. Vol. 59, Issue 5, p. 627-643.

[19] Ong, A.(2007),“Please Stay:Pied-a-Terre Subjects in the Megacity”,Citizenship Studies, Vol. 11, No. 1,pp.83-93.

[20] Saxenian, AnnaLee (2006), “The New Argonauts Regional Advantage in a Global Economy”, Harvard University Press.

[21] Suutari V.and Taka,M. (2004),“Career anchors of manager with global careers”, Journal ofManagement Development, Vol. 23, No.9,pp.833-847.

[22] Tung, R. L. (2008). Brain Circulation, Diaspora, and international competitiveness. European Management Journal, 298 – 304.

[23] vanDalen,H. P.,and Henkens, K.(2007), “Longing for the good life:Understanding emigration from a high-income country”,Population and Development Review,Vol. 33, No.1,pp. 37-65.

[24] Verkhohlyad O., McLean G. N. (2012). Applying organizational commitment and human capital theories to emigration research. European Journal of Training and Development. Vol. 36, Issue 2, p. 308 – 328.

UDC 004.738.5:339

ULOGA INTERNETA U SAVREMENOM POSLOVANJU

Milan Janković[1], Adriana Jović Bogdanović[2], Hristina Radović[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milan.jankovic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, adriana.jovic.bogdanovic@fpsp.edu.rs

[3]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, hristina.radovic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *U eri digitalne ekonomije Internet predstavlja jedno od najznačajnijih tehnoloških dostignuća koje se primenjuje u poslovanju. On pruža brojne poslovne mogućnosti i stvara konkurentske prednosti kompanijama koje ga primenjuju. Internet se može definisati kao globalna, javno dostupna mreža svih mreža, ali i kao komunikaciona infrastruktura koja omogućava međusobno povezivanje mreža širom sveta. U poslovne svrhe Internet se može koristiti na više načina i imati višestruku ulogu i značaj. Poslovna upotreba Interneta donosi niz prednosti, ali i nedostataka. Međutim, on može postati veoma efikasan poslovni alat, ukoliko se upotrebi na pravilan način. To znači da Internet treba da postane integralni deo strategije poslovanja.*

Ključne reči: *Internet, Internet tehnologija, elektronsko poslovanje, strategija*

1. UVOD

Razvoj modernih tehnologija u eri nove globalne ekonomije je doveo do toga da Internet i informacione tehnologije postaju ključne komponente savremenog poslovanja, bez kojih je gotovo nezamislivo obavljati svakodnevne poslovne operacije. Internet ne samo da donosi bezbroj poslovnih mogućnosti za savremene kompanije i pruža podršku njihovom poslovanju, već dovodi i do izmene pravila poslovanja. U današnje vreme on predstavlja jedan od najvažnijih modernih tehnoloških dostignuća koja se primenjuju u poslovanju, tako da i ne čudi činjenica da iz dana u dan raste broj korisnika koji se uključuju u ovu globalnu mrežu.

THE ROLE OF INTERNET IN CONTEMPORARY BUSINESS

Milan Janković[1], Adriana Jović Bogdanović[2], Hristina Radovic[3]

[1]Faculty of Business Studies and Law University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milan.jankovic@fpsp.edu.rs

[2]Faculty of Business Studies and Law University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, adriana.jovic.bogdanovic@fpsp.edu.rs

[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, hrisitna.radovic@fpsp.edu.rs

Abstract: *In the era of digital economy, Internet represents one of the most important technological achievements applied in business. It provides numerous business opportunities and creates competitive advantages to the companies. The Internet can be defined as a global, publicly available network of all networks as well as a communications infrastructure that enables networks around the globe to interconnect. For business purposes, the Internet can be used in many ways, have multiple roles and be of great importance. Business use of Internet has many advantages, as well as disadvantages. However, if used properly, it can be very effective business tool. This means that Internet should become an integral part of business strategy.*

Keywords: *Internet, Internet technology, electronic business, strategy*

Savremene kompanije polako ulaze u period u kojem se njihovo poslovanje sve više zasniva na Internetu. Značajne prednosti koje pruža Internet, kao i poboljšanja do kojih dovodi primena informacionih tehnologija stvaraju brojne mogućnosti savremenim kompanijama i omogućavaju im da budu prisutne u gotovo svakom uglu svetske ekonomije. Gotovo da se više i ne postavlja pitanje primene Interneta u savremenom poslovanju. Osnovno pitanje nije da li primeniti Internet, već kako ga primeniti. Da bi opstale, savremene kompanije su prinuđene da koriste mogućnosti koje im pružaju Internet i informacione tehnologije ili su, u suprotnom, osuđene na propast. Samim tim, savremeno poslovanje postaje gotovo nezamislivo bez upotrebe Interneta.

S jedne strane, Internet pruža neograničen broj usluga i mogućnosti koje počinju od nižih nivoa, pa sve do viših i zahtevnijih, za čiju primenu su neophodna veoma složena tehnička podešavanja i naprednija znanja. Mogu ga koristiti sve kompanije, bez obzira na njihovu veličinu, oblast poslovanja, geografsko poreklo i sl. On omogućava slanje dokumenata, poruka, slika, video i audio snimaka širom sveta bez dodatnih troškova. Putem Interneta kompanije mogu reklamirati i prodavati svoje proizvode i usluge po znatno nižim troškovima u odnosu na tradicionalne načine obavljanja trgovine. Internet u velikoj meri olakšava i pojednostavljuje komunikaciju između učesnika bez obzira na njihovu udaljenost. Osim toga, Internet predstavlja i nepresušan izvor informacija i u znatnoj meri snižava troškove, skraćuje vreme obavljanja poslovnih operacija i smanjuje broj grešaka. Osim što štedi resurse, olakšava i pojednostavljuje poslovanje, Internet pruža bolje mogućnosti za ostvarivanje konkurentskih prednosti i bolje pozicioniranje na tržištu. On sam po sebi ne predstavlja konkurentsku prednost, već uz pomoć adekvatne strategije omogućava da se do nje lakše dođe.

Primenom Interneta dolazi i do određenih promena u samom načinu poslovanja kompanija koje ga primenjuju. Međutim, to ne znači da primena Interneta dovodi do napuštanja tradicionalnih načina poslovanja, već do njihovog unapređenja u skladu sa savremenim zahtevima i uslovima poslovanja. Osim toga, njegova primena dovodi do nastanka i razvoja novih pristupa i koncepata u poslovanju, kao što je elektronsko poslovanje (e-poslovanje), koje dovodi do širenja granica savremenog poslovanja i podstiče procese integracije i globalizacije na nivou svetskog tržišta.

S druge strane, pored brojnih prednosti, sve veće oslanjanje na Internet i njegova primena u svakodnevnom poslovanju dovodi do toga da Internet postaje značajan činilac poslovanja, odnosno da poslovanje sve više zavisi od Interneta. Tako velika zavisnost dovodi do toga da poremećaji u protoku informacija, odnosno u samom funkcionisanju Interneta, dovode do brojnih poremećaja u poslovanju i mogu prouzrokovati velike gubitke. To znači da poslovanje zasnovano na Internetu donosi i brojne rizike i promene, na koje kompanije moraju obratiti pažnju i reagovati na adekvatan način.

2. POJMOVNO ODREĐENJE I RAZVOJ INTERNETA

U eri nove digitalne ekonomije Internet predstavlja značajan fenomen savremenog poslovanja. Smatra se da njegova primena doprinosi ne samo unapređenju kvaliteta života i poslovanja, već podstiče i ekonomski rast i razvoj. Može se definisati kao globalna, javno dostupna mreža svih mreža. Putem međusobno povezanih računarskih mreža, Internet omogućava pojedincima i kompanijama da međusobno komuniciraju, razmenjuju infor-

macije, resurse i usluge. On donosi potpuno nove vidove komunikacije, razmene informacija, saradnje i poslovanja, a u znatnoj meri dovodi i do promene načina života.

Međutim, u prvim godinama nastanka i razvoja Internet nije imao tako široku upotrebu kao danas. U početku, njegova primena je bila strogo ograničena i koristio se za svrhe naučnog, obrazovnog i vojnog istraživanja. 1991. godine je došlo do promene regulative čime je dozvoljena upotreba Interneta u poslovne svrhe. Od tada, dolazi do njegovog neprestanog širenja i rasta broja korisnika. Tome doprinosi i razvoj novih tehnologija, koje omogućavaju da Internet postaje sve jednostavniji za upotrebu, a, samim tim i dostupniji sve većem broju korisnika.

Internet je globalna mreža koja se neprekidno razvija, što prouzrokuje niz promena u načinu na koji njeni korisnici međusobno deluju, dele informacije i obavljaju svoje poslovanje. Iz dana u dan raste baza njegovih korisnika, tako da Internet sve više postaje kritičan faktor savremenog poslovanja. Sa rastom od skoro 900%, od 400 miliona u 2000. godini do današnjih 3,5 biliona korisnika, Internet je imao je imao neverovatan uticaj na ekonomiju i društva širom sveta. (Grupa autora, 2017.)

Zbog njegovog značaja za savremeno poslovanje sve više postaje i predmet proučavanja brojnih autora. Tako se u literaturi mogu naći brojne definicije Interneta, koje omogućavaju njegovo lakše razumevanje. Prema jednoj od definicija Internet se može definisati kao „globalni elektronski komunikacioni sistem međusobno povezanih računarskih mreža i uređaja, namenjen razmeni svih vrsta informacija u skladu sa Internet standardima. Pod Internet standardima podrazumevamo dokumente koji se odnose na koncepte, procedure umrežavanja, protokole, interfejse i metode indentifikacije u okviru Interneta." (Dimitrijević, P., 2010). Osim toga, Internet predstavlja vezu „više individualnih računara uz primenu protokola TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol), kao i više individualnih mreža u jedinstvenu logičnu mrežu u kojoj svi dele istu šemu adresiranja." (Stankić, R., Krsmanović, B., 2005). Samim tim, Internet, kao jedinstvenu mrežu, čini više međusobno povezanih računarskih mreža i uređaja, koji funkcionišu kao jedinstvena mreža. Svaki od računara koji su povezani na Internet može pristupiti informacijama koje se nalaze na računaru koji čini deo mreže Interneta.

Primena Interneta u savremenom poslovanju je dovela do nastanka Intraneta i Ekstraneta. Kao i u slučaju Interneta, i ovde se radi o mreži međusobno povezanih korisnika čije se funkcionisanje zasniva na Internetu. Međutim, za razliku od Interneta, Intranet i Ekstranet predstavljaju mreže koje su dostupne samo određenom krugu korisnika. Dok Intranet predstavlja mrežu unutar jedne određene kompanije, Ekstranet obuhvata i korisnike izvan te kompanije koji imaju pristup toj mreži, kao što su kupci, dobavljači i sl.

2.1 Način funkcionisanja

Imajući u vidu je ovo javno dostupna mreža, te da ne postoji pojedinac ili grupa koja kontroliše Internet, u cilju njenog efikasnog funkcionisanja neophodno je da svi korisnici poštuju određena pravila i smernice. Za pristup Internetu neophodno je, najpre, da budu ispunjeni određeni uslovi, koji se odnose na posedovanje odgovarajuće opreme. To znači da je za pristup ovoj globalnoj mreži neophodno posedovati: računar, odgovarajući softver za pristup Internetu, direktnu liniju ili modem za povezivanje na Internet, kao i korisnički račun otvoren kod odgovarajućeg Internet provajdera.

Pristup Internetu je moguće ostvariti na jedan od sledećih načina:

§ **telefonska linija** (Dial-up)-kod ovakvog pristupa je neophodno posedovati telefonsku liniju i modem. Ovo je jedna od jeftinijih opcija, ali se ujedno njom postiže i najmanja brzina od oko 56 kb/s, pri čemu je prilikom uspostavljanja Internet konekcije telefonska linija zauzeta. Ovaj oblik konekcije se uglavnom koristi u oblastima u kojima nije moguće ostvariti veliku brzinu konekcije.

§ **Digitalna mreža integrisanih usluga** (ISDN- Integrated Services Digital Network)- ovde se Internet konekcija ostvaruje preko jednog ili dva kanala od po 64 kb/s. Za razliku od Dial-up konekcije, moguće je istovremeno ostvariti Internet konekciju i koristiti telefonsku liniju, jer Internet konekcija zauzima samo jednu liniju.

§ **Digitalna pretplatnička linija** (DSL -Digital Subscriber Line)- ova opcija je skuplja u odnosu na Dial-up i omogućava ostvarivanje veće brzine konekcije koje mogu biti 512 kb/s, ali i veće. Kao i kod Dial-up konekcije i u ovom slučaju se koristi telefonska linija. Međutim, za razliku od Dial-up konekcije, osvaruje se neprekidna konekcija sa Internetom, a telefonska linija se može slobodno koristiti za obavljanje razgovora. U zavisnosti od potreba korisnika, mogu se razlikovati više vrsta DSL. Tako, DSL može biti Asimetrična digitalna pretplatnička linija (ADSL-Asymmetric digital subscriber line) i Simetrična digitalna pretplatnička linija (SDSL-Symmetric digital subscriber line). Kod ADSL brzina download-a, odnosno preuzimanja sa Interneta je veća od brzine upload-a, odnosno postavljanja na Internet, pa ga obično koriste privatni korisnici. Za razliku od ADSL-a, kod SDSL-a je brzina upload-a veća od brzine download-a, pa je pogodniji za poslovne korisnike, kod kojih je količina podataka koje postavljaju jednaka ili i veća od količine podataka koje preuzimaju sa Interneta.

§ **kablovski modem**-ovaj oblik konekcije pružaju operateri kablovske televizije. Kod ove opcije se za ostavrivanje konekcije koristi koaksijalni/optički kabl putem koga se prenosi i televizijski signal, pa je telefonska linija slobodna. Putem kablovskog modema moguće je postići brzinu konekcije 5 MB/s do 10 MB/s.

§ **satelitski prenos**- ovu konekciju omogućavaju operateri koji pružaju satelitske usluge. Putem ove vrste konekcije mogu se postići brzine u opsegu od 128 Kb/s do 512 Kb/s.

§ **bežična tehnologija** (WiFi)- ova opcija je malog dometa i koristi se na aerodromima, u kafićima i sl. i namenjena je, pre svega, poslovnim ljudima. (Panić, M., 2015)

U današnje vreme pristup Internetu je osnovni preduslov za uključenost pojedinaca u informatičko društvo. Da bi se ostvario pristup Internetu na jedan od pomenutih načina, potrebno je da budu ispunjeni svi tehnički uslovi i da korisnik ima svog provajdera, preko koga će mu biti omogućen pristup i od koga će zavisiti kvalitet i brzina pristupa. Kada se ostvari pristup Internetu, moguće je korišćenje njegovih brojnih servisa i alata koje pruža za različite svrhe kao što su: razmena informacija, komunikacija, učenje, poslovanje i u razne druge svrhe. Internet je u isto vreme i sistem za emitovanje i mehanizam za širenje informacija, i medijum za saradnju između ljudi i njihovih računara bez obzira na geografsku lokaciju. Istovremeno, on predstavlja jedan od najuspešnijih primera investiranja. (Milosavljević, M., Veinović, M., Grubor, G., 2009)

Jedno od glavnih ograničenja za pristup Internetu za mnoge potencijalne korisnike mogu predstavljati visoki troškovi vezani za tehničku opremljenost i usluge koje se plaćaju Internet provajderima. To predstavlja značajnu prepreku za korišćenje Interneta

u najsiromašnijim delovima sveta. S druge strane, sve veće korišćenje mobilnih telefona omogućava povećanje broja korisnika Interneta i u nerazvijenijim područjima. Većina mobilnih telefona sadrži web pretraživače preko kojih je omogućeno pristupanje mreži i slanje elektronskih poruka. Osim toga, mobilni operateri imaju u ponudi i pristup Internetu preko njihovih mobilnih mreža, što može uticati na povećanje broja korisnika posebno u siromašnijim delovima sveta.

2.2 Nastanak i razvoj Interneta

Nastanak Interneta se vezuje za kasne 60-te godine prošlog veka. Najvažniji uticaj za njegov nastanak i razvoj imao je projekat američkog Ministarstva odbrane ARPANET (the Advanced Research Projects Network) iz 1969. godine. Odnosio se na mrežu međusobno povezanih računara vojnih i naučnih institucija koji su na osnovu unapred utvrđenih pravila mogli da razmenjuju informacije. Svaki računar u mreži je bio nezavistan u odnosu na ostale, ali je mogao i da prepozna i uspostavi vezu sa bilo kojim računarom u mreži. Takođe, svaki od računara u mreži je bio u mogućnosti da prepozna probleme u funkcionisanju sistema i preusmeri informacije. Osnovna ideja je da ceo sistem i dalje funkcioniše ukoliko dođe do problema u radu nekog od delova mreže.

Tokom ranih 70-tih godina prošlog veka ARPANET doživljava uspon, te ga 1975. godine u potpunosti preuzima Ministarstvo odbrane SAD-a. Od tada ARPANET se razvija u DDN (Defense Data Network), čija je osnovna ideja bila da se razmena podataka odvija putem koji je dostupan i najmanje opterećen, što bi značilo da, ukoliko neki od delova mreže ne bi funkcionisali, informacija bi ipak mogla da dođe do odredišta.

