
Megatrend revija

Međunarodni časopis za primenjenu ekonomiju

Broj 1/04 • Godina I



Megatrend Univerzitet primenjenih nauka, Beograd

Megatrend revija

Međunarodni časopis za primenjenu ekonomiju

Broj 1/04 • Godina I

Izdavač:

Megatrend univerzitet primenjenih nauka

Uređivački odbor

prof. dr Mića Jovanović, predsednik
prof. dr Verka Jovanović, zamenik predsednika
prof. dr Jean Jacques Chanaron
prof. dr Wolfgang Jahnke
prof. dr Momčilo Milisavljević
prof. dr Momčilo Živković
prof. dr Vladimir Prvulović
prof. dr Oskar Kovač
prof. dr Veljko Spasić
prof. dr Aleksandar Ivanc
prof. dr Zoran Bingulac
prof. dr Slavoljub Vukićević
prof. dr Mirko Kulić
prof. dr Milivoje Pavlović
prof. dr Slobodan Kotlica
prof. dr Slobodan Pajović
prof. dr Dragan Kostić
prof. dr Đorđe Kadijević
prof. dr Jelena Bošković
dr Vesna Milanović-Golubović, docent

Redakcija

Glavni urednik:

prof. dr Dragana Gnjatović

Zamenik glavnog urednika:

dr Ivica Stojanović, docent

Članovi:

prof. dr. Galen Amstutz
prof. dr Jean Jacques Chanaron
prof. dr Darko Marinković
prof. dr Vladimir Grbić
dr Biljana Stojanović, docent
dr Gordana Komazec, docent
dr Beba Rakić, docent
dr Angelina Njeguš, docent
dr Dušan Joksimović, docent
dr Tomislav Obradović, docent
dr Dobrinka Veljković, docent
dr Ana Langović, docent
mr Ksenija Maltez

Redaktor:

prof. dr Dragana Gnjatović

Sekretar redakcije:

Dunja Hadžić

Lektor:

Irina Milutinović

Tehnički urednik:

Zoran Imširagić

Dizajn korica:

Milenko Kusurović

ISSN 1820-3159

UDK 33

Časopis izlazi dva puta godišnje.

Svi članci su recenzirani.

Adresa redakcije:

Megatrend Revija
Makedonska 21
Tel: 33 73 857, Fax: 33 73 799
e-mail: redakcija@megatrend.edu.yu

Sadržaj

UZ PRVI BROJ „MEGATREND REVIIJE” 5

ČLANCI

GLOBALNA EKONOMIJA

AKADEMIK ANDREJ MITROVIĆ
**NASTANAK EVROPSKIH BANAKA
 SA ULOGOM NA BALKANU**
 - jedna spona prvog uključivanja Balkanskog poluostrva
 u modernu Evropu - 7

PROF. DR BLAGOJE S. BABIĆ
UPRAVLJANJE KONJUNKTUROM U PRIVREDAMA U KRIZI 33

PROF. DR FIL ER
**INTERNACIONALIZACIJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA
 I SPOLJNA PODRŠKA: PRIMER IZ REGIONA FRANCUSKE** 53

EKONOMIJA REGIONA

PROF. DR LAURA RUIS HIMENES
**IBEROAMERIČKA ZAJEDNICA DRŽAVA –
 NEISKORIŠĆENE MOGUĆNOSTI SARADNJE** 65

PROF. DR SLOBODAN S. PAJOVIĆ
**USPOSTAVLJANJE DIJALOGA SRBIJE I CRNE GORE
 SA ZEMLJAMA LATINSKE AMERIKE
 NA INTERREGIONALNOM NIVOU** 77

FINANSIJSKA TRŽIŠTA

PROF. DR VEROLJUB DUGALIĆ
FUNDAMENTALNA I TEHNIČKA ANALIZA CENA AKCIJA 101

POSLOVANJE, ANALIZA I PLANIRANJE

PROF. DR VLADIMIR PRVULOVIĆ EKONOMSKA OBAVEŠTAJNA AKTIVNOST	119
---	------------

EKONOMSKA POLITIKA I RAZVOJ

PROF. DR BJONG SOB KIM REFORMA PARADRŽAVNIH INSTITUCIJA U JUŽNOJ KOREJI	129
---	------------

PROF. DR DRAGAN KOSTIĆ PRIVREDNO-PRAVNI ASPEKTI SVOJINSKE TRANSFORMACIJE JAVNIH PREDUZEĆA U SRBIJI	149
--	------------

MENADŽMENT I MARKETING

DR VESNA MILANOVIĆ-GOLUBOVIĆ, DOCENT UPRAVLJANJE TRAŽNJOM POMOĆU GLOBALNE MARKE	167
---	------------

NOVE TEHNOLOGIJE

DOC. DR D. JOKSIMOVIĆ, PROF. DR V. JOVANOVIĆ, LJ. STANOJEVIĆ NEURONSKE MREŽE I GEOGRAFSKI INFORMACIONI SISTEMI	183
--	------------

DR JASMINA NOVAKOVIĆ, DOCENT INFORMACIONI SISTEM PORESKE UPRAVE SRBIJE	193
--	------------

DR ANGELINA NJEGUŠ, DOCENT ISTRAŽIVANJE KONCEPTA I RAZVOJ ARHITEKTURE VIRTUELNOG UNIVERZITETA	215
---	------------

PRIKAZI KNJIGA

MR SMILJKA ISAKOVIĆ MANIFEST NOVOG DOBA Esej o knjizi „Interkulturni menadžment” prof. dr Miće Jovanovića	237
--	------------

PROF. DR ZORAN JEVTIĆ KULTURA KOMUNIKACIJSKOG ZAVOĐENJA JAVNOSTI Esej o knjizi „Odnosi s javnošću” prof. dr Milivoja Pavlovića	241
---	------------

UZ PRVI BROJ „MEGATREND REVIIJE”

Povodom petnaest godina rada, perioda u kojem je izrastao u najveći privatni univerzitet na Balkanu, Megatrend univerzitet primenjenih nauka pokreće međunarodni naučni časopis za primenjenu ekonomiju – „Megatrend revija”.

„Megatrend revija” će biti još jedno živo mesto okupljanja i povezivanja nastavnika, saradnika i studenata Megatrend univerziteta. Da bi odrazio interdisciplinarnost studija našeg univerziteta, časopis će tematski pokriti raznovrsne savremene oblasti društvenih i prirodnih nauka koje nalaze primenu u ekonomiji. U oblasti društvenih nauka, stranice časopisa su otvorene za različite poglede i mišljenja o pitanjima globalne ekonomije i ekonomije regiona, o problemima ekonomske politike i razvoja, o radu finansijskih tržišta, o poslovanju preduzeća, kao i o pitanjima iz domena menadžmenta i marketinga. U oblasti prirodnih nauka, dobrodošli su radovi koji se bave primenom novih tehnologija u ekonomskim istraživanjima i praksi, kao i radovi iz ekonometrije. Takođe, časopis će pratiti zbivanja u ekonomskoj nauci objavljivanjem prevoda naučnih i stručnih radova i prikazivanjem novih knjiga domaćih i stranih autora. Konačno, poseban prostor na stranicama „Megatrend revije” namenjen je novostima iz rada Megatrend univerziteta, saopštenjima sa međunarodnih naučnih skupova koje organizuje Univerzitet i obaveštenjima o saradnji sa drugim univerzitetima u zemlji i svetu.

Prof. dr Mića Jovanović
Rektor Megatrend univerziteta primenjenih nauka
Predsednik Uređivačkog odbora „Megatrend revije”

AKADEMIK ANDREJ MITROVIĆ
Srpska akademija nauka i umetnosti, Beograd

NASTANAK EVROPSKIH BANAKA SA ULOGOM NA BALKANU

*- jedna spona prvog uključivanja Balkanskog poluostrva
u modernu Evropu -*

Rezime: U vremenu od Berlinskog kongresa do Prvog svetskog rata, finansijski kapital iz razvijenih evropskih zemalja je u nezavisnim, a nerazvijenim državama Balkanskog poluostrva odigrao dvostruku i umnogome protivrečnu ulogu. Imao je važno mesto u podržavanju modernog razvitka balkanskih država, ali je, ipak, prevashodno služio interesima svojih poslova a i interesima zemalja kojima ja pripadao. Evropeizacija društva i života novih nezavisnih državica na Balkanu zahtevala je da se izvrši preobražaj privrede. Za to nisu bili dovoljni uzori nego i novac, pozajmice i investicije razvijenih država Evrope. Saglasno svojoj poslovnoj svodljivoj na izreku da nema malih poslova, velike, moderne evropske akcionarske banke zakoračile su na balkansko tlo na svom putu prodiranja na Bliski istok. Zanimanje najuglednijih, pre svega, austrougarskih, nemačkih i francuskih finansijera za Balkansko poluostrvo bilo je zasnovano na shvatanju balkansko-bliskoistočnog regiona kao jedinstvenog geopolitičkog i privrednog prostora.

Ključne reči: finansijski kapital, akcionarska banka, Balkan, međunarodni banarski konzorcijumi.

1. Uvod

U drugoj polovini 19. i na početku 20. veka, dobu svetskih poslova razvijenih evropskih privreda, pojave globalnih interesa velikih država i zaokruženja prvog doba nacionalizama kao osnovne političke pojave sa ulogom konačnog uništavanja *ancien regima* i ponudom svoje nove države, banke su se, mada poreklom iz dalekih vekova, preobrazile u jednu od za razvoj vodećih ekonomskih, tj. finansijskih ustanova, postale moderni činilac novog sveta koji je nastajao i stekao važan značaj u spoljnoj politici onih velikih sila kojima su pripadale. Uočavanje

biti procesa pokazuje da je „konačno rešenje istočnog pitanja” otvoreno nastankom vazalne Srbije posredstvom duge oružane i strpljive politike 1804-1830. i nezavisne Grčke u teškim borbama i uz veliku pomoć Velike Britanije, Francuske i Rusije 1821-1830, a završeno u procesu nastajanja nezavisnog Balkana međunarodnim priznavanjem Srbije, Crne Gore i Rumunije 1878, Bugarske 1908, svođenjem ratnim akcijama balkanskih država Turske na teritorije severno od moreuza 1912, i međunarodnim priznanjem nezavisne Albanije 1913.

U ovom srazmerno kratkom razdoblju dugom oko tri i po decenije, od 1878. do 1914, balkanske zemlje su, uz kašnjenje Albanije, svoj razvoj zasnovale na evropskim primerima i postale zainteresovane za pomoć evropskog kapitala, koji je istovremeno stvorio svoja zanimanja i interes za poslove sa balkanskim zemljama.

Reč je o veoma uglednim firmama, rudarskim koncernima, industrijskim preduzećima i bankama tadašnjeg poslovnog sveta. Ova dvostrana pojava je imala važno mesto u jačanju do tada začetog modernog razvitka balkanskih država, s tim da je podrazumevana saradnja bila za balkansku stranu od ključnog istorijskog značaja, a za evropsku stranu - dodatni, manje ili više unosan posao. Načelno, banke su sledile isključivo interese svojih poslova, s tim da su se po potrebi prilagođavale politici zemalja kojima su pripadale. Svetska uloga novca i univerzalno htenje za zaradom su bili, ipak, u senci ondašnjeg zahteva za poštovanje interesa nacionalne države koji je određivao politički činilac.

Geografsko-politički razlozi su učinili da se Srbija, saglasno pretpostavci geografske blizine, nalazila u području zanimanja banaka iz Srednje Evrope, ali i da njeni interesi učine da ova zanimanja budu prihvatana kao korisna. Ipak, u svemu je od početka značajnu ulogu igrao francuski finansijski kapital, za čiju je snagu, skladno i državnoj politici, geografska udaljenost bila manje važna. Ova zanimanja su imala najvažnije uloge, ali su ona u potpunosti razumljiva jedino u okviru tadašnjih balkanskih interesa evropskih najvažnijih banaka, u datom vremenu jedino relevantnim jer se aktivnost privrednih centara SAD tada veoma malo osećala i to samo u zoni zapadnih granica Osmanlijskog carstva.

2. Stvaranje modernog bankarstva u Evropi

Finansijski kapital iz razvijenih evropskih zemalja je u nezavisnim a nerazvijenim državama Balkanskog poluostrva tokom četiri decenije - od 1878. do 1918. godine - odigrao dvostruku i umnogome protivrečnu ulogu. Imao je važno mesto u podržavanju modernog razvitka balkanskih država, ali je, ipak, prevashodno služio interesima svojih poslova a i interesima zemalja kojima je pripadao. Radi proučavanja ove teme potrebno je sagledati stvarne pozicije koje je posredstvom mreže banaka ostvario kapital iz Austro-Ugarske i Nemačke, ali što samo po sebi zahteva da se uoče mesto i uloga kapitala iz drugih, konkurentskih država.

Pretpostavka za građenje ove skice osvojenih pozicija jeste prethodno upoznavanje onih banaka iz evropskih država koje su nosile ulogu finansijskog kapitala i predstavljale ga na Balkanu. Tu epohu su i pristalice i protivnici građenja novih prekookeanskih carstava zvali imperijalističkom - jedni pohvalno, a drugi sa odbacivanjem. Ipak, plodovi nove civilizacije su poboljšavali uslove života. Nakon ratne 1870, tri i po decenije nije bilo međunarodnih oružanih sukoba u Evropi. Bilo je onih kojima je zbog toga bilo dosadno, upamćena je priyatnost života u, na primer, tadašnjem Beču ili u Parizu, ostalo je o tom dobu lepo i rečito ime *Bel epoque*.

Ovog puta pažnja je posvećena bankama zbog izuzetno važnog mesta u privredi modernog doba. Banke su u uslovima sve složenijih robno-novčanih odnosa delatne i same u transformaciji tokom preobražaja finansijskih poslova tokom razmaha privrede 30-ih godina, vođene svojom zaradom umnožavale i usavršavale načine skupljanja, čuvanja i plasiranja novca u svojim i stranim državama, ujedno svojim udelom i na svoj način činile deo tadašnjeg međunarodnog života. Saglasno svojoj veoma širokoj geografskoj angažovanosti, poslovnosti svodljivoj na izreku da nema malih poslova, delatnošću koja je i u nerazvijenim delovima sveta mogla uroditi lepom zaradom, upravo su velike banke bile spremne da zakorače na Balkansko poluostrvo.¹

Do preokreta u bankarstvu došlo je najpre u Velikoj Britaniji (u stvari u Engleskoj), gde je još između 1826. i 1844. stvoreno više od 2.000 akcionarskih banaka. Među vodećima i nadalje su bile neke privatne banke, na prvom mestu kuća *N. M. Rothschild and Sons*, osnovana 1804, kao i starije i novije bankarske kuće, poput *Parr's Bank Ltd* (1782), *Morgan Grenfell and Co* (1838) ili *Frühling and Goschen* (1853). Ipak, prednjačila je grupa nazvana „big five”, sačinjena od nekih starijih, ali temeljno preuređenih i nekih nedavno stvorenih banaka: *Barclay and Co*, osnovana u Londonu još 1729, *Lloyds Bank*, osnovana u Birminghamu 1765. i pretvorena u akcionarsko društvo 1865, *National Provincial Bank of England*, osnovana 1833. u Birminghamu kao jedna od prvih modernih banaka, *London and Westminster Bank*, osnovana u Londonu 1834. i *London*

Prethodna napomena – Autor je građu iz nemačkih arhiva naveo prema signaturama dok je bila u mestima koja su u napomenama navedena, dakle pre nego što su ti arhivi preneti u Berlin. A.M.

¹ Vid.: P. Delfaud, Cl. Gérard, P. Guillaume, J. A. Lesourd, *Nouvelle histoire économique*, tome 1, Paris, 1976; K. E. Born, *Geld und Banken im 19. und 20. Jahrhundert*, Stuttgart, 1977; A. Dauphin-Meunier, *Histoire de la Banque*, Paris, 1959. Vid. takođe: *Longman Atlas of Modern British History. A Visual Guide to British Society and Politics 1700–1970*, by Ch. Cook and J. Stevenson, London, 1978, str. 80–83; *Lexikon für das Geld-, Bank- und Börsenwesen*, Frankfurt a.M., 1958.

City and Midland Bank, osnovana 1836, takođe u Birminghamu.² Ulogu središnje i regulativne banke imala je *Bank of England*, nastala još 1694. godine i koja je u 19. veku postala centralna emisiona banka. Ove banke su Veliku Britaniju činile najjačom bankarskom silom sveta, koja je već time, dakle ne i zbog nekog naročitog svog zanimanja, bila značajna za balkansko područje. U literaturi je saopšten podatak da su investicije britanskog finansijskog kapitala na Balkanu u leto 1914. iznosile 17 miliona funti sterlinga, što je činilo samo 0,86% ukupnih britanskih inostranih ulaganja.³

U Austro-Ugarskoj su moderne banke stvorene između 1853. i 1890. godine pod uticajem primera koje je pružalo evropsko bankarstvo i uz pomoć francuskog i nemačkog kapitala.⁴ I ovde su svoju važnu ulogu imale i zadržale ranije stvorene privatne banke, u prvom redu banka S. M. *Rotschild*, koja je s radom počela u Beču još 1816 godine. Država je regulativnu ulogu na području finansija ostvarivala posredstvom *Österreichisch-ungarisch Bank* (*Osztrak-magyar bank*), kako se od 1867, tj. nakon preuređenja Monarhije na dualnoj osnovi, zvala dotadašnja *Nationalbank*, stvorena u Beču još 1816. godine. Korenita promena je nastupila sa osnivanjem *Niederösterreichische Escompte Gesellschaft* 1853. (osnovane pod uticajem primera koje su pružali *Comptoir d'Escompte de Paris* i *Discontogesellschaft*), *Oesterreichische Creditanstalt für Handel und Gewerbe* – 1855. (pod uticajem primera *Société Générale du Crédit Mobilier*) i *Österreichische Bodencredit-Anstalt* - 1856. (pod uticajem primera *Crédit Foncier de France*). Novcem londonskih banaka osnovana je *Anglo-Österreichische Bank* (*Anglo-Austrian Bank*) 1863, zatim je novcem bečke banke *Österreichische Bodencredit-Anstalt* stvoren *Wiener Bankverein* 1869, a udruživanjem četiri male banke nastala je *Unionbank* 1869. godine. Usledilo je osnivanje privatne „*Mercur*“-Bank 1870. i *Allgemeine Depositen-Bank* 1871. godine. Pariska banka *Société de l'Union Générale* je 1880. stvorila *Österreichische Länderbank*, koja se pokazala dugovečnijom od svog

² *Barcly and Co* je po osnivanju nosila ime *Barclay Bevan Triton and Co* (do 1896), a od 1918. do danas zove se *Barclays Bank Ltd*; *Lloyds Bank* je do 1889. nosila ime *Taylors and Lloyds Bank*, a 1912. je svoje središte premestila u London; *National Provincial Bank of England* i *London and Westminster Bank* spojile su se u *National Westminster Bank* 1968. godine; *London City and Midland Bank* je od osnivanja do 1891. nosila ime *Birmingham and Midland Bank*, zatim do 1898. godine *London and Midland Bank*, dok je ime pod kojim se pojavljuje u razdoblju teme naše studije nosila od 1898. do 1918, kada postaje *London Joint City and Midland Bank*, da bi 1923. bila nazvana *Midland Bank*; *Parr's Bank Ltd* je od osnivanja do 1865. nosila ime *Parry Lyon and Co*; *Morgan Grenfell and Co* je osnovana pod imenom *George Peabody and Co*, a od 1864. do 1910. je nosila ime *J. S. Morgan and Co* (vid. K. E. Born, nav. delo, *Bankenregister*, str. 646–662).

³ R. J. Crampton, *The Hollow Detant. Anglo-German Relations in the Balkans 1911–1914*, London s.d, str. 19.

⁴ Vid. napomenu broj 1. H. Benedikt, *Die wirtschaftliche Entwicklung in der Franz-Joseph-Zeit*, Wien, 1958; *Die österreichischen Banken im Jahre 1908*, u: *Mittellungen des k. Finanzministeriums*, Jg. 17 (1911), str. 31–44; B. Michel, *Banquest et Banquiers en Autriche au debut du 20^e siecle*, Paris 1976; *Compass* 1918, Band 1, Wien, 1917.

osnivača. Pojavom *Österreichische Sparkassa* 1883. godine upotpunjena je mreža bečkih banaka. Poslednjeg dana 1903. je u Austriji (dakle, uključiv Češku) bilo 75 banaka, od kojih 56 akcionarskih, s tim da ih je u Beču bilo 18 (ne računajući *Österreichische-Ungarische Bank*).

Sporije i u značajnijoj meri zavisno od bečkih finansijera, u to vreme je nastao moderan, mada dosta slab bankarski centar u Budimpešti. Prva važnija banka je osnovana 1841. i to je bila *Pester Ungarische Commerzialbank* (*Pestimagyar kereskeldemi bank*), dok je prvu kreditnu banku u Mađarskoj, *Ungarische Allgemeine Creditbank* (*Magyar altalanos hitelbank*), osnovala 1867. bečka banka *Österreichische Creditanstalt für Handel und Gewerbe*. Usledilo je osnivanje *Ungarische Escompte - und Wechsler-Bank* (*Magyar leszamitolo es penzvalto-bank*) 1869, onda i *Ungarische Handels-AG* 1890, koja je 1910. nazvana *Ungarische Bank- und Handelsgesellschaft* (*Magyar bank es keskeldemi reszvenytarsasag*).⁵ Uporedo je došlo i do finansijskog uspona Praga, te treba pomenuti da je *Zivnostenska banka* nastala 1869. godine (*Handelsbank*, u Češkoj skraćeno nazivana *Živnobanka*) i 1870. - *Pražska uverni banka* (*Prager Creditbank*, u Češkoj skraćeno nazvana *Pragobanka*).⁶

Veliki preobražaj i polet nemačkog bankarstva odigrao se između početka 50-ih i početka 70-ih godina 19. veka i to naročito u Pruskoj, a po ujedinjenju i nastanku Nemačkog Rajha (januar 1871) došlo je do novog razmaha.⁷ I ovde su osnovu za preobražaj pružile privatne banke koje su ranije nastale i koje su se od sredine 19. veka brzo prilagođavale potrebama novog vremena: *Gebrüder Bethmann*, osnovana u Frankfurtu na Majni 1748, *Sal. Oppenheim jr. und Co* (Bon 1789, u Kelnu od 1801), *Abraham Schaaffhausenscher Bankverein* (Keln 1790), *M. M. Warburg und Co* (Hamburg 1798), *Samuel Bleichröder und Co* (Berlin 1803), *Mendelssohn und Co* (1805), *M. A. Rothschild und Söhne* (Frankfurt na Majni 1810), *B. H. Goldschmidt und Co* (Frankfurt na Majni 1821), *Gebrüder Schröder und Co* (Hamburg 1846), *Robert Warschauer und Co* (Berlin 1849), *Erlanger und Söhne* (Frankfurt na Majni) itd. Sve su one u 19. veku imale dosta jake i uticajne pozicije, ali su ipak bile potisnute u drugi red nastankom akcionarskih banaka. Preokret je počeo krajem 40-ih godina 19. veka u dolini Rajne i u Berlinu. Zbog potrebe saniranja nametnute tadašnjom privrednom krizom, u Kelnu je 1848.

⁵ Isto.

⁶ C. Nečas, *Na prahu české kapitálové expanze*, Brne, 1987.

⁷ Vid.: P. Delfaud, Cl. Gérard, P. Guillaume, J. A. Lesourd, *Nouvelle histoire économique*, tome 1, Paris, 1976; K. E. Born, nav. delo.; A. Dauphin-Meunier, *Histoire de la Banque*, Paris, 1959. Vid. takođe: *Enzklopedisches Lexikon für das Geld-, Bank- und Borsonwesen*, hr. von Palyi und P. Quittner, Frankfurt a.M., 1958; *Longman Atlas of Modern British History. A Visual Guide to British Society and Politics 1700–1970*, by Ch. C-ok and J. Stevenson, London, 1978, str. 80–83; *Lexikon für das Geld-, Bank- und Börsenwesen*, Frankfurt a.M., 1958; G. Dioritch, *L'Expansion des Banques allemandes à l'étranger*, Paris, 1909; J. Riesser, *Die deutschen Grossbanken und ihre Konzentration*, Jena, 1910; H. Nussbaum, *Unternehmer gegen Monopole*, Berlin, 1966; W. Gutsche, *Monopole, Staat und Expansion vor 1914*, Berlin, 1986.

preuređen *Abraham Schaaffhausenscher Bankverein* u prvu nemačku akcionarsku banku, ali su poslovne banke velike snage ipak začete u Berlinu 1851. stvaranjem kreditne zadruge pod imenom *Discontogesellschaft*, koja je 1856. pretvorena u akcionarsko društvo. Ona je ubrzo postala najjači finansijski institut u Pruskoj i druga po snazi banka u Nemačkom carinskom savezu, u kome je tada još uvek dominirala *Darmstädter Bank für Handel und Industrie*, stvorena 1852. po modelu koji je pružao pariski *Société Générale de Crédit Mobilier*. Godine 1856. u Berlinu je osnovana banka *Berliner Handelsgesellschaft*, a u Hamburgu - *Norddeutsche Bank*. Nakon decenije i po došlo je do novih značajnih tvorevina: *Deutsche Bank* u Berlinu 1870. i *Dresdner Bank* u Drezdenu 1872. godine. U ujedinjenom Rajhu država je na finansijsku politiku uticala posredstvom *Deutsche Reichsbank*, stvorene 1875. (kojoj je osnovu pružila *Preussische Bank*, nastala 1765. godine). Stvaranjem *Nationalbank für Deutschland* u Berlinu završeno je „razdoblje izgradnje banaka”, nastale su sve najvažnije nemačke banke.

Nakon ujedinjenja Nemačke 1871, prestonica Berlin se razvila u najznačajnije nemačko i važno evropsko, ubrzo i svetsko novčano središte.⁸ U Berlinu nisu samo stvorene nove banke nego su u njega svoja sedišta prenele i jake banke iz ostalih nemačkih gradova. Početkom 20. veka su *Deutsche Bank*, *Discontogesellschaft*, *Dresdner Bank* i *Darmstädter Bank für Handel und Industrie* predstavljale prave gigante u međunarodnim razmerama i nazivane su „die vier grosse D”. One su izvršile snažnu koncentraciju bankarskog kapitala, uključivši u sebe ili potčinivši sebi mnoge manje i veće banke. Na primer, *Dresdner Bank* je uz niz drugih „progutala” i banku *Erlanger und Söhne* 1904, a *Darmstädter Bank für Handel und Industrie*, *Robert Warschauser und Co* - 1905, ali je najspektakularnije uspehe zabeležila *Discontogesellschaft*, uključivši *Norddeutsche Bank* 1896, *M. A. Rothschild und Söhne* 1901. i doskorašnjeg giganta *Abraham Schaaffhausenscher Bankverein* u proleće 1914. godine.⁹

Francuska je sredinom 19. veka izrasla u drugo po važnosti svetsko finansijsko središte, a Pariz je ubrzo postao najvažnije tržište novca za balkanske poslove. Osnovna banka bila je *Banque de France*, osnovana 1800. i vremenom čvrsto srasla s državom. Iako se francuska novčana moć nije mogla zamisliti bez privatnih bankarskih kuća poput *Heine et Cie* (1795), *Louis Dreyfus et Cie* (1810), odnosno najvažnije među njima kuće *Rotschild Freres* (1812-1815), ipak je silovit finansijski zamah donela pojava novih poslovnih i akcionarskih banaka. Prva od njih, *Comptoir d'Escompte de Paris*, osnovana je 1848. po britanskim uzorima i sa

⁸ A. Lange, *Das Wilheminsche Berlin*, Berlin, 1984. Takođe: K. E. Born, *Wirtschafts- und Sozialgeschichte des Deutschen Kaiserreiches 1867/71–1914*, Stuttgart, 1985; H. U. Wehler, *Das Deutsche Kaiserreich 1871–1918*, Göttingen, 1975; F. Stern, *Gold and Iron*, New York, 1977.

⁹ A. Fandler, *Zur Kapitalkonzentration der Berliner Grossbanken von 1914–1923*, Berlin, 1926; J. Hermann, *Konzentrationbestrebungen im deutschen Bankwesen*, u: *Die Konzentration in der deutschen Wirtschaft seit dem 19. Jahrhundert*, hg. von H. Pohl und W. Treue, Wiesbaden, 1978, str. 45–83

državnim garancijama, a 1854. preuređena je u privatno akcionarsko društvo. Kada je posle četrdeset godina likvidirana, našla je 1889. svoj nastavak u banci naslednici *Comptoir National d'Escompte de Paris*. Korenit preokret je donelo osnivanje *Société Générale de Crédit Mobilier* u novembru 1852, s kojim je nastala banka univerzalnog tipa, saglasno modernim potrebama privrede za dugoročnim kreditima industriji, saobraćaju i trgovini, ubrzo i poljoprivredi (na njen podstrek je 1852. stvorena prva agrarna banka na svetu - *Crédit Foncier de France*, koja je s radom započela 1854). Mada je reč bila nesporno o tvorevini koja „stvara epohu” i koja je u međunarodnim razmerama „pružila primer za ugled”, ona je, ipak, već od 1867. mogla još samo da životari iscrpljena u borbi sa konkurencijom moćnih pariskih Rotšilda i tiho je iščezla 1902, kada je preinačena u manju i slabiju banku - *Crédit Mobilier de France*.

U drugoj polovini 19. veka došlo je do osnivanja više drugih modernih banaka u Francuskoj: *Société Générale de Crédit Industriel et Commercial* 1859, onda *Crédit Lyonnais* 1863. sa sedištem u Lionu (od 1872. privatno akcionarsko društvo), zatim *Société Générale pour favoriser la développement du Commerce et de l'Industrie en France* 1864, tvorevina Rotšilda kao protivteža i konkurent banci *Société Générale de Crédit Mobilier*. Godine 1872, spajanjem stare amsterdamske *Banque de Crédit et de Dépôts des Pays Bas* i nove *Banque de Paris* (koju je stvorilo više drugih pariskih banaka 1870) - nastala je snažna *Banque de Paris et des Pays Bas (Pariba)*.⁴ Banka *Société de l'Union Générale* postojala je samo od 1878. do 1882. godine, ali je ipak stekla mesto u istoriji bankarstva načinom vođenja svojih poslova, ulogom koju je ostvarila izvan Francuske i velikom aferom u kojoj je ubrzo doživela slom. Početkom 20. veka su još stvorene *Banque française pour le Commerce et l'Industrie* (poznatija kao *Rouvier-Bonquet* - 1902) i snažna *Banque de l'Union Parisienne* (1904), koja se razvila preuzimanjem *Banque Parisienne* (1879) od strane bankarskih kuća *Mallet Frères et Cie* (1722), *Hottinger et Cie* (1785), *De Neuflyze et Cie* (1800), *Vernes et Cie* (1811) i *Mirabaud et Cie* (1822).¹⁰ Švajcarskim kapitalom je 1894. u Parizu osnovana *Banque Suisse et française*, koja je ubrzo postala pretežno francuska banka (*Crédit Commercial de France*, 1917).

Do izbijanja Prvog svetskog rata, u krug najvećih evropskih finansijskih ustanova uključilo se bar sedam švajcarskih banaka, od kojih su za balkanske poslove bile značajnije *Schweizerische Kreditanstalt AG* iz Ciriha (1856)¹¹ i *Schweizerischer Bankverein* iz Bazela (1872).¹² Godine 1898. je međunarodnim kapitalom stvorena *Banque Internationale de Bruxelles*; od ostalih belgijskih banaka može se pomenuti *Crédit anversois*. Od banaka iz Rusije je *Rusko-azijska banka (Banque russo-asiatique)* iz Petrograda, nastala 1910. godine spajanjem banke *Severna banka (Banque*

¹⁰ E. Bussiére, *La Banque de l'Union Parisienne et l'existence d'un courant national dans les milieux pétroliers français dans l'entre-deux-guerres*, u: *Relations internationales*, No 43 (automne 1985), str. 305–322

¹¹ *125 Jahre Schweizerische Kreditanstalt*, Zürich, 1981.