Nakon ARPANET-a 1980.godine Nacionalna naučna fondacija osniva Internet, koji se kasnije povezuje sa ARPANET i DDN-om, pa dolazi do nastanka NSF mreže (National Science Foundation). U ovu mrežu su se uglavnom uključivale akademske institucije u SAD-u. Od svog nastanka, pa sve do 90-tih godina, Internet se koristio isključivo u naučne i obrazovne svrhe, kada je njegova upotreba bila ograničena na uži krug korisnika, i to naučnika i kompjuterskih eksperata. 1991.godine NSF je ublažio zabranu pristupa mreži, pa je krug korisnika počeo da se širi. Kičmu Interneta je predstavljao NSF sistem, koji 1995.godine prestaje zvanično da postoji.

Razvoj Interneta možemo podeliti u tri faze:

§ **period inovacije** obuhvata period od 1961. do 1974. godine u kojem dolazi do nastanka i razvoja Interneta kroz konceptualizaciju hardvera i softvera koji su neophodni za njegovo nesmetano funkcionisanje. Tokom ovog perioda Internet obuhvata mreže računara obrazovnih i naučnih institucija.

§ **period institulizacije** obuhvata period od 1975. do 1995.godine. U ovom periodu značajan doprinos razvoju Interneta daju Ministarstvo odbrane SAD-a i Nacionalna naučna fondacija. U ovom periodu dolazi do razvoja ARPANET-a i NSF mreže, na kojima se zasniva razvoj Interneta.

§ **period komercijalizacije** obuhvata period od 1995. do 2001.godine kada je došlo do značajnog povećanja broja korisnika Interneta. (Končar, J., 2003)

U prvim fazama razvoja upotreba Interneta je bila ograničena isključivo na vojne i obrazovne institucije. Međutim, s njegovim daljim razvojem dolazi i do proširenja kruga

korisnika, tako da je komercijalizacija Interneta omogućila njegovu upotrebu i u svakodnevnom životu i poslovanju. Sve to dovodi do izmena u načinu života i poslovanja i daje podsticaj ekonomskom rastu i razvoju.

Upotreba Interneta u svetu je u stalnom porastu. Prema statističkim podacima o korisnicima Interneta u svetu-stanje na dan 30. jun 2017.godine, ukupno 3.885.567.619 stanovnika koristi Internet, što čini 51,7% svetske populacije. Pri tome, najveći broj korisnika Interneta je u Aziji i to 49,7% od ukupnog broja korisnika u svetu. Na drugom mestu se nalazi Evropa sa 17%. Slede Latinska Amerika 10,4%, Afrika 10%, Severna Amerika 8,2% i Bliski Istok 3,8%, dok se na poslednjem mestu nalazi Australija i Okeanija sa učešćem od 0,7%. Od jezika koji se najviše koriste na Internetu, prvo mesto zauzima engleski sa 984.703.501 korisnika. Na drugom mesti je kineski, a na trećem španski. (http://www.internetworldstats.com/stats.htm. Datum posete stranici: 16.01.2018.)

3. INTERNET I SAVREMENO POSLOVANJE

Razvoj Interneta i informacionih tehnologija je u velikoj meri doveo do velikih promena u načinu života, razmišljanja i poslovanja savremenog čoveka. U današnjim uslovima, u eri digitalne ekonomije, poslovanje je gotovo nezamislivo bez njihove svakodnevne primene. Njihova integracija u gotovo sve aspekte života, ekonomije i društva je dovela do značajnog unapređenja kvaliteta života i novih pristupa i načina poslovanja. To se, pre svega, ogleda u razvoju i sve većoj primeni elektronskog poslovanja.

U eri digitalne ekonomije Internet i informacione tehnologije predstavljaju pokretače ekonomskog razvoja i prosperiteta. Međutim, za bolje razumevanje njihove uloge u savremenom poslovanju, neophodno je shvatiti da se digitalna ekonomija i elektronsko poslovanje ne odnose samo na primenu Interneta u svim aspektima ekonomije i poslovanja, već obuhvataju mnogo više od toga. Oni predstavljaju sveobuhvatnu upotrebu informacionih i komunikacionih tehnologija za obavljanje svakodnevnog poslovanja kompanija.

Primena Interneta i informacionih tehnologija je omogućila razvoj velikog broja alata i aplikacija koji se koriste za kreiranje, manipulaciju, organizovanje, prenos, skladištenje i postupanje sa informacijama u digitalnom obliku na potpuno nove načine i u okviru novih organizacionih formi. U današnje vreme, oni pružaju značajnu podršku poslovnim aktivnostima i unapređuju i olakšavaju poslovanje u gotovo svim oblastima, od poljoprivrede, proizvodnje, sektora usluga, ali i u okviru javnih delatnosti kao što su zdravstvo, obrazovanje, kultura, državna uprava i sl.

Elektronsko poslovanje koje se zasniva na Internetu i informacionim tehnologijama predstavlja bitan preduslov opstanka savremenih kompanija. Ono omogućava unapređenje efikasnosti, konkurentnosti i profitabilnosti. Primenjuje se u svim aspektima poslovanja i obuhvata mnogo više od klasične kupovine i prodaje putem Interneta. Ono obuhvata i uspostavljanje odnosa i komunikaciju sa poslovnim partnerima, dobavljačima i klijentima. Povezivanjem poslovnih procesa, aplikacija i organizacione strukture se unapređuje poslovanje.

Primena Interneta i informacionih tehnologija u savremenom poslovanju dovodi do nastanka novih standarda, pravila, principa i modela poslovanja. Novi način rada zasnovan na Internetu je u velikoj meri izmenio poslovne procese. Svaka transakcija se obavlja elektronski, on-line, običnim „klikom", bez neposrednog kontakta između učesnika i bez obzira na njihovu geografsku lokaciju.

Internet je doveo do pomeranja granica poslovanja i sve većeg prisustva kompanija na globalnom tržištu. Primenom Interneta se stvaraju uslovi za uvođenje novih pristupa poslovanja koji se zasnivaju na nematerijalnim resursima, informacijama, inovacijama i konstantnom učenju. Kompanije koje primenjuju Internet i Internet tehnologije su prinuđene na konstantne promene i to kako u samom okruženju, tako i unutar kompanija. Primena Interneta sve više postaje potreba i neophodan uslov opstanka na globalnom tržištu.

Poslovanje zasnovano na Internetu postaje integralna komponenta savremenog poslovanja i dovodi do niza promena kako u samom načinu poslovanja i organizacionoj strukturi, tako i u samim performansama kompanija. Putem sve intenzivnije upotrebe ove globalne mreže kompanije štede vreme i novac kroz ubrzavanje poslovnih procesa, globalizaciju operacija, efektivnu komunikaciju sa poslovnim partnerima, kao i promenu načina reagovanja na nepredvidivo okruženje i društvo kao celinu.

Intenzivni razvoj Interneta kao moderne poslovne infrastrukture dovodi do brojnih promena u poslovnoj strategiji, razvoju i unapređenju modela poslovanja, kao i novih oblika organizacije. Upotreba Interneta zahteva fleksibilnost, brzinu reagovanja i donošenja odluka, što zahteva izmenu načina poslovanja i organizacione strukture kompanija kako bi se prilagodile uslovima globalnog, umreženog poslovanja.

Internet omogućava kompanijama da indentifikuju i predvide potrebe klijenata i efikasno iskoriste znanja svojih zaposlenih kako bi kreirale proizvode i usluge koji zadovoljavaju te potrebe. On im omogućava da direktno od klijenata dođu do potrebnih informacija o njihovim željama i preferencijama. To neizbežno vodi ka inovativnijim proizvodima koji su stvoreni baš prema potrebama klijenata, što će unaprediti odnose sa kupcima i povećati njihovu lojalnost, a, samim tim, i profitabilnost kompanija.

Primena Interneta i informacionih tehnologija poboljšava kako internu-u okviru kompanije, tako i eksternu komunikaciju sa poslovnim partnerima. Pristup Internetu, kao globalnoj mreži, omogućava pristup nepresušnom izvoru informacija, što omogućava unapređenje baze znanja. To znači da primena Interneta zajedno sa drugim organizacionim resursima, kao što su poslovni procesi ili prakse rada, dovodi do konstantnog procesa učenja i unapređenja znanja kompanije. Samim tim, Internet i informacione tehnologije postaju izvor kompetitivnih prednosti za kompanije koje ih primenjuju. Na taj način dolazi do povećavanja fleksibilnosti, sposobnosti za učenje, kao i do bržeg reagovanja na promene.

Internet predstavlja i sistem za protok znanja i platformu na kojoj preduzetnici mogu da razvijaju nove poslove i komercijalizuju svoje ideje, čime se podstiče inovativnost i preduzetništvo. Korisnicima Interneta je omogućeno da dele, pristupaju i koordiniraju znanjem na način na koji to ranije nije bilo moguće. Dostupnost i slobodan izbor brojnih aplikacija i servisa podstiču konkurenciju i investiranje u inovativnost i razvoj. Osim toga, dostupnost i široka primena Internet standarda i protokola dodatno utiru put inovacijama pružajući osnovu na kojoj se mogu stvarati novi i unapređeni proizvodi, usluge i procesi. Internet omogućava razmenu znanja i saradnju na globalnom nivou i doprinosi razbijanju barijera za transfer znanja, što dovodi do podsticanja inovacija. Putem Interneta, korisnicima se otvaraju mogućnosti ne samo da pasivno primaju informacije i znanja, već i da ih dele i aktivno koriste. Samim tim, njima je omogućeno da propagiraju i testiraju svoje ideje, znanja i mišljenja, čime se podstiče kreativnost i inovativnost i unapređuje poslovanje.

Kao globalna javna mreža, Internet predstavlja medij putem koga se na brži i jednostavniji način povezuju dobavljači i kupci iz različitih zemalja sveta, čime se podstiče

međunarodna trgovina i omogućava brže i efikasnije obavljanje transakcija, isporuka proizvoda i usluga i plaćanje. Pristup Internetu omogućava i pristup većoj bazi klijenata putem elektronske trgovine. Osim toga, kompanijama je omogućen pristup na više geografski udaljenih tržišta i mogućnost uključivanja u globalne lance vrednosti.

Primena Interneta u poslovanju zahteva određena tehnička znanja, kao i odgovarajuću strategiju. To znači da sam pristup Internetu ne donosi automatski nove poslove i unapređenje poslovanja. On može postati veoma efikasan poslovni alat, jedino ukoliko se pravilno koristi i uz jasno određene ciljeve i strategije njegove primene.

3.3 Modaliteti poslovne primene Interneta

Upotreba Interneta u poslovne svrhe se dosta razlikuje od njegove privatne upotrebe. Da bi iskoristile sve prednosti Interneta, kompanije moraju biti dobro upoznate sa njegovim mogućnostima, ali i rizicima koje donosi poslovanje zasnovano na Internetu. Osim toga, one moraju biti fleksibilne, spremne na promene u poslovanju i dobro pripremljene, odnosno imati unapred definisanu strategiju i ciljeve za takvo poslovanje.

Poslovna primena Interneta može biti organizovana na veoma jednostavan način, bez visokih troškova, ali i dosta kompleksna i zahtevati dosta tehničkih znanja i podešavanja. Da bi kompanije bile uspešne, najvažnija stvar je dobro planiranje, izbor načina na koji će se primeniti Internet i odluka o visini sredstava koje će se investirati u takav projekat.

Upotreba Interneta u poslovne svrhe se može obavljati na više načina. Može se odnositi na jednostavnije primene u vidu otvaranja Internet naloga, slanja e-maila, pretraživanja, kreiranja web site-a i sl., ali i i na mnogo kompleksnije primene u vidu intraneta, ekstraneta i virtuelnih privatnih mreža. Internet se može koristiti na sledeće načine:

- elektronske komunikacije,
- mreže i intraneti,
- deljeni softveri i groupware,
- sistemi upravljanja dokumentima,
- virtuelne privatne mreže,
- ekstranet, elektronska razmena podataka,
- interno i eksterno oglašavanje poslova,
- popunjavanje izveštaja,
- interno objavljivanje (bilteni, procedure, izmene, liste specifikacija itd.),
- obrada transakcija,
- videokonferencije i internet pozivi,
- obuka. (Vallee, D., 1999)

Elektronska komunikacija nalazi široku primenu u poslovanju i donosi dosta koristi za svakodnevno obavljanje poslovnih operacija. Elektronska pošta je jedan od najčešće korišćenih vidova komunikacije na Internetu. Za prijem i slanje elektronske pošte nije neophodna stalna konekcija sa Internetom, već se može koristiti i za slanje i prijem poruka u okviru jedne kompanije putem Intraneta. Putem elektronske pošte (e-mail) se mogu razmenjivati informacije i dokumenta. Datum slanja ili prijema se automatski zapisuje na poruci, a pošiljalac može dobiti automatsko obaveštenje kada primalac otvori poruku. Primljene poruke se mogu razvrstati po datumu prijema, pošiljaocu, temi i sl. Osim tekstualnih

poruka, putem elektronske pošte se mogu slati i glasovne poruke (voice e-mail) koje se stavljaju u prilog regularnoj poruci. I ove poruke sadrže datum prijema i naziv pošiljaoca i mogu se čuvati, radi pregleda u budućnosti.

Internet omogućava povezivanje računara unutar kompanija u jedinstvenu mrežu, putem koje mogu da razmenjuju, skladište i dele informacije i dokumenta. Intranet predstavlja privatnu poslovnu mrežu, koja je izgrađena na istim principima i protokolima kao i Internet, ali isključivo za privatnu upotrebu unutar određene kompanije. Intranet povezuje zaposlene unutar kompanije, uz postojanje spoljne veze ka Internetu. Da bi se sprečili neovlašćeni pristupi korisnika izvan te mreže, Intranet je zaštićen posebnim merama. Tako, na primer, kompanija može da ima svoj web site koji je otvoren za javnost i kome mogu pristupiti klijenti kako bi dobili neophodne informacije o toj kompaniji i njenim proizvodima i uslugama. U isto vreme, kompanija održava drugi web site na Intranetu za potrebe svojih zaposlenih. U zavisnosti od potreba, zaposlenima se mogu dodeliti različiti nivoi prava i pristupa.

Deljeni softveri i grupveri predstavljaju verzije softvera koje su instalirane na serverima i kojima može pristupiti veći broj korisnika. Svaki put kada neko od korisnika pokuša da pristupi aplikaciji, zahtev se šalje serveru, a softver koristi više korisnika. Na ovaj način se povećava efikasnost upotrebe softvera.

Sistem za upravljanje dokumentima se koristi u kompanijama u kojima postoji veliki broj dokumenata koji koriste više zaposlenih. U okviru ovog sistema je obezbeđeno adekvatno upravljanje dokumentima, što znači da je omogućen pristup dokumentima u svakom trenutku kada je to potrebno. Osim toga obezbeđeno je i blagovremeno i tačno ažuriranje dokumenata u sistemu, dok su kopije arhivirane, a pristup dokumentima je dozvoljen samo ovlašćenim korisnicima.

Upravljanje dokumentima je veoma važan segment savremenog poslovanja, a njegov značaj raste sa porastom veličine kompanija. Ovakav sistem omogućava povećanje brzine i efikasnosti obrade, arhiviranja i obeležavanja dokumenata. U svakom trenutku se potreban dokument može brzo naći, što omogućava značajne uštede vremena i povećava se produktivnost rada. Uz pomoć Interneta, u okviru sistema upravljanja dokumentima je omogućeno njihovo objavljivanje na mreži, što omogućava njihovu dostupnost ovlašćenim korisnicima preko Internet stranice kompanije.

Virtuelne privatne mreže predstavljaju proširenje intraneta na udaljena geografska područja. Ove mreže omogućavaju povezivanje geografski udaljenih kancelarija i razmenu informacija između njih. Uz pomoć Interneta sve se obavlja na brz i efikasan način, a korisnici Interneta, kojima nije omogućen pristup toj mreži, ne mogu da vide šta se u okviru nje događa. Ovakva mreža funkcioniše kao nekakav hodnik za protok informacija između geografski udaljenih korisnika. Ona predstavlja proširenje u odnosu na intranet i zahteva dodatne mere zaštite u vidu provere korisničke autentičnosti, enkripcije i sl. koje nisu neophodne unutar intraneta. Sve se odvija na isti način kao kada korisnici pretražuju podatke na Internetu, samo što je konekcija brža i jača, a lokacija osigurana. Uz ovakvu vrstu konekcije se mogu postići značajne uštede u telekomunikacionim troškovima i to u iznosu od 30%, ukoliko kompanija ima predstavništva na različitim lokacijama. (Vallee, D., 1999)

Ekstranet omogućava povezivanje određenog broja kompanija koje se ne nalaze na istoj lokaciji, uz upotrebu Internet infrastrukture i protokola. Tako se, na primer, mogu povezivati više intraneta na različitim geografskim lokacijama koji pripadaju različitim kom-

panijama, čime se omogućava obavljanje transakcija sa dobavljačima, kupcima itd. Putem ekstraneta je omogućena bezbedna razmena poverljivih informacija i obavljanje transakcija, korišćenjem odgovarajućih bezbednosnih mera. Za razliku od virtuelnih privatnih mreža, kod ekstraneta se koristi Internet na standardan način. Tako, na primer, putem ekstraneta je moguće odobriti pristup delu intraneta veleprodaji, kako bi se ažurirale informacije o proizvodnim specifikacijama i cenama. Pored toga, dobavljači svojim kupcima mogu odobriti pristup delu intraneta, čime je omogućeno direktno postavljajanje porudžbina u sistemu dobavljača.

Internet omogućava efikasno pronalaženje kvalifikovanih kandidata za određene poslove. Interno i eksterno oglašavanje slobodnih pozicija predstavlja efikasan način traženja adekvatnih kandidata za određene pozicije. Postoji veliki broj specijalizovanih sajtova na kojima kandidati mogu ostaviti svoje biografije. Poslodavci pretražuju ove sajtove i nalaze kandidate za odgovarajuće pozicije. Osim toga, kompanije koje imaju intranet mogu interno oglasiti slobodne pozicije, a oglase mogu videti samo zaposleni u kompaniji, odnosno svi oni koji imaju pristup intranetu te kompanije. Postavljanjem oglasa za slobodna radna mesta i biografija kandidata na specijalizovanim sajtovima se ubrzava proces traganja i komunikacije između kandidata i potencijalnih poslodavaca.

Internet, intranet i ekstranet se mogu koristiti za popunjavanje različitih izveštaja, kao što su izveštaj o prodaji, izveštaj sa sastanaka, izveštaj o prisutnosti obukama itd. Na taj način se omogućava da zaposleni koji rade na različitim lokacijama mogu postavljati svoje izveštaje bez kašnjenja, ali i imati pristup ažuriranim dokumentima. Na ovaj način Internet omogućava trenutnu dostupnost različitih dokumenata što predstavlja značajnu prednost u vidu uštede vremena.

Elektronske transakcije mogu biti dodatak poslovanju u vidu proširenja intraneta, a odvijaju se putem virtuelne privatne mreže ili ekstraneta. Na primer, ukoliko kupac poseduje intranet, može se povezati na intranet dobavljača, uz ograničen pristup, i direktno postaviti svoju porudžbinu koja može odmah biti obrađena.

Videokonferencija i Internet telefoniranje se mogu koristiti za efikasno obavljanje interne komunikacije, ali i komunikaciju sa poslovnim partnerima. Na taj način kupcima može biti omogućena direktna komunikacija, čime se uz vizuelni kontakt stvara osećaj poverenja. Za videokonferenciju i Internet telefoniranje je potrebno podešavanje odgovarajuće opreme, kako bi se ova tehnologija koristila na efikasan način. Međutim, jednom kada se izvrše potrebna podešavanja, ova tehnologija može postati rutina i unaprediti komunikaciju.

Internet se može efikasno koristiti i za obuke korisnika na udaljenim lokacijama. Za obuke korisnika putem Interneta nije neophodno fizičko prisustvo polaznika, već se putem internet tehnologija omogućava njihovo prisustvo. Samim tim, Internet je omogućio razvoj koncepta učenja na daljinu iz kancelarije u vreme kada to korisnicima odgovara. Ova tehnika se može koristiti i za obuke zaposlenih u okvru jedne kompanije koji se nalaze na različitim geografskim lokacijama. Učenje na daljinu postaje sve popularniji oblik učenja, jer omogućava uštedu vremena i troškova putovanja do destinacija na kojima se obavlja obuka.

U savremenom poslovanju Internet ima svakako dosta toga da ponudi. On pruža veliki broj mogućnosti za poslovanje, može se koristiti na više načina i može imati različitu ulogu u poslovanju. Kao sredstvo komunikacije i javno dostupna mreža, Internet pruža jednake mogućnosti kako za male, tako i za velike kompanije. Međutim, u zavisnosti od potreba i ciljeva koji se žele postići, potrebno je pažljivo pristupiti njegovoj primeni, kako bi se iskoris-

tile sve mogućnosti koje on pruža. Za efikasnu upotrebu Interneta u svakodnevnom poslovanju potrebno je prethodno planiranje i dobra priprema, što uključuje prikupljanje informacija o pravilima i zahtevima korišćenja Interneta i formiranje jasne vizije o tome šta se želi postići. Internet može biti veoma efikasno sredstvo i doneti mnogo koristi poslovanju, jedino ukoliko se koristi na pravi način.

4. POZITIVNI EFEKTI UPOTREBE INTERNETA U POSLOVANJU

Upotreba Interneta pruža brojne koristi kompanijama koje ga koriste u svakodnevnom poslovanju. Uporedo sa razvojem Interneta i tehnologija na osnovu kojih on funkcioniše razvijaju se i poslovne mogućnosti koje donosi njegova primena. Bez obzira na veličinu kompanije, upotreba Interneta pruža brojne koristi koje u velikoj meri mogu unaprediti poslovanje.

Internet omogućava ostvarivanje brojnih prednosti u poslovanju savremenih kompanija. Ukoliko se koristi na kontrolisan i dobro planiran način, upotreba Interneta u poslovnom okruženju ima pozitivan uticaj na:

- efikasnost poslovnih operacija,
- visinu troškova,
- performanse zaposlenih,
- profitabilnost. (Vallee, D., 1999)

Primena Interneta u poslovanju doprinosi unapređenju efikasnosti poslovnih operacija, jer se skraćuje vreme potrebno za njihovo obavljanje, a naročito onih koje su u vezi sa istraživanjem i razmenom potrebnih informacija. Ovde se, pre svega, misli na razmenu dokumenata radi njihovog pregleda, preporuka, komentara i sl. Upotrebom Internet tehnologija može se uspostaviti sistem upravljanja dokumentima u okviru koga je omogućeno lakše dolaženje do potrebnih informacija i dokumenata. Osim toga, smanjuje se potreba za korišćenjem papirnih dokumenata i neposrednim kontaktom između učesnika u poslovnim operacijama. Sve to doprinosi unapređenju efikasnosti celokupnog poslovanja, a primenom Interneta se poslovanje oslobađa brojnih ograničenja koja su do tada postojala.

Internet je doveo do promena svakog aspekta poslovanja i stvaranja novih načina poslovanja, koje karakteriše brzina promena, turbulencije, diskontinuiteti, nestabilnost. Kao globalna javno dostupna mreža omogućio je stvaranje novog prostora za komunikaciju, razmenu podataka, saradnju i trgovinu. Osim toga, uticao je i na promenu pravila poslovanja na globalnom tržištu i odnosa kupac-dobavljač. Da bi opstale u takvim uslovima, kompanije su prinuđene da prate promene i razvoj tehnologija, i da se prilagođavaju. To znači da je razvoj Interneta uticao i na razvoj fleksibilnosti kompanija, novih oblika rada i promena organizacione strukture. Kako bi stekle konkurentske prednosti, kompanije su prinuđene da brzo odgovaraju na zahteve kupaca i snižavaju troškove poslovanja. Iako primena Interneta zahteve određene inicijalne troškove, u dužem roku može doći do značajnih ušteda u poslovanju.

Primena Interneta dovodi do povećanja performansi zaposlenih, jer dovodi do ušteda vremena i napora za obavljanje mnogih poslovnih operacija. U isto vreme daje zaposlenima nove mogućnosti, ali i nove odgovornosti. Ukoliko se koristi na odgovoran način, upotreba Interneta od strane zaposlenih za obavljanje njihovih poslovnih operacija može dovesti do povećanja njihove produktivnosti. To znači da će isti broj radnika biti u mogućnosti da

proizvede veći broj proizvoda i usluga. Upotreba novih, bržih i pouzdanijih softvera, hardvera, kao i Internet alata i servisa omogućava da zaposleni postignu više i brže, nego uz pomoć tradicionalnih sredstava rada. Internet i Internet tehnologije u mnogim slučajevima mogu i zameniti radnike, omogućavajući im da se više posvete obavljanju drugih, zahtevnijih zadataka.

Internet može dovesti do povećanja performansi zaposlenih na više načina. Pre svega, primenom Interneta i Internet tehnologija je omogućeno da zaposleni istovremeno obavljaju više operacija, tzv. multi-tasking, što dovodi do toga da se u istom periodu vremena obavi više posla. Iako multi-tasking u nekim slučajevima može da ima kontra efekte, ukoliko određena osoba nije u mogućnosti da obavlja više poslova istovremeno, u većini slučajeva se ostvaruje veći output uz isti ili bolji kvalitet. Osim toga, primenom Interneta je omogućeno da se poslovi obavljaju i na mestima gde to pre nije bilo moguće (od kuće, u restoranu, kafiću, autobusu i sl.).

Primena Interneta i Internet tehnologija omogućava da se radnici više posvete vrednom i važnom radu i izbegavaju manje produktivne zadatke, koji su sastavni deo svakodnevnog posla. Osim toga, omogućena je i preraspodela radnog vremena, pa je omogućen i rad od kuće, fleksibilno radno vreme i sl. Zbog fleksibilnog rasporeda, neki od zaposlenih će raditi i više radnih časova, ali će to imati za rezultat povećanje ukupne efikasnosti i produktivnosti.

Povećanje produktivnosti se postiže i kroz proces donošenja odluka. Internet i Internet tehnologije omogućavaju lakše i brže dolaženje do potrebnih informacija, čime se unapređuje i proces donošenja odluka, kroz donošenje kvalitetnijih odluka za kraće vreme. Skraćenje proizvodnih ciklusa, brze promene ekonomskog okruženja i povećanje konkurencije, primoravaju kompanije da brže donose odluke i brže reaguju na promene. Internet i Internet tehnologije obezbeđuju kompanijama moćna sredstva putem kojih donosioci odluka mogu da dobijaju informacije u realnom vremenu o svemu što se događa na tržištu i što utiče na poslovanje kompanije. Brojni softveri omogućavaju pretragu potrebnih podataka kako bi se pronašli šabloni i predvideli ishodi, što dovodi do automatizacije procesa donošenja odluka.

Upotrebom Interneta i Internet tehnologija se omogućava automatizacija rutinskih zadataka, a, samim tim, i povećanja outputa. Ukoliko se efikasno koristi, Internet štedi resurse, pa dovodi do smanjenja troškova i unapređenja poslovnih rezultata kompanija.

Uz pomoć Interneta, potrošači dobijaju mogućnost većeg izbora. On im omogućava da dođu do proizvoda ili iskustava koje ne bi našli na drugi način. Osim toga, on povezuje prodavce i kupce iz različitih krajeva sveta. To znači da Internet omogućava lakše pronalaženje i povezivanje prodavaca i kupaca i ostvarivanje poslovnih transakcija. On stvara mogućnost proizvodnje kvalitetnijih proizvoda i usluga.

Putem Interneta kompanije dolaze do informacija u vezi kvaliteta koji je potreban da zadovolji potrebe potrošača, čime se stvara mogućnost i podsticaj da se unapredi kvalitet postojećih proizvoda i usluga. Osim toga, uz pomoć Interneta i Internet tehnologija kompanije mogu da kreiraju proizvode i usluge koji su u skladu sa zahtevima kupaca i koji su po definiciji većeg kvaliteta. Povezivanjem proizvođača i potrošača Internet omogućava kompanijama i pojedincima da učestvuju na tržištima i obave potrebne transakcije na brži i jednostavniji način.

Još jedna značajna prednost Interneta se ogleda u tome što podstiče razvoj novih ideja, inovativnost i preduzetništvo. Na taj način se olakšava kreiranje novih proizvoda i usluga. Kao globalna mreža, Internet omogućava pojedincima sa udaljenih lokacija razmenu znanja

i informacija i lakše dolaženje do novih ideja. Sa njegovim razvojem, takvi vidovi saradnje postaju sve češća pojava.

5. NEDOSTACI I RIZICI VEZANI ZA POSLOVNU UPOTREBU INTERNETA

Kao i sva ostala tehnološka dostignuća i Internet donosi veliki broj koristi za poslovanje, ali i određene nedostatke i rizike. Savremene kompanije trebaju biti upoznate sa svim prednostima i manama poslovanja zasnovanog na Internetu, kako bi iskoristile sve njegove prednosti i izbegle ili minimizirale njegove negativne uticaje. Problemi vezani za poslovnu upotrebu Interneta se mogu svrstati u nekoliko grupa:

- bezbednost,
- obuka zaposlenih,
- nadzor i kontrola upotrebe Interneta od strane zaposlenih,
- pravni problemi. (Vallee, D., 1999)

Bezbednost predstavlja jedan od najvećih problema koji se mogu javiti prilikom upotrebe Interneta u poslovanju. Može direktno uticati na profitabilnost i ugroziti celokupno poslovanje, pa je, prilikom definisanja strategije poslovne upotrebe Interneta, neophodno predvideti i određene mere kako bi se sprečio ili minimizirao negativan uticaj pretnji iz Internet okruženja na bezbednost. Pri tome, bezbednost ne podrazumeva samo tehničke aspekte, već je potrebno naglasiti da je velika uloga zaposlenih u očuvanju bezbednosti.

U poslovnom okruženju bezbednost može biti ugrožena kako interno, tako i eksterno. Ovde se, pre svega, misli na ugrožavanje bezbednosti informacija koje su od velike važnosti za poslovanje. Ukoliko nije adekvatno zaštićen, informacioni sistem može biti ugrožen eksterno od strane hakera, krekera i sl., ali i interno od strane zaposlenih koji namerno ili bez namere mogu otkriti poverljive informacije o poslovanju. Nepažnja, greške, nemarnost i razni propusti mogu dovesti do upada na web site-ove i informacione sisteme, krađe informacija i identiteta, raznih prevara i sl.

Osim pretnji iz Internet okruženja i zaposleni mogu ugroziti bezbednost na sledeće načine:

- unošenjem zaraženih podataka (na pr. dokumenata koji sadrže viruse),
- otkrivanjem (namerno ili nenamerno) poverljivih podataka trećim stranama (na pr. konkurentima),
- aktivnostima kojima se prodire u bezbednosni sistem (na pr. instaliranje modema koji je povezan sa spoljnim svetom ili softvera koji omogućava pristup neovlašćenim licima),
- nepoznavanjem osnovnih procedura ili njihovim zaobilaženjem (na pr. otkrivanje šifri ili propusti u stvaranju rezervnih kopija podataka i sl.). (Vallee, D., 1999)

Da bi se smanjili rizici od ugrožavanja bezbednosti potrebno je uspostaviti jasne interne procedure i smernice u vezi korišćenja i ponašanja prilikom upotrebe Interneta. Potrebno je da zaposleni budu upoznati i da primenjuju te procedure u svakodnevnom radu. Osim toga, potrebno je jasno definisati kakav pristup Internetu je dozvoljen zaposlenima i kako ga oni mogu koristiti prilikom obavljanja svog posla.

Osim procedura i smernica, potrebno je i primeniti tehničke mere zaštite u smislu instaliranja antivirus softvera, utvrđivanje procedura za čuvanje, skladištenje i obradu podataka, stvaranje rezervnih kopija (back up) i sl.

Iako je primena Interneta u svakodnevnom radu jednostavna i svako može lako naučiti kako da ga koristi, u cilju izbegavanja rizika potrebno je izvršiti obuku zaposlenih u vezi bezbedne upotrebe koja bi podrazumevala upoznavanje zaposlenih sa ciljevima, strategijama, kao i dozvoljenim upotrebama Interneta. Osim toga, zaposlene je potrebno upoznati i sa bezbednosnim procedurama koje se odnose na zaštitu podataka. Od velike je važnosti da zaposleni razumeju šta se od njih očekuje i da primenjuju procedure u svakodnevnom radu. Za očuvanje bezbednost informacionog sistema je od velike važnosti i da zaposleni znaju pravilno da koriste kompjutere i ostalu opremu koja im je neophodna u svakdnevnom radu.

U cilju izbegavanja problema neophodno je vršiti nadzor i kontrolu zaposlenih kod primene Interneta u poslovanju i to posebno na početku procesa implementacije. U tu svrhu se mogu koristiti posebni softveri koji to omogućavaju.

Kod poslovne upotrebe Interneta treba voditi računa i o pravnoj regulativi poslovanja zasnovanog na Internetu. Putem Interneta, kao javno dostupne mreže je omogućen pristup različitim informacijama neograničenom broju korisnika sa različitih lokacija, a da pri tome autori tih sadržaja nemaju mogućnost kontrole njegove distribucije i upotrebe. Kako je Internet mreža svih mreža, koja ne poznaje granice, ne postoji mogućnost da se pristup Internetu i njegova poslovna upotreba ograniči na teritoriju jedne države. Samim tim, mnoge države nastoje da zakonima i podzakonskim aktima regulišu prisustvo i ponašanje na Internetu, odnosno da uspostave određena pravila ponašanja na Internetu. Pored nacionalnih zakonodavstava, poslovanje na Internetu se reguliše i međunarodnom regulativom (direktive, konvencije i sl.). Neophodno je da sve kompanije koje svoje poslovanje zasnivaju na Internetu poznaju domaću i međunarodnu regulativu, kao i norme i pravila ponašanja na Internetu, kako bi se izbegli brojni problemi koji u većoj ili manjoj meri mogu ugroziti njihovo poslovanje.

6. PERSPEKTIVE UPOTREBE INTERNETA U POSLOVANJU

Od svog nastanka do danas Internet je prešao dug put, tako da danas predstavlja veoma bitan elemenat bez koga je nezamislivo funkcionisanje savremenog društva. U današnje vreme on predstavlja značajno sredstvo za povezivanje, komunikaciju i saradnju među ljudima iz različitih delova sveta. Internet je u manjoj ili većoj meri preoblikovao naš svet i izmenio naše živote. Tehnološke promene oko nas se dešavaju brzo i neprimetno. Novi uređaji i inovacije su nam omogućili da iskoristimo moć konekcije gde god da se nalazimo i pružili funkcionalnosti koje nismo mogli ni da zamislimo. Budući da je ljudsko društvo postalo zavisno od Interneta, nesporno je da će on još dugo imati značajnu ulogu u svakodnevnom životu i poslovanju. Međutim, niko sa sigurnošću ne može predvideti u kom pravcu će se Internet razvijati, ali je sigurno da će zahtevati potpuno nove načine razmišljanja, nove pristupe i nove alate u okruženju koje se neprestano menja.