¹² H. Bauer, *Schweizerische Bankverein 1872–1972*, Basel, 1972.

de Nord) i Rusko-kineske banke (*Banque russo-chinoise*); istaknuto je učestvovala u poslovima s državnim zajmovima Bugarske, a u okviru poslova u Turskom carsstvu zakoračila je na Balkan angažovanjem u najvažnijoj turskoj i balkanskoj luci - Solunu; u njoj su 65% kapitala držale pariske banke *Société Générale de Crédit Industriel et Commercial*, *Pariba* i *Banque de l'Union Parisienne*.¹³

3. „Strast za Bliskim istokom”

Institucionalna struktura evropskih banaka, formirana krajem 19. i početkom 20. veka, posebno samim imenima navedenih banaka veoma rečito kazuje o veličini ukupnog zanimanja finansijskog kapitala Evrope za balkanske poslove. Nije reč samo o najmanje 80 banaka različitih po nameni, karakteru, obimu poslova i snazi kapitala, nego prvenstveno o tome da je dobar broj njih činio elitu evropskog, dakle i elitu svetskog bankarstva.

Jedan nemački istoričar je napisao da je u 19. veku u razvijenim zemljama ondašnje Evrope trka za sticanjem privredno-političkih pozicija na azijsko-severnoafričkim teritorijama Turske dobila razmere i obeležja prave „strasti za Bliskim istokom”.¹⁴ Ovo zapažanje posebno važi za Austro-Ugarsku i Nemačku, s tim što je Bliski istok za Monarhiju objektivno predstavljao njen najdalji domet, a za Nemački Rajh dugo samo jedan od rejonu ekspanzije (uz Okeaniju, Kinu, delove centralne i jugozapadne Afrike, Magreb, Južnu Ameriku).¹⁵ Međutim, od oko 1910. bio je to onaj rejon koji je Nemačka žilavo počela da brani pošto su u drugim delovima sveta njene dotadašnje pozicije bile ili izgubljene ili bar značajno poljuljane. Izbijanje svetskog rata u leto 1914. u obe srednjovekovne carevine donelo je dalje rasplamsavanje „strasti za Bliskim istokom”, koje su i u novim, ratnim prilikama podsticali krupni finansijeri i zastupnici imperijalizma u redovima uticajnih publicista i ređe, visoke državne birokratije. Ovakvi planovi su redovno obuhvatali i stvaranje institucija, dakle i otvaranje poslova na Balkanu.

Austrougarski kapital je pre nego nemački pokazao živo zanimanje za bliskoistočne poslove, na koje se usredsredio čak ranije nego na balkanske. U samoj Monarhiji, austrijski kapital je hronološki, ambicijama i učinkom daleko prednjačio ispred mađarskog. Poslovni krugovi Austrije su krajem 60-ih godina nagovestili i u prvoj polovini 70-ih godina 19. veka su pokušali da se okupe i organizuju radi složenog i snažnijeg nastupanja na Bliskom istoku. Tada je u Beču

¹³ D. Geyer, *Der russische Imperialismus*, Göttingen, 1977, str. 203–204; G. W. F. Hallgarten, *Imperialismus vor 1914*, Band 2, München, 1953, str. 470 (Istraživanja potpisana nisu potvrdila da je Rusko-kineska banka „bila jedan od najvećih finansijskih instituta za Balkan”, što tvrdi Halgarten.)

¹⁴ K. Hammer, *Weltmission und Kolonialismus*, München, 1978.

¹⁵ L. Rathmann, *Stossrichtung Nahost 1914–1918*, Berlin, 1963; A. Kössler, *Aktionsfeld Osmanisches Reich*, New York, 1981; G. Schöllgen, *Imperialismus und Gleichgewicht*, München, 1984.

osnovan *Österreichisches Handelsmuseum*, čiji je organ „*Austrijski mesečnik za Orijent*” u svom prvom broju, izašlom 15. januara 1875, već na prvim stranicama objavio duži uvodnik, u stvari, ideologiziran i borbeno intoniran program.

„U novije vreme se trgovina i saobraćaj usmeravaju prema Istoku sa udvostručenom revnošću. (...) Ovu činjenicu danas samo konstatujemo da bismo ukazali na posledice koje proističu iz njenog prirodnog uticaja na naše prilike. Posredstvom Jadranskog mora i Dunava, kao i železnica koje uskoro treba da sa nama posredno i neposredno povežu zemlje Orijenta, mi smo upravo upućeni na saobraćaj istočnim putevima i Levantom. Kroz Suecki kanal i Crno more pružaju se pod najboljim uslovima najkraći putevi koji otvaraju tržište našim industrijskim i poljoprivrednim proizvodima i, takođe, omogućuju zadovoljavanje naših potreba za uvoznim artiklima. Time smo došli u priliku da se u veliki orijentalni saobraćaj sveta uključimo sa izgledima na uspeh. (...) Danas nas i naša situacija prisiljava da s najvećim mogućim udelom učestvujemo u tome, jer je pravac prema Orijentu ostao sudbinski postulat za našu spoljnu trgovinu. (...) Saznanje stvarnosti neumitno nas upućuje na taj pravi put i stavlja nas pred sudbinski zahtev obaveze prema samoodržanju, naime da uklonimo sve prepreke koje smetaju ostvarivanju ovakvog našeg zadatka. (...) Pred očima nam lebdi misija Austrije, nosioca evropske kulture i morala u susedna područja Istoka.”¹⁶

Programskom proglašenju prethodili su odgovarajući praktični potezi bankara. Godine 1869, *Anglo-Österreichische Bank* je nesumnjivo koristeći svoje engleske osnivače i suvlasnike i saradjujući s *Creditanstalt für Handel und Gewerbe*, stvorila u Aleksandriji *Austro-Ägyptische Bank*,¹⁷ prvu austrougarsku zavisnu banku u inostranstvu, što je bilo u vezi sa otvaranjem mogućnosti za velike poslove puštanjem u saobraćaj Sueckog kanala. Dve godine kasnije (1871), *Wiener Bankverein* je u saradnji sa *Anglo-Österreichische Bank* i uz izvesno učešće nemačke *Darmstädter Bank für Handel und Industrie* osnovao *Austro-Ottomanische Bank* u Carigradu.¹⁸ Oba slučaja svedoče o pokušajima Austro-Ugarske da se srazmerno rano i aktivno uključi u razdoblje imperijalizma.¹⁹ Međutim, bečki bankari su se pokazali suviše slabi da bi mogli izdržati u oštroj međunarodnoj konkurenciji, pa je *Austro-Ägyptische Bank* obustavila rad već 1873, dok je *Austro-Ottomanische Bank* bila pripojena *Banque Imperiale Ottomane* 1875. godine.²⁰

¹⁶ *Österreichische Monatsschrift für den Orient*, Nr. 1 (15. Januar 1875), str. 1–2

¹⁷ H. Benedikt, *nav. delo*, str. 46; J. Joham, *Gründung, Entwicklung und Aufgabenstellung der Creditanstalt-Bankverein 1855–1955*, u: *Beiträge zur Geschichte des Bankwesens*, Wien, 1955, str. 9 (*Österreichische Creditanstalt für Handel und Gewerbe* i *Wiener Bankverein* su se spojili u *Creditanstalt-Bankverein* 1934. godine.)

¹⁸ *Ein Jahrhundert Creditanstalt-Bankverein*, Wien, 1957, str. 44

¹⁹ F. Klein, *Weltpolitische Abitionen Österreich-Ungarns vor 1914*, u: *Jahrbuch für Geschichte*, Bd. 29 (1984), str. 263–289; F.-J. Kos, *Die politischen und wirtschaftlichen Interessen šst erreich-Ungarns und Deutschlands in Sudosteuropa 1912/1913*, Wien, 1996; E. Kolm, *Die Ambitionen šsterreich-Ungarns im Zeitalter des Hochimperialismus*, Frankfurt a.M., 2001.

²⁰ H. Benedikt, *nav. delo*, str. 46

Bankari Monarhije su od tada glavnu svoju pažnju usmerili ka svom susedstvu, na Balkan, gde su prihvatili da se kao slabiji partneri uključe u međunarodne konzorcijume pod vođstvom snažnih banaka iz razvijenih zemalja, dok su se u Turskoj zadovoljavali skromnijim predstavništva, naime, nisu više nastojali da stvore velike zavisne banke. Međutim, upravo zbog ovoga su tokom 40-ak godina morale stalno biti obnavljane zamisli iznesene sredinom 70-ih godina, da bi postepeno i manjim delom bile ostvarivane. Najveći uspeh je imao *Wiener Bankverein*, koji je 1906. godine stvorio filijalu u Carigradu i 1911. filijalu u Smirni,²¹ u čemu je ipak odlučujuće moralo biti to što je ova banka bila tesno povezana s berlinskom *Deutsche Bank*. Do početka Prvog svetskog rata su po jednu svoju filijalu ostvarile u Carigradu bečka *Unionbank*²² i, kao predstavnik mađarskog novca, *Ungarische Bank und Handels-AG*.²³ Saglasno idejama iz 1875, trgovački, industrijski i bankarski kapital su radi plasmana austrougarske robe na bliskoistočna tržišta stvorili 1905. godine *Austro-Orientalische Handelsgesellschaft* i ovo trgovačko društvo je do 1913. otvorilo svojih deset predstavništava: od Skadra, Ruščuka, Varne i Plovdiva, preko Carigrada, Trapezunta i Smirne, sve do Teherana i Tibrisa na istoku i Kaira na jugu. Iza ovog preduzeća je u prvom redu stajao *Creditanstalt für Handel und Gewerbe*.²⁴

Prvi svetski rat je shvaćen kao neredovna prilika koja austrijskim i mađarskim bankama nudi da ostvare svoje težnje jer im je vrata otvaralo ratno savezništvo s Bugarskom i Turskom. Stekle su se izuzetno povoljne prilike da lako i brzo bude istisnuta inače daleko nadmoćnija konkurencija britanskog i francuskog kapitala, tim pre što su oba slabija saveznika veoma mnogo zavisila u materijalnom i vojnom pogledu od pomoći dveju centralnih sila. Nakon što je Srbija zauzeta krajem 1915, čime je uspostavljena neposredna kopnena veza s Turskim carstvom, stvorene su pogodnije okolnosti i poslednjih meseci 1915. došlo je do novog nastojanja kapitala iz Monarhije da grupiše svoje snage. Najpre je stvorena „Orientgruppe”, sastavljena od *Wiener Bankverein*, *Creditanstalt für Handel und Gewerbe*, *Allgemeine Ungarische Kreditbank* i *Pester Ungarische Commerzialbank*,²⁵ a ubrzo potom i „Orientalisches Syndikat”, sastavljen od *Österreichische Länderbank*, *Niederösterreichische Escompte-Gesellschaft*, *Allgemeine Depositenbank*, *Pester Erster Vaterländische Spaarkassa-Verein*, *Ungarische Bank und Handels-AG*, *Vaterländische Bank* i *Ignaz Deutsch und Söhne*.²⁶ Do kraja

²¹ *Compass* 1918, Bd. 1, str. 494

²² Orientalicus, *Die Organisation der österreichischen und ungarischen Banken im Orient*, u: *Balkan-Revue*, Jg. 3 (1916), str. 509–511

²³ *Compass* 1918, Bd. 1, str. 683

²⁴ Haus-, Hof- und Staatsarchiv in Wien, Administrative Registratur (dalje: HHStA-Wien, AR), F. 34, K. 51, više dokumenata

²⁵ E. März, *Österreichische Bankpolitik in der Zeit der grossen Wende 1913–1923*, Wien, 1981, str. 236

²⁶ *Compass* 1918, Bd. 1, str. 367

rata novembra 1918, nijedan od ova dva pokušaja nije dao rezultat. Međutim, i zbog neuspeha i zbog retkih poluuspeha na Bliskom istoku, prirodno je značaj za Monarhiju steklo Balkansko poluostrvo, koje su austrougarski državnici i bankari, kao i industrijalci i trgovci shvatali kao svoju interesnu sferu značajnu i samu po sebi i kao most do bliskoistočnih prostranstava.²⁷

Nemački kapital²⁸ se na Bliskom istoku pojavio tek osamdesetih godina 19. veka, ali je brzo sticao jaku poziciju. Ispoljio je najveće ambicije i dokazao se kao ozbiljan rival britanskoj i francuskoj konkurenciji.²⁹ Predvodila ga je *Deutsche Bank*, koja je inače mrežu svojih interesa razvijala širom sveta.³⁰ Ipak, mimo *Deutsche Bank* stvorene su dve nemačke zavisne banke: *Deutsche Palästinabank* u Berlinu - 1. januara 1899. godine (u osnivačkom konzorcijumu su bili krupni pruski zemljoposednici okupljeni oko bankarske kuće *Heydt und Co* iz Berlina) i *Deutsche Orientbank*, osnovana takođe u Berlinu 3. januara 1906. godine³¹, a u osnivačkom konzorcijumu bile su velike banke: *Abraham Schaaffhausenscher Bankverein*, *Nationalbank für Deutschland* i kao čelna *Dresdner Bank*. Navedene banke su u ovaj posao privukle značajan nemački trgovački kapital i najveće prekomorske prevoznike *Levant-Linie* i *Hamburg-Amerika-Linie*.³² U užem području Levanta delovala je *Deutsche Palästinabank*, koja je počela kao srazmerno mala i takva ostala sa kapitalom od oko 6 miliona franaka. Ona je stvorila filijale u Jafi (1899), Haifi (1904) i Bejrutu (1907).

Deutsche Orientbank je bila daleko jača, imala je kapital od 20 miliona franaka i razvila mrežu od trinaest filijala koje su se prostirale počev od Hamburga i Carigrada (1899) preko Bruse, Aleksandrije i Kaira (1906) do zapadnih severoafričkih obala Atlantskog okeana, u čijim je lukama Tangeru i Kazablanki takođe imala svoje ispostave sve dok ih 1913. nije morala prepustiti francuskom kapitalu. To je bio daleko najjači nemački bankarski institut u području istočnog Sredozemlja i uspešno je odolevao britanskoj i francuskoj konkurenciji, a i nosio se sa *Deutsche Bank*, ne samo u unutrašnjosti azijske Turske, nego i u Iranu (Persiji).³³ Namere su mu bile da obuhvata zemlje različitih regiona (Sredozemlja, Bliskog istoka, Balkana). U osnivačkom aktu je predviđano da razvije „sve bankarske poslovne transakcije u Turskoj, Egiptu, Grčkoj, Bugarskoj,

²⁷ Vidi: A. Mitrović, *Berliner Handelsgesellschaft i Srbija*; isti, *Pester Ungarische Commerzialbank na Balkanu*

²⁸ J. Nagel, *Zwischen Kapitalarmut und Kapitaleexport. Zum Problem der Auslandsinvestitionen deutscher Grossbanken*, Frankfurt a.M., 1996.

²⁹ A. Kössler, *nav. delo*

³⁰ G. Schölgen, *nav. delo*.

³¹ W. Schweinitz, *Gold, Bankiers und Diplomaten. Zur Geschichte der Deutschen Orientbank 1906-1946*, Berlin, 2002.

³² W. Steinmetz, *Die deutsche Grossbanken im Dienste des Kapitaleexports*, Luxsenburg, 1913, str. 124-136; A. Kössler, *nav. delo*, str. 379-383

³³ Isto; J. Mendel, *Die deutsche Auslandsbanken am Balkan*, u: *Balkan-Revue*, Jg. 1 (1914-1915), str. 28-29; G. Schölgen, *nav. delo*, str. 226-330

Rumuniji, Srbiji, na Malti, u Maroku i Persiji”, a kancelar Rajha je očekivao da ona na celom bliskoistočno-balkanskom prostoru bude „protivteža englesko-francuskoj Banque Imperiale Ottomane”.³⁴Sredinom novembra 1912. nemački konzul u Carigradu je saopštio da je „Deutsche Orientbank uspostavila odnose sa svim značajnim mestima u Makedoniji i Albaniji, a posebno sa Solunom, Kavalom, Karaferijom, Svetom Gorom, Bitoljem, Janjinom, Dračom, Skopljem, odnosno sa svim mestima trgovački zanimljivim”.³⁵ U severnije balkanske oblasti ipak nije prodrla, mada ima i podataka da se bar nakon Balkanskih ratova zanimala za eksploataciju prirodnih bogatstava u Srbiji.³⁶ Njene uporišne tačke bile su najpre u Solunu, a potom u Dedeagaču, odakle je podržavala nemačke trgovce koji su kupovali duvan u oblastima oko Ksantija i Đevđelije.³⁷ U oktobru 1916, oko Deutsche Orientbank nagodile su se Deutsche Bank i Dresdner Bank, i to očevidno na račun rivalke Discontogesellschaft. Naime, Dresdner Bank je preuzela 10.000 akcija koje je u Deutsche Orientbank imao Abracham Schaaffhausenscher Bankverein i istovremeno, u konzorcijum vlasnica su ušle Deutsche Bank, Wiener Bankverein i Ungarische Allgemeine Creditbank. Po svoj prilici, ovim je Deutsche Bank razbila nastojanja austrijskih i mađarskih bankara da se povežu u grupe radi konkurencije upravo nemačkom kapitalu na Bliskom istoku.

4. Nastanak zavisnih banaka regionalnog značaja

Početakom 80-ih godina 19. veka, austrijski i mađarski kapital se nakon neuspaha na Bliskom istoku usmerio na balkansko susedstvo i tu je počeo stvarati zavisne banke koje su se dugo održale. Zbog oskudice u novcu i opreza koji je nagonio da se s nekim podeli rizik, nastupio je i u ovom regionu u saradnji s finansijerima iz razvijenih država, u prvom redu iz Francuske. Najpre je zakoračio u Srbiju, koja je ostala trajno značajna za bankare iz Austro-Ugarske, ali najpre zato što oni u doba mira nikako nisu u njoj mogli ostvariti svoju premoć. Neznatno kasnije i na isti način usledila je ekspanzija u Rumuniju i Bugarsku, donekle i u Grčku, a mnogo kasnije i u Albaniju. Ukupni rezultat je svuda bio sličan onom u Srbiji, mada se austrijski i mađarski kapital ponajbolje učvrstio u Bugarskoj.

³⁴ A. Kössler, *nav. delo*, str. 382

³⁵ Politisches Archiv des Auswärtigen Amtes in Bonn (dalje: AA-Bonn), popisnik Oxford str. 725, Politische Abteilung (PA), serija Orientalia Generalia 13, Bd. 3, izveštaj Nr. 465 iz Carigrada od 15. 11. 1912.

³⁶ Zentrales Staatsarchiv in Potsdam (ZStA-Potsdam), Auswärtiges Amt Nr. 6513, Beograd, 9. 1. 1914.

³⁷ AA-Bonn, Ox. 725, PA, Orientalia Generalia 13, Bd. 3, Nr. 465, Carigrad, 15. 11. 1912.

Prvi korak je načinila *Österreichische Länderbank*, koja je nastala kao novčani zavod aristokratskih krugova Carevine i zato joj je pripalo da privredno utemelji političku premoć Austro-Ugarske u susedstvu preko Save i Dunava. Njoj je to pogodovalo jer je kao nova banka morala tek steći klijentelu i područja za poslove, dakle prihvatati i riskantne poteze i iskorišćavati političke prilike. Odluke za osnivanje zavisne banke u Srbiji i potrebne pripreme obavila je tokom 1882. godine, te je u Beogradu 1883. počela s radom *Srpska kreditna banka*, prva moderna bankarska ustanova u Srbiji.³⁸ Mada je prvenstveno bila posvećena finansiranju uvoza iz Austro-Ugarske, ona nikada nije bila jedino zavisna od *Österreichische Länderbank* ili od kapitala iz Monarhije, pošto je drugi član osnivačkog konzorcijuma bila snažna *Comptoire d'Escompte de Paris* i jer je matična bečka banka bila poslovno vrlo tesno povezana s pariskim *Société générale pour favoriser le développement du Commerce et de l'Industrie en France*.³⁹

Francuski kapital je sve do jeseni 1915. ostao među vlasnicima iako su se menjale pariske banke partnerke, te je, na primer, sredinom prve decenije 20. veka suvlasnik bila banka *Monšikur* (C.h. *Monshicourt*).⁴⁰ Od 1911. godine umešala se među vlasnike i praška *Živnostenska banka*. Austrougarski konzulat u Beogradu je u leto 1911. procenio da Srpska kreditna banka „radi sa oko 5,5 miliona (franaka), od čega oko 3 miliona otpadaju na nas”.⁴¹

Takođe, godine 1883. počela je u Srbiji s radom i *Pester Ungarische Commerzialbank*, koja je 1888. godine stvorila ortačku *Banku Andrejević i Ko*,⁴² u drugoj polovini prve decenije 20. veka najjače uporište kapitala iz Monarhije u Srbiji⁴³ i tokom nekoliko godina najjača banka u ovoj zemlji.⁴⁴ Ipak, u centrali u Budimpešti je procenjeno da zbog oskudice u novcu i sve jače konkurencije u Srbiji, zavisnu banku u Beogradu treba ojačati udruživanjem s nekim jačim finansijerom i izgleda da su bila tačna nemačka obaveštenja da se težilo povezivanju sa francuskim kapitalom i pomišljalo na konzorcijum sa ili *Pariba* ili *Banque Imperiale Ottomane*.⁴⁵ Pošto su pretegnuli spoljnopolitički razlozi, došlo je do sporazuma sa *Berliner Handelsgesellschaft* 9. aprila 1903. i od tada pa do leta 1913. berlinska banka je, bar nominalno, paritetno učestvovala u kapitalu *Banke Andrejević i Ko*, koja je 1910. organizovana u akcionarsko društvo i otvorila fili-

³⁸ A. Pipberger, *100 Jahre Österreichische Länderbank*, Wien, 1880, str. 43–44; B. Michel, *nav. delo*, str. 263; N. Vučo, *Privredna istorija Srbije do prvog svetskog rata*, Beograd, 1955, str. 246

³⁹ B. Michel, *nav. delo*, str. 263

⁴⁰ AA-Bonn, Ox. 575, PA, Serbien 7, Bd. 19, prilog uz dopis bez broja, Beograd, 2. 1. 1908.

⁴¹ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 70, streng vertraulich Nr. 64 h.p., Beograd, 12. 7. 1911.

⁴² R. von Hegedüs, *Geschichte der Entstehung und des Bestandes der Pester Ungarischen Commerzialbank*, Bd. 2, Budapest, 1917, str. 282–283.

⁴³ A. Mitrović, *PesterUngarische Commerzialbank na Balkanu*

⁴⁴ B. Michel, *nav. delo*, str. 263

⁴⁵ AA-Bonn, Ox. 575, Serbien 7, Bd. 19, dopis banke *Berliner Handelsgesellschaft*, Berlin, 6. 4. 1908.

jalu u Nišu.⁴⁶ Zanimljivo je da je u međunarodnoj komunikaciji svoje ime uvek pisala na francuskom jeziku: *Banque Andreevitch et Cie s.a.*

Österreichische Länderbank se 1888. godine pojavila na obalama Egejskog mora otvorivši *Banque de Salonique* u najvažnijoj balkanskoj luci, ali tako što je osam petnaestina učešća u kapitalu zadržala za sebe i četiri petnaestine prepustila *Comptoire d'Escompte de Paris*, dok je tri petnaestine ostavljeno privatnoj banci *Fratelli Allatini* iz Soluna.⁴⁷ Ova ispostava u Solunu je tokom jedne i po decenije imala lepe rezultate podržavajući izvoz iz Monarhije železnicom kroz Moravsko-vardarsku dolinu, a takođe okupivši oko sebe i značajan broj južnobalkanskih trgovaca. Međutim, *Österreichische Länderbank* je 1904. morala da otuđi veći deo svojih akcija i zavisna banka u Solunu je prešla u francuske i grčke ruke. Istina, matična banka iz Beča je još 1909. godine pokušala da pod ovom solunskom firmom prodre na Bliski istok, u čemu nije uspela iako je ušla u konzorcijum sa *Société générale pour favoriser le développement du Commerce et l'Industrie* i *Anglo-Österreichische Bank*, a zanimljivo je i da je 1918. imala razloge da još računa sa nekim svojim pravima u *Banque de Salonique*.⁴⁸

U Rumuniji su bečke i budimpeštanske banke srazmerno rano nastupile i ambiciozno i uspešno, ali su se upravo tu po prvi put suočile s činjenicom da iz poslovnih i iz političkih razloga moraju prihvatati partnerstvo nemačkog finansijskog kapitala. *Österreichische Länderbank* je u Bukureštu 1888. godine preuzela učešće od 75% u kapitalu ranije stvorene bankarske kuće *Jeshek e Co*, koja je postala njena mala zavisna banka s kapitalom od samo 400 hiljada leja (jednako francuskih franaka), ali koju je uspešno razvila i 1904. godine pretvorila u akcionarsku *Banca romana di credit* s kapitalom od milion franaka i sa sopstvenim učešćem od 60%. Pripajanjem bankarske kuće *Dickin e Co* i uključivanjem u matični konzorcijum *Niederoesterreichische Escomtegesellschaft*, nastala je 1908. godine jedna od najjačih rumunskih banaka koja je počela s kapitalom od 6 miliona leja i uvećala ga 1914. na 10 miliona leja.⁴⁹ Uticaj *Pester Ungarische Commerzialbank* se u Rumuniji jače osetio 1883. godine, a 1889. je stupila u ortaštvo sa privatnom *Banca Marmorosch, Blank e Co*, u čemu su joj se pridružile već 1890. nemačka *Darmstädter Bank für Handel und Industrie*, 1904. godine *Berliner Handelsgesellschaft* (kada je sprovedena reorganizacija na akcionarskoj osnovi i kapital uvećan na 8 miliona) i 1905. godine *Pariba* (unoseći novih 2 miliona leja), te su mađarski, nemački i francuski članovi konzorcijuma imali podjednako učešće od po 20%. Ova zavisna banka je otvorila filijale u trgovačkom

⁴⁶ A. Mitrović, *Pester Ungarische Commerzialbank na Balkanu*, str. 51–52; isti, *Berliner Handelsgesellschaft i Srbija*, str. 180–186

⁴⁷ A. Pipberger, *nav. delo*, str. 47

⁴⁸ Isto, str. 47; B. Michel, *nav. delo*, str. 265; *Compass 1918*, Bd. 1, str. 1884–1885

⁴⁹ A. Pipberger, *nav. delo*, str. 47, 62, 65; A. J. Gutzulescu, *Die Geld- und Kreditinstitute in Rumänien*, s. 1, 1914, str. 73

i rečnom saobraćajnom središtu Galacu na Dunavu, središtu proizvodnje nafte Ploestiju i u Krajovi i Jašiju.⁵⁰

Godine 1897, u Bukureštu je izraziti predstavnik ekspanzivnosti nemačkog kapitala, banka *Discontogesellschaft*, u saradnji s bankarskom kućom *Samuel Bleichröder und Co* iz Berlina osnovala najjaču rumunsku banku *Banca generala romana*, čiji je kapital najpre dozeo za tadašnje balkanske prilike izuzetno visokih 10 miliona leja, a 1914. godine se uvećao na 15 miliona leja. Ova zavisna banka je imala filijale u Braili, Konstanci, Krajovi, Đurđu, Ploestiju i Turnu-Magurele, dakle u pomorskim lukama i petrolejskim središtima.⁵¹ Najzad, krajem 1906, *Wiener Bankverein* i *Anglo-Österreichische Bank* su tesno saradujući s *Banque de l'Union Parisienne* osnovala u rumunskom glavnom gradu *Banca commerciale*, koja se uvrstila u pet najvećih rumunskih banaka.⁵²

Mađarsko-nemačko-francuski konzorcijum je 1905. godine kao „banku-kećer” bukureštanske *Banca Marmorosch, Blank e Co* stvorio *Banque de Commerce et de Depots* u Solunu, s kapitalom od milion franaka.⁵³ Smisao ovog poduhvata bio je i da se osigura mesto u važnom poslovnom i lučkom gradu Solunu i da se zasnuje polazište za prodor na Bliski istok. Berlinska *Nationalbank für Deutschland* je 1904. godine u saradnji sa grčkom *Narodnom bankom* osnovala *Banque d'Orient* u Atini s kapitalom od 10 miliona franaka, koja je odmah otvorila filijale u Solunu i Smirni. Godine 1906, *Nationalbank für Deutschland* planirala je uvećanje kapitala na 15 miliona franaka, povezala se s *Deutsche Levant-Linie*, otvorila predstavništvo u Hamburgu i nove filijale u Carigradu i Aleksandriji i preduzela je korake da se smesti u Kairo. Međutim, zbog odbijanja grčke vlade da prihvati dominaciju berlinske banke, *Nationalbank für Deutschland* se iz ovog preduzeća povukla već u decembru 1905. godine, da bi se početkom 1906. godine uključila u konzorcijum koji je, kao što smo već videli, osnovao *Deutsche Orientbank*.⁵⁴

Pester Ungarische Commerzialbank je s bugarskom privredom prve veze uspostavila 1884. godine, a 1898. godine je u Sofiji stvorila zavisnu *Trgovačku banku* s kapitalom od samo 250 hiljada leva (jednako francuskih franaka), ali koja je svoja sredstva učtвороstručila do 1902. godine.⁵⁵ Polovinom prve decenije 20. veka došlo je do talasa otvaranja zavisnih banaka u Bugarskoj. Prvi korak je načinila berlinska *Discontogesellschaft*, koja je u konzorcijumu sa *Norddeutsche Bank* (tada, u stvari, njeno vlasništvo) i kućom *Samuel Bleichröder und Co*,

⁵⁰ *Bank Marmorosch, Blank und Co*, Bukurest, 1924; R.v. Hegedüs, *nav. delo*, str. 287; J. Mandel, *nav. delo*, str. 18; B. Michel, *nav. delo*, str. 264

⁵¹ J. Mendel, *nav. delo*, str. 16–23; A. Mitrović, *Discontogesellschaft i Balkan*

⁵² B. Michel, *nav. delo*, str. 264

⁵³ R.v. Hegedüs, *nav. delo*, str. 286–292

⁵⁴ G. Diouritch, *nav. delo*, str. 704–708; J. Riesser, *nav. delo*, str. 342; A. Kössler, *nav. delo*, str. 381

⁵⁵ R.v. Hegedüs, *nav. delo*, str. 286–292

početkom oktobra 1905. godine u Sofiji otvorila *Kreditnu banku* (uporedna imena: u međunarodnim razmerama *Banque de Credit*, na nemačkom govornom području *Kreditbank*) s kapitalom od 3 miliona leva; ona je 1906. godine otvorila filijalu u luci Varni.⁵⁶ Očividno u odgovoru na ovaj nemački potez, svoje zavisne banke u Sofiji je ubrzo otvorio kapital iz Monarhije, pri čemu se ponovo oslonio na francuski novac. Decembra 1905. godine, *Wiener Bankverein* je osnovao *Balkansku banku* (*Banque Balcanique*) s kapitalom od 3 miliona leva i sa imenom koje je govorilo o nameri da se poslovi prošire i van bugarskih granica. Da bi projekat uspeo, morao je biti uključen francuski novac: u konzorcijum je *Banque de l'Union Parisienne* ušla 1908. godine, a *Société générale pour favoriser le développement du Commerce et l'Industrie* - 1910. godine. Ova zavisna banka je do 1911. godine udvostručila svoj kapital i otvorila filijale u Plovdivu, Burgasu, Varni, Plevni, Vidinu i Ruščuku.⁵⁷ U januaru 1906. godine, i *Pester Ungarische Commerzialbank* udružena s *Pariba* osnovala je svoju zavisnu banku pod imenom *Opšta bugarska banka* (*Banque Générale de Bulgarie*) s kapitalom od 4 miliona leva koji se do 1911. godine uvećao na 5 miliona leva, a koja je filijale otvorila u Plovdivu, Burgasu, Varni i Ruščuku.⁵⁸

Pet ili šest godina kasnije usledio je novi talas osnivanja zavisnih banaka. Konzorcijum koji je kontrolisao *Balkansku banku* je 1911. osnovao *Kreditnu agrarnu banku Bugarske* (*Crédit Fonciere de Bulgarie*) u Sofiji s kapitalom od 5 miliona leva.⁵⁹ Zatim, krajem 1911. godine u Sofiji, konzorcijum *Opšte bugarske banke*, ovog puta udružen i s *Berliner Handelsgesellschaft* i s belgijsko-međunarodnom grupom okupljenom u *Banque Internationale de Bruxelles*, osnovao je *Opštu hipotekarnu banku Kraljevine Bugarske* (*Banque Hypothecaire du Royaume de Bulgarie*) s kapitalom od 10 miliona leva.⁶⁰ Grupa oko *Balkanske banke*, sada pod vođstvom moćne *Société générale pour favoriser le développement du Commerce et l'Industrie* i privukavši sebi *Banque d'Outrier* iz Brisla, vođena željom da pravi veliku konkurenciju, već je krajem 1911. godine pripremila i početkom 1912. godine izvela reorganizaciju *Kreditne agrarne banke Bugarske* u snažniju ustanovu pod imenom *Bugarski zemljišni kredit*, s kapitalom od 20 miliona leva.⁶¹ Tako je agrarni sektor bugarske privrede postao polje rivalske borbe dveju jakih međunarodnih finansijskih grupa, jedne mađarsko-francusko-nemačko-belgijske i druge francusko-austrijsko-belgijske. Ali umešali su

⁵⁶ G. Diouritch, *nav. delo*, str. 704–708; J. Riesser, *nav. delo*, str. 342; A. Kössler, *nav. delo*, str. 381

⁵⁷ J. Mendel, *nav. delo*, str. 23–24; Ž. Natan i L. Berov, *Monopolističeskii kapitalizm v Blgarie*, Sofia, 1958, str. 294–295

⁵⁸ R.v. Hegedüs, *nav. delo*, str. 294–295

⁵⁹ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 64, Nr. 63 h.p., Sofija 22. 12. 1910; Ž. Natan i L. Berov, *nav. delo*, str. 47

⁶⁰ Isto, izveštaji iz Sofije Nr. 45 od 1. i Nr. 97F od 15. 12. 1911, kao i izveštaj *Pester Ungarische Commerzialbank* Nr. 15.501 iz Budimpešte od 14. 12. 1911; R.v. Hegedüs, *nav. delo*, str. 297

⁶¹ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 64, izveštaj Nr. 41 iz Sofije od 1. 12. 1911; Ž. Natan i Berov, *nav. delo*, str. 47

se i Rusi, te je krajem februara 1912. godine stvoren konzorcijum koji je predvodila nova pariska banka *Crédit Française* (nastala iz banke *Lhoste et Cie*) s učešćem od 50% i sa članicama *Međunarodnom trgovačkom bankom* (*Banque Internationale de Commerce*) i *Eskontnom bankom* (*Banque d'Escompte*), obe iz Petrograda i sa učešćem od 15%. Ova grupa je stvorila *Trgovačku i zemljišnu banku za Balkan* (*Banque Commerciale et de Fonciere des Balcans*) s kapitalom od 10 miliona leva, čije je sedište bilo u Parizu, a područje poslova prvenstveno u Bugarskoj, unekoliko i šire na Balkanu.⁶² Tih godina je postalo uočljivo i nastojanje Rusije da pomoću francuskog novca obezbedi sebi finansijsko mesto u području na kome su se prostirali njeni važni politički interesi. U Sofiji je 1912. godine osnovano još i Bugarsko bankarsko i trgovačko AD (*Société anonyme de Banque et Commerce de Bulgarie*) s kapitalom od miliona leva, čiji je tvorac bila *Ungarische Bank- und Handels-AG*.⁶³

S proglašenjem nezavisne Albanije i na tom tlu su se pojavili bečki bankari. Krajem maja 1913. godine, u Draču se predstavnik bečke *Unionbank* bavio za otvaranje filijale.⁶⁴ Daleko ambicioznije je nastupio *Wiener Bankverein*, ali se sučelio sa italijanskim interesima, te je izlaz nužno bio u kompromisu i došlo je do pokušaja da se osnuje *Narodna banka Albanije* kao zavisna banka koncerna sastavljenog od austrijske grupe pod vođstvom *Wiener Bankverein* i italijanske grupe pod vođstvom *Banca commerciale italiana* iz Milana sa članovima *Österreichische Länderbank*, *Pester Ungarische Commerzialbank* i *Ungarische Allgemeine Creditbank*, odnosno *Credito italiano*, *Societa bancaria italiana* i *Societa de credito popolare*. Ovaj projekat je urodio sklapanjem preliminarnog ugovora 25. juna 1913. godine, ali nije uspeo zato što su pružile otpor banke iz drugih razvijenijih zemalja, vrlo snažno i one iz Nemačke.⁶⁵

5. Banka balkanskog značaja

Konzorcijum predvođen od *Deutsche Bank* i sa članovima *Wiener Banverein* i *Schweizerische Kreditanstalt* je 1889. godine otkupio 88% akcija ranije nastalog društva *Compagnie Générale pour l'exploitation des Chemins de Fer de la Turquie d'Europe* i u Cirihi 1890. godine osnovao *Bank für Orientalische Eisenbahnen*. Ovoj grupi se priključila *Dresdner Bank* 1895. godine, ali s malim udelom i nevelikim ulogom.⁶⁶ Osnivački konzorcijum je svojoj novoosnovanoj banci prepustio

⁶² HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 64, izveštaji iz Sofije Nr. 5 h.p. od 6. 2. 1912. i Nr. 2 od 4. 3. 1912.