Može se očekivati da će se u narednom periodu uz pomoć tehničkih dostignuća značaj i uloga Intreneta u poslovanju značajno povećati. Uz pomoć unapređenih softvera, veštačke inteligencije, Interneta stvari i drugih tehnoloških dostignuća stvaraju se nove mogućnosti za unapređenje poslovanja i porast profitabilnosti. Kada sve fizičke stvari koje se mogu povezati budu povezane i između njih bude uspostavljena razmena podataka, doći će do trans-

formacije celokupnih ekonomija i društava. Osim toga, biće omogućeni novi načini interakcije sa svetom koji nas okružuje. Pronalaskom veštačke inteligencije i njenom primenom u svakodnevnom životu i poslovanju otvaraju se nove mogućnosti, koje se kreću od novih usluga i naučnih otkrića, pa sve do unapređenja ljudske inteligencije i njene konvergencije sa digitalnim svetom.

Poslovna primena Interneta u budućnosti će verovatno biti usmerena ka većoj primeni veštačke inteligencije i intuitivnoj pretrazi, što će voditi ka integraciji virtuelnog iskustva u svakodnevne pretrage Interneta. Tako na primer, ukoliko su nekome potrebne informacije o nekom putovanju, biće mu omogućena virtuelna poseta nekoj destinaciji, na osnovu njegovih želja i preferencija. Imajući u vidu da ljudi žele da potroše što manje novca i vremena, primena virtuelnog iskustva će sve više dobijati na značaju.

Uz pomoć najsavremenijih tehnoloških dostignuća poslovna primena Interneta će se sve više povećavati kako bi se zadovoljili obrazovni, komunikacioni i komercijalni zahtevi i ciljevi savremenog poslovanja. Sve veća primena tehnologije u poslovanju će dovesti do povećanja poslovnih mogućnosti u neverovatnim razmerama.

Kako Internet podstiče inovativnost i preduzetništvo, a inovacije stvaraju mogućnosti, prelazak u novu fazu razvoja pokreće niz pitanja i neizvesnosti u bliskoj budućnosti. Najvažnija pitanja na koja treba obratiti posebnu pažnju se tiču: privatnosti, interoperabilnosti, regulacije i bezbednosti. To znači da će problemi koji su do sada postojali, a vezani su za poslovnu upotrebu Interneta i dalje postojati, samo što će donositi još veće pretnje i ugrožavati poslovanje u manjoj ili većoj meri. Sve veća zavisnost od Interneta dovodi do povećanja ranjivosti kompanija na pretnje i opasnosti koje vrebaju iz virtuelnog sveta. Kako bi se suočile sa novom realnošću kompanije moraju da procene svoje šanse i mogućnosti i, u skladu sa tim, pripreme i odgovarajuće mere kojima će se minimizirati negativni uticaji na poslovanje.

7. ZAKLJUČAK

S pravom se može zaključiti da Internet predstavlja jedno od najznačajnijih tehnoloških otkrića današnjice. To je jedan od najuspešnijih primera kako trajne investicije i posvećenost istraživanju i razvoju informacione infrastrukture može doneti niz koristi i unaprediti ekonomiju i društvo. U današnje vreme on ima značajnu ulogu u svakodnevnom životu i radu ljudi. Veoma je teško i zamisliti kako je svet funkcionisao pre otkrića Interneta. Njegovo otkriće i razvoj su značajno izmenili svakodnevno poslovanje i obezbedili kompanijama prozor u globalni svet u kojem ne postoje granice.

Intrenet je iz korena promenio način poslovanja savremenih kompanija i postao značajno sredstvo za sticanje konkurentskih prednosti. Da bi opstale, kompanije su prinuđene da se prilagođavaju novim, izmenjenim pravilima igre. Primenom Interneta stvara se niz mogućnosti za unapređenje poslovanja i povećanje profitabilnosti. S druge stane, Internet donosi i mnogo rizika i pretnji po poslovanje, pa kompanije moraju biti spremne i na negativne efekte poslovanja zasnovanog na Internetu. Zato je potrebno da kompanije budu pripremljene i upoznate sa svim prednostima i manama primene Interneta u poslovanju. To znači da Internet treba da postane sastavni element poslovne strategije savremenih kompanija.

Uloga i značaj Interneta za savremeno poslovanje se neprekidno povećavaju. Više se gotovo i ne postavlja pitanje: Da li primeniti Internet u svakodnevnom poslovanju, već kako

efikasno iskoristiti sve prednosti Interneta i sačuvati bezbednost u poslovanju? Savremene kompanije nastoje da u najvećoj meri iskoriste sve prednosti poslovne upotrebe Interneta kako bi unapredile poslovanje i ostvarile rast i razvoj u razmerama koje do sada nisu bile moguće. Internet je u velikoj meri promenio pogled na svet i uveo nove načine poslovanja, komuniciranja i saradnje među ljudima bez obzira na njihovu geografsku lokaciju. On je doveo do automatizacije i pojednostavljenja mnogih poslovnih operacija i time smanjio vreme potrebno za njihovo obavljanje i doneo brojne uštede savremenim kompanijama. U današnje vreme skoro svaka poslovna operacija i zadatak se može obaviti uz pomoć Interneta. Zato i ne čudi činjenica da se broj njegovih korisnika iz dana u dan povećava.

U budućnosti se može očekivati da će uloga i značaj Interneta i dalje rasti. Gotovo i da je nemoguće zamisliti svet u kojem ne postoji Internet. Zato je sigurno da će se poslovna upotreba Interneta i dalje razvijati. Međutim, ne može se sa sigurnošću predvideti u kom pravcu će se taj razvoj kretati. Internet će svakako dovesti do značajnih promena svih oblasti poslovanja, tako da ni jedna od njih neće biti zaobiđena od strane nove tehnologije. Poslovni modeli i način rada će se iz korena promeniti, a prilagođavanje tim promenama biće najveći izazov za kompanije u budućnosti. Jedino oni koji budu u mogućnosti da se brzo prilagode novonastalim promenama će biti uspešni i obezbediti sebi siguran opstanak.

LITERATURA

[1] Atkinson, R. D., McKay, A. (2007), *Digital economy-Understanding the economic benefits of the information technology revolution*, Washington, ITIF

[2] Dimitrijević, P. (2010), *Pravo informacione tehnologije,* Niš, Centar za publikacije Pravnog fakulteta

[3] Group of authors (2017), *Paths to our digital future,* Geneva, Internet society

[4] Končar, J., (2003), *Elektronska trgovina,* Subotica, Ekonomski fakultet

[5] Milosavljević, M., Veinović, M., Grubor, G. (2009), *Informatika,* Beograd, Univerzitet Singidunum

[6] Panić, M. (2015), *Pravni aspekti prodaje na daljinu putem Interneta-doktorska disertacija,* Kragujevac, Univerzitet u Kragujevcu, Pravni fakultet

[7] Porter M. E., (2001), *Internet Strategy,* Harvard Business Review, March-April

[8] Stankić, R., Krsmanović, B. (2005), Poslovna informatika sa praktikumom, Bijeljina, Fakultet spoljne trgovine

[9] Vallee, D., (1999), *Leading your business into the future with the internet,* Florida, CRC Press

[10] http://www.internetworldstats.com/stats.htm

UDC 004.738.1:339(497.11)

PRIMENA E-POSLOVANJA U REPUBLICI SRBIJI: STANJE I PERSPEKTIVE RAZVOJA

Milan Janković[1], Bojan Marinković[2], Hristina Radović[3]

[1]Fakultet za poslovne studije i pravo Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, milan.jankovic@fpsp.edu.rs

[2]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, student master studija, marinkovicbojan10@gmail.com

[3]Fakultet za poslovne studije i pravo, Univerzitet „Union-Nikola Tesla", Beograd, Srbija, hristina.radovic@fpsp.edu.rs

Apstrakt: *Razvoj i primena informaciono-komunikacionih tehnologija je dovela do nastanka novog koncepta u poslovanju- elektronskog poslovanja. Za razliku od razvijenih zemalja, Republika Srbija nije na pravi način iskoristila svoje šanse i potencijale u ovoj oblasti. Primena elektronskog poslovanja u svim oblastima i razvoj informacionog društva predstavlja jedan od njenih prioritetnih ciljeva. Uprkos brojnim naporima i aktivnostima državnih organa još uvek postoji neiskorišćeni potencijal u ovoj oblasti. U budućnosti će to predstavljati glavnu razvojnu šansu naše zemlje. Zato je neophodna snažna podrška vlade i IT stručnjaka za sprovođenje reformi u ovoj oblasti i stvaranje podsticajnog okruženja za dalji razvoj elektronskog poslovanja.*

Ključne reči: *elektronsko poslovanje, internet, informaciono-komunikacione tehnologije, informaciono društvo*

1. UVOD

Živimo u eri digitalne ekonomije koju karakteriše neizvesnost, dinamičnost i intenzivan razvoj interneta i informacionih tehnologija. Primena novih tehnoloških otkrića dovodi do promena u načinu života i rada, kao i do razvoja novih koncepata, pravila i načina poslovanja. Integracija informacionih i komunikacionih tehnologija u poslovanju je u značajnoj meri izmenila odnose između kompanija, kao i odnose između kompanija i pojedinaca. Njihova upotreba u poslovanju je unapredila produktivnost i efikasnost, podstakla veće i aktivnije učešće potrošača, smanjila troškove i unapredila fleksibilnost savremenih kompanija.

E-BUSINESS APPLICATION IN THE REPUBLIC OF SERBIA: CURRENT TRENDS AND DEVELOPMENT PERSPECTIVES

Milan Janković[1] , Bojan Marinković[2], Hristina Radovic[3]

[1]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, milan.jankovic@fpsp.edu.rs

[2] Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, student Master studies, marinkovicbojan10@gmail.com

[3]Faculty for business studies and law, University „Union-Nikola Tesla", Belgrade, Serbia, hristina.radovic@fpsp.edu.rs

Abstract: *Development and applicaton of information and communication technologies have caused the emergence of a new business concept-electronic business. In contrary to developed countries, Republic of Serbia has not properly used its chances and potentials in this area. The application of electronic business in all areas and the development of information society is one of its priorities for the future. Despite the numerous efforts and activities of state authorities, there is still unutilized potential in this area. In the future, this will certainly be the key development opportunity for our country. Due to this fact, in this area it will be needed intensive support by governement and IT experts in order to successfully implement reforms in this area and create an incentive environment for the further development of electronic business.*

Keywords: *electronicbusiness, internet, information and communication technologies, information society*

Svakodnevno poslovanje postaje nezamislivo bez upotrebe najsavremenijih tehnologija i tehnoloških otkrića. Ubrzan tehničko-tehnološki razvoj, globalizacija, integracija, kao i sve intenzivnija upotreba interneta i informacionih tehnologija u svakodnevnom poslovanju dovela je do nastanka u današnje vreme preovlađujućeg koncepta i prustupa u poslovanju- tzv. elektronskog poslovanja. Elektronsko poslovanje predstavlja novi način poslovanja koji se zasniva na upotrebi interneta i računarskih tehnologija u poslovne svrhe. To je globalna privredna delatnost koja ne poznaje nacionalne granice, uvodi kompanije na globalno tržište sa novim pravilima i načinima poslovanja i pruža veliki broj mogućnosti za unapređenje poslovanja. Internet postaje osnovno sredstvo putem koga se obavljaju poslovne operacije i ključni oslonac ovakvog načina poslovanja. Razvoj Interneta i informacionih tehnologija podstiče dalji razvoj i unapređenje elektronskog poslovanja i pruža niz mogućnosti za kompanije koje ga primenjuju.

Primena novog načina poslovanja postaje bitan preduslov za uspeh na globalnom tržištu, sticanje konkurentskih prednosti i ostvarivanje koristi koje donosi upotreba novih resursa i alata koje omogućavaju informacione tehnologije. Elektronsko poslovanje predstavlja najveći izazov savremenih kompanija, koje su, da bi opstale, prinuđene da usvajaju nove koncepte i načine poslovanja i primenjuju nova tehničko-tehnološka otkrića u poslovanju. Usled dinamičnih promena u poslovnom okruženju, elektronsko poslovanje za savremene kompanije postaje sve više pitanje sadašnjosti, a manje pitanje budućnosti, jer su kompanije prinuđene da brzo reaguju i da se prilagođavaju uslovima u poslovnom okruženju. Samim tim, elektronsko poslovanje postaje veoma značajna komponenta poslovne strategije i značajan pokretač ekonomskog rasta i razvoja.

Za razliku od razvijenih zemalja sveta, Republika Srbija se još uvek nalazi u početnoj fazi implementacije elektronskog poslovanja. Kompanije u Srbiji teško prihvataju izazove i odlučuju se na prelazak na nove načine poslovanja i primenu novih tehnoloških otkrića. Republika Srbija ima visok potencijal za razvoj elektronskog poslovanja, samo je neophodno stvoriti adekvatan institucionalni okvir i odgovarajuću pravnu regulativu koji će podsticajno delovati na njegovo širenje. Za uspeh u razvoju elektronskog poslovanja neophodno je sagledati sve šanse i rizike, kao i promene koje se dešavaju u okruženju. Na tom putu od velikog značaja mogu biti i iskustva razvijenih zemalja.

2. POJAM I KARAKTERISTIKE ELEKTRONSKOG POSLOVANJA

U današnje vreme elektronsko poslovanje ili e-poslovanje predstavlja izazov i bitan faktor opstanka savremenih kompanija u turbulentnom i nepredvidivom poslovnom okruženju. Elektronsko poslovanje je značajan poslovni fenomen koji nastaje primenom informacionih tehnologija u svakodnevnom poslovanju. Može se definisati kao upotreba interneta i informaciono-komunikacionih tehnologija u cilju povezivanja i unapređenja poslovnih procesa, elektronske trgovine, organizacione komunikacije i saradnje između kompanija, kompanija i njihovih kupaca, dobavljača i drugih zainteresovanih strana. Kod elektronskog poslovanja se koristi internet, intranet, ekstranet i druge mreže kao podrška svakodnevnom poslovanju. Elektronsko poslovanje se odnosi ne samo kupovinu i prodaju, već i celokupni automatizovani, efikasni interni poslovni proces koji je u službi kupaca i ostvarivanja saradnje sa dobavljačima i poslovnim partnerima. Drugim rečima, elektronsko poslovanje obuhvata sve poslovne transakcije koje se obavljaju uz primenu informa-

cionih i komunikacionih tehnologija. Samim tim, ono je nezamislivo bez interneta i Interet tehnologija koji omogućavaju obavljanje svakodnevnih poslovnih operacija brže, efikasnije i kvalitetnije. „E-poslovanje je upotreba internet tehnologija i drugih informaciono - komunikacionih dostignuća za poboljšanje poslovnih procesa. To je korišćenje interneta za povezivanje sa klijentima, saradnicima i dobavljačima (vođenje poslova na internetu). (Viduka, B., Viduka, D., 2014)

Elektronsko poslovanje postaje sve više integrativni element svakodnevnog poslovanja mnogih kompanija. Ono je prisutno u svim oblastima globalne ekonomije i pruža brojne mogućnosti i izazove za sve oblasti poslovanja. Za uspeh u primeni elektronskog poslovanja potrebno je da kompanije budu spremne na brojne promene u dosadašnjem načinu poslovanja i organizaciji rada. Osim toga, od kompanija se zahteva da budu fleksibilne i da brzo reaguju na promene u okruženju.

U vezi sa elektronskim poslovanjem potrebno je objasniti i pojam elektronske trgovine, koji se često pogrešno poistovećuje sa njim. Elektronska trgovina ili e-trgovina se odnosi na širok skup online poslovnih aktivnosti koji je vezan za proizvode i usluge. Osim toga, može se definisati i kao bilo koji oblik poslovnih transakcija u kojima uključene strane međusobno deluju elektronski, pre nego putem ostvarivanja fizičkog kontakta. To znači da i za elektronsku trgovinu, kao i za elektronsko poslovanje nije potrebno fizičko prisustvo strana između kojih se obavlja transakcija, već samo da se sve to obavlja elektronskim putem, uz pomoć interneta i/ili informaciono-komunikacionih tehnologija.

Elektronska trgovina obuhvata sve komercijalne transakcije koje se obavljaju uz pomoć elektronske obrade i prenosa podataka, i koje uključuju: tekst, zvuk i sliku. Ovaj oblik trgovine obuhvata kako transakcije koje se obavljaju preko interneta, tako i elektronske razmene fondova, elektronske razmene podataka i sl. (Davidson., A., 2009) Kako se elektronska trgovina odnosi na trgovinsku delatnost koja se obavlja putem elektronskih komunikacionih sredstava, to znači da ne mora nužno da se obavlja putem interneta. U tome se ogleda osnovna razlika između pojmova elektronske i internet trgovine. To znači da elektronska trgovina obuhvata trgovinu putem interneta, ali i trgovinu koja se obavlja uz pomoć drugih vidova informaciono-komunikacionih tehnologija. Osim kupoprodaje proizvoda i usluga preko interneta, elektronska trgovina obuhvata i razmenu podataka i dokumenata koji su u vezi sa kupoprodajom proizvoda i usluga elektronskim putem.

E-trgovina je uži pojam od e-poslovanja i obično obuhvata kupovinu i prodaju preko interneta, kao i obavljanje svih transakcija koje se odnose na prenos vlasništva ili prava upotrebe dobara i usluga putem računarske mreže. Zasniva se na upotrebi komunikacionih i informacionih komunikacija u obavljanju poslovnih transakcija koje su vezane za kupovinu i prodaju proizvoda i usluga. Može se definisati i kao proces koji obuhvata kupovinu, prodaju, prenos ili razmenu proizvoda, usluga i/ili informacija putem računarske mreže, uključujući internet. (Milosavljević, M., Mišković, M., 2011)

Iako se pojmovi e-trgovine i e-poslovanja često koriste kao sinonimi, ipak između njih postoji određena razlika. E-poslovanje obuhvata širi opseg procesa koji uključuju kako eksterne, tako i interne transakcije unutar kompanija koje se odnose na: nabavku, logistiku, plaćanje, kontrolu zaliha, praćenje i obradu porudžbina i sl. E-trgovina i e-poslovanje se preklapaju u samo jednoj oblasti, a to je: kupovina i prodaja proizvoda i usluga. Samim tim, e-trgovina se odnosi na samo jednu oblast e-poslovanja, dok e-poslovanje predstavlja i više od e-trgovine. (Chaffey, D., 2004)

Elektronsko poslovanje, osim trgovine, obuhvata i druge oblasti poslovanja, kao što su: proizvodnja, distribucija, razmena podataka, komunikacije, bankarstvo, marketing, obrazovanje, zdravstvo, državna uprava i sl. Uz pomoć aplikacija i rešenja koje se primenjuju u e-poslovanju mnoge oblasti privrednog života sve više postaju „integrisane" ili „povezane".

2.1 Vrste e-poslovanja

Postoji više vrste elektronskog poslovanja u zavisnosti od vrsta aktivnosti koje se preduzimaju i učesnika u poslovanju. Kao učesnici u elektronskom poslovanju se pojavljuju: kompanije, potrošači i država, te se njihovom međusobnom interakcijom izdvajaju i različite vrste ili modaliteti elektronskog poslovanja. Prema tome, u zavisnosti od toga ko su učesnici u određenom poslovnom procesu, možemo razlikovati sledeće vrste e-poslovanja:

§ **B2B (business-to-business)**- odnosi se na obavljanje poslovnih transakcija između kompanija, kao na primer između proizvođača i veleprodaje ili između veleprodaje i maloprodaje. Ova vrsta e-poslovanja dovodi do povezivanja svih učesnika u proizvodno-prometnom ciklusu koji prethode krajnjem korisniku proizvoda i usluga. Oko 80% od ukupnog e-poslovanja se odnosi na ovu vrstu poslovanja. Osnovni elementi ove vrste poslovanja su: e-infrastruktura i e-tržište. Kao najbolji primeri iz prakse koji primenjuju ovu vrstu poslovanja se navode: IBM, Hewlett Packard (HP), Cisco i Dell.

§ **B2C (business-to-customer)**- odnosi se na poslovne aktivnosti između kompanija i krajnih kupaca, a usmerene su na: prikupljanje informacija, kupovinu i isporuku proizvoda i usluga putem elektronske mreže. Ovu vrstu elektronskog poslovanja primenjuju kompanije koje prodaju svoje proizvode i usluge putem interneta. Po obimu transakcija nalazi se na drugom mestu, posle B2B vrste elektronskog poslovanja. Primenjuje se u sledećim delatnostima: maloprodaja, online bankarstvo, online aukcije, turizam, zdravstvene usluge, prodaja nekretnina i sl. Najpoznatiji primeri ove vrste poslovanja iz prakse su: Amazon, Drugstore, e-Bay, ToysRus, Barnes and Noble itd. Ova vrsta elektronskog poslovanja ima svoje prednosti koje se ogledaju u smanjenju troškova poslovanja, a pre svega: troškovi zakupa, radne snage, održavanja i sl. Osim toga, kod ove vrste poslovanja su znatno niži troškovi ulaska na tržište jer su troškovi postavljanja i održavanja websajta mnogo niži od postavljanja infrastrukture za jednu kompaniju. Kupcima je omogućen veći pristup informacijama, tako da mnogo lakše i brže mogu da nađu odgovarajuće proizvode i usluge po znatno nižim cenama u odnosu na klasičan način poslovanja.

§ **B2G (business-to-government)**- obično se definiše kao poslovanje koje se obavlja između kompanija i javnog sektora. Odnosi se na upotrebu interneta u javnom sektoru za javne nabavke, procedure lincenciranja, kao i druge aktivnosti koje se odnose na javni sektor. Ova vrsta elektronskog poslovanja ima dve osnovne karakteristike: prvo, javni sektor preuzima vodeću ulogu u uspostavljanju elektronskog poslovanja i drugo, javni sektor ima najveću potrebu da se sistem nabavki učini efikasnijim uvođenjem ove vrste poslovanja. Osnovna prednost je da se kod nabavki koje se obavljaju preko elektronske mreže se povećava transparentnost samog postupka i smani rizik od pojave nepravilnosti u toku samog postupka. Udeo ove vrste poslovanja u ukupnom elektronskom poslovanju je neznatan, budući da je sistem elektronskih nabavki još uvek nedovoljno razvijen.

§ **C2C (customer-to-customer)**- predstavlja takav oblik poslovanja koje se obavlja između potrošača preko neke treće strane. Kao primer ove vrste poslovanja se mogu nav-

esti online aukcije, kod kojih potrošači postavljaju razne predmete za prodaju, dok drugi potrošači daju svoje ponude za kupovinu, a treća strana za to naplaćuje proviziju u vidu: procenta od transakcije, članarine i sl.. Websajtovi su u ovom slučaju samo posrednici, preko kojih se obavlja ovakav vid poslovanja i čija je uloga samo da povežu potrošače. Oni ne proveravaju i ne garantuju za kvalitet proizvoda koji se preko njih nudi na prodaju. U tome se ogleda i osnovni nedostatak ovakve vrste poslovanja, jer ne postoji garancija kvaliteta proizvoda, kao ni garancija da će i doći do plaćanja i isporuke proizvoda. Kao primer ovakvih sajtova mogu se navesti: AliExpress.com, KupujemProdajem.com i sl. Očekuje se da će obim transakcija koje se obave putem ove vrste poslovanja u budućnosti porasti . Ujedno, ova vrsta poslovanja ima i najveći potencijal za rast.

§ **M-commerce (mobilna trgovina)**- odnosi se na kupovinu i prodaju proizvoda i usluga preko bežične tehnologije, odnosno uređaja kao što su mobilni telefoni i personalni digitalni asistenti (PDAs). Može se primeniti u sledećim oblastima: finansijske usluge, telekomunikacije, maloprodaja, informacione usluge i sl. Razvoj mobilne trgovine je preduslov za dalji razvoj i uvođenje mobilnih telekomunikacija. Ovo je nasavremeniji način poslovanja, koji je stalno u usponu, upravo zbog njegove dostupnosti i mobilnosti. To se postiže upotrebom mobilnih uređaja putem kojih korisnici mogu da pristupe servisu u bilo koje vreme i sa bilo koje lokacije. (Andam, Z.,R., 2003)

Osim ovih vrsta elektronskog poslovanja u praksi se često mogu naći i sledeće:

§ **B2E (business-to-emplyee)**- ova vrsta poslovanja se obavlja između kompanija i njihovih zaposlenih. Koriste je kompanije kako bi se preko mreže unutar kompanije zaposlenima omogućili određeni proizvodi i usluge. Osnovni cilj je da se postigne automatizacija korporativnih procesa koji su vezani za zaposlene. Uz pomoć ove vrste elektronskog poslovanja zaposlenima je omogućeno da pod povoljnijim uslovima kupe poizvode kompanije, dobiju osiguranje ili budu uključeni u različite obuke koje im obezbeđuju kompanije u kojima su zaposleni.

§ **B2M (business-to-manager)**- predstavlja novi oblik elektronskog poslovanja. Odnosi se na transakcije između kompanija i profesionalnih menadžera. Sastoji se od pronalaženja informacija na mreži i ostvarivanja provizije od pružanja usluga za kompanije.

§ **C2B (customer-to-business)**- predstavlja takvu vrstu e-poslovanja kod koje potrošači nude proizvode i usluge kompanijama, koje im plaćaju za te proizvode i usluge koje od njih kupuju. Odvija se na potpuno suprotan način u odnosu na B2C vrstu poslovanja.

§ **G2B (government-to-business)**- obuhvata onlajn nekomercijalne oblike interakcije između lokalnih ili državnih organa uprave i komercijalnog poslovnog sektora.

§ **G2C (government-to-citizen)**- predstavlja oblik elektronske komunikacije između države i fizićkih lica, odnosno građana. Obavlja se uz primenu informaciono-komunikacione tehnologije, ali i primenu direktne pošte i medijskih kampanja. Može se obavljati na državnom i lokalnom nivou.

§ **G2E (government-to-employees)**- predstavlja onlajn interakcije između državnih jedinica i njihovih zaposlenih. To je jedan od efikasnih načina da se zaposlenima obezbedi mogućnost obuka i učenje elektronskim putem, kao i razmena znanja među njima. Takođe, G2E obuhvata i softver za čuvanje informacija o zaposlenima.

§ **G2G (government-to-government)**- odnosi se na onlajn nekomercijalne transakcije između državnih organizacija, sektora i odeljenja.

§ **P2P (peer-to-peer)**- omogućava razmenu fajlova ili računarskih resursa između korisnika bez upotrebe posrednika u okviru određene aplikacije. Učesnici u razmeni u okviru određene aplikacije imaju iste privilegije i jednake mogućnosti. Korisnici mreže su i dobavljači i korisnici resursa, što je u suprotnosti sa tradicionalnim klijent-server modelom gde jedino serveri snabdevaju, a klijenti koriste. (Nemat. R., 2011)

Svi ovi modeli elektronskog poslovanja predstavljaju uspostavljanje odnosa između učesnika u elektrosnkim transakcijama. Kako postoji više učesnika u elektronskim transakcijama, tako se, njihovom interakcijom dolazi do različitih modela elektronskog poslovanja.

2.2 E-poslovanje vs. tradicionalno poslovanje

Elektronsko poslovanje pruža niz pogodnosti u odnosu na tradicionalni način poslovanja. Njegovom implementacijom kompanije dobijaju mogućnost da u značajnoj meri unaprede svoje poslovanje, smanje troškove, povećaju efikasnost i kupcima ponude kvalitetnije proizvode po nižoj ceni u realnom vremenu.

Iako su elektronsko i tradicionalno poslovanje zasnovani na istim principima, oni se značajno razlikuju u načinu na koji se prikazuje roba, ciljnoj grupi potrošača koju žele da privuku, kao i njihovoj dostupnosti za potrošače. Jedna od glavnih pogodnosti elektronskog poslovanja je jednostavnost i brzina ulaska na tržište. Troškovi ulaska i izlaska su relativno niži u odnosu na tradicionalne načine poslovanja, budući da se od kompanija ne zahteva da poseduju velike prodajne timove i preduzimaju skupe investicije u infrastrukturu. Primenom e-poslovanja se ostvaruju značajne uštede, jer dolazi do smanjenja troškova: rada, zaliha, nabavke i posredništva. Povezivanje sa potencijalnim potrošačima dovodi do povećanja konkurencije među kompanijama koje primenjuju elektronsko poslovanje, kako se sve više približavaju izvoru potencijalnog prihoda. Elektronsko poslovanje i informacione tehnologije na kojima ono počiva dovode do uklanjanja geografskih barijera, ali i do povećanja stepena rivalstva među konkurentskim kompanijama. I upravo, intenzivna konkurencija je jedna od glavnih karakteristika elektronskog poslovanja u odnosu na tradicionalno. (Combe,C., 2006)

Elektronsko poslovanje se u odnosu na tradicionalno može razlikovati i po tipu proizvoda i usluga koji više odgovaraju jednom ili drugom načinu poslovanja. Tako, na primer, odeća, automobili, nameštaj ili kozmetika spadaju u takvu vrstu proizvoda kojima više odgovara tradicionalan način poslovanja. To su proizvodi koje kupci prvo žele da probaju, vide i osete pre nego što se odluče za kupovinu. S druge strane, proizvodi kao što su kancelarijski materijal, knjige i sl. nemaju datum isteka roka i ne mogu da se oštete prilikom transporta, tako da ovoj vrsti proizvoda odgovara elektronsko poslovanje. Isto tako, usluge kao što su kriranje sadržaja za reklame, konsalting, računovodstvo, prevođenje i sl. se mogu brže i efikasnije obavljati onlajn, što znači primenom elektronskog poslovanja.

Kod elektronskog poslovanja je omogućeno da se poslovanje neprestano obavlja preko websajta u realnom vremenu, tokom čitavog dana, svakoga dana u godini, dok je kod tradicionalnog poslovanja, to omogućeno samo tokom radnog vremena. Samim tim, osnovna prednost elektronskog poslovanja je da potrošači sami mogu izabrati vreme za kupovinu,

čime se štedi vreme potrošača. Osim toga, preko websajta je potrošačima omogućeno da saznaju više informacija o proizvodima i uslugama i na taj način lakše i brže dođu do proizvoda i usluge koji će zadovoljiti njihove potrebe.

Za razliku od tradicionalnog, elektronsko poslovanje omogućava fleksibilno radno vreme, kao i rad od kuće, što zaposlenima omogućava da sami organizuju svoje radno vreme. Osim toga, uz pomoć brojnih aplikacija se poslovne operacije obavljaju mnogo brže, jeftinije i jednostavnije nego što je to slučaj kod tradicionalnog poslovanja. Samim tim, elektronsko poslovanje štedi vreme i novac i smanjuje greške u obavljanju poslovnih procesa.

Rešenja koja nudi elektronsko poslovanje omogućavaju isporuku vrednosti kupcima u vidu jedinstvenog integrisanog rešenja. Primena interneta i informacionih tehnologija omogućava isporuku pravih proizvoda i usluga, na pravi način u pravo vreme. Osim toga, omogućeno je skraćivanje proizvodno-prometnog ciklusa i smanjenje zaliha. Kompanje uz pomoć rešenja koje nudi elektronsko poslovanje mogu lakše doći do kupaca i ostvariti mnogo efikasniju saradnju sa poslovnim partnerima.

Elektronsko poslovanje unosi niz novina u dotadašnji tradicionalni način poslovanja. Kompanije postaju otvorene ka novim tehnološkim rešenjima, fleksibilnije i sposobnije da se u kratkom vremenu prilagode promenama iz okruženja. „Osnovna obeležja elektronskog poslovanja koja preduzeća prepoznaju kao svoju šansu su:

- inovativni proizvodi i modeli poslovanja,
- neprekidan i gotovo neogranicen pristup svetskom globalnom tržištu,
- usmerenost ka klijentima, individualizacija,
- prilagodljivost kupcu,
- efikasnije poslovanje i
- smanjivanje troškova." (Viduka, B., Viduka, D., 2014)

Za uspeh u primeni elektronskog poslovanja i ostvarivanju svih koristi koje ono donosi nije dovoljno samo priključenje na internet i postavljanje websajta. Da bi elektronsko poslovanje postalo konkurentska alternativa tradicionalnom načinu poslovanja potrebno je ispuniti određene uslove. Za uspešnu primenu elektronskog poslovanja neophodna je saradnja svakog od učesnika. Pri tome, svako od tih učesnika u poslovnom procesu ima odgovarajuću ulogu i treba da ispuni odgovarajuće zahteve.

Najpre, kompanija koja primenjuje elektronsko poslovanje treba da ima pristup internetu, kreira websajt sa odgovarajućim tehničkim funkcionalnostima, intranet, kao i obučene zaposlene koji će upravljati tokom informacija i održavati sistem elektronskog poslovanja. Osim toga, potrebno je uspostaviti saradnju sa transakcionim partnerima, koji obuhvataju: bankarske institucije, domaće i međunarodne transportne kompanije, kao i autorizaciona tela koja će garantovati sigurnost i integritet transakcija. Potrošači u B2C transakcijama treba da formiraju kritičnu masu populacije, imaju pristup internetu, prihode raspoložive za kupovinu, kao i razvijenu svest o kupovini preko interneta. Kompanije u B2B transakcijama trebaju da formiraju kritičnu masu kompanija koje imaju pristup internetu i mogućnost da plasiraju porudžbine preko interneta. Za uspeh u elektronskom poslovanju potrebno je da postoji odgovarajući pravni okvir i razvijene institucije koje će biti zadužene za njegovo sprovođenje i štititi potrošače i kompanije od mogućih prevara. To je glavni zadatak država u okviru koje se obavlja elektronsko poslovanje. Na kraju, ali ne i najmanje važan element elektronskog poslovanja je postojanje robustne i pouzdane internet infrastrukture sa

odgovarajućim cenama, koje neće kažnjavati potrošače za to što provode vreme na internetu u kupovini preko interneta.

Za razvoj elektronskog poslovanja i uspeh u njegovoj implementaciji je potrebno da svi napred navedeni uslovi budu ispunjeni. Tako na primer, ukoliko neka zemlja ima razvijenu internet infrastrukturu, neće imati dobre rezultate u elektronskom poslovanju, ukoliko banke ne pružaju podršku elektronskim transakcijama. S druge strane, ukoliko su ostvareni dobri rezultati u elektronskom poslovanju, to će imati pozitivan povratni uticaj i na ostale faktore. (Andam, Z.,R. 2003)

3. ELEKTRONSKO POSLOVANJE U REPUBLICI SRBIJI

Brz razvoj i primena informaciono-komunikacionih tehnologija, a posebno interneta su otvorili brojne mogućnosti za razvoj novih oblika poslovanja. Među njima, elektronsko poslovanje se može izdvojiti kao jedan najpopularnijih i najzastupljenijih. Brojne kompanije u svetu, a takođe i u Republici Srbiji prihvataju i usvajaju ovaj koncept. Međutim, za razliku od razvijenih zemalja Republika Srbija još uvek nije na adekvatan način propratila kretanja u razvoju elektronskog poslovanja i iskoristila sve svoje šanse i potencijale.