⁶³ Isto, izveštaj Nr. 21 h.p., Sofija, 16. 4. 1912.

⁶⁴ Isto, K. 65, izveštaj Nr. 8 h.p. iz Drača od 27. 5. 1913.

⁶⁵ Isto, više izveštaja i dopisa iz Beča i Drača; B. Michel, *nav. delo*, str. 265–266

⁶⁶ F. Seidenzahl, *Bank für Orientalische Eisenbahnen. Eine Finanzholding und ihre Portefeuille*, u: *Beiträge zu Wirtschafts- und Währungsfragen und zur Bankgeschichte*, Mainz, 1984, str. 15–23. Takođe: G. Diouritch, *nav. delo*, str. 456; J. Riesser, *nav. delo*, str. 336 (tu se kaže da se *Dresdner Bank* priključila već 1891. godine); W. Steinmetz, *nav. delo*, str. 68

51% od otkupljene mase akcija, odnosno 45% akcija ranijeg društva za eksploataciju železnica u evropskoj Turskoj.⁶⁷ Osnovni kapital ove banke je iznosio 50 miliona franaka.⁶⁸ Ona je kasnije otkupila verovatno ceo ostatak od 12% akcija, da bi 1910. godine ove akcije pustila na berze u Cirihu, Ženevi i Bazelu i počela emitovati obveznice u Švajcarskoj i Nemačkoj. Godine 1896. preuzela je većinu akcija *Société du Chemin de Fer Ottoman Salonique-Monastir* stvorenog 1891. godine, a kasnije je s manjim ulogom učestvovala i u investiranju u tzv. Anatolske železnice.⁶⁹ Postojala je do 1934. godine.

Bank für Orientalische Eisenbahnen bila je registrovana kao švajcarska banka pošto je imala sedište u Švajcarskoj i ustrojstvom i načinom rada bila usaglašena sa zakonima ove zemlje, a i *Schweizerische Kreditanstalt* ju je navodio kao svoju zavisnu banku. Ona je po poslovima i učešću kapitala bila međunarodna; ovo pre svega zbog angažovanja oko bliskoistočnih železnica, jednom multinacionalnom projektu s isprepletanim interesima najvećih finansijskih i političkih sila tadašnjeg sveta. Ipak, ona se prvenstveno posvećivala prugama u balkanskim pokrajinama Turskog carstva, pa je ona s obzirom na osnovni kapital uistinu bila filijala nemačko-austrougarsko-švajcarskog konzorcijuma koji ju je i stvorio i, površno uzeto, po tome je bila prava srednjoevropska banka.⁷⁰ Sam odnos snaga između članova konzorcijuma nije moguće odgonetnuti u potpunosti i zbog poslovične tajnosti bankarskih poslova (banke mnogo šta skrivaju jedna od druge, od svojih vlada, od vlada savezničkih država) i zbog toga što su akcije stalno preprodavane i to u različitim količinama. Ipak je sasvim jasno da je premoćna uvek bila i ostala *Deutsche Bank*.

Članovi konzorcijuma su 1890. zadržali za sebe 49% od mase otkupljenih (odnosno 43% ukupnih akcija *Društva za istočne železnice*), ali je *Wiener Bankverein* ubrzo izgubio svoj deo i nadležne finansijske ustanove Austro-Ugarske su procenjivale početkom 1914. godine da je „u poslednjih 22 godine ... u nemačko-švajcarski posed verovatno došlo dobrih tri četvrtine, a sigurno više od dve trećine orijentalnih akcija”.⁷¹ Da je *Deutsche Bank* u svojim rukama zadržala daleko najveći deo akcija vidi se i iz toga da je austrougarska strana priznavala da vođstvo pripada ovoj berlinskoj banci.⁷² Krajem septembra 1908, zastupnik državnog sekretara za spoljne poslove Rajha naveo je da čak „polovina poslovnog kapitala pripada Nemačkoj”,⁷³ što je značilo da misli prvenstveno na *Deutsche Bank* s obzirom na veoma malo učešće *Dresdner Bank*. Do

⁶⁷ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 65, *Zur Frage der Orientbahnen-Transaktionen*

⁶⁸ E. Achterberg, *Georg von Siemens und die Banken*, u: Beiträge zu Wirtschafts- und Währungsfragen und zur Bankgeschichte, str. 325–337

⁶⁹ Isto, str. 335–336; F. Seidenzahl, *nav. delo*, str. 15–18

⁷⁰ E. Achterberg, *nav. delo*, str. 335–336; F. Seidenzahl, *nav. delo*, str. 20–28

⁷¹ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 65, *Zur Frage der Orientbahnen-Transaktionen*

⁷² Isto, *Die Bedeutung der Orientbahnen für uns*, 23. 02. (1913?).

⁷³ *Die grosse Politik der Europäischen Kabinette*, Bd. 26-1, Berlin, 1925, Nr. 8951, str. 72

izvesne promene je došlo u proleće 1913. godine, kada je ugovorom od 16. aprila konzorcijum sastavljen od austrijskih banaka: *Wiener Bankverein*, *Anglo-Österreichische Bank* i *Österreichischer Bodencredit-Anstalt* i mađarskih banaka: *Pester Ungarische Commerzialbank*, *Ungarische Allgemeine Creditbank* i *Erste Vaterländische Spaarkasse*, otkupio od *Bank für Orientalische Eisenbahnen* 45% i od *Deutsche Bank* 6% akcija i na taj način obezbedio austrougarskom kapitalu majoritet, dakle 51% i vođstvo.⁷⁴ Ipak, u Nemačkoj su i dalje smatrali da u ovom preduzeću „ima odlučujući značaj” *Deutsche Bank*.⁷⁵ Ona je već krajem 1913. stavila austrougarski konzorcijum pred problem da joj preprodajom vrati akcije otkupljene u aprilu, a takođe je odlučno porekla pravo nekim nemačkim građevinskim firmama da posle prvog Balkanskog rata od srpske i grčke vlade traže koncesije za izgradnju železnica na doskorašnjim turskim teritorijama.⁷⁶ Suštinu uticaja *Deutsche Bank* verovatno treba videti u tome što je ona imala daleko najveći deo akcija od svih banaka uzetih pojedinačno, po austrougarskoj proceni čak 25% ili 30%, dok su članice austrougarskog konzorcijuma uzete pojedinačno imale samo po 8,5%.⁷⁷ Ako se ne zanemari da su *Schweizerischer Kreditanstalt* i sam *Wiener Bankverein* pripadale poslovnoj grupi oko *Deutsche Bank*, koja je u obe ove banke imala svoje značajno učešće, onda je jasno da je ova velika nemačka banka u stvari kontrolisala *Bank für Orientalische Eisenbahnen*. Da bi se u potpunosti sagledala posebna uloga ovog ciriškog bankarskog instituta, potrebno je uočiti i to da u pravom smislu reči on i nije bio banka nego samo „finansijski holding”,⁷⁸ „holding-društvo”⁷⁹ ili „kućna banka”,⁸⁰ tj. finansijska poslovnicu preduzeća posvećenog izgradnji i eksploataciji Istočnih železnica, koja je na neutralnom i stabilnom švajcarskom tlu, pod plaštom Švajcarske banke

⁷⁴ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 65, *Zur Frage der Orientbahnen-Transaktionen*

⁷⁵ *Die grosse Politik*, Bd. 37-2, Berlin, 1926, Nr. 15.132, str. 728

⁷⁶ Bundesarchiv in Koblenz, R 85, Nr. 88, više izveštaja

⁷⁷ HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 67, *Zur Frage der Orientbahnen-Transaktionen i Ankauf der Majorität der Aktien der Orientbahnen*. Reč je bila o nastojanju da se osigura „uticaj na železnički sistem Balkana” (isto, *Die Bedeutung der Orientbahnen für uns*), ali i da „saobraćajna vrednost ne sme biti precenjena”, budući da je reč „o političkom i finansijskom pitanju” (isto, F. 19, K. 47, mišljenja austrijskih ministara za železnicu i trgovinu). S nemačke strane se u svemu video interes Rajha da očuva priključak železnicama koje su kao najambicioznije nemačke investicije građene na Bliskom istoku (*Die grosse Politik*, Bd. 37-2, Nr. 15.132, str. 727–731), ali i nastojanje Monarhije da osiguravanjem kontrole nad Istočnim železnicama stekne „dragocen adut kod predstojećih pregovora sa Srbijom” (AA-Bonn, Ox. 668, PA, Türkei 144, Bd. 33, izveštaj iz Beograda, 1. 4. 1913). Takođe, vođstvo Rajha je nastojanja oko francusko-austrougarske finansijske saradnje razumevalo kao oštricu uperenu isključivo protiv nas“ (*Die grosse Politik*, Br. 37-2, Nr. 15.137, str. 736–737, kao i Nr. 15.139, str. 739–740). Vid.: Lj. Aleksić-Pejković, *Odnosi Srbije sa Francuskom i Engleskom 1903–1914*, Beograd, 1965, str. 737–803

⁷⁸ F. Seidenzahl, *nav. delo*, str. 15

⁷⁹ E. Achtenberg, *nav. delo*, str. 333

⁸⁰ K. E. Born, *Geld und Banken*, str. 274

obavljala poslove u korist kapitala Rajha i Monarhije, ali prvenstveno, ipak, u korist dela najkrupnijeg nemačkog kapitala okupljenog u *Deutsche Bank*.

6. Konkurentna banka

Na prostoru Balkan-Bliski istok, kapital iz srednjoevropskih carevina se susreo sa jačim - francuskim, u prednjoj Aziji i sa britanskim kapitalom, a posebno oštro se sa njima sučelio u dve zemlje koje su tada predstavljale područja najvećih napetosti i najznačajnijih sukoba, u Turskoj i u Srbiji. Banka koja je bila najveći konkurent srednjoevropskih banaka počela je nastajati 1856. godine osnivanjem britanskim novcem *Ottoman Bank*. Cilj osnivanja *Ottoman Bank* je bio da se, saglasno savezništvu Velike Britanije, Francuske i Turskog Carstva u Krimskom ratu 1853-1856, stvore privredna uporišta britanskim i francuskim finansijerima na turskom državnom tlu, ali i da se time pomogne jačanju i razvoju ekonomije carstva Osmanlija. Povodom jednog novog zajma Porte, iz ovog jezgra je nastala 1863. godine pravno turska, a po novcu i po sastavu vođstva britansko-francuska *Banque Impériale Ottomane* (uporedno ime: *Imperial Ottoman Bank*), sa sedištem u Carigradu i sa predstavništvom u Londonu i Parizu. **Britanski kapital koji je još uvek bio vodeći, reprezentovala je kuća *Frühling and Goschen*, a francuski *Société Générale de Crédit Mobilier*. Rukovodio je jedan komitet od dvadeset članova, s tim da su polovinu određivali britanski a polovinu francuski vlasnici.**⁸¹

Otomanska banka je brzo razgranala poslove i kao banka univerzalnog tipa postala veoma prisutna u svim granama turske privrede. Godine 1875. uključila je u sebe *Austro-Ottomanbank* u Carigradu. Na samom početku 20. veka, uz centralu i nekoliko ispostava u Carigradu imala je dvadeset i pet filijala na svim poslovnim tačkama Carstva, od Soluna i Jedrena preko Mitilene i Larnake do Bagdada na istoku i Aleksandrije i Kaira na jugu. (Egipat je bio pod sultanovim suverenitetom, iako od 1882. u britanskim rukama).⁸² Kasnije je otvorila filijale u Bitolju, Skoplju i Skadru.⁸³ Vremenom je u njoj postepeno nadjačavao francuski kapital, pa se ona pretvorila u ispostavu pariskih finansijera i prvenstveno iskazivala francuska privredna zanimanja za Tursku.⁸⁴ Iako je Carigrad i dalje bio njeno središte, rukovodeći centar je premešten u Pariz; od 1902. do 1913. godine u Generalnoj direkciji su čelna mesta zauzimali Francuzi (ranije su se naizmenično smenjivali predstavnici pariskih i londonskih finansijera),⁸⁵ a pred

⁸¹ Archive Nationale de Paris (dalje: AN-Paris), F²³ 154, Memoir, le 2 septembre 1918; K. E. Born, *Geld und Banken*, str. 242

⁸² *Banque Impériale Ottomane*, u: *Revue commerciale du Levant, Bulletin mensuel de la Chambre de commerce française de Constantinople*, No 197, str. 4

⁸³ Austrougarske službe su ovo pratile s velikom pažnjom: HHStA-Wien, AR, F. 23, mnoštvo podataka o dokumentima u više svežnjeva.

⁸⁴ J. Thobie, *Intérêts et Impérialisme français dans l'Empire Ottoman (1895–1914)*, Paris, 1977.

⁸⁵ AN-Paris, F²² 154, Memoire

svetski rat je u njoj najveći udeo i uticaj imala *Banque de l'Union Parisienne*, a veoma jake pozicije su imale bankarske kuće *Hottinger et Cie*, *Mallet Freres et Cie*, *Mirabaud et Cie*, *De Neuflize et Cie* i *Heine et Cie*.⁸⁶ U jesen 1918. godine se od njenih ukupno 500 hiljada akcija u francuskim rukama nalazilo 350 hiljada, ili 70%.⁸⁷ Kada je krajem 80-ih godina 19. veka *Deutsche Bank* počela da gradi jake pozicije nemačkog kapitala u Turskom carstvu, *Otomanska banka* je, povremeno kao rival – povremeno kao saradnik, predstavljala važnu prepreku. Štaviše, ona je zastupajući francuske interese uspela da zauzme mesto u projektu „Bagdadske železnice”, najambicioznijoj i stratezijski najdalekosežnijoj zamišljenoj investiciji Nemačkog Rajha i, uporedo, tački ogorčenog britansko-nemačkog trvenja.⁸⁸ Postojala je do 1925. godine,⁸⁹ s tim da preuređena i orijentisana najviše na Afriku postoji i danas pod istim imenom iako Osmanlijske imperije odavno nema.

Poslovno zanimanje *Otomanske banke* se u dobu njene pune snage rasprostiralo preko granica Turske na celo balkansko područje, pri čemu se koristila švajcarskim i belgijskim kapitalom posredstvom svojih zavisnih banaka, i to naročito *Société Financière d'Orient*, koju je osnovala u Briselu 1897, a i *Société Financière Franco-Suisse*.⁹⁰ Ipak, izvan Turskog carstva je istinski veliku delatnost razvila i važne rezultate postigla jedino još u Srbiji. *Otomanska banka* se u Srbiji pojavila 1885. godine kao član međunarodnog konzorcijuma za okončanje gradnje železnica koju je predvodio *Comptoire d'Escompte de Paris* i čiji je treći član bila *Österreichische Länderbank*. Čvršće je zakoračila u Srbiju 1894/95. godine, u trenutku duboke krize srpskih državnih finansija i ruinirane sposobnosti zemlje da otplaćuje dugove zaključene 80-ih godina 19. veka.⁹¹ Izgleda da je na podsticaj *Berliner Handelsgesellschaft*, koja je u Srbiji s radom počela nekih desetak godina ranije i postigla vrlo uticajno mesto, učestvovala u sklapanju ugovora u Karlovim Varima (*Karlsbad*), 20. juna 1895, a na osnovu ovog ugovora i u stvaranju Samostalne uprave monopola,⁹² čime je uspostavljena međunarodna kontrola finansijskog kapitala nad srpskim državnim finansijama.⁹³ U ovoj upravi je *Otomanska banka*, kao i navedena berlinska banka (čiji je predstavnik Šarl odnosno Karl Direnberger ostao sve do početka Prvog svetskog rata), imala stalno mesto na kome su se kao njeni predstavnici izmenjali grof de Sen Balmon

⁸⁶ K. E. Born, *Geld und Banken*, str. 242

⁸⁷ AN-Paris, F²³ 154, Memoire

⁸⁸ G. Schöllgen, *nav. delo*

⁸⁹ K. E. Born, *Geld und Banken*, str. 648

⁹⁰ AN-Paris, F²³ 154, Memoire. Vid. G. W. F. Hallgarten, *nav. delo*, Bde 1–2; Lj. Aleksić-Pejković, *nav. delo*, str. 40, 239

⁹¹ AN-Paris, F²³ 154, Memoire. A. Mitrović, *Berliner Handelsgesellschaft i Srbija*; A. Piperger, *nav. delo*, str. 45

⁹² C. Fürstenberg, *Die Lebensgeschichte eines deutschen Bankiers*, Wiesbaden, 1931, str. 287–293; A. Mitrović, *Berliner Handelsgesellschaft i Srbija*, str. 177–178

⁹³ H. Feis, *Europe, The World's Banker 1870–1914*, New York, 1965, str. 266–268

(*Compte de Saint-Balmont*), Salandruf de Lamorne (*Sallandrouze de Lamornaix*), Žozef Simon (*Joseph Simon*) i Buniol (*G. Bouniols*).⁹⁴

Od 1896. godine *Otomanska banka* je postala novčano najjači, nešto kasnije i odlučujući član konzorcijuma za srpske državne dugove. U zajmu iz 1902. godine je još delila vođstvo sa *Berliner Handelgesellschaft*, ali ga je zajmom iz 1906. preuzela, što je potvrdila zajmom iz 1909. godine i učvrstila stvaranjem sindikata za konvertiranje srpskih dugova, dok je neprikosnovena konačno postala davanjem zajma 1913. godine.⁹⁵ Pod svojim vođstvom je oko zajmova Srbiji uspeła da okupi sve najjače pariske banke: *Société générale pour favoriser le développement du Commerce et de l'Industrie en France* (1896, 1906, 1913), *Banque d'Union Parisienne* (1911, 1913), *Compoire National d'Escompte de Paris* (1896, 1909, 1913) i *Pariba* (1911, 1913), kao i sa bankarskim kućama *Banque Badac* (1906, 1909, 1911) i *Banque Hostier et Cie* (1896, 1902) ili *Banque Chenieriere* (1906). Takođe je kreditirala stalno veći francuski uvoz u Srbiju, a vremenom je sve više investirala u srpsku privredu. Deo ovih poslova je završavala posredstvom svoje briselske „banke-kćeri” - *Société Financière d'Orient*.

Godine 1910, *Otomanska banka* je sa *Société Financière d'Orient*, svojom vlasnicom *Banque l'Union Parisienne* i svojom slabijom saradnicom *Banque Bardac*, osnovala *Banque Franco-Serbe* (uporedno ime: *Francusko-srpska banka*) sa sedištem u Parizu i drugim središtem, u formi filijale, u Beogradu.⁹⁶ U ovaj projekat je privukla srpski kapital iz *Zemaljske banke* koju su kontrolisali staroradikali i *Izvozne banke* pod kontrolom mladoradikala, a ubrzo i iz *Vračarske štedionice* koja je bila pod kontrolom liberala. U trenutku svog nastanka u pozno proleće 1910, *Banque Franco-Serbe* je nominalnim kapitalom od 12 miliona franaka (stvarno 4 miliona) bila tri puta jača od tada najjačih banaka u Srbiji. Ona je istovremeno bila i najsnažnija ispostava francuskog kapitala na Balkanu; ovo tim pre jer je novac bio u stvari samo francuski, tj. nije skupljan od banaka drugih razvijenih zemalja.⁹⁷ Svoju veliku zainteresovanost finansijeri su otvoreno pokazali u leto 1912. stvorivši *Société Franco-Serbe d'Entreprises Industriels et de Travaux Publics*, u koje su se 1913. uključile još *Société générale pour le favoriser le développement*

⁹⁴ AN-Paris, F²³ 154, Memoire; A. Mitrović, *Berliner Handelgesellschaft i Srbija*, str. 172–176

⁹⁵ R. Poldevin, *Les intérêts financiers français et allemands en Serbie de 1895 à 1914*, u: *Revue historique*, tome 88 (1964), str. 59–66; Lj. Aleksić–Pejković, *nav. delo*

⁹⁶ AN-Paris, F²³ 154, Memoire; *Francusko-srpska banka*, *Pravila* od 24. 6. (7. 7) 1910, *Arhiv Jugoslavije* u Beogradu, Ministarstvo trgovine i industrije – Odeljenje za bankarske ustanove i osiguranje, *propratni akt VI. Nr. 1749*, Beograd, 1. 4. 1924.

⁹⁷ R. Poldevin, *Les intérêts*, str. 62; Lj. Aleksić–Pejković, *nav. delo*, str. 288–293; A. Mitrović, *Berliner Handelgesellschaft i Srbija*, str. 185; isti, *Pester Ungarische Commerzialbank na Balkanu*, str. 54–56. Delatnost francuskog kapitala u Srbiji su predstavnici Austro-Ugarske i Nemačke pratili s najvećim zanimanjem, nepoverenjem i neprijateljstvom. Pojavu *Banque Franco-Serbe* su ocenili kao „nastanak opasne konkurentkinje” (AA-Bonn. Ox. 575, Serbien 7, Bd. 20, izveštaj Nr. 90, Beograd, 21. 9. 1910), čak „opasne neprijateljice, s kojom se mora ući u ogorčenu borbu” (isto, izveštaj Nr. 109, Beograd, 17. 8. 1910). *Banka Andrejević i Ko* je stavljala na znanje vladama i u Beču i Budimpešti i u Berlinu da francuski kapital smera da

du Commerce et l'Industrie i privatna kuća *Banque Louis Dreyfus et Cie*.⁹⁸ Ovom preduzeću je srpska vlada iste jeseni prepustila trasiranje pruga Merdare-Priština, Raška-Mitrovica i Raška-Novii Pazar-Priboj-Uvac.⁹⁹ Iste godine 5. aprila, s njenom podrškom su u Parizu, *Banque Vernes et Cie* i *Société Financière d'Orient* u saradnji još nekih finansijera osnovali agrarnu banku *Société Financière Balkanique*.¹⁰⁰ Upravu fondova u Beogradu kreditirala je *Banque français pour le Commerce et l'Industrie*.¹⁰¹

Zapazimo da je *Otomanska banka* svojom filijalom u Skadru u proleće 1913. omela austrougarski i italijanski kapital da dogovorom uspostave svoju prevlast nad finansijama novostvorene Albanije.¹⁰² Međutim, vođstvo ove banke je cenilo povoljno svoj učinak u Osmanlijskom carstvu, ali je pored ovog izdvajalo samo još svoj učinak u Srbiji. U „Memoaru” koji je *Otomanska banka* sačinila u samo predvečerje okončanja Prvog svetskog rata, u svom ranijem radu posebno izdvaja uspehe u Srbiji: stvaranje i visok učinak Samostalne uprave monopola Kraljevine Srbije (*L'Administration Autonome des Monopoles du Royaume de Serbie*), kao stožera finansijske stabilnosti zemlje i osnova obezbeđenih državnih zajmova iz 1902, 1906, 1909. i 1913. godine. Govori da je emisija ovih zajmova puštena na francusko tržište novca, a oni utrošeni na izgradnju železničkih pruga, kupovinu voznog parka i naoružanja, pri čemu su narudžbine najvećim delom pripale francuskim proizvođačima. Važnost je data i osnivanju *Francusko-srpske banke* i Francusko-srpskog društva za industrijsko preduzetništvo i javne poslove, kojima su stvorene kreditne ustanove za važne poslovne poduhvate u samoj Srbiji.

protera iz Srbije kapital Rajha i Monarhije (Isto, dopis iz Beograda od 3/16. 5. 1910), dok je austrougarski konzul iz Beograda upozorio da ionako „teško oštećenom” privrednom uticaju Monarhije, prete „novi teški gubici” (HHStA-Wien, AR, F. 23, K. 70, izveštaj Nr. 43 res, Beograd, 22. 9. 1910). Po nemačkim izveštajima iz Beograda, merodavni u Berlinu mogli su biti sigurni da „Francuzi neće ostaviti na cedilu svoje ovdašnje prijatelje” (BA-Koblentz, R 85, prepis izveštaja A. 8758/13 iz Beograda, 19. 4. 1913), a merodavni u Beču i Budimpešti su iz izveštaja svojih predstavnika saznavali da *Banque Franco-Serbe* „čini sve moguće uslove kako srpskoj državi, tako i pojedincima” (HHStA-Wien, AR, F. 34, K. 70, izveštaj Nr 62/h.p., Beograd, 25. 4. 1913). Srbija se našla u središtu privredno-političkog sukoba svetskog značaja, čiji su protagonisti bili u prvom redu nemački i francuski finansijski kapital (vid. R. Poidevin, *Les relations économiques et financières entre la France et l'Allemagne de 1898. à 1914*, Paris, 1969).

⁹⁸ BA-Koblentz, R 85, izveštaj Nr. 212, Beograd, 19. 4. 1913; NA-Paris, F²³ 154, Memoire; Lj. Aleksić-Pejković, *nav. delo*, str. 294–303, 342–343, 364, 751–752, 758, 785, 799–801

⁹⁹ P. Milinković, *Istorija građenja železnica i železnička politika kod nas 1850–1935*, Beograd, 1936, str. 180

¹⁰⁰ HHStA-Wien, AR, F. 34, K. 70, izveštaj b.b. iz Pariza, 29. 4. 1913.

¹⁰¹ Isto, F. 23, K. 58, izveštaj Nr. 204, Beograd, 2. 10. 1913.

¹⁰² Isto, K. 65, izveštaj 35/P, Skadar, 2. 2. 1914.

7. Zaključak

Stvaranju nezavisnih država na Balkanskom poluostrvu tokom 19. veka usledila je sve šira i ubrzanija, inače već ranije započeta evropeizacija društva i života, s njom i modernizacija, vrstom i snagom saglasna posebnim prilikama koje su u njima vladale. U pitanju je bio uobičajeno složen proces sačinjen od napora da se izvrši preobražaj privrede. Za to nisu bili dovoljni uzori nego i novac, pozajmice i investicije razvijenih država Evrope, te je finansijski kapital podržavao nezavisan život novih država na Balkanu utičući na jačanje njihovih privreda, ali ih je istovremeno i ugrožavao jer ih je zaplitalo u mreže zavisnosti od država sa snažnim bankarskim centrima.

Za Balkan su se, vidimo, interesovale najuglednije evropske banke, iako su u visokim bankarskim krugovima prednost davale poslovima u drugim delovima sveta, egzotičnim i često sa dragocenim bogatstvima. Zanimanje za Poluostrvo bilo je zasnovano na shvatanju balkansko-bliskoistočnog regiona kao jedinstvenog geopolitičkog i privrednog prostora, što je bilo u svesti deo nasleđa Osmanlijskog carstva. Ovo podjednako važi za finansijere iz Austro-Ugarske i Nemačke i za finansijere iz Francuske. Najmanje su za balkanske poslove bili zainteresovani londonski, a najviše bečki i budimpeštanski bankari (izuzetno se trudeći oko osvajanja pozicija na ovom području koje je za njih doista i bilo najvažnije na svetu kao susedstvo koje dopire do sve nestabilnijeg Bliskog istoka). Berlinski bankari su pokazali najveće ambicije i snažno nastupili upravo pred izbijanje svetskog rata, a pariski bankari su imali najviše uspeha i srazmerno lako su ga postigli. Važan oblik obezbeđivanja poslova činilo je stvaranje zavisnih banaka u svim važnijim balkanskim gradovima. Ove banke nisu bile samo središte za obavljanje redovnih bankarskih poslova kreditiranja i investiranja, nego su bile potencijalna jezgra daljeg razvijanja mreže filijala i zavisnih društava za poslove u različitim konjunktturnim oblastima privrede. Što se više približavalo izbijanje Prvog svetskog rata, francuski i nemački bankari iza kojih je stajala zvanična politika njihovih država postajali su nepomirljivi rivali u Rumuniji, Bugarskoj i Srbiji, a bankari iz Austro-Ugarske su mogli jedino da se trude da održe i unekoliko poboljšaju svoje pozicije.

7. Literatura

- [1] *125 Jahre Schweizerische Kreditanstalt*, Zürich, 1981.
- [2] Aleksić- Pejković, Lj.: *Odnosi Srbije sa Francuskom i Engleskom 1903–1914*, Beograd, 1965.
- [3] Bauer, H.: *Schweizerische Bankverein 1872–1972*, Basel, 1972.
- [4] Benedikt, H.: *Die wirtschaftliche Entwicklung in der Franz-Joseph-Zeit*, Wien, 1958.