Razvoj elektronskog poslovanja predstavlja jedan od prioritetnih ciljeva Evropske Unije, a razvoj digitalnog jedinstvenog tržišta jedan od sedam stubova Digitalne Agende Evropske Unije. Svojim potpisom i prihvatanjem Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju koji je stupio na snagu 1.9.2013. godine Republika Srbija se obavezala da će izvršiti strukturne reforme i ispuniti veliki broj ciljeva, među kojima je i razvoj informatičkog društva. (Kalinić, Z., Zabukovšek, S., 2015) U cilju harmonizacije sa smernicama Evropske Unije koje su navedene u Digitalnoj Agendi i drugim povezanim dokumentima, vlada Republike Srbije je usvojila strategiju razvoja informacionog društva do 2020.godine, kojom je postavljen set aktivnosti koje su neophodne u cilju dostizanja prosečnog nivoa razvoja informacionog društva Evropske Unije do 2020. godine i definisani ciljevi, principi i prioriteti njegovog razvoja, uključujući telekomunikacionu infrastrukturu, elektronsku trgovinu i usluge e-uprave, kao što su e-zdravstvo i e-pravda.

Upotreba mogućnosti i potencijala koje pruža elektronsko poslovanje zavisi od nivoa prihvatanja i primene interneta. Nivo prihvatanja interneta od strane individualnih korisnika je od velike važnosti za procenu B2C vrste e-poslovanja, dok je nivo prihvatanja interneta od strane kompanija od velike važnosti za analizu i predviđanje budućeg potencijala B2B vrste e-poslovanja. Zato je za dobijanje jasne slike o trenutnom stanju i predviđanje potencijala i kretanja elektronskog poslovanja u budućnosti neophodno utvrditi nivo primene interneta od strane fizičkih i pravnih lica.

Upotreba interneta u Republici Srbiji je otpočela krajem februara 1996. godine kada je došlo do povezivanja nacionalne akademske mreže preko provajdera BeoTelNet. Mreža je imala malu propusnu moć i funkcionisala je preko sateliteta, pa je često dolazilo do problema u njenom radu. U početku je bilo nekoliko provajdera, kao što su: Eunet, BITS, BeoTelNet, da bi, kasnije, taj broj porastao na preko 50. (http://www.kombeg.org.rs/Komora/udruzenja/InformatickaDelatnost.aspx?veza=45)

Prema podacima za 2017.godinu internet World Stats, Republika Srbija ima 8.776.940 stanovnika i zauzima površinu od 77.474 km^2. Broj korisnika interneta je u junu 2017.godine iznosio 5.885.816, što predstavlja 67,1% od ukupne populacije. (http://www.internetworldstats.com/europa2.htm#rs).

Tabela 1. Upotreba interneta u bivšim jugoslovenskim republikama

Zemlja	% korisnika interneta
Bosna i Hercegovina	69,3
Hrvatska	74,4
Crna Gora	69,9
Makedonija	72,2
Slovenija	75,5

(**Izvor:** http://www.internetworldstats.com/stats4.htm)

Na osnovu podataka iz prethodne tabele može se zaključiti da se Republika Srbija nalazi na poslednjem nivou po broju korisnika interneta u odnosu na bivše jugoslovenske republike. To sve govori da je potencijal za upotrebu interneta i razvoj elektronskog poslovanja još uvek nedovoljno iskorišćen i da je u narednom periodu potrebno preduzeti određene mere kako bi se ovakvo stanje popravilo.

Informacije u vezi primene informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji prikuplja Republički zavod za statistiku. Tako, prema istraživanju koje je obavljeno 2017. godine na uzorku od 2.800 domaćinstava, 2.800 pojedinaca i 1.655 preduzeća utvrđeno je da ,, 68,0% domaćinstava poseduje internet priključak, što čini povećanje od 3,3% u odnosu na 2016. godinu, a 4,2 % u odnosu na 2015.godinu. Zastupljenost internet priključka je najveća u Beogradu i iznosi 77,5%. U Vojvodini iznosi 68,7%, a u centralnoj Srbiji 63,8%." (Republički zavod za statistiku, 2017.) Pri tome, prema tipu internet priključka najveće učešće ima pristup internetu putem mobilnog telefona i to 53,6% domaćinstava koje koriste Internet, zatim 48,7 % koristi DSL (ADSL) internet priključak, a 42,8% kablovski internet. (Republički zavod za statistiku, 2017.) Sama činjenica da najveći % domaćinstava koristi pristup internetu preko mobilnog telefona, ukazuje na veliki potencijal za razvoj mobilne trgovine, koji je još uvek neiskorišćen.

Što se tiče upotrebe interneta, najveći procenat lica je koristilo internet u poslednja tri meseca-70,5%. Pre više od tri meseca je koristilo internet 1,6% ispitanika, dok 2,3% pre više od godinu dana. Istraživanje je pokazalo da u Republici Srbiji nikada nije koristilo internet 25,6 %, što se u eri interneta može smatrati visokim nivoom. (Republički zavod za statistiku, 2017.)

Za razvoj i potencijal elektronskog poslovanja od velike važnosti su i podaci o svrsi upotrebe interneta u poslednja tri meseca. Najveći procenat lica koristi internet za čitanje onlajn novina i časopisa- 75,6%, 75,5% za traženje informacija o robama i uslugama, 55,7% za slanje i primanje e-maila, 25,1% za prodaju robe, a 22,8% za internet bankarstvo. Pri tome, 49,9% ispitanika nikada nije kupovalo/poručivalo robu sa interneta. (Republički zavod za statistiku, 2017.)

Upotreba interneta od strane kompanija u Republici Srbiji predstavlja značajan pokazatelj razvoja B2B elektronskog poslovanja. Istraživanje Republičkog zavoda za statistiku iz 2017. godine je pokazalo da 99,7% kompanija koristi internet. Pri tome, 80,4% kompnija ima websajt, što je neznatno smanjenje u odnosu na prethodnu godinu i to od 0,4%. Od toga je najveći procenat kompanija iz Beograda koje poseduju websajt i to 85,3%. Istraživanje uka-

zuje na to da je samo 41,4% kompanija naručivalo proizvode/usluge preko interneta, a samo 23,8 % kompanije je primalo porudžbine preko interneta. (Republički zavod za statistiku, 2017).

Svi ovi podaci ukazuju da je nivo elektronskog poslovanja u Republici Srbiji još uvek na veoma niskom nivou i da kompanije još uvek nisu iskoristile u dovoljnoj meri potencijal i mogućnosti elektronskog poslovanja. Takvo stanje se može objasniti činjenicom da korisnici inteneta u Republici Srbiji u najvećem procentu posećuju websajtove u potrazi za zabavom i za uspostavljanje društvenih kontakata, a da kupovina dobara i usluga nije neka od njihovih uobičajenih aktivnosti na internetu. Međutim, kako je u Republici Srbiji prisutan trend ekspanzije interneta, moguće je očekivati da će i porasti broj korisnika interneta, a, samim tim, i broj potencijalnih kupaca preko interneta što će podsticajno delovati na razvoj elektronskog poslovanja.

Jedan od mogućih faktora koji utiče na nedovoljnu primenu elektronskog poslovanja je i nepoverenje korisnika i strah od rizika koje donosi elektronsko poslovanje, a tiče se, pre svega, bezbednosti informacija. „Sigurnost podataka i uopšte informacionih sistema je jedan od prioritetnih zadataka pravnog sistema svake države koji je pod uticajem razvoja informacione tehnologije poprimio globalnu dimenziju." (Zubović, J. Domazet, I. Bradić-Martinović, A. 2011). To znači da se ovaj problem treba rešavati ne samo na nivou pojedinačnih država, već na globalnom nivou, jer za elektronsko poslovanje granice između država postaju nebitan faktor.

3.1 Oblasti primene elektronskog poslovanja

U Republici Srbiji savremene informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) sve više nalaze svoju primenu, a razvoj informacionog društva je postao jedan od glavnih strateških ciljeva. U tu svrhu, usvojena je Strategija razvoja informacionog društva do 2020.godine kojom je opredeljeno da će ostvarenje ovog cilja biti usmereno na „iskorišćenje potencijala IKT za povećanje efikasnosti rada, ekonomski rast, veću zaposlenost i podizanje kvaliteta života svih građana Republike Srbije." (Službeni glasnik RS br.51, 2010) To znači da je Republika Srbija uvidela značaj informaciono-komunikacionih tehnologija za razvoj i unapređenje modernog društva.

U današnje vreme informaciono-komunikacione tehnologije predstavljaju motor ekonomskog rasta i razvoja jedne zemlje i doprinose unapređenju života njenih građana. Osnovu elektronskog poslovanja čine upravo informaciono-komunikacione tehnologije. U Republici Srbiji ono obuhvata: e-upravu, e-trgovinu, e-pravosuđe, e-zdravlje, e-obrazovanje itd.

E-uprava se odnosi na primenu informaciono-komunikacionih tehnologija u poslovanju državnih organa i institucija i ima za cilj smanjenje troškova i grešaka u radu, kao i povećanje brzine i efikasnosti poslovanja. Obuhvata niz servisa koji su pravnim i fizičkim licima dostupni preko portala: https://www.euprava.gov.rs/. U servise koji su namenjeni pravnim licima spadaju: prijava/odjava zaposlenih, podnošenje poreskih prijava, registracija kompanija, podnošenje zahteva za dobijanje raznih dozvola, carinskih deklaracija, javne nabavke i sl. Od servisa koji su namenjeni građanima mogu se izdvojiti: podnošenje zahteva za dobijanje lične karte, izvoda iz matične knjige rođenih i venčanih, prijave promene

prebivališta, dobijanje građevinskih dozvola, plaćanje poreza, prijava novorođene dece, registracija vozila, ostvarivanje prava na dečiji dodatak i sl.

Značajan pokazatelj razvijenosti e-uprave je indeks e-uprave koji obračunava javna administrativna mreža Ujeinjenih nacija. Ovaj indeks ukazuje na kapacitet i spremnost jedne zemlje da primenjuje informaciono-komunikacione tehnologije u poslovanju uprave. Prema podacima za 2016.godinu na prvom mestu po vrednosti ovog indeksa je Velika Britanija (0,9193), a zatim slede Australija (0,9143) i Republika Koreja (0,8915). Republika Srbija se nalazi na 39. mestu od ukupno 193. mesta sa vrednošću indeksa od 0,7131. (https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Compare-Countries)

Tabela 1. Upotreba interneta u bivšim jugoslovenskim republikama

Zemlja	**vrednost e-indeksa**
Slovenija	0,7769
Hrvatska	0,7162
Srbija	0,7131
Crna Gora	0,6733
Makedonija	0,5886
Bosna i Hercegovina	0,5118

(**Izvor:** https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Compare-Countries)

Na osnovu podataka iz tabele se može zaključiti da se Republika Srbija nalazi na trećem mestu u odnosu na bivše jugoslovenske republike, posle Slovenije i Hrvatske, kod kojih je najrazvijenija e-uprava.

E-uprava u Republici Srbiji ima određene prednosti, ali i nedostatke. Pre svega, postojanje onlajn servisa u velikoj meri građanima Republike Srbije štedi vreme i novac, jer oni ne moraju da izgube čitav dan čekajući u redu za neki dokument. Postojanje e-uprave podrazumeva brži i efikasniji rad, kao i javnost i transparentnost državne administracije. S druge strane, uvođenje e-uprave dovodi i do niza problema, među kojima se mogu izdvojiti: nedostatak obučenog IT kadra, nepostojanje svesti rukovodstva o značaju IT. Pored toga, jedan od bitnih problema je i bezbednost podataka. Naime, stvaranje baze podataka o građanima može stvoriti niz mogućnosti za brojne zloupotrebe ličnih podataka.

Kao značajan pokazatelj razvijenosti e-trgovine u Republici Srbiji se može uzeti vrednost indeksa B2C koji se obračunava od strane Konferencije Ujedinjenih nacija o trgovini i razvoju (UNCTAD). Takođe, ovaj indeks se može koristiti kao pokazatelj dela stanovništva koji obavlja onlajn kupovine. Po vrednosti ovog indeksa Republiku Srbiju se u 2017.godini svrstala na 41.mestu, od ukupno 144 mesta. Na prvom mestu je Luksemburg, što znači da je u ovoj zemlji najveća razvijenost e-trgovine. Slede Švajcarska, Norveška i Holandija. Od bivših jugoslovenskih republika najbolje su rangirane Slovenija (na 25.mestu) i Hrvatska (na 32. mestu). (UNCTAD, 2017)

Omogućavanje funkcionisanja PayPal-a u Republici Srbiji 2013. godine i razvoj elektronskog bankarstva su podsticajno delovali na dalji razvoj e-trgovine. Ulaskom PayPal-a na

srpsko tržište su stvorene brojne mogućnosti za naše potrošače, a između ostalog i kupovina u online prodavnicama iz inostranstva. Među najpoznatijim onlajn prodavnicama se mogu izdvojiti: AliExpress, eBay, Amazon itd.

U Republici Srbiji onlajn prodavnice se razlikuju po veličini i ponudi. One isporučuju robu kupcima na njihovu kućnu adresu i nude različite mogućnosti plaćanja kao što su: elektronske platne kartice, plaćanje po isporuci, plaćanje preko računa i sl. Kompanije koje su izgradile maloprodajnu mrežu i prepoznatljivo ime već ostvaruju uspeh u elektronskoj trgovini. Među najpoznatijim kompanijama u Republici Srbiji koje posluju u oblasti elektronske trgovine su: Idea, Dis, Maxi Delhaize, Tehnomanija, WinWin, Univerexport, Od igle do lokomotive, Gigatron itd. Najuobičajeni oblik elektronske trgovine je ,,klik i cigla" putem koje se vrši prodaja elektronske i računarske opreme, opreme za bebe, igračke i sl. Razvoju elektronske trgovine potrošnim dobrima su značajno doprinele kompanije poput Univerexporta, Maxi Delhaize, Idea i sl. Evidentno je da dolazi do razvoja elektronske trgovine u Republici Srbiji, o čemu govori i istraživanje Republičkog zavoda za statistiku u kome se navodi da je došlo do porasta broja lica koja obavljaju onlajn kupovine u odnosu na prethodnu godinu, tako da je tokom poslednjih godinu dana preko 1.630.000 lica obavljalo onlajn kupovinu. (Republički zavod za statistiku, 2017.)

U okviru procesa opšte digitalizacije i stvaranja informatičkog društva u Republici Srbiji, informaciono-komunikacione tehnologije polako nalaze svoju primenu u različitim oblastima. Osim e-uprave i e-trgovine i u oblasti pravosuđa dolazi do primene elektronskog poslovanja što se ogleda u razvoju elektronskih servisa koji omogućavaju građanima uvid u tok predmeta. Primenom informaciono-komunikacionih tehnologija se omogućava efikasnije poslovanje i razmena podataka između različitih pravosudnih institucija. To znači da od uvođenja elektronskog poslovanju imaju koristi ne samo građani, već i institucije koje ga primenjuju.

Primena elektrosnkog poslovanja u zdravstvu u Republici Srbiji se ogleda u uvođenju Integrisanog zdravstvenog sistema koji će unaprediti dotadašnji način rada u zdravstvenim ustanovama i građane osloboditi bespotrebnog čekanja da dođu na red kod izabranog lekara. Prvi korak je načinjen uvođenjem elektronskih zdravstvenih kartica, a zahtev za njihovo izdavanje i overa se obavljaju elektronskim putem. Uvođenjem elektronskih servisa je značajno pojednostavljena overa i provera datuma overe zdravstvene kartice, upućivanje pacijenata iz jedne zdravstvene ustanove u drugu, izdavanje recepata, zakazivanje pregleda kod izabranog lekara i sl. Građanima će biti omogućeno da jednim klikom vide svoje rezultate, zakažu pregled kod izabranog lekara, bez odlaska u zdravstvenu ustanovu. Isto tako, elektronskim putem će biti omogućeno da dobiju poruku ili mejl o tačnom datumu i času pregleda, u kojoj apoteci mogu da preuzmu lek i sl. Sve to u velikoj meri unapređuje način rada zdravstvenih ustanova i dovodi do velikih ušteda. Koristi od ovakvog načina rada će imati kako građani, tako i zdravstvene ustanove.

Informaciono-komunikacione tehnologije nalaze svoju primenu i u obrazovanju što se ogleda u primeni učenja na daljinu i elektronskih servisa za učenike i nastavnike. U Republici Srbiji je e-obrazovanje još uvek nedovoljno razvijeno, te još uvek preovlađuju tradicionalni načini učenja. Za sada se koncept e-obrazovanja primenjuje u vidu pojedinačnih projekata na visokoškolskim ustanovama koje svojim studentima pružaju mogućnost učenja na daljinu i pristupa elektronskim servisima, koji omogućavaju onlajn prijave ispita,

pretraživanje biblioteka, uvid u e-indeks, raspored predavanja i ispita, elektronsku komunikaciju sa profesorima i sl.

Uvođenje e-obrazovanja zahteva ispunjavanje određenih uslova u pogledu: edukacije nastavnog kadra, unapređenje opreme, organizacije i planiranja. Mnoge obrazovne institucije u Republici Srbiji usled nedostatka novčanih sredstava nisu u mogućnosti da izvrše njegovo uvođenje. Razvoj i širenje e-obrazovanja u Republici Srbiji bi svakako doprineli unapređenju obrazovnog sistema i olakšali proces obrazovanja kako nastavnicima, tako i učenicima. U tu svrhu mogu se primeniti i brojni kursver alati koji olakšavaju proces učenja na daljinu i unapređuju komunikaciju između profesora i učenika.