-
- [5] Born, K. E.: *Geld und Banken im 19. und 20. Jahrhundert*, Stuttgart, 1977.
- [6] Born, K. E.: *Wirtschafts- und Sozialgeschichte des Deutschen Kaiserreiches 1867/71–1914*, Stuttgart, 1985.
- [7] Bussiçre, E.: *La Banque de l'Union Parisienne et l'existence d'un courant national dans les milieux pétroliers français dans l'entre-deux-guerres*, „Relations internationales”, No 43 (automne 1985)
- [8] Dauphin-Meunier: *Histoire de la Banque*, Paris, 1959.
- [9] Delfaud, P. - Gérard, Cl. - Guillaume, P. J. - Lesourd, A.: *Nouvelle histoire économique*, tome 1, Paris, 1976.
- [10] Dioritch, G.: *L'Expansion des Banques allemandes à l'étranger*, Paris, 1909.
- [11] *Ein Jahrhundert Creditanstalt-Bankverein*, Wien, 1957.
- [12] Fandler, A.: *Zur Kapitalkonzentration der Berliner Grossbanken von 1914–1923*, Berlin, 1926.
- [13] Feis, H.: *Europe, The World's Banker 1870–1914*, New York, 1965.
- [14] Fürstenberg, C.: *Die Lebensgeschichte eines deutschen Bankiers*, Wiesbaden, 1931.
- [15] Geyer, D.: *Der russische Imperialismus*, Göttingen, 1977.
- [16] Gutsche, W.: *Monopole, Staat und Expansion vor 1914*, Berlin, 1986.
- [17] Hallgarten, G. W. F.: *Imperialismus vor 1914*, Band 2, München, 1953.
- [18] Hammer, K.: *Weltmission und Kolonialismus*, München, 1978.
- [19] Hermann, J.: *Konzentrationbestrebungen im deutschen Bankwesen*, u: Die Konzentration in der deutschen Wirtschaft seit dem 19. Jahrhundert, hg. von H. Pohl und W. Treue, Wiesbaden, 1978.
- [20] Joham, J.: *Gründung, Entwicklung und Aufgabenstellung der Creditanstalt-Bankverein 1855–955*, u: Beiträge zur Geschichte des Bankwesens, Wien, 1955.
- [21] Kolm, E.: *Die Ambitionen Šsterreich-Ungarns im Zeitalter des Hochimperialismus*, Frankfurt a.M, 2001.
- [22] Kos, F.-J.: *Die politischen und wirtschaftlichen Interessen Šst erreich-Ungarns und Deutschlands in Sudosteuropa 1912/1913*, Wien, 1996.
- [23] Kössler, A.: *Aktionsfeld Osmanisches Reich*, New York, 1981.
- [24] Lange, A.: *Das Wilheminsche Berlin*, Berlin, 1984.
- [25] *Lexikon für das Geld-, Bank- und Börsenwesen*, Frankfurt a.M, 1958.
- [26] *Longman Atlas of Modern British History. A Visual Guide to British Society and Politics 1700–1970*, by Ch. Cook and J. Stevenson, London 1978.
- [27] März, E.: *Österreichische Bankpolitik in der Zeit der grossen Wende 1913–1923*, Wien, 1981.
- [28] Michel, B.: *Banquest et Banquiers en Autriche au debut du 20'siecle*, Paris, 1976.
- [29] Milinković, P.: *Istorija građenja železnica i železnička politika kod nas 1850–1935*, Beograd, 1936.
-

- [30] Mitrović, A.: *Berliner Handelsgesellschaft i Srbija*, Zbornik Filozofskog fakulteta u Beogradu, XV-1, 1985.
- [31] Mitrović, A.: *Pester Ungarische Commerzialbank na Balkanu do 1918*, Zbornik Matice srpske za istoriju, 1986.
- [32] Nagel, J.: *Zwischen Kapitalarmut und Kapitalexpert. Zum Problem der Auslandsinvestitionen deutscher Grossbanken*, Frankfurt a.M, 1996.
- [33] Natan, Ž. - Berov, L.: *Monopolističeskii kapitalizm v Blgarie*, Sofia, 1958.
- [34] Nečas, C.: *Na prahu české kapitálové expanze*, Brne, 1987.
- [35] Nussbaum, H.: *Unternehmer gegen Monopole*, Berlin, 1966.
- [36] Piperger, A.: *100 Jahre Österreichische Länderbank*, Wien, 1880.
- [37] Poidevin, R.: *Les relations économiques et financières entre la France et l'Allemagne de 1898. à 1914*, Paris, 1969.
- [38] Rathmann, L.: *Stossrichtung Nahost 1914–1918*, Berlin, 1963.
- [39] Riesser, J.: *Die deutschen Grossbanken und ihre Konzetraton*, Jena, 1910.
- [40] Schöllgen, G.: *Imperialismus und Gleichgewicht*, München, 1984.
- [41] Schweinitz, W.: *Gold, Bankiers und Diplomaten. Zur Geschichte der Deutschen Orientbank 1906-1946*, Berlin, 2002.
- [42] Steinmetz, W.: *Die deutsche Grossbanken im Dienste des Kapitalexperts*, Luxsenburg, 1913.
- [43] Stern, F.: *Gold and Iron*, New York, 1977.
- [44] Wehler, H. U.: *Das Deutsche Kaiserreich 1871–1918*, Göttingen, 1975.

PROF. DR BLAGOJE S. BABIĆ

Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd

UPRAVLJANJE KONJUNKTUROM U PRIVREDAMA U KRIZI

Rezime: Iskustva mnogih latinskoameričkih i istočnoazijskih zemalja pokazuju da oslanjanje na „tržišni fundamentalizam” u borbi sa privrednim poremećajima može da proizvede pogubne posledice. U Argentini, na primer, u kojoj je ova nova dogma, formulisana na osnovu „Vašingtonske saglasnosti”, najdoslednije sprovedena, prouzrokovala je i najveće krizne poremećaje. U Istočnoj Aziji, u meri u kojoj su „Mali tigrovi” uspjeli da joj se odupru svojim opredeljenjem za vođeno tržište, kriza je bila manje razorna i lakše savladiva. U oba velika područja, nosioci ekonomske politike danas su svesni da privreda ne može biti perepuštena ćudima tržišta.

Ključne reči: ekonomska kriza, „Vašingtonska saglasnost”, „tržišni fundamentalizam”, Argentina, „Mali tigrovi”.

1. Uvod

Tegobe domaće privrede upućuju na traženje pouka u stranim iskustvima u upravljanju konjunkturu. Najpoučnija su, bar na prvi pogled, iskustva Istočne Azije i Latinske Amerike, pre svega Argentine. Zajedničko obeležje kriza u oba područja je doprinos spoljnih činilaca njihovom izbijanju. Značajne razlike postoje u pogledu unutrašnjih uzroka krize i u pogledu puteva njenog prevladavanja. U osnovi iste terapije u ova dva područja daju različite rezultate: kriza u Latinskoj Americi postaje hronična; zemlje Istočne Azije ponovo su na putu visoke konjunkturu.

2. „Mali tigrovi”

Osim Kine, koja je „uspešna priča” bez presedana u ekonomskoj istoriji sveta, ostale zemlje područja koje su tokom poslednjih nekoliko decenija ostvarile „privredna čuda” zapale su u krizu. Japan je zastao 1992, a ostale uspešne zemlje – Tajland, Malezija, Južna Koreja, Indonezija i Filipini – pridružile su mu

se počev od 1997. godine. Kako se iskustva Kine i Japana teško mogu koristiti, izostavljena su iz analize.

2.1. Izbijanje krize

Da bi se objasnilo poreklo privredne krize istočnoazijskih „malih tigrova”, korisno je prethodno utvrditi poreklo njihovog privrednog uspona.

Poreklo uspona. Pet azijskih zemalja - Tajland, Malezija, Južna Koreja, Indonezija i Filipini - označavane su kao zemlje privrednih čuda. Njihova ekonomska politika preporučivana je kao uzor drugim zemljama.¹ Svetska banka je posebno preporučivala izvozno orijentisanu ekonomsku politiku ovih zemalja. Ta preporuka se zasnivala na njihovim nespornim uspesima.

U ovim zemljama u periodu od 1970. do 1995. godine, prosečna stopa privrednog rasta iznosila je blizu 7% godišnje u proseku, što je preko dva puta više nego u području OECD u istom vremenskom razmaku.² Takav uspeh u povišavanju dohotka po stanovniku i snižavanju stope nezaposlenosti kakav je postigla Istočna Azija u toku tri decenije uspona, nije zabeležilo ni jedno drugo područje u svetu.³

Po Stiglicu (*Joseph Stiglitz*), glavni činioci istočnoazijskog „privrednog čuda” su:

- umesto nevidljive ruke tržišta koju je povlašćivala „Vašingtonska saglasnost” (*Washington consensus*), u ovim zemljama država je imala veliku ulogu u usmeravanju privrednih tokova i uobličavanju samog tržišta;
- ove zemlje su imale promišljenu industrijsku politiku;
- stopa domaće štednje i unosnosti ulaganja bili su viši nego u bilo kojoj grupi zemalja u svetu;
- država je usmeravala velika ulaganja u obrazovanje stanovništva, uključujući žensku populaciju;
- u oblikovanju razvojne politike, vlade ovih zemalja uspevale su da se odupiru diktatu „Vašingtonske saglasnosti”; zemlje istočne Azije su iz ovog programa prihvale samo jedan element - makroekonomsku stabilnost; za razliku od tog programa, ove zemlje su u spoljnoj trgovini naglasak stavljale na unapređivanje izvoza, a ne na ukalanjanje prepreka uvozu; liberalizacija spoljne trgovine vršena je postepeno, u meri u kojoj su rasle domaće izvozne delatnosti;

¹ World Bank: *The East Asian Miracle: Economic Growth and the Public Policy*, Oxford University Press, New York, 1993.

² „The developing Economies”, Institute of Developing Economies, Tokyo, 1999, No 1, str. 3

³ Džozef Stiglic: *Protivrečnosti globalizacije*, SBM-x, Beograd, 2002.

- pošto su imale visoku stopu domaće štednje, ove zemlje su bile oprezne u pogledu liberalizacije svojih finansijskih tržišta; njihove vlade su smatrale da „vrući novac” koji pritiče s liberalizacijom tržišta kapitala predstavlja opasnost za njihove privrede;
- plodovi privrednog uspona su pravednije raspodeljivani nego u drugim područjima sveta; istovremeno su smanjivane ekonomska nejednakost i nezaposlenost; ishod je bio socijalna i politička stabilnost, kao bitni činioci investicione klime koja je pogodovala i domaćim i stranim ulagačima.⁴

Poreklo krize. Počev od sredine 1997. godine, „azijski tigrovi” zapadaju u privredne teškoće.

Po Stiglicu, postoje dva obrasca krize u Istočnoj Aziji: tajlandski i južnokorejski.

Kraj uspona privreda „azijskih tigrova” počinje valutnom krizom koja je nastupila najpre u Tajlandu sa depresijacijom bahta sa 26 na 36 bahta za SAD dolar, između maja i novembra 1997. godine. Po Stiglicu, uzrok izbijanja ove krize je kombinacija špekulativnog napada i visoke kratkoročne zaduženosti. Računajući na devalvaciju bahta, špekulanti kupuju dolare. Vrednost domaće valute pada. Da bi odbranila kurs svoje valute, Vlada Tajlanda prodaje dolare. Pošto je iscrpila devizne rezerve, morala je da pusti domaću valutu niz vodu. Njen kurs strmoglavo pada.⁵ Tajlandska privreda zapala je u krizu.

Južna Koreja je imala visoko delotvornu razvojnu politiku. Za tri decenije, Južna Koreja je osam puta uvećala dohodak po stanovniku i bitno umanjila siromaštvo, postigla potpunu pismenost, bitno povisila tehnološki nivo privrede i uključila se u društvo razvijenih zemalja. Kako je imala visoku štednju i unosna ulaganja, čvrsto je kontrolisala finansijsko tržište, pa je priliv stranih ulaganja bio nizak. „Tokom prethodne tri decenije, Južna Koreja je uživala izvanredan privredni rast bez značajnih stranih ulaganja. Rast se zasnivao na sopstvenoj štednji zemlje i njenim sopstvenim firmama kojima su upravljali domaći ljudi. Toj zemlji nisu bili potrebni fondovi sa Zapada”.⁶

Ali, zemlja je morala da liberalizuje svoje finansijsko tržište pod pritiskom SAD. Korejska preduzeća počinju da se zadužuju u inostranstvu. Domaća privreda postaje podložna udarima sa svetskog finansijskog tržišta. Kad je krajem 1997. godine iz Vol Strita” (*Wall Street*) pušten signal da je južnokorejska privreda u teškoćama, zapadnjačke banke koje su odobravale zajmove južnokorejskim preduzećima obustavljaju dalje kreditiranje. Južnokorejska privreda zapada u krizu.⁷

⁴ Isto, str. 101-105

⁵ Stiglic, nav. delo, str. 106

⁶ Isto, str. 113

⁷ Isto, str. 106

Kriza u Južnoj Koreji je počela tako što su strane banke odbile da nastave kreditiranje privrede putem kratkoročnih zajmova. Visoke kamatne stope su povećale broj firmi u nevolji i broj banaka koje ne mogu da naplate potraživanja. Opadanje konjunkturu je dalje otežalo njihov položaj. „MMF je izdejtstvovao simultano snižavanje i agregatne tražnje i ponude”⁸. Depresija je postala neizbežna.

Usledio je opšti ekonomski pad u Istočnoj Aziji, koji se potom odražavao na celu svetsku privredu. Od 1998. godine je u većini zemalja Istočne Azije zabeležena znatno niža stopa privrednog rasta nego prethodnih nekoliko godina. Prosečan pad kursa domaćih valuta pet zemalja u odnosu na dolar SAD dostigao je 215%, a pad cena akcija 72%. Vrednost domaćeg bruto proizvoda takođe je počela da opada. Sa napredovanjem krize raste nezaposlenost i banke se zatvaraju. Stopa nezaposlenosti u Južnoj Koreji porasla je četiri puta, u Tajlandu tri puta, a u Indoneziji deset puta. Tako su zapale u teškoće zemlje koje su tri decenije bile u usponu.

Empirijski je nesporno da je valutna kriza izazvala bekstvo stranog kapitala koji je tokom tri decenije hranio azijsko privredno čudo.⁹

Nagli priliv kapitala iz inostranstva su pospešivali vera u potencijal rasta privreda ovog područja i niske kamatne stope u razvijenim zemljama. Nagli priliv kapitala vodio je ka apresijaciji valuta zemalja Istoka Azije. Rast deviznog kursa vodio je pogoršavanju trgovinskog bilansa. Deficit trgovinskog bilansa pokrivan je prilivom kapitala.

Finansijski sistemi u istočnoazijskim zemljama bili su nedovoljno sposobni da odgovaraju na izazove svetskog finansijskog tržišta. Slabost ovih sistema bila je maskirana vezivanjem domaćih valuta za američki dolar. Čim je slabost ovih sistema postala vidna, špekulanti su svojim potezima ubrzali pad domaćih valuta.

Tako je nastala „istočnoazijska bolest” (*East Asian disease*), na isti način na koji je nastala i „holandska bolest” (*Dutch disease*).¹⁰

Odgovor Međunarodnog monetarnog fonda. MMF je na krizu u Istočnoj Aziji odgovorio po ustaljenom obrascu. Obezbedio je ogroman „paket pomoći” (*bail-out*) od 105 milijardi dolara. Njegov neposredni cilj bio je da se održe kursevi domaćih valuta. Ali, „taj novac je poslužio drugoj nameni: omogućio je zemljama da obezbede dolare za povraćaj dugova po osnovu zajmova zapadnih banaka. Stoga je to delom bio *bail-out* za međunarodne banke, koliko i *bail-out* za zemlje”.¹¹ U zemljama u kojima je novac MMF-a bio korišćen da privremeno

⁸ Isto, str. 122

⁹ Neil Dias Karunaratne: *The Asian Miracle and Crisis*, „Intereconomics”, 1999, No 1, str. 19

¹⁰ Takao Fukuchi and Sominori Tokunaga: *Simulation Analysis of Exchange Rate Dynamics: The Case of Indonesia*, „The developing Economies”, 1999, No 1, str. 35-36

¹¹ Stiglic, str. 107

održi kurs domaće valute na neodrživom nivou, bogataši su iskoristili mogućnost da zamene svoj novac za dolare po povoljnom kursu i da ga brzo iznesu u inostranstvo.¹²

MMF je odobravao zajmove pod ustaljenim uslovima: povišavanje kamatnih stopa, snižavanje javnih rashoda, povišavanje poreza i strukturne reforme. Neki od tih uslova nemaju veze sa uzrocima krize.¹³

Program MMF-a je omanuo. Kurs domaćih valuta nije prestao da pada. MMF je zbog toga okrivljavao vlade zemalja u krizi. Time je izazvao paniku koja je podstakla „bekstvo kapitala”. Tako je „MMF pre postao deo problema zemalja u kojima se angažuje, nego što je deo rešenja”.¹⁴

MMF i SAD su propovedali da će „puna liberalizacija računa kapitala pomoći regionu da ostvari brz rast”. Krajem 80-ih i početkom 90-ih godina prošlog veka, oni su ovom regionu nametnuli liberalizaciju kapitalnog bilansa, iako su zemlje ovog područja imale visoku stopu štednje. „Ja verujem”, piše Stiglic, „da je liberalizacija računa kapitala bila pojedinačno najvažniji faktor koji je izazvao krizu”.¹⁵ Zašto? Zato što „tokovi kapitala teže cikličnosti”. „Kapital otiče iz zemlje u recesiji upravo kada je zemlji najviše potreban, a pritiče u vreme privrednog buma pojačavajući inflacione pritiske,..., upravo u vreme kada je zemljama potrebno spoljašnje finansiranje, bankari traže svoj novac nazad.”¹⁶

2.2. Kap teorije

U tumačenju privredne krize istočoazijskih zemalja karakteristična su dva pristupa. Jedan je konjunktorni, drugi strukturni. Najistaknutiji predstavnik prvoga je Stiglic, a drugoga - Krugman (*Paul Krugman*).

Kao što je već rečeno, po Stiglicu, kriza „malih tigrova” je prevashodno poremećaj konjunktore izazvan neodgovarajućim merama ekonomske politike zemalja i međunarodnih finansijskih ustanova, dodatno uvećan nekim strukturnim neusklađenostima. Odatle proizilazi zaključak da je krizu moguće prevladati odgovarajućim upravljanjem konjunktrom.

Pol Krugman je još 1994. godine najavio zaustavljanje „istočnjačkih tigrova”.¹⁷ Po njemu, balon azijskog „privrednog čuda” splasnuo je iz istih razloga iz kojih se istrošio i sovjetski model razvoja: bio je više oslonjen na „faktor akumulacije”, tj. na ekstenzivno korišćenje činilaca proizvodnje nego na tehnološke inovacije.

¹² Isto, str. 107

¹³ Isto, str. 108

¹⁴ Isto, str. 108

¹⁵ Isto, str. 110

¹⁶ Isto, str. 112

¹⁷ Paul Krugman: The Myth of Asia's Miracle, „Foreign Affairs”, Vol. 73, November/December 1994, str. 62-78

Krugman je pošao od Geršenkornove (*Alexander Gerschenkorn*) postavke¹⁸ da će po iscrpljivanju mogućnosti brzog privrednog rasta po osnovu „prednosti zaostajanja” početi da deluje zakon opadajućeg prinosa, što će opet nužno sniziti stopu privrednog rasta. Drugim rečima, moralo je doći do padanja stope privrednog rasta zato što je bio više rezultat ekstenzivnog korišćenja činilaca proizvodnje nego „ukupne proizvodnosti faktora” (*total factor productivity*).¹⁹

Istorijsko iskustvo u prevladavanju zaostajanja u privrednoj razvijenosti pokazuje da su stope privrednog rasta obrnuto proporcionalne nivou dohotka.²⁰ Upravo to je pokazalo iskustvo i Zapadne Evrope i Japana. Zlatno doba privrednog rasta u Zapadnoj Evropi je vreme 1953 - 1970, a u Istočnoj Aziji 1970-1990. godine.²¹ Problem privreda istočnoazijskih zemalja je danas utoliko veći što su manjkavi finansijski sistemi smetnja daljoj mobilizaciji kapitala.²²

Krugmanova postavka nije nova. Barnet (*Richard Barnet*) je 1980. godine izračunao da bi za dvadeset godina bili iscrpljeni svi poznati prirodni izvori sirovina i energije kad bi ih ceo svet trošio kao SAD.²³ Tako je prizvana postavka „Rimskog kluba” iz 1970. godine o „granici rasta”.

Dakle, ne postoji dovoljno prirodnih izvora za razvoj celog sveta na način na koji napreduju visokorazvijene zemlje. Stoga ne treba očekivati ponavljanje „čuda” iz prve faze prevladavanja zaostajanja.²⁴ To više ne bi bilo u interesu protagonista globalizacije svetske privrede.

Ako su ovi zaključci valjani, proizilazi da su zemlje Istočne Azije brzim privrednim rastom same načele glavne stubove svog ekonomskog uspona.

Prvo, brza industrijalizacija umanjila je monopol na strani tražnje radne snage. Došlo je do postepenog rasta najamnina. Isto tako, ona je uvećala tražnju sirovina i energije. Otuda rast troškova proizvodnje i snižavanje prosečne profitne stope. Zajmovni kapital se sve manje isplati. Otplata spoljnog duga postaje sve teža.

Drugo, razvoj industije je brži od razvoja finansijskog sektora. Finansijsko tržište nije dovoljno razvijeno. Bankovni sektor se nije prilagođavao potrebnom brzinom. Krediti su inercijom olako odobravani. Sa druge strane, bankovni

¹⁸ Alexander Gerschenkorn: *Economic Backwardness in Historical perspective*, „A Book of Essays”, Cambridge, Massachusetts, Belknap Press, 1962.

¹⁹ Krugman, loc. cit.

²⁰ Robert Barro: *Determinants of economic Growth: A Cross-Country Empirical Studies*, Cambridge, Massachusetts, MIT Press, 1997.

²¹ Nicholas Crafts: *East Asian Growth Before and After the Crisis*, IMF Papers, Vol. 46, No 2, June 1999, str. 139-166

²² Ibidem., str. 139

²³ Richard Barnet: *The Lean Years: Politics in the Age of Scarcity*, „Simon and Shuster”, New York and London, 1980.

²⁴ Krugman, op. cit., str. 155

sistem nije bio dovoljno zaštićen. I tamo gde postoje, sistemi za zaštitu depozita ne funkcionišu dobro, tako da ne sprečavaju banke da ulaze u suviše rizične poslove. Nadzor nad savesnošću poslovanja (*prudential control*) je nedovoljan.

Treće, istočnoazijske zemlje su u vreme hladnog rata bile važni saveznici Zapada u sputavanju glavnih političkih protivnika na Istoku - SSSR-a i Kine. Zapad je stoga činio sve da ih ekonomski ojača. SAD su im omogućile slobodan pristup svom tržištu bez uzajamnosti. „Tigrovi” su istovremeno visoko štitili svoja tržišta, a imali su slobodan pristup tržištu SAD. U tim uslovima pozajmljeni kapital se isplatio. „Ukupna proizvodnost faktora” je tako postala znatno viša nego što bi inače bila. One su od šticećenika postale najuspešniji konkurenti SAD na svetskom tržištu, i to, kako na tržištu gotovih proizvoda, tako i na tržištu sirovina i energije.

„Tigrovi” više nisu nužni kao saveznici. U ime globalizacije moraju napustiti suvereno odlučivanje o stepenu otvorenosti svojih tržišta. Uglavnom, iz analize iskustava istočnoazijskih zemalja proizilazi da prolazi vreme „privrednih čuda” i da treba računati na privredne krize, pa i na privredne ratove.²⁵

3. Argentina

Glavni elementi nove strategije kojom je Latinska Amerika 80-ih godina 20. veka pokušala da odgovori na svoje glavne ekonomske teškoće - prezaduženost i spor privredni rast - bili su: finansijska liberalizacija, otvaranje prema stranom kapitalu i spoljnoj trgovini, privatizacija javnih preduzeća i oslobađanje tržišta (*deregulation*). U osnovi ove strategije bila je postavka da prvo treba ostvariti stabilizaciju konjunktura, pa na takvoj osnovi izgraditi otvorenu konkurentnu privredu uvećavajući ulogu tržišta na račun uloge države.²⁶

Neki rezultati su bili ohrabrujući. Spoljni dug područja je preuređen, uvećan je priliv stranog kapitala i obnovljen privredni rast. No, stopa privrednog rasta je bila niža nego u poratnom vremenu, a u drugoj polovini 90-ih godina dolazi do finansijskih kriza koje su poništile dobar deo do tada postignutih rezultata.²⁷ „Suprotno obećanju da će ekonomska liberalizacija dovesti do brze ekonomske ekspanzije, stope rasta od 1990. bile su upola niže nego što je Latinska Amerika ostvarivala u vremenu industrijalizacije koju je vodila država. Snažna recesija

²⁵ Šire o ovom pitanju u: Blagoje Babić: *Ekonomska kriza u svetu - zajednički elementi u pojedinim regionima i iskustva u prevazilaženju kriza*, u: Ljubivoje Prvulović i Ivica Stojanović (redaktori): *Jugoslavija, tranzicija i svetska privreda*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 2001.

²⁶ Guillermo Ortiz: *Un nouveau souffle pour les reformes*, „Finances et development”, septem-
bre 2003, str. 14

²⁷ Ibidem, str. 15

koja je počela 2001, a produbljena 2002. kad je u Latinskoj Americi domaći bruto proizvod opao za 0,5%, zaokruženo je ... „pola izgubljene decenije”.²⁸

3.1. Argentinsko vođstvo

Argentina je u toku deset godina predvodila Latinsku Ameriku i u ekonomskom usponu i u ekonomskoj krizi. Zato je njen ogled posebno poučan i za ekonomsku nauku i za ekonomsku politiku.

Ogled je počeo vrlo uspešno. Zemlja je sprovela tržišno usmerenu reformu i obezbedila stabilnu valutu.²⁹ U toku prve četiri godine reformi imala je spektakularan privredni rast.³⁰ Stoga je 90-ih godina isticana kao „uspešna priča”. Preporučivana je kao uzor u sprovođenju reformi. Njenu ekonomsku politiku iz toga vremena slavili su neoliberalni ekonomisti, objašnjavajući njen tadašnji uspon doslednošću u primeni ortodoksnih standarda.³¹

U drugoj polovini protekle decenije usledile su tri godine u kojima je došlo do kontrakcije ekonomske aktivnosti od 8%.³² Argentinska uspešna priča se završila slomom u decembru 2001. godine. Argentina je proglasila bankrot sa spoljnim dugom od 132 milijarde dolara.³³

3.2. Doktrinarna osnova ekonomske politike Argentine

Ključna pitanja oko kojih se ekonomisti spore su: zašto se argentinski „veliki skok napred” završio tako neslavno; šta je, u stvari, u Argentini bankrotiralo: ekonomska filozofija ili ekonomska politika?

Okampo (*José Antonio Ocampo*) polazi od postavke da je doktrinarna osnova ekonomske politike Argentine i drugih zemalja Latinske Amerike bila pogrešna. „Argentina nije jedina zemlja u Latinskoj Americi koja je pogođena raznoznačnim rezultatima (*mixed results*) programa reformi poznatog kao „Vašingtonska saglasnost” (*Washington consensus*).³⁴

²⁸ Jose Antonio Ocampo: Preface. In: Jan Hoost Teunissen, op. cit., str. xiii

²⁹ Micahel Mussa: Argentina and the Fund: From Triumph to Tragedy, „Policy Analysis in International Economics” 67, July 2002, str. 112; <http://www.iie.com/>

³⁰ Edwin Truman: Fixed exchange rates - The lessons from Argentina, „Interamerican Bank Daily”, March 12, 2002, str. 18

³¹ Dani Rodrik: Argentina: A Case of Globalisation Gone Too Far on Not Far Enough?, u: Jan Joost Theunissen and Age Akkerman: The Crisis That Was Not Prevented, FONDAD, The Hague, 2003, str. 16

³² Truman, op. cit., str. 18

³³ Rodrik, op. cit., str. 15

³⁴ Ocampo, op. cit., str. xiii

Vilijamson (*John Williamson*) danas negoduje što je rašireno uverenje da ovaj pojam znači „skup mera neoliberalne ekonomske politike koji su međunarodne finansijske organizacije sa sedištem u Vašingtonu nametnule bespomoćnim zemljama i koji ih je gurnuo u krizu i bedu”.³⁵

Ovaj britanski ekonomista je 1989. godine za potrebe simpozijuma u Institutu za međunarodne ekonomske odnose (*Institute of International Economics*) u Vašingtonu pripremio štivo u kome su nabrojane reforme koje su „tada svi ili skoro svi u Vašingtonu smatrali nužnim za Latinsku Ameriku”.³⁶ Tako je nastao program reformi od deset tačaka, poznat kao „Vašingtonska saglasnost”.³⁷ Ovaj program, koji je prvobitno sročćen za zemlje Latinske Amerike, ubrzo je postao obrazac za ceo manje razvijeni deo sveta.

Nesporno je da su zemlje Latinske Amerike početkom 90-ih godina prošlog veka uzele „Vašingtonsku saglasnost” kao svoj orijentir. Dobre strane ovakvog izbora bile su: niži budžetski deficit, niža stopa inflacije i niži koeficijent zaduženosti i oživljavanje privrednog rasta. Druga strana medalje ispala je manje blistava: u većini zemalja Latinske Amerike porasla je nezaposlenost, siromaštvo se ukorenilo, a otvaranje domaćih tržišta imalo je za posledicu izlaganje domaćih privreda posledicama globalizacije s kojima one nisu mogle da izađu na kraj; pre svega, priliv kratkoročnog privatnog kapitala spremnog da se povuče hitro kao što je došao.³⁸

Finansijske krize koje su tokom 90-ih godina 20. veka potresale svet, među ekonomistima su ohladile zanos „deregulacijom” i liberalizacijom. Prepuštanje domaćih privreda ćudima tržišta počelo je da se ocenjuje opasnim i da se preporučuje stvaranje institucija i nacionalnih politika koje će biti u stanju da zaštite domaće privrede od posledica kretanja spekulativnog stranog kapitala.³⁹ Čak je i Saks (*Jeffrey Sachs*), koji je svojim neoliberalnim savetima unazadio ekonomije mnogih zemalja preporučujući im upravo deregulaciju i liberalizaciju, „Vašingtonsku saglasnost” ocenio budalaštinom.⁴⁰

Zašto je „Vašingtonska saglasnost” postala toliko sporna?

Vremenom su se iskristalisala dva tumačenja „Vašingtonske saglasnosti”.

³⁵ John Williamson: Did the Washington Consensus Fail?, Institute of International Economics, Washington, November 6, 2002; <http://www.iie.com/>

³⁶ John Williamson: Consensus de Washington: un bref historiljue et quelques suggestions, „Finances ef developement”, International Monetary Fund, Septembre 2003, str. 10

³⁷ Williamson: Consensus de Washington, op. cit., 10. - Williamson: Did the Washington Consensus Fail?, op. cit. str. 1

³⁸ Jeremy Clift: Au-delÁ du Consensus de Washington, „Finnces et Developpement”, septembre 2003, str. 9

³⁹ Ibidem

⁴⁰ Džefri Saks (*Jeffrey Sachs*) u članku objavljenom u „*Ekonomistu*”, septembra 1998. Prem: Clift, op. cit., str. 9

Prema jednom, ona je izjednačena sa „neoliberalizmom”, i to sa njegovom ekstremno desnom verzijom koju je sročilo „Društvo Mont Peleren” (*Mont Pelerin Society*) posle Drugog svetskog rata, na Hajekovu (*Friedrich von Hayek*) inicijativu. Prema drugom, „Vašingtonska saglasnost” je zajednička politika ustanova smeštenih u Vašingtonu, koje savetima snabdevaju zemlje u razvoju: Međunarodni monetarni fond i Svetska banka, Interamerička banka za razvoj, Ministarstvo finansija SAD i, možda, Sistem federalnih rezervi SAD.

Vilijamson priznaje da je u svojoj „Vašingtonskoj saglasnosti” pogrešno procenio šta je stvarno zastupao Vašington. Dok je on predlagao konkurentan devizni kurs, Vašington je dao prednost ili fiksnom kursu ili slobodno plivajućem kursu. Drugo, iz Vašingtona je oberučke podržana politika konvertibilnosti kapitalnog bilansa u 90-im godinama 20. veka, protiv čega je on bio. Druga praznina u „Vašingtonskoj saglasnosti” koju priznaje Vilijamson je što u nju nije uključeno korišćenje makroekonomske politike za stabilizovanje konjunkturu i korekciju „užasne nejednakosti u dohocima”.

Vilijamson posebno podvlači da u njegovom programu „Vašingtonske saglasnosti” nisu prisutni: monetarizam, nisko oporezivanje (što je neodvojivo od teorije ponude), minimum države i slobodno kretanje kapitala. Upravo interpretirajući „Vašingtonsku saglasnost” kao tržišni fundamentalizam, žali se on, protivnici reformi su lakše osporavali ovaj program. Njihov otpor je dobrim delom poticao otuda što je Vašington nametao reforme koje nisu bile u nacionalnom interesu zemalja Latinske Amerike.⁴¹

Nepristrasna analiza izvorne „Vašingtonske saglasnosti” ojačava Vilijamsonovu samoodbranu. Ipak, britanski ekonomista je na kraju nevoljno priznao da je „Vašingtonska saglasnost” sintetizovala novu filozofiju međunarodnih ekonomskih odnosa koja nije usrećila manje razvijeni deo sveta.

Razvijene zemlje okupljene u OECD-u su se postojano i ortodoksno držale tri stava: (a) makroekonomska disciplina, (b) tržišna privreda, (c) otvorenost prema spoljnom svetu. Istovremeno, one su nakon Drugog svetskog rata duže vreme priznavale da manje razvijene zemlje nisu sposobne da se drže ovih ortodoksnih postulata teorije ekonomske politike, pa im je priznavano pravo na: (a) izvestan stepen inflacije kako bi mogle da koriste inflacioni porez i da podstiču investicije; (b) vodeću ulogu države u zasnivanju industrijalizacije; i (c) supstituciju uvoza.

Dakle, „Vašingtonska saglasnost” je označila kraj aparthejda u svetskoj privredi.⁴² Sve privrede, i razvijenih i manje razvijenih zemalja, jednako se poveravaju nevidljivoj ruci tržišta.

Po Stiglicu, Argentina je kao „najbolji đak MMF-a”⁴³ najdoslednije sprovodila „Vašingtonsku saglasnost”. Po Rodriku (*Deni Rodrik*), ona je otišla dalje

⁴¹ Williamson: *Consensus de Washington...*, op. cit. , str. 11-12

⁴² Williamson: *Did the Washington Consensus Fail?*, op. cit., str. 2

⁴³ Joseph Stiglitz: *Argentina, Shorthand - Why the Nation that Followed the Rules Fell to Pieces*, „*The Washington Post*”, Sunday, May 12, 2002.

od bilo koje zemlje Latinske Amerike u liberalizaciji spoljne trgovine, fiskalnoj reformi, finansijskoj reformi i privatizaciji. Nijedna druga zemlja nije uložila više napora kako bi se otvorila prema svetskom finansijskom tržištu. Primena neoliberalne ortodoksije kulminirala je uvođenjem valutnog odbora (*currency board*).⁴⁴

3.3. Ekonomska politika

Fiskalna politika. Musa (*Michael Mussa*) zastupa tezu da su argentinske vlasti na svim nivoima postojano vodile neodgovornu fiskalnu politiku, čak i kad je argentinska privreda vrlo dobro poslovala.⁴⁵ I Truman (*Ednjin Truman*) smatra da je argentinska „fiskalna politika bila rastrošna”.⁴⁶ Hausman (*Ricardo Hausmann*) i Velasko (*Andrés Velasco*) naglašavaju, nasuprot ovome, da upadanje zemlje u recesiju nije izazvano rasipnošću države. „Nema nijednog dokaza o bujanju rashoda (*spending boom*): udeo primarnih državnih rashoda u domaćem bruto proizvodu bio je u osnovi nepromenjen u periodu 1993-2001”. Ova dva autora ističu da je „najveći deo fiskalnog problema bio posledica, a ne uzrok nevolja. Izvor nevolja je recesija. Ona je umanjila priliv sredstava u budžet i snizila sposobnost države da opslužuje spoljni dug. Zbog toga je bila pogrešna odluka vlade od 15. jula 2001. godine da pređe na politiku potpunog uravnoteženja budžeta (*zero-deficit policy*), što je pretpostavljalo trenutno snižavanje plata u javnom sektoru i penzija za oko 13%. To je, između ostalog, uvećalo rizičnost investiranja u zemlji (*country risk*).⁴⁷

Da nevolja bude veća, kako kaže Rodrik, Argentina je usvojila restriktivnu politiku (*austerity policy*) kad je svaki peti radnik već bio bez posla. Privrednici su sumnjali da će argentinski parlament, pokrajine i običan svet pristati na huverovsku (*Herbert Clark Hoover*) politiku, koja je već diskreditovana u razvijenim zemljama. To je uskoro morala da prihvati i argentinska vlada, koju je pobuna stanovništva naterala da podnese ostavku.⁴⁸

Monetarna politika. Među ekonomistima nema spora da je monetarna politika ili glavni ili jedan od glavnih uzroka ekonomske krize. Argentina je 1991. godine u obračunavanju sa hiperinflacijom odabrala dve mere kao glavna sredstva za ostvarivanje stabilnosti cena: sistem fiksnog deviznog kursa i „valutni odbor” (*currency board*).

⁴⁴ Rodrik, op. cit. str. 16

⁴⁵ Mussa, op. cit.

⁴⁶ Truman, op. cit.

⁴⁷ Ricardo Hausmann and Andrés Velasco: *Hard Money's Soft Underbelly: Understanding the Argentine Crisis*, mimeo, Harvarda University, July 2002, u: Jan Joost Teunissen, op. cit. str. 8-9

⁴⁸ Rodrik, op. cit., str. 18-19

Kruti sistem deviznog kursa uveden je zakonom koji je zagantovao konvertibilnost pesoa u dolar u odnosu jedan prema jedan. Stabilizacija zasnovana na deviznom kursu da bi se ubrzo zaustavila inflacija, vezujući inflaciju za fiksni devizni kurs, često se završava ekonomskim i finansijskim slomom. Nije stvar samo u tome što je u Argentini devizni kurs bio fiksiran. Sistem je postao do kraja krut time što je zakonom propisana konvertibilnost i što je monetarna politika zasnovana na valutnom odboru, a nije bilo „izlazne strategije” (*exit strategy*). Takva krutost devizne i monetarne politike ostavila je zemlju bez odgovarajuće zaštite od spoljnih ekonomskih i finansijskih udara: postojano jak dolar, za koji je peso vezan posle 1995. godine; izbijanje finansijskih kriza u Meksiku, Aziji, Rusiji i Brazilu i svetsko opadanje konjunkturu 2001. godine.

Ukratko, kruti devizno-monetarni sistem nije omogućavao Argentini da odgovara na nepovoljne spoljne uticaje.

Monetarna politika zasnovana na valutnom odboru (*currency board*), u stvari, nigde nije položila ispit. Ponuda novca nije se uvećavala i smanjivala (a kamatne stope nisu opadale i rasle) u skladu s porastom i opadanjem deviznih rezervi (*official reserves*). Tržišta faktora i robe nisu bila dovoljno fleksibilna da bi se postigla realna deprecijacija pesoa, a da se ne žrtvuje rast. Rast deficita tekućeg bilansa ukazivao je na rast jaza između štednje i investicija i na preterano zaštićenu i nekonkurentnu privredu.⁴⁹

Prema Musi, čvrsto vezivanje domaće valute za dolar s paritetom jedan prema jedan, igralo je centralnu ulogu i u početnom uspehu i u konačnom slomu napora Argentine u stabilizaciji i reformi.⁵⁰

I Peri (*Guillermo Perry*) i Serven (*Luis Serven*)⁵¹ u izbijanju argentinske krize ključnu ulogu pripisuju vezivanju pesoa za dolar SAD. Argentina se tako praktično odrekla ključnih poluga za upravljanje konjunkturuom - devizne i monetarne politike. Kako je rastao kurs dolara, rastao je u istoj meri i kurs pesoa. Pri tome, svega 20% Argentinskog izvoza išlo je u SAD. Glavni trgovinski partner Argentine bio je susedni Brazil. U njemu je 1999. došlo do devalvacije domaće valute. Tako je precenjenost argentinskog pesoa u 2001. godini dostigla 55%, što je srozalo konkurentnost argentinskog izvoza na svetskom tržištu. Samim tim je umanjena i sposobnost privrede za ekspanziju ponude, to jest proizvodnje za izvoz i za otvaranje radnih mesta.

Hausman i Velasko stavljaju naglasak na uzajamno dejstvo triju činilaca: precenjenost domaće valute, opadanje kreditne sposobnosti zemlje i opadanje izvoza i uvoza. Rizičnost Argentine uvećala se uglavnom zbog vezanosti pesoa za

⁴⁹ Trimán, op. cit., str. 18

⁵⁰ Missa, op. cit.

⁵¹ Guillermo Perry and Luis Serven: *The Anatomy of a Multiple Crisis: Why Was Argentina Special and What We Can Learn From It*, mimeo, World Bank, May, 2002, u: Jan Joost Teunissen, op. cit. str. 6-7

dolar, koja je snizila sposobnost zemlje za rast i izvoz. Snižavanje izvoznih prihoda snižavalo je sposobnost otplate spoljnog duga, a time i mogućnost dobijanja novih zajmova. Oskudica u spoljnim izvorima dovela je do snižavanja investicija i proizvodnje, što je sa svoje strane snizilo tražnju za domaćom proizvodnjom.

Kako je nominalni devizni kurs bio fiksiran, realni devizni kurs se mogao prilagođavati samo snižavanjem najamnina i cena. A deflacija vodi u recesiju i rast nezaposlenosti. Kontrakcija privrede učinila je teret otplate spoljnog duga neodrživim.⁵²

Ukratko, spoj fiksnog deviznog kursa i valutnog odbora onesposobio je vladu da upravlja konjunkturu. Ishod su ekonomska kontrakcija, deflacija i rast javnog duga.⁵³ Neuspeh vlade da obezbedi privredni rast u drugoj polovini 90-ih godina potkopao je političku podršku politici nužnoj da bi se održao sistem fiksnog kursa, tako da je došlo do devalvacije i bankrota.

3.4. Uloga međunarodnog monetarnog fonda

Među ekonomistima postoji saglasnost da MMF snosi deo odgovornosti za izbijanje privredne krize u Argentini. Po jednim, Fond je prosto vodio pogrešnu politiku prema Argentini. Po drugima, on je pogrešio što nije bio dosledan u sprovođenju svoje politike.

Činjenica je da je Fond snažno podržavao politiku i stabilizacije i reformi Argentine u toku deset godina. On je podupirao argentinske ekonomske programe i savetima i novcem u toku deset godina važenja deviznog režima zasnovanog na vezivanju pesoa za dolar. Na godišnjoj skupštini Fonda 1998. godine, njegov izvršni direktor obznanio je da je argentinska ekonomska politika „najbolja na svetu”.⁵⁴ Na kraju 2001, kad je privreda Argentine zapala u krizu, Fond joj je izmakao stolicu.⁵⁵

U čemu je Fond pogrešio? Nameću se dva oprečna tumačenja.

Po Musi, Fond koji je podržavao „plan konvertibilnosti” kao osnovni izbor Argentine dok je bio delotvoran, pogrešio je u leto 2001. godine što je pružio masivnu pomoć za neodrživu politiku, umesto da insistira na novoj politici koja bi ublažila posledice krize koja je postala neizbežna. Glavna greška MMF je što nije dosledno primoravao Argentinu da vodi odgovornu fiskalnu politiku.⁵⁶

Po Stiglicu, MMF je Argentini davao pogrešne savete i počinio iste greške kao u slučaju Rusije i Istočne Azije. Njegova politika postala je posebno razorna kad je na kraju Argentini uskratio sredstva.

⁵² Hausmann i Velasco, loc. cit.

⁵³ Truman, loc. cit.

⁵⁴ Jose Antonio Ocampo: The Mistaken Assumptions of the IMF, u: Teunissen, op. cit., str. 26

⁵⁵ Mussa, loc. cit.

⁵⁶ Ibidem.

3.5. Saldo

Ekonomisti koji su se bavili analizom argentinske krize ističu sledeće argumente:

- Prvo, domaći nosioci ekonomske politike i njihovi glavni spoljni savetodavci zaboravljali su treću zainteresovanu stranu. Kako podvlači Rodrik, sudbinu Argentine u očima svetskog finansijskog tržišta nije zapečatilo ono što je argentinska vlada činila, nego ono što argentinski narod nije bio spreman da prihvati.
- Drugo, Argentina je uvažavana zbog politike koju je vodila, a o rizicima takve politike nisu vodili računa ni argentinska vlada, ni međunarodne finansijske ustanove, niti međunarodna finansijska tržišta.
- Treće, finansijske krize i nestabilnost finansijskih tržišta zadali su snažan udarac socijalnoj sigurnosti i izgledima za privredni rast područja.
- Četvrto, privatizacija je često značila samo „pretvaranje državnih monopola u privatne monopole”.⁵⁷
- Peto, Argentina nije bila jedina latinsko-američka zemlja u kojoj je „Vašingtonska saglasnost” dala rezultate sa suprotnim predznacima, ali je u njoj neuspeh ovog koncepta bio najočitiji.⁵⁸

4. „Tigrovi” i Argentina: sličnosti i razlike

Azijska valutna kriza ima sličnosti sa valutnim krizama u Latinskoj Americi. Sličnost je u naduvavanju cena aktive (*bubble in asset prices*), zavisnost od stranog kapitala i obimno bekstvo kapitala po pucanju „mehura cena” aktive i naglog pada kursa domaćih valuta.

Ali, postoje bitne razlike između Istočne Azije i Latinske Amerike. Prvo, stanovništvo se ponaša različito i u potrošnji i štednji; drugo, fiskalna disciplina u Istočnoj Aziji je mnogo viša nego u Latinskoj Americi.⁵⁹

U Latinskoj Americi krize su izazivane rasipničkom potrošnjom vlada i labavom monetarnom politikom, što je vodilo ogromnim deficitima i visokoj inflaciji. Istočna Azija je u velikoj meri bila drugačija od Latinske Amerike. Istočnoazijske vlade su imale viškove u budžetu, inflacija je bila niska, ali su korporacije bile duboko u dugovima.⁶⁰

⁵⁷ Ortiz, str. 15

⁵⁸ Šire o argentinskoj krizi: Blagoje Babić: *Pouke argentinske krize*, „Ekonomske anali”, br. 12, decembar 2003, str. 225-236

⁵⁹ Shuntaro Shishido and Tomoyoshi Nakajima: *Asian Currency Crisis and the Role of Japan*, „The Developing Economics”, 1999, No 1, str. 3-5

⁶⁰ Stiglitz, nav. delo, str. 116

Ove razlike pretpostavljale su i razlike u ekonomskoj politici. Prvo, u visokoinflacionom okruženju Latinske Amerike bilo je potrebno smanjenje viška tražnje. Imajući u vidu očekivanu recesiju u Istočnoj Aziji, problem nije bio višak tražnje, već nedovoljna tražnja. Suzbijanjem tražnje stvari su mogle biti učinjene još gorim. Nametanje visokih kamatnih stopa pri visokom nivou zaduženosti, čak i za kratko vreme je kao potpisivanje smrtne presude za mnoge firme - pa i za privredu u celini.⁶¹

Istočnjačka lestvica vrednosti pogoduje privređivanju. Njeni glavni elementi su: štednja, rad i spremnost na žrtvovanje za zajednicu. U Latinskoj Americi lestvica vrednosti je evropskog porekla. U suštini, ona je hedonistička. Sebičnost ili lični interes je njen bitan elemenat. Zato je sticaj ekonomske pobude i ekonomske prinude nužan za razvoj privređivanja kao i u Evropi.

Velika prednost društava Istoka je što imaju osobeno duhovno nasleđe. Ta osobenost mu štiti autonomiju. Ova društva su mnogo otpornija na „dejstvo oponašanja” (*demonstration effect*) koje se prenosi iz zemalja Zapada u druge delove sveta. U Latinskoj Americi, koja pripada evropskom duhovnom nasleđu, dejstvo oponašanja se neposredno prenosi i često izaziva pustoš u njenim privredama.

Zahvaljujući osobenom duhovnom nasleđu, privrede zemalja Istočne Azije nisu u „sistemu spojenih posuda” sa Zapadom, kao što je to slučaj sa privredama zemalja Latinske Amerike. U ekonomiji „sistem spojenih posuda” uvek deluje u korist moćnijih privreda: „*Il mare attira tutte le aljue*” (more privlači sve vode).

Iz ovih razloga istočnoazijske zemlje uspevaju u privrednom razvoju u svim društvenoekonomskim modelima i sa svim modelima ekonomske politike. Zaključujemo, dakle, da navedene razlike svedoče u korist superiornosti Istočne Azije, i sa stanovišta izgleda za brži oporavak konjunktura, i za brži privredni razvoj.

5. Zaključak

Mnoga iskustva istočnoazijskih i latinskoameričkih zemalja u borbi sa privrednim poremećajima mogu biti korisna za upravljanje konjunktrom i u privredi Srbije i Crne Gore. Najkorisnije bi mogle biti sledeće pouke:

5.1. Ekonomska filozofija

Pobuna protiv dogme. Ako išta treba upamtiti iz iskustava dvaju područja, to je što ona na surov način potvrđuju da privreda ne podnosi dogmatizam ni sa kakvim predznakom. „Tržišni fundamentalizam”, najnovija dogma koja od početka 80-ih godina 20. veka hara svetskom privredom, i u Istočnoj Aziji, i u Latinskoj Americi proizveo je pogubne posledice. U Argentini, u kojoj je najdo-

⁶¹ Stiglitz, nav. delo, str. 116

slednije sproveden, napravio je najveću pustoš. U Istočnoj Aziji, u meri u kojoj je uspevala da mu se odupre svojim opredeljenjem za „vođeno tržište” (*governed market*), kriza je bila manje razorna i lakše savladiva. U oba velika područja nosioci ekonomske politike postali su svesni da privreda ne može biti prepuštena ćudima tržišta. Za uspešno upravljanje njenim razvojem i tekućim kretanjima, nužni su „ispravljači” za tržišne promašaje (*market failure*).

Izgleda da su pobornici tržišnog fundamentalizma pogrešno čitali Adama Smita. On je nevidljivu ruku tržišta preporučivao svim zemljama osim svoje. Kao veliki rodoljub, vladu svoje zemlje je upozoravao da mora imati najjaču flotu na svetu kako bi mogla da brani slobodu svetske trgovine, u kojoj je Velika Britanija imala monopol.

Ponovo se otkriva država kao činilac, kako u definisanju strategije razvoja privrede, tako i u definisanju ekonomske politike, odnosno u usmeravanju konjunkturu. Prosvećena, viskokučna državna uprava je, svakako, važan činilac privrednog razvoja.

Iskustvo je već nebrojeno puta potvrdilo: kakva država - takva privreda.

Dakle, ni kada je u pitanju Srbija i Crna Gora nije sporno da država treba da učestvuje u vođenju privrede, nego je pitanje u tome koliko je spremna i sposobna za taj posao.

Sudbina domaće privrede u domaćim rukama. Iskustvo sa uvoznim rešenjima za domaće privredne nevolje je nepovoljno. Po pravilu, zemlje koje su se najviše oslanjale na strane savete, najgore su prolazile. Malezija i Kina uopšte nisu prihvatale programe Međunarodnog monetarnog fonda i najuspešnije su se oduprle recesiji. Južna Koreja, zato što je ignorisala savete MMF, brže se oporavila od drugih azijskih zemalja koje su bile zapale u krizu. Umesto da zatvori svoje najveće banke, ona ih je sanirala. Tajland, koji je postupio po uputstvima MMF-a, sporije je izlazio iz krize.

Liberalizacija. Ova mera može pogodovati razvoju domaće privrede samo pod uslovom da bude ostvarivana u skladu sa njenim potrebama i mogućnostima. Liberalizacija spoljne trgovine ne sme biti shvaćena samo kao uklanjanje prepreka uvozu. Prva briga treba da bude obezbeđivanje tržišta za izvoz. Zato liberalizacija uvoza mora biti usklađena sa rastom izvozne sposobnosti zemlje. Siromašna zemlja kao što je Srbija i Crna Gora, mora posebno da vodi računa da uvoz stranih proizvoda znači - izvoz radnih mesta. Isto tako, neprimerena liberalizacija finansijskih tržišta čini domaću privredu suviše ranjivom na spoljne udare i nužno odlaže njen izlazak iz krize.

Socijalna dimenzija. Da bi politika razvoja bila uspešna, nužno je pribaviti društvenu saglasnost. Socijalna stabilnost je najvažniji elemenat investicione klime u jednoj zemlji. Socijalne nejednakosti kakve su u Latinskoj Americi, lako

prelaze u ulično nasilje. Decenije socijalne stabilnosti na Istoku su najvećim delom rezultat pravičnije raspodele nacionalnog dohotka. Država može računati na odricanje svih građana ako svi učestvuju u plodovima napretka.

5.2. Upravljanje konjunkturoom

Prvi zadatak makroekonomske politike je da domaću privredu štiti od poremećaja i spoljnih udara. U tom smislu, od posebne važnosti su anticiklička politika i politika devizog kursa.

Kako upravljati oporavkom konjunktura zavisi od uzroka koji su izazvali poremećaje. Država treba da štedi u doba uspona kako bi mogla da stvara rezerve i snižava zaduženost. Tako bi se stvorila mogućnost za ekspanzivnu ekonomsku politiku kad konjunktura počne da jenjava.⁶²

Kad dođe do sloma konjunktura, standardni odgovor je kejnzijanski recept: ekspanzivna fiskalna i monetarna politika.⁶³ Država mora podsticati privredu, bilo monetarnom (snižavanje stope obaveznih bankarskih rezervi, snižavanje eskontne stope od strane centralne banke), bilo fiskalnom politikom (snižavanje poreza, povišavanje potrošnje). „Za poslednjih 60 godina nikad ekonomisti od ugleda nisu verovali da bi ekonomija koja ide u recesiju trebalo da ima uravnotežen budžet.”⁶⁴

Valja, međutim, imati na umu da kejnzijanski recept ima veliko ograničenje. On pretpostavlja postojanje obilja neupošljenih činilaca proizvodnje koje treba uposliti stvaranjem platežno sposobne tražnje. Nevolja je što se ova pretpostavka uveliko istrošila. Istrošio ga je upravo na kejnzijanskom receptu zasnovani brzi razvoj svetske privrede nakon Drugog svetskog rata. Industrijalizacija se proširila na ceo svet. Prirodne sirovine i energija postaju oskudna dobra. Nema uslova za razvoj celog sveta na zapadnjački način. Neoliberalna restauracija, u stvari, i cilja na to da rezerviše uslove za razvoj bogatih zemalja zaustavljanjem rasta ostalih delova sveta.

Rešenje nije izbor između fiksnog i plivajućeg kursa, nego „konkurentni devizni kurs”.⁶⁵ Cilj je da se ograniči gomilanje duga kad kapital pritiče, a u slučaju potrebe, oprajdano je pribeći i ograničavanju priliva kapitala, kao što je pokazalo iskustvo Čilea.

⁶² Pedro-Pablo Kuchinsky and John Williamson: *After the Washington Consensus: Restarting Growth and reform in Latin America*, Institute of International Economics, Washington, 2003.

⁶³ Stiglitz, nav. delo, str. 132

⁶⁴ Isto, str. 116-117

⁶⁵ Pedro-Pablo Kuchinsky and John Williamson: *After the Washington Consensus: Restarting Growth and reform in Latin America*, Institute of International Economics, Washington, 2003.

Da je Argentina 1996. svoju valutu vezala za korpu valuta umesto za dolar, mogla je da izbegne nominalnu aprecijaciju pesa od preko 30% u narednim godinama. Ne bi pribegla deflaciji kao meri prilagođavanja, koja je realnu aprecijaciju pesa snizila samo na polovinu. Rezultat bi bio viša stopa privrednog rasta, niži deficit tekućeg bilansa, povoljnije stanje u javnim finansijama.

Mora se imati u vidu i to da stabilizacija zasnovana na deviznom kursu nije jedini način za suzbijanje inflacije. Održavanje poželjnog privrednog rasta i stabilnosti cena uz stalnost deviznog kursa je krajnje teško ostvarivo. To uspeva u zemljama Istoka zahvaljujući njihovoj osobenoj lestvici vrednosti - visoka sklonost štednji, kult rada i spremnost na žrtvovanje za zajednicu. Poznato je da je Nemačka posle Drugog svetskog rata ostvarila svoje privredno čudo upravo strategijom zasnovanom na uverenju da u plodovima obnove privrede treba da učestvuju svi koji su se žrtvovali za njeno ostvarivanje.

Literatura:

- [1] Babić, B.: *Ekonomska kriza u svetu - zajednički elementi u pojedinim regionima i iskustva u prevazilaženju kriza*, „Jugoslavija, tranzicija i svetska privreda”, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 2001.
- [2] Babić, B.: *Pouke argentinske krize*, „Ekonomski anali”, br. 12, decembar 2003.
- [3] Barro, R.: *The Lean Years: Politics in the Age of Scarcity*, „Simon and Shuster”, New York and London, 1980.
- [4] Barro, R.: *Determinants of economic growth: A Cross-Country Empirical Studies*, MIT Press, Cambridge, Massachusetts, 1997.
- [5] Clift, J.: *Au-delà du Consensus de Washington*, „Finances et Développement”, septembre 2003.
- [6] Crafts, N.: *East Asian Growth Before and After the Crisis*, IMF Papers, Vol. 46, No 2, June 1999.
- [7] Fukuchi, T. – Tokunaga, S.: *Simulation Analysis of Exchange Rate Dynamics: The Case of Indonesia*, „The Developing Economies”, No 1, 1999.
- [8] Gerschenkorn, A.: *Economic Backwardness in Historical perspective*, „A Book of Essays”, Belknap Press, Cambridge, Massachusetts, 1962.
- [9] Karunaratne, N. D.: *The Asian Miracle and Crisis*, „Intereconomics”, No 1, 1999.
- [10] Krugman, P.: *The Myth of Asia's Miracle*, „Foreign Affairs”, Vol. 73, November/December 1994.
- [11] Mussa, M.: *Argentina and the Fund: From Triumph to Tragedy*, „Policy Analysis in International Economics” 67, July 2002.

-
- [12] Ortiz, G.: *Un nouveau souffle pour les reformes*, „Finances et development”, Fond Monetarire International, septembre 2003.
 - [13] Shishido, Sh. – Nakajima, T.: *Asian Currency Crisis and the Role of Japan*, „The Developing Economics”, No 1, 1999.
 - [14] Stiglic, Dž.: *Protivrečnosti globalizacije*, SBM-x, Beograd, 2002.
 - [15] Theunissen, J. J. – Akkerman, A.: *The Crisis That Was Not Prevented*, FONDAD, The Hague, 2003.
 - [16] Truman, E.: *Fixed exchange rates - The lessons from Argentina*, „Interamerican Bank Daily”, March 12, 2002.
 - [17] Williamson, J.: *An Agenda for Restarting Growth and Reform*, u: Kuchinsky, P. P. – Williamson, J.: *After the Washington Consensus: Restarting Growth and reform in Latin America*, Institute of International Economics, Washington, 2003.
 - [18] Williamson, J.: *Consensus de Washington: un bref historique et quelques suggestions*, „Finances et developement”, Fond monetaire international, Septembre 2003.
 - [19] Williamson, J.: *Did the Washington Consensus Fail?*, Institute of International Economics, Washington, 2002.
 - [20] World Bank: *The East Asian Miracle: Economic Growth and the Public Policy*, Oxford University Press, New York, 1993.

PROF. DR FIL ER
Fakultet za menadžment, Grenobl, Francuska

INTERNACIONALIZACIJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA I SPOLJNA PODRŠKA: PRIMER IZ REGIONA FRANCUSKE

Rezime: Ovaj rad se bavi razlozima zbog kojih malim i srednjim preduzećima može da zatreba pomoć u razvoju poslovanja na svetskom tržištu. Sagledavamo jedan od modela podrške za takvu aktivnost od strane javne agencije. Polazna osnova u pružanju finansijske podrške malim i srednjim preduzećima je činjenica da ova preduzeća grade sopstvenu, samo njima svojstvenu organizaciju poslovanja koja se ne može poređiti sa organizacijom poslovanja velikih izvozničkih kompanija.

Ključne reči: mala i srednja preduzeća, javne finansije, agencija za privredni razvoj, internacionalizacija, spoljna podrška, regionalni razvoj, organizaciono ponašanje.

1. Uvod

U ovom radu se saopštavaju rezultati istraživačkog projekta o problemima malih i srednjih preduzeća u Francuskoj, vezani za njihov nastup na svetskom tržištu, koji je sredinom 90-ih godina XX veka realizovao autor. U radu se, takođe, ukratko opisuje kako su posle 1987. godine mala i srednja preduzeća odgovorila na poteškoće u izvozu na originalan i pragmatičan način.

Tabela 1: Kategorizacija malih i srednjih preduzeća za 2003. godinu

Kategorija preduzeća	Broj radnika	Promet	ili	Bilansna vrednost
Srednje veličine	< 250	≤ 50 miliona evra		≤ 43 miliona evra
Mala preduzeća	< 50	≤ 10 miliona evra		≤ 10 miliona evra
Mikro preduzeća	< 10	≤ 2 miliona evra		≤ 2 miliona evra

Izvor: www.europa.eu.int, 2003.

2. Istraživački projekat iz 1990-ih u rejonu Rona-Alpi

Ovaj projekat je realizovan u Francuskoj da bi se steklo bolje razumevanje kako se francuska mala i srednja preduzeća organizuju za upravljanje svojim međunarodnim aktivnostima i koju vrstu međunarodne poslovne stručnosti ona poseduju. Ispitivan je uzorak malih i srednjih preduzeća iz raznih sektora privrede putem upitnika sprovedenog telefonom i poštom. Pre ovog ispitivanja pretražena je relevantna literatura.

2.1 Pretraživanje literature: francuski metodi upravljanja u malim i srednjim preduzećima 1990-ih godina

Tokom 90-ih godina XX veka, u Francuskoj je postojao izvestan skepticizam zbog smanjivanja broja patrijarhalnih, sebi dovoljnih malih i srednjih preduzeća. Mada se takvi podaci teško pribavljaju, konkretna proučavanja šest malih i srednjih preduzeća u rejonu Rona-Alpi su ukazivala na činjenicu da među njima postoje razlike u pristupu izvoznom poslovanju i da način na koji se posluje u izvozu ne zadovoljava međunarodne standarde u svim ispitivanim slučajevima.¹ Direktori u francuskim malim i srednjim preduzećima koja su proučavana, imali su odlučujući uticaj na sve aspekte poslovanja. Analiza 100 malih i srednjih preduzeća koju je sprovedla Lionska privredna komora, pokazala je da je upravljanje izvoznim poslovima često bila direktorova *chasse gardée*, odnosno „zona zaštićenog lova”. To je bila rezervisana teritorija, bez obzira na to da li je konkretna osoba na funkciji direktora iskusan ili obučen lovac ili ne! Štaviše, kursevi za obuku iz upravljanja izvoznim poslovima bili su prevashodno predviđeni za direktore firmi, a oni bi na te kurseve slali svoje pomoćnike; zadak pomoćnika je bio da se osposobe za davanje podrške svojim direktorima, a ne da ih zamene u upravljanju izvoznim poslovima.²

2.2 Organizacija poslovanja u preduzeću

Šest studija slučajeva malih i srednjih preduzeća, čiji je autor D. Ševan, ukazalo je na preovlađujući uticaj vlasnika-menadžera u odlučivanju i na izrazit nedostatak specijalističkog poznavanja tehnika i procedura u međunarodnoj trgovini.³ Na velike organizacione poteškoće na koje nailaze firme sa manje od 100 radnika u bavljenju izvozom, ukazala je i studija Ministarstva za industriju, objavljena 1987. godine.⁴ Došlo se do zaključka da takvim firmama, po pravilu,

¹ D. Chevanne: *Pratiques de formation et l'international dans les P.M.I.*, Thèse DEA Lyon 3, 1, 1989.

² *Le PME et l'exportation*, CCI, Lyon, 1988.