3.2 Perspektive daljeg razvoja

Razvoj informacionog društva u Republici Srbiji je postavljen kao jedan od glavnih strateških ciljeva i na tom polju je dosta toga već urađeno. Samim tim, može se zaključiti da postoji tendencija razvoja i napretka po pitanju primene elektronskog poslovanja u gotovo svim oblastima društva. Međutim, uprkos brojnim naporima državnih organa i činjenici da je Republika Srbija na dobrom putu ka ostvarenju cilja, još uvek postoji dosta prostora za razvoj i unapređenje, kako bi se u potpunosti iskoristio potencijal kojim raspolaže.

Kao podrška daljem razvoju elektronskog poslovanja je neophodno uspostaviti dobru infrastrukturu i pravni okvir, koji će uticati na razvoj poverenja građana po pitanju bezbednosti korišćenja interneta i brojnih elektronskih servisa koje im donosi primena elektronskog poslovanja u različitim oblastima. U cilju ubrzanja razvoja elektronskog poslovanja potrebne su investicije u razvoj telekomunikacione mreže i najsavremenijih tehničko-tehnoloških rešenja. Takođe, određena poboljšanja u logistici i sistemima isporuke bi bila dobrodošla. Osim toga, kako najveći broj građana pristupa internetu preko mobilnog telefona, posebna pažnja se treba posvetiti i mobilnoj trgovini.

Za dalji razvoj elektronskog poslovanja neophodna je harmonizacija zakonske regulative sa relevantnom regulativom Evropske Unije i efikasnija primena zakonskog okvira za elektronsko poslovanje. Među zakonima koji regulišu elektronsko poslovanje mogu se izdvojiti kao najvažniji: Zakon o elektronskoj trgovini, Zakon o elektronskom potpisu, Zakon o elektronskom dokumentu, elektronskoj identifikaciji i uslugama od poverenja u elektronskom poslovanju itd., a u planu je i usvajanje Zakona o elektronskoj upravi. Postojanje ovih zakona ukazuje na usmerenost vlade Republike Srbije za stvaranje pravnog okvira, kao bitnog uslova za efikasno obavljanje elektronskog poslovanja.

Jedan od bitnih zadataka vlade je kreiranje pozitivnog i podsticajnog okružanja za dalji razvoj elektronskog poslovanja i stvaranja poverenja građana u elektronske servise i svakodnevnu primenu interneta. Takođe, neophodan je i dalji razvoj svesti i obrazovanja kupaca i kompanije kroz edukacione programe i javne radionice. Sve će to dovesti do razumevanja značaja i koristi od elektronskog poslovanja i podići nivo poverenja, što nesumnjivo predstavlja jednu od glavnih prepreka za dalji razvoj i širenje elektronskog poslovanja u Republici Srbiji.

Potrebno je da vlada Republike Srbije identifikuje probleme koji se mogu javiti tokom budućeg razvoja infrastrukture elektronskog poslovanja. Pri tome, jedan od osnovnih problema je kako da se internet učini pristupačnijim većem broju pojedinaca i kompanija po pristupačnim cenama i kako da se ukloni nejednakost između regiona, socijalnih grupa, kao

i ostalih kategorija stanovništva u smislu mogućnosti upotrebe interneta. Na tom planu su neke mere za razvoj i poboljšanje infrastrukture elektronskog poslovanja već preduzete, kao što su, na primer, mere za deregulaciju tržišta telekomunikacionih usluga. Deregulacija, slobodno tržište i jaka konkurencija u ovoj oblasti doprinose poboljšanju usluga koje se pružaju i formiranju cena koje su prihvatljive za širi krug korisnika.

Internet stvari (internet of things) je jedna od tehnoloških novina koja se gotovo i ne primenjuje u Republici Srbiji. „Razvoj aplikacija u ovom domenu može značajno unaprediti različite sfere elektronskog poslovanja, a naročito u segmentu pametnih gradova i izvedenih servisa. U pitanju je tehnološki trend koji nikako ne treba zanemariti imajući u vidu svetske projekcije u ovoj oblasti, a u kojem Srbija, za sada, nema nikakvog napretka." (Simović, V., 2016.) Zato je neophodno iskoristiti potencijale i na ovom polju, te, u budućnosti primena Interneta stvari može postati jedan od pravaca daljeg razvoja elektronskog poslovanja u Republici Srbiji.

4. ZAKLJUČAK

Brz i dinamičan razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija na kojima počiva elektronsko poslovanje uslovljava stalno praćenje i primenu tehnoloških rešenja u savremenom poslovanju. Da bi se opstalo na tržištu neophodno je neprekidno prilagođavanje promenama iz okruženja. Republika Srbija, čiji je jedan od strateških ciljeva članstvo u Evropskoj Uniji, još uvek nije dovoljno iskoristila svoje potencijale za razvoj elektronskog poslovanja i po tom pitanju zaostaje za razvijenim zemljama sveta. O tome svedoče podaci o broju korisnika interneta i u koje svrhe se on najviše koristi u Republici Srbiji. Još uvek je veliki broj informatički nepismenih koji nikada nisu koristili internet, što je poražavajuća činjenica, ako se ima u vidu da živimo u eri internet tehnologija. Pri tome, najveći broj korisnika interneta pristupa internetu preko mobilnog telefona i koristi internet za zabavu i razonodu. Rezultati istraživanja u Republici Srbiji ukazuju na to da tržište elektronskog poslovanja pokazuje stalnu tendenciju rasta, ali je, nasuprot tome stepen njegove razvijenosti i prihvaćenost od strane pravnih i fizičkih lica još uvek na niskom nivou. Sve to govori o velikom potencijalu za razvoj informacionog društva.

Može se reći da je Republika Srbija sa određenim zakašnjenjem počela sa primenom i razvojem elektronskog poslovjanja. Međutim, značajni koraci na tom putu su već napravljeni, tako da se može zaključiti da je na dobrom putu da se to stanje popravi. O tome svedoči i stalna podrška vlade na tom putu, što je jedan od najznačajnijih faktora uspeha. To će značajno uticati za stvaranje pozitivnog i podsticajnog okruženja za dalji razvoj i stvaranje poverenja građana u bezbednost korišćenja elektronskih servisa u svakodnevnom životu za različite potrebe.

Dosta toga je već urađeno, ali i još dosta toga ostaje da se uradi. Da bi se uspelo na putu razvoja i nastavio pozitivan trend rasta tržišta elektronskog poslovanja neophodna je sinhronizovana akcija vlade i stručnjaka iz oblasti IT. Dalji razvoj elektronskog poslovanja zavisiće od daljeg toka neophodnih reformi, usvajanja novih zakona i unapređivanja već postojeće pravne regulative u oblasti elektronskog poslovanja. Elektronsko poslovanje sve više postaje jedna od glavnih šansi razvoja koju Republika Srbija ne treba da propusti.

LITERATURA

[1] Andam, Z.,R. (2003), *e-Commerce and e-Business,* Manilla, e-ASEAN Task Force

[2] Combe,C.(2006), Introduction to e-Busines: Management and strategy, Oxford, Elsevier Ltd.

[3] Chaffey, D. (2004), *E-Business and E-Commerce Management* (2nd edition), Harlow, Prentice-Hall

[4] Davidson, A. (2009), *The law of electronic commerce*, Cambridge, Cambridge University Press

[5] Gasos, J., Thoben, K. (2003), E-business applications: Technologies for tomorrow's solution, Berlin, Springer

[6] Kalinić, Z, Ranković, V., Kalinić, LJ., (2016), *Factors influencing e-commerce development in Serbia,* Beograd, Economics and Organization Vol. 13, No 3

[7] Kalinić, Z., Zabukovšek, S. (2015), *Recent advances in information society and e-commerce development: comparison between EU and Serbia*, Maribor, 6th Global Conference on Managing in Recovering Markets – GCMRM 2015, University of Maribor, Slovenia; 05/2015, pp. 361-372.

[8] Kreća, M., Vasković, J., (2013), *Analiza stanja servisa elektronske uprave u Srbiji,* Beograd, Infotech

[9] Končar J., Katai, Z., P., (2009), *Pravci razvoja elektronske trgovine u Republici Srbiji,* Subotica, Ekonomski fakultet

[10] Milosavljević,M., Mišković., V. (2011), *Elektronska trgovina,* Beograd, Univerzitet Singidunum

[11] Milovanović, S., (2015), *Application of Internet technology and electronic business concept in Serbia,* Amsterdam, Elsevier, Procedia Economics and finance 19

[12] Milovanović, S., (2016), *Potentials of electronic business development in Serbia,* Belgrade, Economics of Agriculture 2/2016

[13] Nemat, R., (2011), Taking a look at different types of e-commerce, Cairo,WAP

[14] Simović, V., (2016), Analiza tržišta internet poslovanja u Srbiji i pravci daljeg razvoja,Beograd, Institut ekonomskih nauka

[15] Reoublički zavod za statistiku, (2017), *Upotreba informaciono-komunikacionih tehnologija u Republici Srbiji,* Beograd

[16] Službeni glasnik RS br.51/2010, (2010), Beograd

[17] UNCTAD, (2017), *B2C e-commerceIndex 2017,* Geneva

[18] Viduka, B., Viduka, D., (2014), Prednosti korišćenja elektronskog poslovanja u preduzetničkim organizacijama, Beograd, Univerzitet Singidunum

[19] Zubović, J. Domazet, I. Bradić-Martinović, A. (2011). Education and Training Model for Implementation of E-CRM Strategy, Serbia and the European Union: Economic Lessons from the New Member States, Belgrade, Institute of Economic Sciences

[20] http://www.internetworldstats.com/europa2.htm#rs. Datum pristupa: 04.02.2018

[21] http://www.kombeg.org.rs/Komora/udruzenja/InformatickaDelatnost.aspx?veza=45. Datum pristupa: 04.02.2018.

[22] https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Compare-Countries

Datum pristupa: 09.02.2017.

UDC 665.6
504.5

THE INFLUENCE OF IRREGULAR EXPLOITATION OF OILAND ITS DERIVATIVES IN THE ENVIRONMENT

Miljojko Janosevic[1], Srboljub Nikolic[2], Nikola Veljkovic[3], Djurdjijana Ilic[4]

[1]Military Academy, Belgrade, Serbia, janosevicmiljojko@gmail.com
[2]Military Academy, Belgrade, Serbia, srboljub.nikoli@yahoo.com
[3]Military Academy, Belgrade, Serbia, Veljkovic.nikola010@outlook.com
[4]Military Academy, Belgrade, Serbia, ilicdjina@yahoo.com

Abstract: *This paper presents an overview of oil and oil derivatives in relation to their environmental impact due to improper exploitation of these extremely important resources. This work can be useful in terms of determining the relationship between the environment and oil derivatives. Also, we hope that this work will serve as the basis for a future guide in the field of further research, and the development of some better technologies, and more efficient systems for protection of human lives and environmental protection.*

Keywords: *oil, derivatives, ecology, resources, environment*

1. INTRODUCTION

The environment was found to be under the influence of destructive power, outdated and dirty technology, dense and uncontrolled traffic, arms races, warfare, diversion-terrorist activities and other influences, which significantly destruct the balance of nature and endanger people's lives.

We are witnessing numerous nuclear and chemical accidents, caused by traffic accidents and other disasters in railway, road, airand marine-river transport of dangerous goods. Problems of transport and location of dangerous goods attract considerable public attention. There is a significant warning since our country represents a natural and artificial high-traffic intersection of internal, regional and international traffic. One of the national priorities for achieving sustainable development in the Republic of Serbia is the protection and improvement of the environment and the rational use of natural resources. [1]

UTICAJ NEREGULARNE EKSPLOATACIJE NAFTNIH POLJA I NJEGOVIH DERIVATA NA PRIRODNU OKOLINU

Miljojko Janošević[1] , Srboljub Nikolić [2] , Nikola Veljković[3] , Đurđijana Ilić[4]

[1]Vojna Akademija, Beograd, Srbija, janosevicmiljojko"gmail.com
[2]Vojna Akademija, Beograd, Srbija, srboljub.nikoli@yahoo.com
[3]Vojna Akademija, Beograd, Srbija, Veljkovic.nikola010@outlook.com
[4]Vojna Akademija, Beograd, Srbija, ilicdjina@yahoo.com

Apstrakt: *U ovom radu prikazan je pregled nafte i naftnih derivata u odnosu životnu sredinu zbog nepravilne eksploatacije ovih izuzetno važnih resursa. Ovaj rad može biti koristan u smislu odredjivanja odonsa izmedju okoline i naftnih derivata. Takodje, nadamo se da će ovaj rad poslužiti kao osnova budućeg vodiča u oblasti daljih istraživanja i razvoja kvalitetnijih tehnologija i efikasnijih sistema za zaštitu ljudskih života i životne sredine.*

Ključne reči: *nafta, derivati, ekologija, resursi, okruženje*

Numerous raw materials, by-products and final chemical products carry a certain risk in the preparation, transport and unloading, which is an increasing danger and can lead to unimaginable and long-term consequences for people and the environment. One of the basic problems in complex systems is the problem of analysis and expert risk management. More intensive production and more intensive transport of dangerous goods require strategic solutions in risk prevention.

Oil and oil derivatives are extremely toxic chemicals that contain a whole range of toxic substances. During the storage of oil and oil derivatives, flowing away of the aforementioned in the environment is possible. And as such, they can significantly destruct the environment and health of each individual. Oil and oil derivatives and their impact on the environment, in a situation when an accident occurs, are treated as chemical accidents. [2]

2. OIL AND OIL DERIVATIVES

The ancients were familiar with oil which could have been found on the surface of the earth. Its name comes from the Persian word `naphtha`, which means `sweat`, meaning `sweat of the earth`. It was used as a fuel, in construction (Babylonians), as a lubricant for ships (Phoenicians) and as a medicinal product.

There are many theories about the formation of oil, and the starting point is the chemical composition of the oil. To date, it has not been fully explained how it originated. There are generally two theories about the formation of oil: organic and inorganic. [3]

2.1. OIL CLASSIFICATION

Classification of oil was made on the basis of chemical composition, i.e. depending on the group of hydrocarbons prevailing in it. As oil conditions were different, the composition of oil is different in various world regions.

The mean value of the elementary composition for all world oil moves approximately in these limits: [4]

carbon from 84 to 85%;
hydrogen from 11 to 14%;
sulfur from 0 to 3%;
nitrogen from 0 to 1%;
oxygen from 0 to 2%.

The quality of the oil is assessed by the content of gasoline and other fuels or lubricating oils that can be obtained from it.

2.2. MOTOR GASOLINES

Motor petrol is one of the most important final oil products. It is a mixture of gasoline fractions of hydrocarbons with smaller quantity of additives.

Gasoline fractions are obtained by atmospheric distillation of oil and secondary refinery processes such as:

catalytic reforming of primary heavy gasoline;
catalytic cracking of heavy oil fractions;
hydrocracking of heavy hydrocarbons;
coking residues of oil distillation;
polymerization of light hydrocarbons and;
alkylation of light hydrocarbons.

Hydrocarbons in the gasoline fraction boil in the range of 40 to 200 degrees Centigrade. The basis of motor gasoline consists of molecules from C_4 to C_{12} carbon atoms. [4]

2.3. DIESEL FUEL

Diesel fuel is the liquid hydrocarbon fuel with a wide range of boiling temperatures, which is used as fuel for starting engines in which the fuel mixture itself fires in the hot compressed air atmosphere. These are mixtures of oil compounds, by fractional composition gas oils. Diesel fuels include oil fractions from petroleum to oil for lubrication. According to the chemical composition of diesel fuels they are complex mixtures of a large number of different liquid and dissolved solid hydrocarbons from the C_8 to C_{26} atoms in the molecule and organic compounds with sulfur, nitrogen and oxygen.

The basis of diesel fuel consists of molecules with C_{12} to C_{20} atoms, which mostly evaporate in the range of 220 to 350 degrees Centigrade. [5]

2.4. MOTOR OILS

Motor oils are complex mixtures of one or more oil bases (base oils) and additives, and serve for the lubrication of internal combustion engines. The oil base can be of mineral, plant, animal and synthetic origin. Mineral base oil is the most used. Oil fractions for base oils are obtained by catalytic cracking and hydrocracking. After vacuum distillation, mineral base oils are refined and alloyed with additives. The chemical composition of the oil bases depends on the crude oil from which they are obtained. We mainly distinguish three types of base oils: paraffinic, naphthenic and aromatic base oils. The quality of motor oils is defined by SAE and API classification.

Additives are synthetic agents intended to improve the characteristics of base oils. Additives change existing ones or introduce new physical and chemical characteristics of base oils. The additive content in the total oil mass varies from 5 to 25%. Corrosion and rust inhibitors prevent corrosion-aggressive substances from reaching the metal. [6]

2.5. MINERALS

When we talk about the composition of minerals, most of the minerals present in the soil are classified into one of the following groups: primary silicates, quartz and opal, clay

minerals, minerals of free salts and minerals of hydroxide. Quartz and opal and minerals of clay are the most common in the soil.

The quartz is present in more than 90% of the sand and in small quantities (5-10%) in almost all types of clay. Apart from the quartz, soil regularly contains even smaller amounts of amorphous minerals of opal ($SiO_2 \bullet H_2O$).

Clay minerals are small-sized secondary hydrated alum, alumo-magnesium and magnesium silicates with variable content of the main ingredients (Si, Al, Fe, Mg, H_2O) and many other elements in small quantities (Mn, Ti, Ni, Cr, Co, Cu, Zn, Pb, B, P, S, Cl and F). The table shows the basic data on four typical groups of clay minerals.