³ D. Chevanne: *Op. cit.*

⁴ *Ministere de l'industrie: enquete statistiques 85*, Paris, 1987.

nedostaju resursi neophodni za otvaranje izvoznog sektora i strukturiranje organizacije rada na standardizovan način, i da one radije pridodaju izvoznu delatnost dužnostima zaposlenom koji radi i kompetentan je za neki drugi posao.

U jednoj kasnijoj studiji na istu temu, koja je izrađena u Privrednoj komori Liona,⁵ ispitivano je da li internacionalizacija malih i srednjih preduzeća vodi značajnijim promenama u njihovoj unutrašnjoj organizaciji. Podrobno je istražen mali broj slučajeva koji su se ovog puta svi odnosili na mala i srednja preduzeća iz istog sektora delatnosti – proizvodnje nameštaja. Opet su zaključci sugerisali da nedostaju pažljivo planiranje, valjano raspolaganje resursima i odgovarajuća obučenost zaposlenih u domenu poslovanja sa inostranstvom. U ovom domenu je identifikovan reaktivan, a ne proaktivan pristup strateškim odlukama. Utvrđeno je da je otvarano premalo novih radnih mesta i da je bilo premalo obuke zaposlenih. Izgleda da je prioritet u poslovanju u četiri ispitivana preduzeća bila minimizacija troškova. Stiče se utisak o neplanskom, stihijskom razvoju preduzeća, gde se često u prvom pokušaju razvijanja poslovanja sa inostranstvom nailazi na početnu krizu i neuspeh, a u drugom ili trećem pokušaju postiže uspeh. Ova zapažanja očigledno ne odgovaraju gledištu prema kojem je stepen profesionalizma u malim i srednjim preduzećima toliko porastao da se mogu smatrati „multinacionalnim u minijaturi”.

2.3 Modeli organizacije poslovanja malih i srednjih preduzeća

Pretraživanjem literature su otkrivena dva suprotstavljena modela organizacije poslovanja malih i srednjih preduzeća. Svrha istraživačkog projekta je bila u tome da se testira preciznost ovih modela u odnosu na odabrana postojeća mala i srednja preduzeća u Francuskoj. Ti modeli su:

Tip A – „Progresivan”: Multinacionalnost u minijaturi sa prenošenjem odgovornosti i sa specijalizovanim odeljenjima u kojima rade kvalifikovani profesionalci.

Tip B – „Tradicionalan”: Porodično dobro u kojem su retkost delegiranje poslova, specijalizovana odeljenja i kvalifikovani profesionalci.

Cilj kvalitativne analize u istraživačkom projektu je bio da se pribave empirijski podaci koji govore u prilog ‘progresivnom’ ili ‘tradicionalnom’ modelu organizacije malih i srednjih preduzeća. U tabeli br. 2 sumirane su glavne karakteristike ova dva modela.

⁵ M. Louet: *L'Internatiolisation des PME*, Thèse DEA Lyon 3, 10, 1993.

Tabela 2: Modeli organizacionog ponašanja malih i srednjih preduzeća

Tip A – „Progresivan” Prenošenje odgovornosti Specijalizovana odeljenja Kvalifikovani profesionalci	Tip B – „Tradicionalan” Vlasnik-menadžer + porodica Odsustvo specijalizovanih odeljenja Odsustvo kvalifikovanih profesionalaca
---	--

2.4 Empirijski slučajevi dva suprotstavljena modela

Tip A: Slučaj firme „Biophysic Médical” kao savršeno progresivne.

U ovom slučaju, 'idealni tip' progresivnog preduzeća srednje veličine je, izgleda, doživeo svoju inkarnaciju. Mada je reč o maloj firmi, ona zapošljava tri menadžera za izvoz koji su nadležni za različita tržišta, obilaze ta tržišta redovno i ovlašćeni su da donose odluke u ime firme. Priroda njenog proizvoda, sofisticirana elektronska oprema za bolnice, podrazumeva da marketinško i pomoćno osoblje poseduje visok nivo prethodnog obrazovanja i stručnih kvalifikacija. Slučaj ove firme ilustruje šta se može učiniti čak i u malim kompanijama.⁶ Ovo preduzeće srednje veličine sa 60 zaposlenih, izvozi sofisticiranu oftalmološku lasersku opremu u 55 zemalja i realizuje 72% ukupnih prihoda od prometa na stranim tržištima. Pri tome, ono nema velikog izbora jer domaća tražnja ne bi nikako mogla da apsorbuje godišnju proizvodnju od 400 jedinica. Uspeh u izvozu je uslov opstanka koji vrši odlučujući pritisak na poslovanje, ali time nije objašnjeno u potpunosti kako je firma bila u stanju da tako efikasno razvije svoju međunarodnu aktivnost.

Ljudski resursi i organizacija su, takođe, deo tog objašnjenja. Uprkos tome što je relativno malo, preduzeće je imalo tri specijalizovana menadžera za izvoz, od kojih je svaki bio odgovoran za određeni deo sveta. Njihov osnovni zadatak se sastojao u tome da posvete vreme i trud na terenu, u neposrednom kontaktu sa odgovarajućim tržištima i lokalnim zastupnicima. Naveden je, takođe, i značaj organizacionog faktora koji je doprinio njihovom uspehu kada bi se suočili sa konkurencijom:

„Direktori kompanije koji imaju poverenja u menadžere za izvoz, daju im izvestan stepen autonomije u odlučivanju od koje zavisi konkurentnost i uspeh u pregovaranju.”⁷

⁶ N. Molina: *Biophysic médical*, „Revue française de gestion”, januar-februar 1985.

⁷ *Op. cit.*

Prenošenje odgovornosti je, očigledno, ključni faktor u uspehu ove firme na stranim tržištima. Dakle, po sva tri osnova – prenošenju odgovornosti, specijalizaciji i kvalifikovanim profesionalcima – ova firma, uprkos svojim dimenzijama, savršen je primer 'progresivnog' tipa preduzeća u pogledu organizacije poslovanja u izvozu.

Tip B: Tradicionalni stil i ponašanje.

Ovde primeri obuhvataju slučajeve iz Ševanovog rada i iz baze podataka Privredne komore Liona. Ševanovi nalazi su ukazali na trajan manjak profesionalizma u međunarodnim aktivnostima ispitivanih malih i srednjih preduzeća, pri čemu vlasnik-menadžer kontroliše poslovanje uprkos tome što ne poseduje neophodne kvalifikacije, niti omogućava one koji su zaduženi za konkretne poslove da steknu potrebnu obuku. Uopšteno posmatrano, ovo su dobri primeri kako vlasnik-menadžer odbija da prenese odgovornost u donošenju odluka o izvozu na druge, i da uvidi i prihvati činjenicu da je potrebno specijalizovano znanje za izvozne poslove.

2.5 Rezultati istraživanja iz 1990-ih godina

Moje istraživanje je pokazalo da je organizacija poslovanja francuskih malih i srednjih preduzeća koja se bave izvozom veoma razmolika i da se zbog toga njihova organizacija poslovanja ne može u potpunosti objasniti primenom 'progresivnog' ili 'tradicionalnog' modela. U svakom slučaju, „crno beli” pristup dva alternativna modela je suviše pojednostavljen, pošto između varijabli ovih modela nije utvrđena korelacija. To znači da mnoga mala i srednja preduzeća koja se bave izvozom spadaju negde između ta dva modela, odnosno, da je organizacija njihovog poslovanja 'progresivna' u nekim aspektima i 'tradicionalna' u drugim. Istraživanjem je takođe potvrđena pretpostavka o tome da je organizacija poslovanja malih i srednjih preduzeća koja se bave izvozom samo njima svojstvena, odnosno, da se ne radi o preslikanoj verziji organizacije poslovanja velikih izvozničkih firmi. Sada ćemo razmotriti kako se razvijaju mala i srednja preduzeća koja se bave izvozom i koji faktori utiču na one koji su u njima zaposleni.

3. Da li se mala i srednja preduzeća oblikuju više putem voluntarizma ili determinizma?

Posmatrano sa teorijske tačke gledišta, postoje oprečna objašnjenja o međunarodnom aspektu razvoja malih i srednjih preduzeća: unutrašnji 'voluntaristički prodor' je suprotstavljen spoljnoj 'determinističkoj upućenosti' na okruženje u kojem firma posluje. Da li malo, odnosno srednje preduzeće oblikuju unutrašnje

snage, znanje i volja vlasnika-menadžera ili se ono valja pod spoljnim pritiscima, neizbežno se prilagođavajući svom okruženju? Kao i u prirodnim naukama, gde se genetičari i bihevoristi suprotstavljaju jedni drugima, u krajnjem slučaju izgleda da su obe škole dale važan doprinos. Međutim, M. Dženkins upoređuje ova dva pristupa u istraživanju i dolazi do sledećeg zaključka:

„Izgleda da voluntaristička orijentacija ... više obećava. Nepresušna tema u literaturi o međunarodnom razvoju malih i srednjih preduzeća jeste ograničeni uticaj menadžerskih sposobnosti na razvoj biznisa...”⁸

Na osnovu rezultata istraživanja koje je ovde prikazano, kao i na osnovu literature koja je navedena, moguće je prihvatiti Dženkinsovo gledište i pokazati da je voluntaristička škola korisnija u objašnjavanju prirode internacionalizacije malih i srednjih preduzeća. Odista, upravljački stil vlasnika-menadžera se smatra ključnim elementom u razjašnjavanju ove raznolikosti. U poređenju sa velikim kompanijama u kojima se izvršni direktor i krupni deoničari nalaze na lestvici upravljanja daleko od ostalih zaposlenih, i gde strateške odluke predlaže Odbor direktora a njihovo usvajanje zavisi od reakcije akcionara, u malim i srednjim preduzećima je vlasnik-menadžer svuda prisutan. U mnogim slučajevima, isto može da važi i za porodicu vlasnika-menadžera. Kakva je priroda odnosa između vlasnika-menadžera i njegove firme?

3.1 Šta pokreće vlasnike-menadžere?

U značajnom istraživanju M. Bauera, koje je sprovedeno 1993. godine u Francuskoj mreži nacionalnih istraživačkih centara, prikazani su suprotstavljeni interesi koji pokreću vlasnike-menadžere malih i srednjih preduzeća.⁹ Tu se sugeriše da su vlasnikova moć i porodični uticaj daleko češće na sceni u slučaju malih i srednjih preduzeća nego u slučaju velikih kompanija. Vlasnici-menadžeri su razapeti između interesa firme i njenih zaposlenih, njihove sopstvene uloge i uticaja i želje da učine što više mogu za članove svojih porodica. Dobar deo njihovog ponašanja se može razumeti samo u socio-političkom, a ne ekonomskom smislu. Naglašeno politički motivi mogu da dovedu do potpuno iracionalnih odluka. Uspešna firma se može prodati svom najagresivnijem konkurentu jer se ne može naći član porodice koji će preuzeti rukovođenje. Iz istog razloga, vlasnici-menadžeri mogu da teže beskrajnom držanju dizgina moći, uprkos njihovoj opadajućoj efikasnosti, jer nisu skloni da se odreknu svoje lične imperije. Oni predvode postepeno nazadovanje svoje firme isto onako kako su nekada kreirali njen napredak. U mnogim slučajevima kada se malo preduzeće prodaje spoljnim

⁸ M. Jenkins: *Thinking about Growth: a Cognitive-Mapping Approach to Understand Small Business Development*, „Small Business and Enterprise Development”, Vol 1, Part I, 1994.

⁹ M. Bauer: *Les patrons de PME*, Interéditions, Paris, 1993.

kupcima, to je posljednje od mogućih rešenja jer nikoga nema u porodici ko bi preuzeo da vodi poslovanje. Kao razlozi za prodaju francuskih malih i srednjih preduzeća, u 53% slučajeva se navode smrt, bolest ili vremešnost vlasnika-menadžera, a ne njegovo penzionisanje i dolazak odabranog naslednika.¹⁰ U takvim loše isplaniranim okolnostima, teško je sagledati kako može da se postojećem personalu garantuje da će firma opstati, pa se može desiti i da ona nestane bez obzira na to što zaposleni od nje zavise. Ovakve pojave je moguće razumeti samo ako se pođe od činjenice da je vlasnik-menadžer čvrsto ubeđen da firma ne može da opstane bez njegove rukovodeće uloge.

Preovlađujući društveni uticaji su od jednake važnosti za organizaciono ponašanje malih i srednjih preduzeća. Poništavanje društvenih uticaja je od podjednakog značaja. U slučaju 90% francuskih malih i srednjih preduzeća, deonice ostaju u rukama porodice vlasnika-menadžera. Često u statutu kompanije postoji jasna klauzula o tome da se deonice mogu prodati samo članu porodice. Odgovarajući dominantan položaj članova porodice vlasnika-menadžera postoji i na nivou Odbora direktora. Prema studiji Francuske konfederacije poslodavaca u malim i srednjim preduzećima iz 1987. godine, čak 44% direktora ovih preduzeća su u srodstvu sa deoničarima.¹¹ Imajući u vidu specifičnu težinu krvnog srodstva kao kriterijuma za zapošljavanje u malim i srednjim preduzećima, ne iznenađuje činjenica da od preduzeća do preduzeća postoji veliki raspon u kvalifikacijama i sposobnostima zaposlenih.

Kada se uzme u obzir da je porodica dominantna kasta, nezavisno od kvalifikacija i podobnosti njenih članova za pojedine poslove u preduzeću, prikladno je upitati se kako se u malim i srednjim preduzećima vrednuju kvalifikacije i isukustvo. Zapošljavanje visokokvalifikovanih autsajdera se smatra opasnošću i za legitimnost vlasnika-menadžera i za sigurnost radnog mesta za članove porodice. Takvi stavovi čine glavne prepreke za podizanje nivoa kompetentnosti u ovim preduzećima. Jedan francuski slučaj govori o sudbini vrhunskog diplomca poslovne škole koji je primljen na položaj direktora marketinga sa dužnošću da vrši odabir novog asortimana artikala luksuzne mode. Posle šestomesečnog rada na projektu novog asortimana, baba vlasnika-menadžera se usudila da kaže tom autsajderu da nije na njemu da se pača u takve stvari jer je on, navodno, tu samo da prima uputstva od članova porodice.¹² U takvim uslovima talentovani i ambiciozni mladi kadar ne ostaje dugo. I u ovom slučaju socio-politički faktori objašnjavaju ponašanje koje izgleda bizarno za racionalnu upravljačku praksu. Na istraživanje koje bi se usko koncentrisalo na stručne aktivnosti autsajdera zaposlenog u malom odnosno srednjem preduzeću, kao na sferu njegove aktivnosti koja bi se posmatrala izdvojeno od socio-političkih specifičnosti okruženja u

¹⁰ *Op. cit.*

¹¹ CEPME: *Enquete pme*, Paris, 1987.

¹² F. Aizicovivi: *Recherche homme souple peu ambitieux et diplomate*, „Le Monde”, 13. 6. 1990.

kojem je zaposlen, nužno bi imalo zamagljenu predstavu o njegovom ponašanju na poslu. Na ovu činjenicu ukazuje ukazuje T. Votson:

„... Menadžeri čiji je zadatak da sprovedu određeni sistem organizacije rada treba da budu svesni da, šta god oni uradili, njihovi planovi mogu da se izjalove jer oni koji zauzimaju radna mesta mogu da podrede bilo koji sistem organizacije sopstvenim interesima, strategiji samoodbrane i sopstvenim prioritetima...”¹³

Naravno, takvi problemi postoje i u velikim kompanijama, uticaj dinastije Ford je samo jedan od primera. Ali, zar nema više izgleda da do ovakvih problema dođe u malim organizacijama pod totalnom i neposrednom kontrolom pojedinca i njegove porodice? Bauerov rad daje veoma uverljive argumente za razumevanje razloga zbog kojih mnogi vlasnici-menadžeri malih i srednjih preduzeća nisu uspeali da prenesu odgovornost u odlučivanju ni na one zaposlene koji imaju iskustvo u međunarodnom poslovanju.

3.2 Internacionalizacija i vlasnik-menadžer

U malim i srednjim preduzećima se često pokreće problem troškova kao razlog što se ne prima sveža krv. Međutim, prema Bauerovom istraživanju kao i prema Ševanovim studijama slučajeva, na taj način se često prikriva želja da se izbegne prenošenje odgovornosti u odlučivanju. Ipak, međunarodne aktivnosti su delikatna oblast poslovanja jer one donose prestiž, otvaraju mogućnosti za putovanja, pa zaposleni u porodičnoj firmi teško mogu da dovode u pitanje zapošljavanje kvalifikovanog menadžera za izvoz, pogotovo ako ne znaju strane jezike niti tehnologiju rada ‘na terenu’. Kvalifikacije menadžera školovanih za izvozne poslove mogu da stižaju bes onih koji nemaju neophodne stručne sposobnosti.

No, primeri sasvim druge prirode se takođe mogu naći u literaturi o malim i srednjim preduzećima, i to oni koji se sasvim razlikuju od predstava Bauera i Ševana o sukobu interesa članova porodice vlasnika-menadžera i ostalih zaposlenih i niskom nivou stručnosti većine zaposlenih. Slučaj sa firmom „Biophysic Médical” je pokazao šta se može uraditi čak i u malim kompanijama, mada se ovaj primer odnosi na specifičan sektor privrede – skupe, tehnološki sofisticirane medicinske instrumente – u čemu je objašnjenje za uspeh u poslovima izvoza.

3.3 Sklonost izvozu: izvozni posao i neizvoznik

Istraživanja o sklonosti izvozu malih i srednjih preduzeća takođe sugerišu da je relevantno volunтарističko tumačenje njihovih motiva da li će se baviti izvoznim poslom, a ne faktori kao što su poznavanje tržišta ili rizika. Firme, naročito one male, mogu da istaknu troškove i rizike koji su uključeni u izvozni posao kao

¹³ T. Watson: *In Search for Management*, Routledge, London, 1994.

objašnjenje za svoju uzdržanost da se njime bave, ali su, svakako, politički razlozi koje opisuje Bauer od odlučujućeg uticaja. Očigledno zbog straha od nepoznatog, što otežava pripremu za izvoz i čini izvozni posao zavisnim od pouzdane podrške drugih, može da postoji koncentracija poslovanja na domaćem tržištu. O. P. Vidersheim i Velč ukazuju na značaj međunarodnog 'pogleda' ili 'orijentacije' kao preduslova za izvoznu delatnost.¹⁴ Njihov rad prikazuje firme koje ističu da je za njihove odluke o tome da li će krenuti u izvoz ili od njega odustati bilo od odlučujućeg značaja njihovo prethodno iskustvo i poznavanje stranih kultura. Međutim, takvi razlozi mogu da prikriju fundamentalnu averziju prema organizacionim promenama. Gledano iz volontarističke perspektive, jedno od objašnjenja za averzije prema izvozu bi, takođe, moglo da bude ustezanje od zapošljavanja stručnjaka sa strane.

Ima i slučajeva kada se rizik skupog neuspeha doživljava kao izvorni razlog za odbijanje bavljenja izvozom. Vozikis i Meskon upozoravaju na zaključak Američke savezne komisije o ponašanju malih i srednjih preduzeća u izvozu, u kojem se kaže da „vlasnici malog biznisa izbegavaju izvoz jer oni jednostavno ne žele da izlože svoje firme raznim rizicima i nepoznanicama.”¹⁵

Slično tome, u studiji o izraelskim malim i srednjim preduzećima, N. Džafi i D. Pasternak izveštavaju da postoji mala izvozna aktivnost kada je 'poimanje izvoznog rizika' visoko i obratno, izvozna aktivnost je velika kada je spoznati rizik nizak.¹⁶ U tom radu je napravljena razlika između 'aktivnih' izvoznika koji tragaju za novim tržištima i 'pasivnih', koji reaguju tek kada prime neku stranu narudžbinu. Čak i kada neka firma preskoči prvu prepreku i obavi prvu prodaju u inostranstvu, ona može da ostane uzdržani akter koji se i dalje koncentriše na domaće tržište. I opet, gledano iz volontarističke perspektive, ovi slučajevi se mogu objasniti prostom željom da se izbegne remećenje statusa kvo, jer bi to imalo implikacije na unutrašnju strukturu upravljanja u firmi.

Može se zaključiti da je istraživački projekat iz 90-ih godina XX veka pokazao da postoji složenost i raznolikost u ponašanju malih i srednjih preduzeća u odnosu na razvoj njihovog međunarodnog poslovanja, što potvrđuju različiti primeri i objašnjenja u literaturi na tu temu. Ovaj istraživački projekat je takođe bacio svetlo na pristup koji imaju javne institucije, naročito agencije za privredni razvoj, u pružanju pomoći malim i srednjim preduzećima na međunarodnom planu.

¹⁴ O. P. Wiedersheim, M. Welch: *Pre-export Activity: the First Step to Internationalisation*, „Journal of International Business Studies”, Vol 9, No 1, 1978.

¹⁵ G. Vozikis, T. Mescon: *Exporters and Stages of Development: an Empirical Study*, „American Journal of Small Business”, 1985.

¹⁶ N. Jaffe, D. Pasternak: *The Export Behaviour of Small and Medium-Sized Israeli Manufacturers*, „Journal of Global Marketing”, Vol 2, 2, 1989.

4. Spoljna podrška: odgovor Rona-Alpi regionalnih vlasti

Mnoge regionalne vlasti u Francuskoj, naročito one u Rona-Alpi regionu, pružaju znatnu pomoć iz sopstvenih finansijskih izvora malim i srednjim preduzećima koja su orijentisana ka izvozu. Region Rona-Alpi, kao jedan od industrijskih centara zemlje, ima preko pet miliona stanovnika i pokriva veoma raznolike privredne sektore. Međunarodna razmena je ključni faktor uspešnog privrednog razvoja ovog regiona, a značajan deo ekonomske politike regionalnih vlasti upravo čini podsticanje izvoza. Kao instrumenti podsticanja izvoza koriste se tri vrste subvencija koje su od neposredne koristi za mala i srednja preduzeća. To su:

■ **Zapošljavanje menadžera za izvoz**

Subvencija do 50% plate menadžera, ali ne više od 27.000 evra.

■ **Osnivanje prekomorske kancelarije/filijale**

Troškovi za zaposlene, smeštaj, plus administrativni i pravni troškovi otvaranja filijale. Subvencija do 30% troškova, ne više od 55.000 evra.

■ **Studije o izvodljivosti**

Subvencija za početno istraživanje izvoznih poslovnih mogućnosti, do 50% troškova, ne više od 9.000 evra.

4.1. Dalja pomoć: ERAI (*Enterprise Rhône-Alpes International*)

Agencija za međunarodni razvoj ERAI je osnovana 1987. godine sa sedištem u Lionu, sa konkretnom namerom da se pomogne regionalnim malim i srednjim preduzećima u razvoju međunarodnog poslovanja. Do tada takva delatnost je bila svojstvena samo regionalnim vlastima Rona-Alpi. Do 1995. godine, mala i srednja preduzeća su već mogla praktično da obezbede zastupničko izvozno odeljenje putem mreže kancelarija ERAI širom sveta (Milano, Torino, Barselona, Štuttgart, Brisel, Toronto, Šangaj i Tokio) kojima se koordinisalo iz Liona. ERAI dostavlja tržišne analize, organizuje promotivne sajmove, nalazi potencijalne poslovne partnere, a putem svoje kancelarije u Briselu može da dođe do svežih i potpunih informacija o evropskim izvoznim poslovima, na primer, do poziva za licitacije od potencijalnog interesa za manje firme.

5. ERAI u 2003. godini

Kako se završio pokušaj da se mala i srednja preduzeća ohrabre i da preuzmu rizik poslovanja na međunarodnom planu? Razvoj mreže ERAI u svetu sugerise da je pomoć regionalnim malim i srednjim preduzećima i dalje potrebna. ERAI je

do danas osnovala nove kancelarije u Krakovu, Sao Paulu i Montrealu, što znači da je otvoreno ukupno 11 kancelarija širom sveta. Ova mreža može da pruži tržišne obaveštajne usluge iz različitih delova sveta, a iz njenog sedišta u Lionu finansijski savetnici pomažu da se nađe finansijska pomoć izvozu dostupna na evropskom, nacionalnom i regionalnom nivou. Izložbeni salon u Šangaju je posebno uspešan poduhvat jer nudi pojedinačnu podršku svakom malom, odnosno srednjem preduzeću ponaosob za izlaganje robe, prodaju i sekretarske poslove u Kini. Tu ova preduzeća mogu da dobiju usluge kompletnog organizovanja prodaje, krojene prema njihovim potrebama i budžetu. Ove usluge mogu da obuhvate i angažovanje lokalnog kineskog osoblja za poslove prodaje, sa punim ili skraćanim radnim vremenom, s platama na lokalnom nivou, što eliminiše potrebu za skupim poslovnim putovanjima evropskog osoblja.

6. Zaključak

Mala i srednja preduzeća i dalje reaguju na različite načine na izazove razvoja međunarodnog poslovanja. Mnoga do njih nastavljaju da se u značajnoj meri oslanjaju na spoljnu podršku. Aktivnosti Agencije za međunarodni razvoj u pružanju finansijske podrške malim i srednjim preduzećima u regionu Rona-Alpi, danas služe kao uzor ostalim francuskim i evropskim regionima.

Literatura

- [1] Aizicovivi, F.: *Recherche homme souple peu ambitieux et diplomate*, „Le Monde”, 13. 6. 1990.
- [2] Bauer, M.: *Les patrons de PME*, Interéditions, Paris, 1993.
- [3] CEPME: *Enquête PME*, Paris, 1987.
- [4] Chevanne, D.: *Pratiques de formation et l'international dans les P.M.I.*, Thèse DEA Lyon 3, 01, 1989.
- [5] Jaffe, N. – Pasternak, S.: *The Export Behaviour of Small and Medium-Sized Israeli Manufacturers*, „Journal of Global Marketing”, Vol 2, 2, 1989.
- [6] Jenkins, M.: *Thinking About Growth: a Cognitive-Mapping Approach to Understand Small Business Development*, „Small Business and Enterprise Development”, Vol 1, Part I, 1994.
- [7] *Le PME et l'exportation*, CCI, Lyon, 1988.
- [8] Louet, M.: *L'Internatiolasation des PME*, Thèse DEA Lyon 3, 10, 1993.
- [9] *Ministere de l'industrie: enquête statistiques 85*, Paris, 1987.
- [10] Molina, N.: *Biophysic médical*, „Revue française de gestion”, januar-februar 1985.

- [11] Vozikis, G. – Mescon, T.: *Exporters and Stages of Development: an Empirical Study*, „American Journal of Small Business”, 1985.
- [12] Watson, T.: *In Search for Management*, Routledge, London, 1994.
- [13] Wiedersheim, O. P. – Welch, M.: *Pre-export Activity: the First Step to Internationalisation*, „Journal of International Business Studies”, Vol 9, No 1, 1978.

PROF. DR LAURA RUIS HIMENES
Hose Ortega i Gaset, Komplutense univerzitet, Madrid

IBEROAMERIČKA ZAJEDNICA DRŽAVA – NEISKORIŠĆENE MOGUĆNOSTI SARADNJE

Rezime: Zahvaljujući tome što su početkom 90-ih godina XX veka zemlje Latinske Amerike počele da vode politiku otvorenog regionalizma, oporavka demokracije i ekonomske obnove, španska vlada je inicirala izgradnju novog okvira saradnje sa ovim regionom: Iberoameričku zajednicu država. Od svog osnivanja 1991. godine, iberoamerički sistem saradnje se sve vreme razvijao prvenstveno zahvaljujući naporima Španije, dok su zemlje Latinske Amerike ostajale po strani. Manjak zainteresovanosti latinsko-američkih zemalja za iberoamerički sistem saradnje u tesnoj je vezi sa činjenicom da zemlje ovog regiona više ne smatraju Španiju podupiračem njihovih interesa u Evropskoj uniji. Jer, Evropska unija danas poklanja pažnju uglavnom istočnoevropskim zemljama, dok je saradnja sa Latinskom Amerikom potisnuta u drugi plan. Takođe, po mnogim međunarodnim pitanjima postoje razlike u interesima evropskih i latinsko-američkih članica Iberoameričke zajednice. I pored svega toga, iberoamerički sistem saradnje ima velike neiskorišćene mogućnosti za dalji razvoj. Među zemljama članicama postoji velika bliskost interesa zasnovana na ravnopravnosti u odlučivanju i zajedničkoj odgovornosti – specifičnostima iberoameričkog identiteta koje su nastale mnogo pre osnivanja ove zajednice.

Ključne reči: iberoamerički sistem saradnje, otvoreni regionalizam, Latinska Amerika.

1. Uvod

U meksičkom gradu Gvadalahari je 1991. godine održan Prvi iberoamerički samit. Na tom sastanku na vrhu sreli su se šefovi 21 zemlje: dve evropske – Španije i Portugalije, kao zemalja odgovornih za proces osvajanja i kolonizacije teritorije koja je danas poznata kao Latinska Amerika, 19 latinsko-američkih, koje su nastale posle sticanja nezavisnosti od pomenutih evropskih sila.

Prvi samit nije odredio konkretne ciljeve novoosnovanog iberoameričkog sistema saradnje. Štaviše, prisutne zemlje-članice su se samo obavezale da će i ubuduće održavati samite da bi se ojačala Iberoamerička zajednica država.

Svrha ove zajednice je bila stvaranje uticajnog međunarodnog faktora koga će priznavati ostale zemlje sveta. Međutim, ovom prilikom iberoameričke zemlje nisu formulisale način na koji bi obavezale svoje nacionalne lidere da djeluju na osnovu prihvaćenih smernica.

Od tog prvog samita iz 1991. godine, iberoameričke zemlje su se sastajale trinaest puta – po jednom godišnje. Tokom tih trinaest godina u Zajednici je došlo do značajnih pomaka, a u konkretnim oblastima, kao što je saradnja u oblasti razvojnih projekata, ostvareni su vredni rezultati. Ali, tokom nekoliko poslednjih godina, među iberoameričkim zemljama su učestali komentari o stagnaciji sistema saradnje. To je bio razlog da na poslednjem samitu, koji je održan u bolivijskom gradu Santa Kruz novembra 2003. godine, članice ove zajednice razmotre potrebu za uvođenjem izmena u svom sistemu saradnje. Štaviše, one su na tom sastanku odobrile niz mera za podupiranje Zajednice, što je bio nepogrešivi znak postojanja nedostataka koje je trebalo ispraviti.

U ovom članku ću navesti razne i često protivrečne aspekte iberoameričkog sistema saradnje: kontekst u kojem je on stvoren, njegove uspehe i slabosti koji ometaju njegovu konsolidaciju. Želim da posvetim posebnu pažnju kritičnoj situaciji u Iberoameričkoj zajednici od početka sukoba u Iraku 2002. godine. Invazija na Irak je izazvala značajnu podjelu među članicama ovog sistema jer im se gledišta sukobljavaju u pogledu opravdanosti tog rata. Ova sukobljena gledišta otežavaju dostizanje cilja u smislu uloge koju Zajednica treba da ima kao homogeni i uvaženi akter svetskih zbivanja. U ovom trenutku nema čvrste političke koordinacije unutar iberoameričkog sistema, a ta koordinacija je bila glavna okosnica Zajednice tokom poslednje decenije minulog veka.

2. Stvaranje iberoameričkog sistema saradnje: politička klima i osnivački principi

Krajem 80-ih godina XX veka, na međunarodnoj sceni je postojala posebna situacija koja je ohrabrila pojavu iberoameričkog sistema saradnje. Prvo, svet je bio zahvaćen intenzivnim procesom promena jer je kraj bipolarnosti iz vremena hladnog rata omogućio rađanje multipolarnog sistema. U tom multipolarnom svetu su savezništva više država postala uobičajeni oblik povezivanja. Drugo, od polovine sedamdesetih godina XX veka, iberoameričke zemlje su bile uključene u procese oporavka demokratije koji su stavili tačku na različite vrste autoritarnih vlada. Konačno, posle takozvane „izgubljene decenije”, Latinska Amerika je započela fazu privrednih reformi uz velika očekivanja.

U tom kontekstu otvorenog regionalizma, oporavka demokratije i ekonomske obnove, španska vlada je razmotrila prednosti koje bi donela izgradnja novog okvira za saradnju sa Latinskom Amerikom. Sa svoje strane, latinsko-američke

zemlje su sa zadovoljstvom prihvatile predlog stvaranja Iberoameričke zajednice država i usvojile ga jer su u tom projektu i one videle nekoliko prednosti.

Španija je stvaranje Iberoameričke zajednice videla kao okvir za blisku saradnju sa Latinskom Amerikom. Pored toga, po ulasku Španije u Evropsku zajednicu 1986. godine, španska vlada je želela da stekne poene i prestiž preporučujući se latinsko-američkim zemljama kao spona sa Evropom. Istovremeno, Španija se mogla predstaviti svojim evropskim partnerima kao prirodni zastupnik interesa Latinske Amerike – regiona u razvoju¹. Iako je Španija pokrenula iberoamerički projekat bez jasne predstave o njegovom okviru i sadržaju, njena vlada je naišla na pozitivnu reakciju latinsko-američkih zemalja. Posle dužničke krize iz 1982. godine, ove zemlje su se posvetile sprovođenju dubokih privrednih reformi u cilju liberalizacije i deregulacije. Sve one su bile uključene u proces regionalnog integrisanja. MERCOSUR, Andska zajednica i Zajedničko tržište Srednje Amerike su nastojali da zasnuju trgovačke sporazume sa partnerima kao što su u tom trenutku bili SAD i Evropska unija. U tom kontekstu, na iberoameričke samite se gledalo kao na prostor za jačanje prisustva zemalja regiona na međunarodnoj sceni. Štaviše, očekivanja od iberoameričkog sistema saradnje postala su tako velika da su neke zemlje, poput SAD i Italije, pokazale zainteresovanost da u njemu učestvuju, makar samo kao posmatrači.

Među državama Latinske Amerike, Meksiko je bila zemlja koja je najaktivnije podržavala projekat izgradnje iberoameričkog sistema saradnje, pa je ova zemlja i organizovala prvi sastanak na vrhu. Meksiko je imao unutrašnje političke razloge za davanje podrške ovom projektu. U tom trenutku, Meksiko je sa SAD-om i Kanadom pripremao svoje pristupanje Severnoameričkom sporazumu o slobodnoj trgovini (*North American Free Trade Agreement – NAFTA*). Promovišući iberoamerički sistem saradnje, Meksiko je reafirmisao svoj zapaženi latinsko-američki identitet. Osim toga, stvaranje Iberoameričke zajednice država je bila prilika da se intenziviraju odnosi sa Evropskom unijom. Ta šansa je omogućila Meksiku da dovede u ravnotežu svoje bliske trgovačke odnose sa SAD-om.

3. Dostignuća iberoameričkog sistema saradnje

Iberoamerički sistem saradnje je pokrenut u Gvadalahari bez konkretnog sadržaja. Samiti su ocenjeni kao prilika da iberoameričke zemlje razgovaraju i formiraju zajedničke stavove. Ove zemlje nisu prihvatile srednjeročne obaveze, a sve su odbile stvaranje stalnog tela koje bi upravljalo aktivnostima sistema

¹ Raniji odnos između Španije i Latinske Amerike i nastanak iberoameričkog projekta opisali su Celestino del Arenal i Alfonso Nahera u svom radu pod naslovom *La Comunidad Iberoamericana de Naciones, pasado, presente y futuro de la política iberoamericana de España*, Madrid, 1992.

saradnje. Okvir Iberoameričke zajednice je bio minimalan, bez stalnog upravnog sedišta, a u rukovodstvu su bile tri članice: zemlja koja trenutno organizuje samit, ona koja ga je prethodni put organizovala i ona koja će ga naredni put organizovati.

Mada na prvom samitu nisu određeni konkretni sadržaji i ciljevi saradnje, počev od drugog samita koji je održan u Madridu 1992. godine, iberoamerički sistem saradnje se razvijao krećući se u dva određena pravca: političke saradnje i saradnje u oblasti realizacije razvojnih projekata. U obema oblastima, dostignuća ovog sistema saradnje su bila toliko velika da je pokrenut, iako ranije nepredviđen, proces njegove institucionalizacije.

3.1. Politička saradnja

Politička saradnja je bila fundamentalan stub Iberoameričke zajednice tokom 90-ih godina XX veka. Ona se odvijala u dvema različitim oblastima delovanja. Prvo, kako se svi iberoamerički predsednici sastaju na samitima, ovi su korišćeni za rešavanje bilateralnih nesuglasica i za podupiranje zajedničkih projekata među zemljama sa problematičnim odnosima². Drugo, politička saradnja je funkcionisala na međunarodnom planu jer su iberoameričke zemlje pokazale da sve one mogu da deluju jedinstveno. U tom smislu, države Iberoameričke zajednice su se dogovorile oko uzajamne podrške svojim kandidatima u međunarodnim organizacijama. Osim toga, sve one su izgradile jak sistem zakona u oblasti međunarodnog prava. Završna dokumenta svakog samita iz tog perioda su najbolji izraz jedinstva u formulisanju stavova po međunarodnim političkim pitanjima, a ona staju u odbranu demokratskog sistema, ljudskih prava i principa neintervenisanja.³

Tokom poslednje decenije XX veka, politička saradnja je bila i glavna okosnica sastanaka na vrhu predstavnika zemalja Iberoameričke zajednice. Međutim, na početku XXI veka, politička stanovišta pojedinih članica Zajednice po ključnim međunarodnim pitanjima počinju sve više da se razlikuju. Naročito je irački sukob, koji je izbio 2002. godine, stvorio veliko neslaganje među članicama Zajednice. Neke iberoameričke zemlje su reagovala tako što su odlučile da učestvuju u tom sukobu: Španija i neke države Srednje Amerike su poslale svoje trupe u Irak. Kolumbija je podržala odluku da se izvrši invazija na Irak bez pravne podrške Ujedinjenih nacija. Međutim, države poput Brazila, Argentine,

² Na primer, Peru i Ekvador su iskoristili Iberoamerički samit u Oportu (1998) za postizanje napretka u rešavanju njihovih pograničnih sporova. U tom trenutku, oni su bili učesnici oružanog sukoba. Isto tako, uvek zategnuti odnosi između Čilea i Bolivije su se popravili posle Iberoameričkog samita u Panami (2000), na kome su dve zemlje odlučile da promovišu zajednički privredni fokus u pograničnom pojasu.

³ Guadalupe Ruiz-Jiménez Aguillar: *Tras diez años de Cumbres Iberoamericanas*, u: T. Mallo, L. Ruiz Jiménez: *El sistema de Cumbres Iberoamericanas. Balance de una década y estrategias de consolidación*, Madrid, 2002, str. 43-49

Meksika, Čilea i Venecuele su odbile tu intervenciju i pozvale da se poštuju Ujedinjene nacije. Međunarodni stavovi članica Iberoameričke zajednice nikada nisu bili toliko podeljeni. Zbog toga nova socijalistička vlada u Španiji ima danas pred sobom zadatak da promoviše političku saradnju koja je nekad karakterisala iberoamerički sistem saradnje.

Na pojedinim sastancima na vrhu dolazilo je do konfliktnih situacija u kojima su na jednoj strani bili lideri Španije i Portugalije, a na drugoj lideri zemalja Latinske Amerike. Različita gledišta među evropskim i latinsko-američkim članicama Iberoameričke zajednice su oduvek postojala. Te razlike su uvek bile poznate, ali nikada nisu izazvale podelu kakva je ova sadašnja. Za Španiju i Portugaliju, usklađivanje iberoameričkih sa evropskim interesima je ponekad težak zadatak. Na primer, na samitu u Bariloču, koji je održan 1995. godine, Čile je predložio da se sačini izjava koja bi snažno osudila nuklearne eksperimente koje vrše Kina i Francuska. Španija i Portugalija su se jako opirale ovoj osudi, pa su uspele u nameri da se pominjanje Francuske izostavi iz Završne deklaracije. Pre samita u Bariloču, Iberoamerička zajednica je uvek nalazila načina da se postigne konsenzus o sadržaju Završne deklaracije. Posle samita u Bariloču, neslaganja među zemljama članicama su postajala sve veća, a sloga među njima se vidno narušavala upravo onda kada bi se pristupalo izradi Završne deklaracije. Poslednjih godina je uobičajeno da se nekoliko latinsko-američkih zemalja udruži radi potpisivanja deklaracije kojom se osuđuju, na primer, subvencije u poljoprivredi u Evropskoj uniji. Ovakve subvencije su velika smetnja za međunarodnu trgovinu jer nanose štetu latinsko-američkom izvozu. Pre iračke krize ovo važno pitanje se nikada nije javno iznosilo u kontekstu Iberoameričke zajednice.

3.2. Saradnja u oblasti realizacije razvojnih projekata

Uporedo sa političkom saradnjom, saradnja u oblasti realizacije razvojnih projekata je drugi fundamentalni potporni stub iberoameričkog sistema saradnje. Iberoameričke zemlje koje su prisustvovalе drugom samitu – u Madridu 1992. godine, odlučile su da pokrenu niz zajedničkih razvojnih projekata. Broj tih projekata se stalno povećavao, a i resursi mobilisani za njihovu izradu.

Iberoamerička zajednica je pokrenula razvojne projekte iz tako različitih oblasti kao što su unapređenje obrazovanja, kulture, upravljanja i naučnih istraživanja. Ti iberoamerički razvojni projekti su visokokvalitetni, a neki od njih su dobili priznanja prestižnih međunarodnih organizacija kao što je, na primer, UNESCO.

Međutim, najznačajniji aspekt iberoameričkog sistema saradnje nisu ni broj ni kvalitet razvojnih projekata, već način na koji se razvijaju programi saradnje na izradi ovih projekata. Konceptiju i realizaciju iberoameričkog razvojnog projekta karakterišu ravnopravnost u odlučivanju i zajednička odgovornost zemalja koje u ovim projektima učestvuju. Za razliku od projekata Iberoameričke zaje-

dnice, međunarodni razvojni projekti koje pojedinačno realizuju zemlje Latinske Amerike baziraju se na odnosima nadređenosti davalaca i podređenosti korisnika finansijskih sredstava. Međunarodni finansijer nameće mnogo obaveza zemlji – korisniku sredstava. Učestala je, na primer, pojava da međunarodni finansijer uslovljava da se sredstva iskoriste za pribavljanje usluga i proizvoda iz zemlje iz koje on potiče. A korisnik radije odlučuje da primi bilo kakva finansijska sredstva, makar se tu radilo i o vezanoj pomoći. Nasuprot tome, na nivou iberoameričkog sistema saradnje, svaki projekat predlažu bar tri zemlje članice koje moraju da budu uključene u njegovu izradu, ali imaju obavezu da obezbede finansijska sredstva i da predlože stručnjake koji će raditi na njegovoj realizaciji. Uz to, projekat mora da dobije saglasnost bar još četiri članice Zajednice. Dakle, u ovakvim uslovima, zemlja koja obezbeđuje finansijska sredstva teško može da nameće svoje kriterijume. Zbog toga, iberoamerički sistem saradnje u oblasti realizacije razvojnih projekata, zasnovan na ravnopravnosti u odlučivanju i zajedničkoj odgovornosti, jako odudara od uobičajenih oblika saradnje na izradi međunarodnih projekata.

Pošto se na svakom narednom samitu broj iberoameričkih projekata stalno povećava, bilo je neophodno da se stvori telo koje će njima upravljati i ocenjivati ih. Na samitu u Havani 1999. godine, odobreno je stvaranje Kancelarije za iberoameričku saradnju (SECIB), koja je otvorena naredne godine u Madridu. SECIB je stalna kancelarija sa specijalizovanim osobljem i sopstvenim statutom. Ova kancelarija za saradnju predstavlja važan korak u procesu institucionalizacije iberoameričkog sistema saradnje.

4. Samit u Santa Kruzu: Kako ponovo pokrenuti stagnirajuću Zajednicu?

Učesnici iberoameričkih samita i njihovi izveštači su oduvek uvažavali uspeh ostvaren u oblastima političke saradnje i realizacije razvojnih projekata. Međutim, počev od četvrtog samita koji je održan u Kolumbiji (Katahena de Indijas) 1994. godine, i jedni i drugi su počeli da izražavaju svoju zabrinutost oko rastuće sklonosti ka praznoj retorici, iskazane na ovim sastancima na vrhu. Od sastanka u Kolumbiji, ovo mišljenje stiče sve više pristalica, a množe se i zahtevi da se takvi besplodni samiti obustave. Osećanje da sastanci na vrhu predstavnika iberoameričkih država nisu korisni, prouzrokovano je manjkom konkretnih ciljeva i planova za delovanje. Naime, iberoamerički samiti se završavaju objavljivanjem Završne deklaracije kao neobavezujućeg dokumenta koji samo objedinjuje aspiracije i htenja svih članica, dok Deklaracija nikada ne sadrži prikaz obaveza koje treba izvršiti. Završna deklaracija iz Santa Kruza iz 2003. godine, odličan je primer ovog retoričkog svojstva dokumenta. Naime, u Deklaraciji se pominju mnogi međunarodni problemi koje nije moguće razrešiti unutar iberoameričkog sistema saradnje, mada je njihovo rešavanje od ključne važnosti za razvoj

Latinske Amerike. To je, na primer, slučaj sa tačkama Deklaracije u kojima se kritikuju nedostatak i nestalnost finansijskih sredstava neophodnih za razvoj regiona i postavljaju zahtevi da se zaustavi pad izvoznih cena. Takođe, neke od tačaka Deklaracije su u jasnoj protivrečnosti sa realnošću, recimo one koje „potvrđuju odanost Iberoameričke zajednice principu neintervenisanja, zabrani korišćenja pretnji i sile u međunarodnim odnosima, jačanju multilateralizma i uloge Ujedinjenih nacija kao foruma za razmatranje međunarodnih kontroverzi.”⁴

Izveštači sa iberoameričkih samita nalaze da je svaka od završnih deklaracija, u stvari, dug spisak želja i principa koji nikada ne prati plan delovanja za njihovu praktičnu razradu. To je u javnosti učvrstilo mišljenje o iberoameričkim samitima kao skupovima na kojima se glavna pitanja nikada ne razrešavaju. Konačno, ovaj jak kontrast između deklariranih želja i stvarnih dostignuća izazvao je oštre kritike u medijima o beskorisnosti samita. Najrasprostranjenije je uverenje da je iberoamerički sistem preskup za njegove veoma ograničene domete.

Mišljenje iz medija dele mnogi političari u Iberoameričkoj zajednici. Stoga su na samitu održanom u Dominikanskoj Republici 2002. godine, zemlje učesnice odlučile da formiraju radnu grupu koja će naći načina da reaktivira sistem saradnje. Bivši brazilski predsednik Kardoso je izabran da vrši koordinaciju u toj grupi koja je radila godinu dana i sačinila dosije kojim se predlažu promene. Dokument Kardosove komisije bio je prezentiran na poslednjem održanom samitu u Boliviji, novembra 2003. godine.

Mere koje je predložila Kardosova komisija imale su širok raspon: od stvaranja Agencije za procenu rizika radi promovisanja međunarodnog investiranja, do recipročnog priznavanja univerzitetskih diploma u celoj iberoameričkoj zoni. U Santa Kruzu je odobreno osnivanje Stalne kancelarije. Njen statut, sedište i predstavnik će biti definisani na narednom samitu. Teško je bilo postići saglasnost o stvaranju Stalne kancelarije jer se nekoliko latinsko-američkih zemalja otvoreno suprotstavljalo ovom predlogu Aznarove vlade. Nesaglasnost je prevaziđena tek kad je Španija uverila svoje partnere da ovo telo neće nikada sačinjavati deklaracije u ime Iberoameričke zajednice. Ova situacija jasno odražava značajnu podelu unutar Zajednice.

Sigurno je da će mere usvojene na poslednjem održanom samitu imati pozitivan uticaj na iberoamerički sistem. Ali, primenom tih mera neće moći da se reše glavni problemi Zajednice: pre svega, ove mere neće izmeniti retorički karakter samita koji je dugo vremena izložen kritici. Što je još značajnije, Kardosova komisija nije razmišljala o rešenju za glavnu prepreku u konsolidovanju iberoameričkog sistema saradnje – nedovoljne zainteresovanosti latinsko-američkih zemalja za ovaj projekat. Do sada, Iberoamerička zajednica je napredovala,

⁴ Ove tačke su obuhvaćene u trećoj klauzuli Završne deklaracije potpisane u Santa Kruzu, kada je nekoliko iberoameričkih zemalja imalo svoje trupe u Iraku. Iberoameričke deklaracije su dostupne na internet stranici <http://www.secib.org>

uglavnom, zahvaljujući naporima Španije koja finansira pretežni deo programa. Ali, bez veće involviranosti latinsko-američkih zemalja, Zajednica nema ni svoje značenje ni budućnost. Glavna reforma potrebna Iberoameričkoj zajednici jeste uspostavljanje kolektivnog rukovodstva u kojem predstavnici zemalja poput Brazila i Meksika deluju zajedno sa predstavnikom Španijom.

Smanjivanje zainteresovanosti latinsko-američkih zemalja za iberoamerički sistem saradnje pojavilo se polovinom 90-ih godina XX veka, i ono je u tesnoj vezi sa konkretnim promenama koje su se dešavale na međunarodnoj sceni. Ove promene su uticale da se zemljama Latinske Amerike smanje nade u uspeh Iberoameričke zajednice: one, na primer, više ne smatraju Španiju podupiračem latinsko-američkih interesa u Evropskoj uniji. Ova podrška je bila intenzivna posle stupanja Španije u Evropsku uniju 1986. godine. Između ostalog, Španija je obezbedila da se posebno formiraju fondovi za saradnju Unije sa latinsko-američkim zemljama; do tada, ti fondovi su bila deo jedinstvenog budžeta Unije za saradnju sa Latinskom Amerikom i Azijom. Uloga Španije je takođe bila značajna i u odlučivanju o povećanju finansijskih sredstava namenjenih ovom regionu. Ali danas, deceniju kasnije, Evropska unija poklanja pažnju uglavnom istočno-evropskim zemljama, a Latinska Amerika je potisnuta u drugi plan. Zemlje Latinske Amerike su svesne da se zainteresovanost koju su uživale kod Evropske unije smanjuje, a takođe znaju i da Španija nije u stanju da izmeni ovu situaciju jer je njena mogućnost da vrši pritisak veoma ograničena. Krupni privredni i politički problemi koje latinsko-američke države trpe i nova situacija na međunarodnoj sceni umanjili su značaj iberoameričkog sistema saradnje.

5. Da li se Iberoamerička zajednica država može reaktivirati?

Iberoamerička zajednica država doživljava teške trenutke. Unutar sistema postoje suprotstavljena mišljenja i velike razlike. Takođe, multilateralizam uzmiče na međunarodnoj sceni, a iberoamerički sistem je jedino moguć u multilateralnom okruženju. No, uprkos tom nepovoljnom kontekstu, unutar iberoameričkog sistema saradnje moguće je razlučiti nekoliko elemenata koji su za ovu saradnju odlična polazna osnova. U Zajednici postoje prepoznatljivi elementi koji joj daju veliki potencijal. Uprkos značajnim razlikama koje su vidljive u Zajednici, među njenim članicama postoji jasna bliskost interesa. Kada su 1991. godine pozvane da učestvuju na prvom samitu, nijedna od tih zemalja nije dovela u pitanje oportunističku svog prisustva. Lakoća sa kojom je iniciran projekat i činjenica da nije bila neophodna rasprava o tome koje zemlje treba da budu uključene u Zajednicu ukazuju na činjenicu da je iberoamerički identitet postojao i pre donošenja odluke o sazivanju samita. Osim toga, ostali akteri na međunarodnoj sceni uvažavaju 21 zemlju učesnicu na samitima, kao specifičnu grupaciju. Spontanost koja karakteriše iberoameričke sastanke objašnjava zašto sistem ne smatraju

izveštačenim čak ni oni koji ga najviše kritikuju. Svi iberoamerički akteri znaju da među njima postoje velike kulturne razlike, ali ta realnost ne poništava osećaj pripadnosti ovoj specifičnoj zajednici.⁵

Tesni odnosi koji postoje među iberoameričkim zemljama velika su prednost i pružaju niz mogućnosti za saradnju. Veliki broj institucija i jako raznorodne organizacije (univerziteti, nevladine organizacije, kompanije, građanska i stručna udruženja) u iberoameričkim zemljama sarađuju već decenijama van državnih projekata. Kada iberoamerički samiti ne bi postojali, ta mreža intenzivnih odnosa bi ostala nepromenjena. Stoga bi bilo preporučljivo koristiti sve te spone unutar iberoameričkog civilnog društva. SECIB je veoma svestan potencijala tih tesnih odnosa, tako da on traži puteve da poveže sinergije. Prihvatajući tu polaznu tačku – postojanje iberoameričkog identiteta, Iberoamerička zajednica država ima velike mogućnosti da se konsoliduje.

Iberoamerički prostor nije fikcija; to je realnost u kojoj je moguće podržati veliki broj projekata. Nakon trinaest sastanaka imamo dovoljno akumuliranog iskustva da bismo postavili dijagnozu o snazi i slabostima tog sistema, a donošenje odluka za promovisanje njegove konsolidacije je sasvim moguće. U tom smislu, Iberoamerička zajednica treba ubuduće da ide napred u dva pravca.

Prvo, jasno je da je neophodno izmeniti koncepciju Iberoameričkog samita da bi se ovaj skup učinio manje retoričnim a više operativnim. Od ključnog je značaja da se u javnosti izmeni mišljenje o iberoameričkim samitima kao sinonimu za prazno deklarisanje. Dakle, svaki samit mora da se iskoristi za utvrđivanje konkretnih ciljeva saradnje i za proveru da li su ciljevi utvrđeni na prethodnom sastanku zaista i ostvareni. Iberoamerički samiti nisu najbolja prilika za puko deklarisanje zajedničkih principa. Pošto Iberoamerička zajednica deluje efikasno u domenima političke saradnje i saradnje na razvojnim projektima, ove oblasti saradnje treba da budu okosnica budućih samita.

Saradnja koja se uvek zasnivala na ravnopravnosti u odlučivanju i zajedničkoj odgovornosti je, suštinski, potporni stub Iberoameričke zajednice država. Poslednjih godina, države Latinske Amerike prolaze kroz dramatičan proces strukturnih reformi u kojima ova saradnja može da bude veoma korisna s obzirom na sličnosti u organizaciji javne uprave u iberoameričkim zemljama. Reforme koje u ovoj oblasti neke od njih sprovode mogu da budu primer za ostale. Na primer, reforma pravosuđa u jednoj iberoameričkoj zemlji, kao i ocene i pouke do kojih se dođe u tom procesu, mogu se iskoristiti za unapređenje pravosuđa u drugim zemljama. Bliskost među iberoameričkim zemljama i njihov ravnopravan položaj u odlučivanju omogućavaju razmenu kako iskustava tako i stručnjaka, kakva ne bi bila moguća van regiona. Mali je broj multilateralnih foruma koji imaju tako

⁵ Ovo prepoznavanje raznovrsnosti unutar Zajednice u saglasnosti sa osećanjem pripadnosti nekoj konkretnoj grupaciji je predmet analize u knjizi Hoakina Roja (Joaquín Roy) i Dž. A. Marča (J. A. March), kao urednika, pod naslovom *El espacio Iberoamericano. Dimensiones y percepciones de la relación especial entre España y América Latina*, Univerzitet u Majamiju, 1996.

dobre uslove da stvore oblike trojake saradnje u kojoj najbogatije zemlje daju sredstva, a ostale – svoje znanje u reformisanju države.

Drugo, neophodno je hitno uvesti sistem kolektivnog rukovođenja unutar Iberoameričke zajednice, u kome bi zemlje poput Meksika, Portugalije i Brazila dobile svoje mesto pored Španije. Do sada, Španija je funkcionisala kao samoproklamovani lider, a ostale iberoameričke zemlje se nisu upuštale u ocenu postupaka španske vlade.⁶ One prihvataju španske predloge i prisustvuju sastancima, ali nisu zainteresovane za konsolidaciju Zajednice. Iberoameričke zemlje imaju dovoljno zajedničkih interesa da podstaknu ovaj proces. Na primer, za sve njih je preporučljivo da ojačaju prisustvo iberoameričke kulture u svetu i da povećaju korišćenje španskog jezika na internetu. Ovi ciljevi zahtevaju zajedničke akcije koje se mogu projektovati i sprovesti na iberoameričkim samitima.

Među članicama Iberoameričke zajednice je postojao izvestan iberoamerički identitet i uzajamno uvažavanje daleko pre nego što su njihove vlade donele odluku da iniciraju samite. Ova činjenica je čvrsta okosnica za izgradnju Zajednice, koja će biti onoliko uticajna na međunarodnoj sceni koliko njeni članovi budu uticajni. Španija, Meksiko i Brazil sprovode različite strategije unapređenja svog položaja u svetu i u tome postižu značajan uspeh. Na primer, kako susedi Brazila, tako i uticajne države sveta smatraju da je ova zemlja pokretačka snaga regiona. Budući izazov je izgradnja realističnijeg iberoameričkog sistema saradnje koji bi bio osposobljen da formuliše jasne ciljeve i da ih efikasno realizuje. Utemeljena na kolektivnom rukovođenju, Zajednica iberoameričkih država može da postane međunarodni akter sa specifičnim, samo njoj svojstvenim karakteristikama.

Literatura:

- [1] Del Arenal, C. – Nahera, A.: *La Comunidad Iberoamericana de Naciones, pasado, presente y futuro de la política iberoamericana de España*, Madrid, 1992.
- [2] Roy, J. – March, J. A., eds.: *El espacio Iberoamerican. Dimensiones y percepciones de la relación especial entre España y América Latina*, Universidad de Miami, 1996.

⁶ Španija smatra sebe prirodnim liderom Zajednice jer ima najbolje privredne pokazatelje i konsolidovanu demokratiju. Ali, špansko osećanje superjornosti je u potpunosti srazmerno velikoj zabrinutosti za zemlje Latinske Amerike. Španija sebe ističe kao primer Latinskoj Americi, jer ona Latinsku Ameriku shvata sličnom sebi. Laura Ruis Himenes (Jiménez): *Las Cumbres y los ciudadanos: imágenes en la prensa española de la Comunidad Iberoamericana de Naciones*, u pomenutoj knjizi *El sistema de Cumbres Iberoamericanas. Balance de una década y estrategias de consolidación*, Madrid, 2002, str. 83-94.

-
- [3] Ruiz-Jiménez Aguillar, G.: *Tras diez años de Cumbres Iberoamericanas*, u: Mallo, T. – Ruiz Jiménez, R., eds.: *El sistema de Cumbres Iberoamericanas. Balance de una década y estrategias de consolidación*, Madrid, 2002.
- [4] Ruiz-Jiménez, L.: *Las Cumbres y los ciudadanos: imágenes en la prensa española de la comunidad Iberoamericana de Naciones*, u: Mallo, T. – Ruiz Jiménez, R., eds.: *El sistema de Cumbres Iberoamericanas. Balance de una década y estrategias de consolidación*, Madrid, 2002.

PROF. DR SLOBODAN S. PAJOVIĆ

Geoekonomski fakultet, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

USPOSTAVLJANJE DIJALOGA SRBIJE I CRNE GORE SA ZEMLJAMA LATINSKE AMERIKE NA INTERREGIONALNOM NIVOU

Rezime: *Posmatrano iz balkanske perspektive, uputno je uočiti pozitivna iskustva u razvoju latinsko-američkog regionalizma na kraju XX i na početku XXI veka. Usvojeni teorijski model složene međuzavisnosti prilagođen je u praksi glavnim specifičnostima Latinske Amerike, da bi bila razvijena mreža subregionalne, regionalne, interregionalne saradnje i integracije. Tako je danas jedna od ključnih karakteristika latinsko-američke prakse postala izuzetna diversifikovanost regionalne saradnje koja uključuje i mogućnost da pojedine države veoma uspešno i istovremeno kombinuju bilateralne i različite multilateralne oblike i nivoe ekonomske integracije.*

Ključne reči: *regionalizam, ekonomske integracije, Latinska Amerika, geografska specijalizacija, ekonomske reforme.*

1. Uvod

Osnovna intencija ovoga rada je da sagleda mogućnosti za uspostavljanje novih oblika političke, ekonomske, kulturno-obrazovne i naučne saradnje Srbije i Crne Gore i zemalja Latinske Amerike, uz paralelno iniciranje šireg regionalnog balkanskog pristupa saradnji sa ovim regionom, pri čemu bi shodno sadašnjim potencijalima naša zemlja mogla težiti preuzimanju vodeće uloge. Ujedno, to je i okvir jednog novog višegodišnjeg istraživačkog projekta u Sektoru za Latinsku Ameriku i Karibe Geoekonomskog fakulteta Megatrend univerziteta primenjenih nauka iz Beograda.

Konkretno, naša namera je da definišemo i pragmatiski analiziramo mogućnosti i domete koji se otvaraju uspostavljenjem ovog dijaloga, i to u skladu sa novim međunarodnim okruženjem i sa ciljem da se podstaknu i obnove odnosi sa

zemljama Latinske Amerike, uz fleksibilnu primenu novih modela i instrumenata bilateralne, trilateralne i multilateralne saradnje.

Nakon temeljnih početnih istraživanja glavnih karakteristika i prioriteta u međunarodnim političkim i ekonomskim odnosima Latinske Amerike posle pada bipolarizma u svetu, došli smo do saznanja da bi uspostavljanjem jednog potpuno novog dijaloga sa ovim delom sveta znatno ojačao međunarodni status i ugled Srbije i Crne Gore i, paralelno, u datim okolnostima povoljno uticao na diversifikaciju ukupne međunarodne saradnje naše zemlje.¹

U razradi naše polazne hipoteze pošli smo od činjenice da se savremeni svet promenio na dramatičan način i da su posledice tih promena nametnule mnogobrojne izazove na koje je neophodno što hitnije pronaći adekvatan i dugoročan odgovor u skladu sa novim nacionalnim i regionalnim interesima, ali i potencijalima nedavno uspostavljene državne zajednice. Pri tome, imali smo u vidu da je propast bipolarizma imao poseban uticaj na međunarodne odnose u Evropi. Brzina i nepredvidivost ovih promena uzrokovali su duboku geopolitičku i geoekonomsku transformaciju u tom delu sveta, uz paralelnu manifestaciju visokog stepena međuzavisnosti u jednom delu Evrope (Evropska unija) i opasne konfliktivnosti različitog tipa u drugom (evropske zemlje koje su ostale izvan EU, delovi bivšeg SSSR-a i veći deo teritorije bivše SFRJ).²

Osim toga, naša saznanja ukazuju da nova međunarodna konstelacija, pored ovih negativnih posledica, omogućava i formulisanje i institucionalizaciju širih regionalnih interesa, i to u onim regionima - uključujući posebno Latinsku Ameriku - gde je postignut visoki stepen složene međuzavisnosti, odnosno, gde je obezbeđen konsenzus oko zajedničkih regionalnih interesa i prioriteta u odnosu na saradnju u datom regionu i njegovog položaja u svetu u kome sve više dominira neizbežan fenomen globalizacije. Napominjemo da je u ovom istraživačkom projektu globalizacija shvaćena i posmatrana kao jedan višeslojni

¹ Takođe je važno napomenuti da je u delu Evrope koji se nedavno integrisao u EU nakon pada bipolarizma došlo do porasta svih oblika interesovanja prema Latinskoj Americi. Na primer, u Poljskoj je još sredinom osamdesetih godina prošlog veka osnovan Centar za latinskoameričke studije (*Centro de Estudios Latinoamericanos* - CESLA) pri univerzitetu u Varšavi, koji je postao glavni pokretač saradnje između zemalja Srednje i Istočne Evrope i Latinske Amerike. Njihov model saradnje, koji na prvi pogled izgleda redukovano na komparativna istraživanja iz oblasti politike, ekonomije, nauke i kulture, uz snažnu podršku poljskog Ministarstva za inostrane poslove i najznačajnijih poljskih firmi dobija sasvim druge dimenzije i konotacije, uspešno otvarajući prostor za kvalitativno i kvantitativno novi pomak i diversifikaciju saradnje te zemlje sa latinskoameričkim regionom. Istovremeno, treba napomenuti da sva diplomatska predstavnštva Republike Poljske u Latinskoj Americi i na Pirinejskom poluostrvu vrše usaglašeno dopunsku propagandu u tom pravcu.

² O karakteristikama promena u ovom delu Evrope videti: Marco Carnovale: *EC, NATO, CSCE and Security in Eastern Europe*, „Danubius”, Vol.IV, No 1, Belgrade, 1993; Edita Stojić, Slobodan Pajović: *The Balkan in the XXth Century: Challenge for Europe*, „Review of International Affairs”, Belgrade, Vol.XLIV, No 1016-17, 1993.

proces koji, praktično, već danas uslovljava gotovo sve sfere života i aktivnosti čovečanstva.