Table 1. Basic data on four typical groups of clay minerals [7]

	ILLITE	VERMICULITE	SMECTITE	CHLORITES
General information	The most common mineral in soil and sediments	Swallow when moisturized	The most uneven mineral, the isomorphic substitution Al3 + with Fen +, Mg3 + is sometimes expressed	Sand and dust are richer with these minerals
Chemical composition	Hydrated K-Mg-Al-Fe-Silicates	Hydrated Mg-Al-Fe-Silicates	Hydrated Al-Silicates	Hydrated Mg-Fe-Silicates
Appearance of particles	Elongated tiles	Flaking tiles	Irregular tiles	Flakes and tiles
Colour	Colour white and yellowish to green	brown and yellow to gold	white, green, blue to black	reddish green
Size of the particles	length of about 1 nm thickness from 0.003 to 0.01 nm	slightly less than illite	length <0.2 nm thickness <0.002 nm	Without data
Specific surface area, m2/kg	50-100	600-800	600-800	Without data
Adsorption of cation, m.ekv./100g clays	20-40	70-150	80-120	10-40

After accidental spillage, diesel fuel penetrates under the surface of the soil under the influence of gravity force. Before reaching the capillary zone, part of the fuel is adsorbed onto the soil particles, the part is dissolved in water retained between the particles, and the

part evaporates. If the spillage stops at that moment, the free phase will not be formed. But if the pouring is continued, part of the fuel that adsorption, dissolution and evaporation can not stop continues to penetrate the capillary zone, or up to the upper groundwater level. A free-phase fuel mass (LNAPL) is formed here, which passes through the capillary zone, after which a part of the fuel in the groundwater is dissolved.

The dominant processes in the unsaturated zone are evaporation, adsorption and vertical movement, while in the capillary zone, saturated, dominant processes are dissolving and horizontal movement. Evaporation depends on the pressure of the individual components, the concentration of fuel in the soil, its solubility in water, the sorption and physical chemical properties of the soil, the moisture content of the soil and the movement of the soil atmosphere. Adsorption of diesel fuel on land particles depends on the solubility of fuel in water and the properties of the soil. The solubility of diesel fuel in water is low and mainly refers to aromatic compounds. Among the lighter aromatic compounds, which are present in traces in diesel fuel, the highest solubility is benzene (1.78 g / l). The solubility of toluene is 0.515 g / l, and xylene is 0.2 g / l. [4]

The greatest environmental hazard is LNAPL and the residual phase. The residual phase contains a smaller amount of fuel than LNAPL, but it pollutes a greater part of soil. Fuel trapped in the soil matrix constantly threatens the quality of the soil itself, but it also adversely affects the quality of air and water. The LNAPL phase moves horizontally in the direction of groundwater and thus translates into greater distances, which is why it presents a constant threat to water resources.

Table 2. Distribution of gasoline poured onto the surface of the sand (about 110 m^3) [7]

Phase	Quantity of pollutants per phase (dm3)	Percentage of pollutants per phase in total pollutant mass (%)	Volume of polluted space (m3)	Percentage of polluted space per phase in total pollution (%)
Free phase	70000	64	5420	1
Residual phase	38000	35	191000	20
Dissolved in water	1250	1	733000	79

3. EFFECTS OF OIL DERIVATIVES ON THE ENVIRONMENT

Oil derivatives are complex mixtures of aromatic and aliphatic hydrocarbons with the addition of nitrogen, oxygen, sulfur compounds, which in case of uncontrolled spillage can have negative impact on the environment, especially the hydrocarbons of the type n-alkanes, benzene, iso-alkanes, naphthenes, alkyl benzenes. The easily volatile components of oil derivatives (alkanes with a smaller number of C atoms) evaporate from water surfaces and soils and go into an atmosphere where their degradation occurs.

The heavier components of the oil derivatives (hydrocarbons with the number of C atoms in the chain exceeding twenty) evaporate less, and therefore their adsorption and deposition into soil and sediment take place or dissolution in water environments, which results from the biodegradation due to the action of microorganisms.

Essentially, hydrocarbons with a higher steam voltage and a lower partial pressure of air evaporate faster into the atmosphere, while hydrocarbons with a lower volt coupling and higher partial pressure on the air slowly evaporate and create viscous emulsions that make other fuel components evaporate in a difficult way.

Aromatic components that are included in the composition of oil derivatives (benzene, alkylbenzene) enter the environment, migrate through the soil and are generally dissolved in the water with which solutions are made. Poorly soluble and saturated hydrocarbons create various emulsions with water floating on a water surface.

When using oil derivatives for engine drive, lighting and heating of the rooms the combustion of fuel takes place and it can be complete or incomplete. Toxic products of complete and incomplete combustion of fuel are: carbon monoxide (CO), nitrogen oxides (NO, NO_2), sulfur oxides (SO_2, SO_3) and various hydrocarbons of the general formula ($C_n H_m$). [8]

3.1. PHYSICAL PROPERTIES OF SOIL

The physical properties of soil include the mechanical composition (texture), the aggregate composition (structure), the depth of soil, the specific mass, the volume (compactness), the specific surface area and the porosity (hollowness).

The mechanical composition explains the presence of mechanical elements, and minerals, as well as particles of organic matter, formed by processes of transforming rocks, minerals and organic residues. According to the International Classification, the mechanical elements are classified into the following six groups: stones, gravel, sand, dust, clay and colloids.

Structural aggregates form an aggregate composition or soil structure. These are the secondary particles of soil, formed by the sealing of mechanical elements. By form, they can be cuboform, prismotomatic, laminoformic, and fragmentary. Cuboforms, in the most favorable form, appear in the form of powdery, crumbly, grassy, nuts and cloddy aggregates.

The depth of the soil is the distance from the surface to the bottom of the soil profile, and varies from 2-3 cm to 2-3 meters. According to depth, soil is divided into five classes: very shallow (<15 cm), shallow (15-30 cm), medium depth (30-60 cm), deep (60-100 cm) and very deep (> 100 cm).

The specific mass is the mass of the unit volume of soil dried at 105 ^{0}C without pores. The specific mass of the soil with poor humus varies from 2.5 to 2.7 g / cm^3, while in humus-rich soils the specific mass varies from 2.3 to 2.4 g / cm^3. [9]

The weight of the soil is the mass of the unit volume of soil dried to 105 ^{0}C, with pores. The natural combination of soil, its solidand gaseous phases are taken into account here. The values of the bulk density range from 0.2 g / cm^3 in some humus-rich soils up to 2 g / cm^3 in highly compacted soils.

The specific surface area is the sum of the surfaces of all particles in the soil mass unit and is expressed in m^2 / g. The specific surface varies from less than 1 m^2/ g in poor humus

sands to 200 m^2/ g in humus-rich clays. In the soil rich in humus and clay minerals such as smectite and vermiculite, the specific surface can be up to 800 m^2 / g.

Porosity of the soil is the sum of the volume of all pores in the soil, expressed as a percentage of the total volume. The pore size, in terms of width, ranges from a part of microns (<1 nm) to over 10 cm, and in terms of length from a fraction of a millimeter to over 100 cm.Table 3.shows some physical properties of the soil of a different mechanical composition.

Table 3. Physical properties of soil [8]

Mechanical composition	Particle size (mm)	Porosity (%)	Volume, (g / cm^3)	Water permeability (mm / s)	Specific area (m^2 / g)
Gravel	8-16	32	1,8-2,3	0,3-30	
Sand	0,125-0,25	43	1,3-2	0,0002-0,2	22
Clay	<0,004	42	0,8-1,6	<0,000005	91

3.2. CHEMICAL PROPERTIES OF SOIL

The most important chemical properties of the soil are chemisorption, physicochemical adsorption of ions, biological, mechanical and physical sorption of matter, acidity and alkalinity.

Under chemisorption, it is understood the formation of highly soluble compounds which are deposited from the soil solution and enter the solid phase of the soil. Physicochemical adsorption of ions is the ability of the soil to adsorb and exchange adsorbed ion on the surfaces of colloidal dispersions with an equivalent amount of ion from the soil solution.

Biological sorption means taking substances from soil and surface atmosphere by plants. Mechanical sorption is the ability of the soil to mechanically retain colloidal and large dispersions in its pores. Physical sorption (adsorption) is the attraction and retention under the influence of intermolecular adsorption forces of molecules of gases, water, solutes, colloids and microorganismson the surface of the soil particles. Dried soil particles best adsorb the watervapour, forming thin hygroscopic water, and from the liquid the molecules of organic matter. Organic molecules are best adsorbed by clay minerals, above all of the smectite.

The acidity of the soil is conditioned by the presence of hydrogen ions formed by the dissociation of various acids and hydrolytic acid salts (eg H2CO3, AlCL3, FeSO4). Under the alkalinity of the soil, it is assumed that the free hydroxyl ions overcome over hydrogen ions. The increased alkalinity is due to the increased presence of hydrolytic alkaline salts (CaCO3, carbonates and alkali metal silicates). [6]

3.3. WATER IN SOIL

Water is one of the most important soil components and is part of its liquid (soil solution), gaseous (water vapour) and solid phases (chemically bound water). In soil, water can

be found in the following forms: chemically bound to minerals and organic matter, water vapour as a part of the soil atmosphere, hygroscopic water bound by adsorption forces for soil particles, ground water bound by adsorption and osmotic forces in several layers of molecules for soil particles, capillary water is found in the capillary pores from which it is moved under the influence of capillary forces; gravitational water occurs after rain, snow and flood, and moves through the soil profile under the influence of gravitational force; groundwater is formed above watertight geological layers; ice in the surface layer.

The most important water qualities of the soil are permeability, water capacity, capillarity and evaporation capacity. The permeability of the sand is higher than the permeability of the clay, but therefore the water capacity of the clay is greater than of the sand. Moving water from moisture to less wet layers under the action of capillary forces (capillarity) is faster in sand than in clay, but the height of the water is much lower in sand than in clay. The evaporation capacity of the sand is greater than of the clay.

The water in the soil, as have already been mentioned, is found in three shapes, as hygroscopic, capillary and gravitational.

Hygroscopic water or bound water is firmly bound to soil particles and is immobile. Bound or hygroscopic water was created by the action of two types of force: the force of adhesion and the force of osmosis. The hygroscopic water is not subject to the gravity, and it can be freed from the soil particles only by evaporation. [5]

Capillary water is found in capillaries (micropores) and is subject to the effect of surface stress forces. Its movement in the soil is the result of a change in surface stress or osmotic pressure.

Gravitational water is found in macropores, which enters after the precipitation and moves under the action of a gravity force. Gravitational or free water moves under the influence of the Earth's gravity through the cavities and cracks of the soil, thus filling the space between the soil particles. Macropores of soil are very important in the vertical movement of water. Vertical movement of water is its downfall due to precipitation and its rise to the surface, which is extremely important for the plant world. They allow life to the plant world, serving as a source of water supply.

Downfall of gravitational water is called filtration or leaching. The highest flow rate is in a loose layer such as sand. However, free water can be kept very long in the soil. Water-bearing soils are, for example, slaughtered clay or stubble solonets, and they are water-purifying 10 million times less than water sinking through sand without clay. When it comes to such soil, filtration through 10 cm thick can last up to 3-4 years. Semi-permeable soils include wood, where water is applied at a depth of 2 cm in one hour. The surface layer of soil is supplied in three main ways with new quantities of water: through atmospheric precipitation, through surface waters that are seen during high altitudes through the coast and through groundwater.

Water has enormous significance for the living world. Basic life processes in a cell can not be imagined without water.

The most common terms used in water protection are: [6]

- „sprin" is the space around a water-bearing object from which, for the purpose of public water supply or bottling of natural mineral water, water is taken from the body of the groundwater or from the surface water body;

- "izdan" is the body of groundwater in the porous medium, as well as the body of groundwater in the porous part of the karst-cracks type;
- "sanitary protection zone of the spring" is the area around a water-intensive object, on which the construction and activity of the constructed facilities and the performance of other active residues are monitored and which may cause a change in the natural composition of water by introducing pathogenic microorganisms and / or changing the physical and chemical properties of the water body;
- "protective coating layer" is a rock located above the water environment and contributes to its attenuation or neutralization of the impact of the pollutants from the surface of the terrain;
- "basin" is the area from which surface water and groundwater flow through a network of surface and underground streams to a water-intensive object at the spring;
- "Hydrological cycle" is a time period of at least one year, during which people determine the natural composition of water from the source during the seasons, at least in the scope of the extended analysis in accordance with the regulation that regulates the health safety of drinking water;
- "vulnerability of groundwater" is the degree of pollution probability issued by any type of pollutant depending on the filtration characteristics of the coating layer.

The area on which the spring is located must be protected against intentional or accidental pollution and other influences that may adversely affect the yield of the spring and the natural composition of the water at the spring.

For the purpose of water protection in the spring, the following zones are established:
- the zone of direct sanitary protection (hereinafter: zone I),
- the narrow zone of sanitary protection (hereinafter: zone II)
- and the broader zone of sanitary protection (hereinafter: zone III)

The zone for the protection of the springs consists of the surface and sub-surface area of the basin and is determined by the assessment of the impacts resulting from the activities on the basin and depends on the hydrogeological characteristics of the basin, the type of spring and its environment, the amount of water that is taken from the spring and other factors that influence the yield of the spring and natural composition of water in the spring.

Zone I and the sources of groundwater are formed in the area of the spring directly around the water-bearing object.

Zone II can be equated with the zone I when the water environment is released in the porous medium of the inter-species type and is issued in the porous part of the karstic-cracks type covered by the protective covering layer that neutralizes the effect of pollutants on the surface of the terrain.

Zone III can be equated with zone II when the aquifer is released in the porous medium of the Interbrew type and released in the porous region of the karstic-cracked type of cover a reciprocating coating that neutralizes the impact of pollutants on the surface of the terrain.

3.4. AIR IN SOIL

Air in soil consists of atmospheric gases and gases resulting from the metabolism of the living world and human activity. Carbon dioxide, oxygen, nitrogen, water vapour and micro gases (H2O, NO2, CO, H2, H2S, NH3, PH3, ethane, acetylene, methane, mercaptans, alcohols,vapours of organic and inorganic acids) can be found in the composition of soil air or soil atmosphere. Air properties of soil are air permeability and air capacity. [2]

4. CONCLUSION

The specificities of modern dangers in the storage and handling of oil and oil derivatives, depending on technological development and their frequency, are increasingly worrying. The contemporary technical and technological development has been accompanied by many phenomena such as: injuries at work, professional diseases, endangerment and degradation of the environment caused by subversion of production, storage and use of oil and oil derivatives.

Although the technical and technological revolution provides the possibility of better and above all a higher quality of life, ensured by continuous development of new technologies, inevitably brings with it partial, and more and more often the completely new look at the world. In addition to the obvious benefits that this revolution has brought into the lives and work of every individual, we are, unfortunately, witnessing a large number of risks and uncertainties in terms of safety at work, which are also significantly reflected in the environment itself. All together, it influences a completely different approach to managing development, taking ecological principles into account.

LITERATURE

[1] European Directive 82/501/CEE- Seveso I,

[2] European Directive 96/82/CE- Seveso II,

[3] UN/ECE Helsinki Convention,

[4] European Directive 96/61/EC-IPPC,

[5] Direktiva o opasnom otpadu (91/689/EC)

[6] Zakon o zaštiti životne sredine („Sl. glasnik RS", br. 135/04 i 36/09);

[7] Zakon o proceni uticaja na zivotnu sredinu („Sl. glasnik RS", br. 135/04);

[8] http://www.transnafta.rs/sr/naslovna/o_preduzecu/delatnost_preduzeca (20.10.2017)

[9] http://www.nis.rs/proizvodi-i-usluge/usluge/skladistenje?lang=sr (20.10.2017)

CIP - Каталогизација у публикацији -
Народна библиотека Србије, Београд

005(082)
004.738.5(082)
007:004(082)
005.591.6(082)
338.1(082)

INTERNATIONAL Conference Application of New Technologies in Management and Economy (6 ; 2018 ; Beograd)
Proceedings. Vol. 1 / 6th International Conference Application of New Technologies in Management and Economy, ANTiM 2018, Belgrade, Serbia, 2018 ; [organizers] Faculty for Strategic and Operational Management and Faculty of Business Studies and Law ; editor Maja Andjelkovic. - Belgrade : Faculty of Business Studies and Law = Fakultet za poslovne studije i pravo - FPSP : Faculty for Strategic and Operational Management = Fakultet za strateški i operativni menadžment - FSOM, 2018 (Beograd : Beopress). - 606 str. : ilustr. ; 24 cm

Radovi na srp., engl. i rus. jeziku. - Na vrhu nasl. str.: University Union - Nikola Tesla, Belgrade, Serbia. - Na spor. nasl. str.: Zbornik radova. - Tiraž 200. - Str. 11-20: Predgovor / Maja Anđelković = Foreword / Maja Andjelkovic = Предисловие / Майя Анджелкович. - Bibliografija uz svaki rad. - Abstracts; Аннотация.

ISBN 978-86-81088-10-4 (FPSP)
1. Anđelković, Maja [уредник] [аутор додатног текста] 2. Fakultet za strateški i operativni menadžment (Beograd) 3. Fakultet za poslovne studije i pravo (Beograd)
a) Менаџмент - Зборници b) Информациони системи - Зборници c) Информациона технологија - Зборници d) Привредни развој - Зборници e) Иновације - Технолошки прогрес - Зборници
COBISS.SR-ID 264965132