Ukratko, u postojećoj međunarodnoj konstelaciji promenjeni su geopolitički i geoekonomske scenariji u kojima se odvija međunarodni život i aktivnost svake pojedinačne države. Takođe je evidentno da je porastao značaj ostvarivanja širokog stepena regionalne međuzavisnosti i saradnje, u skladu sa tokovima procesa globalizacije ekonomskih i političkih interesa u svetu. Sve to nam ukazuje da nije moguće obezbediti uravnoteženi ekonomsko-politički i socijalni razvoj ukoliko bilo koja individualna država dopusti da bude izvan naznačenih i, ujedno, namenutih globalnih tokova komunikacije i saradnje u savremenom svetu. Značaj ovih konstatacija raste prilikom razmatranja činjenice da koncept globalizacije i međuzavisnosti implicira najraznovrsniju fenomenologiju međunarodne saradnje: vojnu, ekonomsku, političku, finansijsku, tehnološku, naučnu, kulturnu, ekološku itd., uz eksplicitno poštovanje utvrđenog kodeksa ponašanja. Ovakvo utemeljena polazna hipoteza postaje gotovo neizbežna ukoliko se želi brzo, efikasno i pragmatično uključivanje u međunarodnu zajednicu i savremene tokove saradnje.

Shodno tome, naglašavamo da je naročito u spoljnopolitičkim platformama latinskoameričkih zemalja došlo do dubokih koncepcijskih i ideoloških promena, sa ciljem da se odgovori imperativima koje nameću nove faze razvoja međunarodnih odnosa. Zapazili smo da se taj trend prilagođavanja može uočiti i kod balkanskih zemalja, koje pokušavaju da redefinišu svoju spoljnu politiku u nadi da će pronaći odgovor na izazove koje podrazumeva adaptiranje i uključivanje u nove tokove međunarodne ekonomske i političke saradnje, kako na nivou pojedinih država individualno, tako i regiona u celini.³

2. Glavne karakteristike razvoja latinskoameričkog regiona na kraju XX veka

U pokušaju da se definiše efikasna i pragmatična strategija saradnje Srbije i Crne Gore sa zemljama Latinske Amerike, mora se poći od činjenice da je latinskoamerički region jedan složeni geoistorijski prostor (makroregion) sastavljen od više geografskih celina – subregiona, uz istovremeno postojanje visokog i diversifikovanog stepena međusobne interakcije i komunikacije. U skladu sa tim, naš zaključak je da se u izradi navedene strategije treba pragmatično prilagoditi specifičnostima tog prostora i individualnih zemalja u kreiranju bilateralne

³ Kao primer navodimo da je Ministarstvo inostranih poslova Republike Peru u drugoj polovini 1996. godine izvršilo duboke strukturalne i organizacione promene sa ciljem da poboljša funkcionisanje Ministarstva i obezbedi visok stepen komunikacije sa inostranstvom. Posebno mesto u strukturi Ministarstva inostranih poslova ove zemlje (broj direkcija redukovano je na pet) dato je Direkciji za ekonomska pitanja (*El Comercio*, Lima, 2 jul 1996).

saradnje, odnosno, uočiti višeslojnost regionalnih i nacionalnih identiteta koji su formirani u okvirima posebnih geopolitičkih i razvojnih procesa.⁴

U novoj strukturi međunarodnih odnosa nakon završetka bipolarnosti, terminološki definisanoj kao „posthladnoratovska era”, shvaćenoj kao jedan prelazni period u kojem još uvek nisu precizirani osnovni principi funkcionisanja međunarodne zajednice, Latinska Amerika je kolektivnim i usaglašenim naporima uspjela da pronađe svoje mesto i da u datim uslovima jačanja regionalnih faktora u međunarodnim odnosima reafirmiše svoj status i uticaj u svetu.

Naime, procenjujemo da je iz balkanske perspektive veoma uputno posmatrati i uočiti pozitivna iskustva u razvoju latinskoameričkog regionalizma u dekadi devedesetih godina, njegovu izuzetnu dinamiku i različite oblike njegovog manifestovanja. U tom kontekstu, naglašavamo da je među latinskoameričkim ekspertima za međunarodne odnose preovladao stav o definisanju teorijskog pristupa za izučavanje i analizu fenomena latinskoameričkog regionalizma, formalne i neformalne subregionalne, regionalne i interregionalne saradnje na tim prostorima.⁵ Usvojeni teorijski model složene međuzavisnosti prilagođen je u praksi glavnim specifičnostima Latinske Amerike, što je omogućilo da se u latinskoameričkim makrookvirima sredinom i krajem osamdesetih godina identifikuju sledeći preduslovi koji su bili neophodni da bi se pojavio fenomen o kojem govorimo:

- a) visoki stepen interakcija na različitim nivoima, uz poseban akcenat na razvoj i produblјivanje političkih odnosa među zemljama ovog regiona, naročito u uslovima kada je došlo do pozitivnih promena u njihovoj političkoj orijentaciji (proces demokratizacije, stabilizovanje demokratskih institucija i poštovanje ljudskih prava);
- b) progresivno distanciranje, a u nekim slučajevima i izolacija međunarodnih organizacija datog regiona od njihovih direktnih baza (primer je duboka kriza gotovo svih institucija interameričkog sistema koja se zapaža od izbijanja Malvinskog rata i, paralelno, redefinisane ciljeva i metodologije razgranatog procesa regionalne ekonomske integracije);
- c) pozitivni uticaji promena u okvirima međunarodnih odnosa uopšte i odnosa između zemalja ovog regiona i SAD posebno, koji su postali fluidniji, fleksibilniji, otvoreniji i globalizovani, pri čemu je Latinska Amerika odlučno ispoljila svoju punu političku spremnost da se, kako individualno na nivou pojedinih država, tako i regionalno otvori prema globalizovanim zahtevima savremenih tokova saradnje u svetu.⁶

⁴ Edmundo A. Heredia: *America Latina: Isla o Archipiélago*, Ed. Universidad de Córdoba, Argentina, 1994, str. 11-29

⁵ Alberto van Klaveren: *El lugar de los Estados Unidos en la política exterior latinoamericana*, u: Gerhardt Drekonja, Juan Tokatlian: *Teoría y Práctica de la Política Exterior Latinoamericana*, Ed. CEREC, Bogotá, 1986, str. 119-141

⁶ U odnosu na glavne karakteristike međunarodnog položaja Latinske Amerike u savremenom svetu, konsultovati: Pope G. Atkins: *Sudamérica en la Década de 1990*, Ed. Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires, 1990.

Shodno analizama na osnovama primene ovog teorijskog okvira, dolazi se do zaključka da u Latinskoj Americi postoje mnogostruki, ponekad i veoma specifični kanali komunikacije koji već više od jednog veka povezuju ove zemlje na državnom bilateralnom nivou, ali i multilateralnom, i to u vidu razvijene subregionalne, regionalne i interregionalne mreže saradnje i integracije. To znači da se u latinskoameričkoj praksi pojavio fenomen izuzetne diversifikacije regionalne saradnje, koja uključuje i mogućnost da pojedine države veoma uspešno i istovremeno kombinuju bilateralne i različite multilateralne oblike saradnje. Sve to je moguće jer se radi o prirodnoj i logičnoj povezanosti, pozitivnom istorijskom nasleđu te oblasti, sličnostima u političkoj i ekonomskoj sferi, isprepletanosti i direktnoj upućenosti na uspostavljanje viših oblika saradnje, i to u okvirima paralelnog postojanja i funkcionisanja raznih integracionih modela formalnog ili neformalnog karaktera.

U tom smislu, navodimo dva primera: mirovni proces Grupe Kontadora i značaj formiranja Grupe iz Rija.

Eksperti za latinskoamerička pitanja posvetili su posebnu pažnju izučavanju aktivnosti i dometa Grupe Kontadora. Naročito se ukazuje na značaj činjenice da je Grupa Kontadora vrlo uspešno kombinovala individualne i kolektivne aktivnosti, doprinoseći na taj način dvostrukom jačanju poverenja, kako u njene aktivnosti, tako i u ciljeve, samim tim doprinoseći miru, odnosno poverenju u Centralnoj Americi. Svaka od zemalja članica ove grupe mogla je samostalno, na individualnom planu, ali u funkciji kolektivno definisanih i usaglašanih ciljeva, da shodno svojim kapacitetima, prioritetima i geopolitičkim prednostima pokreće posebne mirovne inicijative, kao i da ekonomski pomaže neku od centralnoameričkih zemalja. S druge strane, kolektivne akcije Grupe Kontadora vođene su radi definisanja i uspostavljanja generalnih okvira za rešavanje krize mirovljubivim sredstvima, uz ravnopravno učešće zemalja članica te grupe i zemalja tog regiona, učesnica mirovnog procesa. Na primeru Kontadore može se videti postojanje visokog stepena fleksibilnosti koje poseduje ta nova praksa i metodologija političko-ekonomske saradnje u Latinskoj Americi. Naime, Meksiko i Venecuela bili su glavni nosioci kontadorinih aktivnosti i ciljeva bez obzira na to što su postojale razlike u prilazu, tumačenju i analizi uzroka krize u Centralnoj Americi. Pri tome, Meksiko je u skladu sa svojom dobro poznatom i tradicionalnom spoljnopoličkom orijentacijom, zasnovanom na principima striktnog nemešanja u unutrašnja pitanja drugih država, poštovanja nezavisnosti i suvereniteta, konstantno težio, čak i u najkritičnijim momentima centralnoameričke krize, normalnom razvoju političko-ekonomskih odnosa sa sandinističkom vladom u Nikaragvi i toj zemlji pružio značajnu materijalnu i ekonomsku pomoć. S druge strane, tadašnja demohrišćanska vlada Venecuele uspostavila je nešto viši stepen saradnje sa vladom iste ideološke provenijencije u El Salvadoru, što je na kraju dalo dobre rezultate i otvorilo prostor da se sve centralnoameričke države uključe u kontadorin mirovni proces.

Važno je napomenuti da je osnovni mehanizam funkcionisanja ovog modela političke saradnje bio zasnovan na konsultacijama na nivou ministara inostranih poslova, često neformalnog karaktera i u raznim okolnostima, kao npr. prilikom zasedanja Generalne skupštine UN, ali i u posebnim slučajevima na predsedničkom nivou. Kontadora je, takođe, uspostavila specijalne komisije za politička, ekonomska i socijalna pitanja, sa ciljem da se postigne viši stepen efikasnosti u rešavanju teške ekonomsko-političke krize tog subregiona. Ova metodologija i model komuniciranja naišli su na otvorenu podršku gotovo svih zemalja Latinske Amerike i šire međunarodne zajednice, čime je izvorno latinskoameričko iskustvo neformalne političke saradnje sa vrlo niskim stepenom institucionalizacije i krajnje fleksibilnom strukturom, dobilo međunarodnu verifikaciju i kredibilitet.

Nadalje, sa formiranjem Grupe iz Lime za podršku aktivnostima Grupe Kontadora, u latinskoameričkoj praksi pojavio se novi model neformalne političke saradnje koji je, s jedne strane, odlučujuće uticao na trasiranje direktnih mirovnih pregovora među centralnoameričkim državama u okvirima Sporazuma Eskipulas II (*Esquipulas II*), a sa druge, uključio u program aktivnosti nove grupacije sve one probleme koji su direktno uticali na međunarodni položaj Latinske Amerike, kao što su dužnička kriza, proces demokratizacije, problem droge i ekološka pitanja.

Ukratko, veoma pozitivna iskustva ovih zemalja u procesu formiranja regionalnog konsenzusa u odnosu na glavna politička i ekonomska pitanja Latinske Amerike, uticala su na dalje jačanje političke kohezije u regionu i stvorila osnovu za nastanak jedne kvalitativno nove tendencije u latinskoameričkoj praksi, koja se oslanja na usaglašavanje zvaničnih stavova u odnosu na gotovo sva bitna pitanja od značaja za budućnost regiona.

Kao što je poznato, ovaj proces kulminirao je decembra 1986. godine, kada je u Rio de Žaneiru osnovan Stalni mehanizam za političke konsultacije i okupljanje, poznat pod nazivom „Grupa iz Rija”. Tim činom uvedena je sistematičnost u političkim konsultacijama (tri puta godišnje na nivou ministara inostranih poslova), uz iniciranje kombinovanog metoda pregovaranja sa svim institucionalizovanim regionalnim i vanregionalnim grupacijama. Pored toga, po prvi put u istoriji latinskoameričkih zemalja, u strukturu svojih aktivnosti Grupa iz Rija uvodi i redovno godišnje zasedanje na predsedničkom nivou. Odluka zemalja-članica ove grupacije da se redovno okupljaju i usaglašavaju svoje stavove i aktivnosti u vezi sa najznačajnijim međunarodnim pitanjima - upravo predstavlja taj kvalitativno novi pomak u odnosu na prethodne inicijative koje su bile motivisane uglavnom jednom temom, odnosno pronalaženjem rešenja za jedan određeni problem u Latinskoj Americi. To znači da su one bile vremenski i prostorno definisane. Pri tome, mora se uzeti u obzir i činjenica da zemlje-članice Grupe iz Rija predstavljaju 80% stanovništva i bruto nacionalnog dohotka regiona i uključuju u svoj sastav najrazvijenije latinskoameričke zemlje: Argentinu, Brazil, Meksiko i Čile.

Ukratko, sva ova pozitivna iskustva i dalji razvoj i dometi ovih kretanja u Latinskoj Americi zavisice od mnogih faktora, ne uvek regionalnih, s obzirom na još uvek visoki stepen političke i ekonomske zavisnosti ovog regiona od SAD. Očigledno je da su posledice duboke ekonomske i političke krize, zabeležene u ovom regionu krajem sedamdesetih i početkom osamdesetih godina prošlog veka, ubrzale proces nove političke i ekonomske saradnje, sa ciljem da se u skladu sa postojećim potencijalima i novoformiranim uticajima i mogućnostima, Latinska Amerika ravnopravnije uključi u multipolarnu međunarodnu zajednicu. Viši stepen političke kohezije i nepovratan proces demokratizacije presudno je uticao na podizanje svih oblika regionalne saradnje na viši nivo, time i na jačanje regionalne bezbednosti zasnovane na saradnji i konsenzusu. Nadalje, ova nova koncepcija saradnje znatno je ojačala i međunarodni položaj Latinske Amerike otvarajući prostor da ona samostalnije utiče na rešavanje regionalne problematike, posebno u odnosu na pitanja ekonomskog razvoja i bezbednosti.

U tom smislu, uputno je napomenuti da je Latinska Amerika uspostavila direktni dijalog sa zemljama Evropske unije, Japanom, zemljama ASEAN-a, Pacifika, Ruskom federacijom i NR Kinom.

Zahvaljujući navedenim prednostima proisteklim iz izmenjene strukture regionalne saradnje i ojačane i znatno redefinisane međunarodne projekcije Latinske Amerike, došlo je i do suštinskih promena u odnosima između SAD i tog regiona. Demokratska i ekonomski reformisana Latinska Amerika postaje za SAD i Kanadu sve privlačniji partner za ravnopravniju saradnju i integrativno povezivanje. Najbolji primer za ovu tvrdnju je pokretanje Inicijative za Ameriku (*Enterprise for the Americas Initiative* - EAI) i potpisivanje sporazuma o uspostavljanju Severno-američke slobodne trgovinske zone (*North American Free Trade Area* - NAFTA) između SAD, Kanade i Meksika, decembra 1992. U tom kontekstu mora se posmatrati i dinamičan razvoj ideje o osnivanju Zone slobodne trgovine dve Amerike (ALCA - FTAA), koja vodi formiranju slobodnog tržišta od preko 800 miliona stanovnika.

Na osnovu ovih podataka možemo zaključiti da je po prvi put u istoriji odnosa između SAD i zemalja Latinske Amerike uvedena mogućnost da se jedna ili, u budućnosti, više zemalja tog regiona i formalno ekonomski integrišu sa SAD i Kanadom.

2.1. Revitalizacija regionalne privrede i procesa integracije u Latinskoj Americi

Među ekspertima za latinskoameričku problematiku postoji saglasnost u oceni da je dekada osamdesetih godina XX veka izgubljen period (*década perdida*) u odnosu na indikatore ekonomskog rasta, društvenog razvoja i progressa uopšte, kao i modernizaciju ekonomskih i proizvodnih struktura u regionu.⁷

⁷ Gerd Langguth: *Positive Signals after the Lost Decade: Change in Latin America, Aussenpolitik* III, 1997, str. 278-290

S druge strane, činjenica je da su gotovo sve zemlje tog regiona upravo u periodu najteže ekonomske krize (nakon one koja je pogodila svet u tridesetim godinama XX veka) uspele da se prilagode novim ekonomskim zakonitostima i tendencijama i da pristupe sprovođenju dva izuzetno složena procesa modernizacije:

- a) duboka i sveobuhvatna demokratizacija političkog života uz akcenat na poštovanju ljudskih prava i borbi protiv korupcije;
- b) ekonomsko i proizvodno prestrukturiranje i prilagođavanje zakonitostima i principima slobodne ekonomije i otvorenog tržišta.⁸

Ukratko, može se zaključiti da je već tada u gotovo svim zemljama ovog regiona sazrelo saznanje o neophodnosti preduzimanja hitnih mera kako bi se obezbedilo uključivanje u međunarodne globalizovane ekonomske tokove, i to održavanjem makroekonomske ravnoteže, pokretanjem sektorijalnih programa koji su u datom momentu bili jedini put ka modernizaciji i transformaciji proizvodnih struktura, uz stav da će bolje korišćenje potencijala procesa regionalne integracije omogućiti brži ekonomski oporavak i trgovinsku ekspanziju. Pri tome, zemlje latinskoameričkog regiona morale su da inoviraju ili prevaziđu tradicionalne koncepte i modele ekonomske integracije, ali i države čiji je prenaglašeni intervencionizam u ekonomskoj sferi bio jedna od glavnih prepreka za urgentnu liberalizaciju tržišnih tokova i priliv stranog kapitala.⁹

Shodno ovim razvojnim okvirima, izuzetan značaj dat je privatnom sektoru i procesu privatizacije uopšte, ali i ekonomskom planiranju, kao i uravnoteženijem odnosu između unutrašnjeg i inostranog tržišta i, naročito, ulozi i potencijalima poljoprivrednog sektora u razvoju zemalja ovog regiona. U praksi se ova nova politička filozofija ogledala u ponekad unilateralnoj primeni mera za ostvarenje veoma brze tranzicije ka otvorenim tržišnim ekonomijama, trgovinskoj i finansijskoj liberalizaciji, kompetitivnijoj valutnoj politici, stimulisanoj stranih ulaganja i privatizaciji nasleđenog glomaznog i nekonkurentnog državnog sektora.¹⁰

⁸ Alberto Van Klaveren: *Integration Now: Option for Latin America*, Mimeo, Santiago de Chile, 1994.

⁹ Prema izveštaju UNCTAD-a o porastu stranih investicija u svetu za 1997. godinu, objavljenom u Politici 3.oktobra 1997.godine, Latinska Amerika (sa Karipskim regionom) zabeležila je porast od 51,7%, čime su ukupne direktne strane investicije u taj region dostigle cifru od 349,2 milijarde dolara. Zemlje centralne i istočne Evrope u istom periodu zabeležile su pad od 14,4% direktnih stranih investicija i one su iznosile 12,3 milijarde dolara.

¹⁰ John Williamson: *The Progress of Policy Reform in Latin America*, Institute for International Economics, Washington D.C., 1990.

Prof. Alberto Van Klaveren,¹¹ ugledni čileanski stručnjak za latinskoameričku problematiku, napominje da je „i pored postojanja naglašenog pesimizma u regionu prilikom razmatranja i analiziranja navedenih političko-ekonomskih kretanja, već početkom devedestih godina došlo do vidljivih pozitivnih promena sa indikatorima koji su argumentovano ukazivali na povoljne perspektive za budući ekonomski razvoj Latinske Amerike, s obzirom na njene prirodne resurse, ljudske potencijale i stepen industrijskog razvoja, koji i nisu toliko skromni.”¹² U tom kontekstu posebno se ukazuje na neke od komparativnih prednosti Latinske Amerike u odnosu na druge regione u svetu. Poseban značaj dat je činjenici da su prirodni resursi tog regiona međunarodno veoma kompetitivni, uključujući još uvek neprecizirane bogate rezerve petroleja, ali i sektor poljoprivrede, odnosno rudarstva. Paralelno sa reformama u industrijskom sektoru, čiji značaj nije za potcenjivanje, najrazvijenije zemlje latinskoameričkog regiona stvorile su povoljne uslove za uspešno prilagođavanje logici integrisanja u globalizovane tokove svetske privrede i trgovine.

Iz balkanske perspektive poseban značaj može imati činjenica da se nova regionalna ekonomska politika većine zemalja Latinske Amerike zasniva na metodi „geografske specijalizacije”, što podrazumeva brzo uključivanje u profitabilne transnacionalne proizvodne procese.¹³ U analizi novih ekonomskih tendencija i destinacija spoljnotrgovinske aktivnosti latinskoameričkih zemalja, takođe se može zapaziti da je pored jačanja fenomena geografske specijalizacije proizvodnje za izvoz došlo i do snažnog usmeravanja izvoza na netradicionalna tržišta. Što se tiče prestrukturiranja i modernizacije proizvodnog procesa u industrijskom sektoru, vidljivo je da su te promene u velikoj meri slične praksi novointerindustrializovanih zemalja jugoistoka Azije.

Naš zaključak je da rezultati ovih reformi pružaju pozitivna iskustva, posebno u oblasti izvoza koji postaje diversifikovaniji i pored tradicionalnih izvoznih artikala regiona (sirovine) progresivno uključuje polufabrikate, sastavne delove određenih složenih proizvoda, kao i gotove složene proizvode.¹⁴

¹¹ Prof. Alberto Van Klaveren (Čile) je jedan od najistaknutijih latinskoameričkih stručnjaka za međunarodne odnose. On je bio akademski koordinator Udruženja za izučavanje i specijalizaciju iz oblasti latinskoameričkih pitanja (A.I.E.T.I. - Madrid); profesor u Univerzitetском institutu Ortega y Gasset, delu istoimene prestižne španske fondacije sa sedištem u Madridu; direktor Instituta za međunarodne studije Nacionalnog univerziteta u Santjago de Čileu, direktor Direkcije za planiranje u Ministarstvu inostranih poslova Republike Čile i, trenutno, ambasador Republike Čile u Briselu (pri Evropskoj uniji).

¹² Alberto Van Klaveren: *América Latina en el Sistema Internacional: Los Desafíos de la Adaptación*, Mimeo, Santiago de Chile, 1994, str. 4

¹³ Alberto Van Klaveren: op.cit. str. 4

¹⁴ George Gereffi: *New Patterns of Industrial Integration in World Economy: Evidence from Latin America and East Asia*, rad prezentiran na seminaru: „The Changing Global Context for U.S. - Latin American Relations”, *Diálogo Interamericano*, Aspen Institute, 1993.

Sledeći faktor koji, prema prof. Van Klaverenu, povoljno utiče na dalji ubrzani razvoj latinskoameričkih zemalja je postojanje dobro obučenog mladog i ambicioznog tehničkog kadra, posebno u novim sektorijalnim proizvodnim procesima kojima upravlja veoma kvalitetan menadžerski establišment. Upravo ta činjenica da Latinska Amerika raspolaže sposobnim, mladim i obrazovanim menadžerskim kadrovima, uglavnom obrazovanim u SAD i zemljama Evropske unije, obezbeđuje fleksibilno i kompatibilno funkcionisanje modernizovane ekonomije u veoma promenljivim uslovima globalizovane svetske privrede i nešto manje složenim lokalnim tržištima rada.

Ukratko, mada je proces ekonomske stabilizacije regiona već početkom devedesetih godina XX veka dao prve pozitivne rezultate, naročito u oblasti trgovine, napominjemo da se ove duboke ekonomske reforme neoliberalnog karaktera¹⁵ odvijaju u krajnje otežanim socijalnim uslovima uz postojanje neuravnotežene raspodele društvenog proizvoda. Naime, generalno posmatrano, socijalni indikatori su nakon krize u osamdesetim godinama XX veka dostigli dramatične nivoe, posebno kada se radi o procentu dela stanovništva koji živi u uslovima apsolutnog siromaštva. Prema raspoloživim podacima, on je dupliran i dostiže alarmatnih 44% ukupne populacije, što rezultira kako nestabilnošću u sferi socijalne politike tako i otvaranjem prostora za oštre kritike i debatu o budućnosti latinskoameričkog regiona.¹⁶

U tom smislu, poseban značaj dat je činjenici da 80% „novih siromaha” (*nuevos pobres*), kojih u Latinskoj Americi prema raspoloživim podacima ima oko 65 miliona, živi uglavnom u gradovima, što nepovoljno utiče na realizaciju politike ograničavanja daljeg nekontrolisanog rasta urbanog dela stanovništva. Ovaj fenomen dodatno otežava i sve one programe koji su usmereni na rešavanje složenih ambijentalnih i ostalih problema (naročito gradske delikvencije, sive ekonomije i ilegalne proizvodnje i konzumiranja droge) u brojnim megalopolisima širom Latinske Amerike.¹⁷

Sva ova zapažanja iz sfere socijalnih indikatora mogu se razumeti ukoliko se dovedu u vezu sa činjenicom da je u gotovo svim državama regiona izvršena duboka reforma države, njenih institucija i nadležnosti, uključujući socijalnu

¹⁵ Pod pojmom „neoliberalizam” u ovom radu se podrazumevaju različite varijante primene klasične liberalne teorije u kojoj se ne daje posebno mesto ili značaj socijalnoj politici, pa čak i ekonomskoj, osim u početnoj fazi primene modela. Naime, pošto nije predviđena mogućnost da država interveniše na tržištu, socijalna ili ekonomska politika države bi samo opterećivale funkcionisanje ovog ekonomskog modela. Slobodno tržište je garant progresa, a uloga države je da obezbedi političke i, naročito, ideološke predušlove kako bi slobodno tržište neometano funkcionisalo na osnovi sopstvenih autoregulatornih mehanizama.

¹⁶ O ovim pitanjima konsultovati: Gino Germani: *Política y Sociedad en una Epoca de Transición*, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1992. i Carlos M. Villas: *De Ambulancias, Bomberos y Policías: La Política Social del Neoliberalismo*, u: „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, januar-mart 1997.

¹⁷ Carlos M. Villas: op.cit. str. 936

politiku. U toj oblasti izvršen je prenos nadležnosti njihovim spuštanjem sa nivoa vlade na lokalni nivo ili, čak, direktno na tržište, uz drastično ograničavanje prostora za intervencionizam vladinih institucija. Na taj način uspešno je primenjena logika neoliberalnog modela razvoja, u smislu okončanja procesa redukcije državnih nadležnosti i intervencionizma u raznim sferama¹⁸ latinskoameričke prakse, što je pokazalo da je taj model moguće primeniti jedino uz osetno pooštravanje uslova rada i života.¹⁹

U navedenim okolnostima, počevši od 1991. godine, u Latinskoj Americi dolazi do pojave snažne revitalizacije i jačanja svih oblika saradnje i regionalne integracije. Taj novi impuls ogledao se, pre svega, u diversifikaciji procesa regionalne integracije, naglašenom pragmatizmu i paralelnom funkcionisanju i isprepletanosti između različitih modela saradnje i integracije. Pri tome, može se zapaziti da se pristupilo fleksibilnom korišćenju formalnih i neformalnih mehanizama, multilateralnih i bilateralnih akcija u okvirima postojećih i novoosnovanih regionalnih i subregionalnih shema saradnje. Dometi ovih inovacija u latinskoameričkoj praksi su različiti i prevashodno se odnose na trgovinsku razmenu, povezivanje tržišta, usaglašen razvoj fizičke infrastrukture, zajedničko korišćenje prirodnih resursa, borbu protiv ilegalne proizvodnje i trgovine narkoticima, rešavanje zajedničkih ekonomskih problema, tehnološki razvoj, kao i usaglašavanje zajedničkih stavova po pitanjima ekonomskog razvoja i položaja regiona u međunarodnim odnosima u osvit XXI veka.

2.2. Regionalna integracija i saradnja u Latinskoj Americi: kratak osvrt

Kako bi što realnije sagledali glavne karakteristike i domete procesa regionalne integracije u ovom regionu, neophodno je ukazati na činjenicu da je osnovni cilj razvoja tog procesa u latinskoameričkoj praksi u prethodnom periodu, tokom 60-ih i 70-ih godina XX veka, bio zaštita tržišta i podsticaj ubrzanom procesu industrijalizacije i trgovine, uz naglašeno visoki stepen državnog intervencionizma.²⁰ Danas su interesi latinskoameričkih zemalja korenito transformisani i

¹⁸ Važno je napomenuti da su tokom osamdesetih i početkom devedesetih godina XX veka mnoge zemlje Latinske Amerike pristupile značajnim ustavnim promenama sa ciljem da obezbede uslove za duboke političke i ekonomske reforme. Prema raspoloživim podacima dajemo sledeće primere: Ekvador 1978, Čile i Brazil 1989, Paragvaj 1992, Peru i Bolivija 1993, Argentina, Gvatemala i Nikaragva 1994. godine. Za opširniju informaciju o nedavnim ustavnim reformama u latinskoameričkim državama konsultovati: Robreto Gargarella: *Recientes Reformas Constitucionales en América Latina: Una Primera Aproximación*, u: „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, januar-mart 1997, str. 971-990

¹⁹ Catherine M. Conaghan, James M. Malloy: *Democracia y Neoliberalismo en Perú, Ecuador y Bolivia* u: „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, januar-mart 1997.

²⁰ Dr Slobodan S. Pajović: *Novi oblici političke saradnje u Latinskoj Americi*, u: „Latinska Amerika i savremeni svet” (priredila dr Rozita Levi), Institut za međunarodnu politiku i privredu i Jugoslovensko udruženje latinoamerikanista, Beograd, 1995, str. 226-239

okrenuti ka višem stepenu konkurentnosti na međunarodnom tržištu i, u tom smislu, promociji višeslojne regionalne liberalizacije.

Ta suštinska promena imala je direktan uticaj ne samo na funkcionisanje postojećih integracionih modela u regionu, odnosno pojavu novih oblika saradnje između latinskoameričkih država, već i na metodologiju njihovog uključivanja u svetske političke i ekonomske tokove u osvit XXI veka. Ukratko, ovaj proces sveobuhvatne političko-ekonomske tranzicije i modernizacije, skoro da je potupno izmenio sfere interesovanja i aktivnosti u okvirima interameričkog sistema i na dnevni red postavio sledeća pitanja:

- očuvanje ljudskih prava i dalji kontinuirani razvoj demokratije u regionu;
- prilagođavanje novim tendencijama u svetskoj privredi;
- borba protiv siromaštva, ilegalne proizvodnje i trgovine narkoticima, migracija;
- zaštita čovekove okoline.

Kako je to izgledalo u praksi, najbolje se može videti iz kraćeg pregleda stanja i tendencija u najvažnijim modelima regionalne integracije.

Latinskoameričko udruženje za integraciju (*Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI*),²¹ bez sumnje najambiciozniji integracioni model u Latinskoj Americi, nije uspeo da se u potpunosti prilagodi novonastaloj situaciji i uslovima u regionu i širem međunarodnom okruženju Latinske Amerike. Ipak, njegov široki karakter i fleksibilni institucionalni okviri omogućili su pokretanje nekoliko bilateralnih i subregionalnih inicijativa (na primer, Amazonski pakt ili Sporazum o saradnji u slivu reke Plata). Iz današnje perspektive poseban značaj ima *Mercosur*, koji je prerastao u veoma uspešan model subregionalne saradnje, odnosno snažne ekonomske i političke integracije.

Mercosur nastaje nakon potpisivanja Sporazuma o integraciji između Argentine i Brazila (novembar 1988), koji se potom funkcionalno prilagođavao postojećim subregionalnim uslovima, da bi se nešto kasnije transformisao u Sporazum iz Asunsiona o stvaranju zajedničkog tržišta južnog dela Južne Amerike, 21. novembra 1991. godine. Članovi *Mercosura*: Argentina, Brazil, Paragvaj i Urugvaj, pristupili su realizaciji projekta koji vodi ka uspostavljanju zajedničkog tržišta, obezbeđenju slobodnog cirkulisanja dobara, usluga, kapitala i radne snage. Prema oceni stručnjaka, *Mercosur* se oslanja, pre svega, na visoki stepen političke i ekonomske međuzavisnosti koji postoji između Argentine i Brazila, što se ogleda u sve naglašenijoj harmonizaciji njihovih razvojnih politika. Važno je istaći da je uspešan početak

²¹ ALADI nastaje 1980. godine nasleđujući strukturu Latinskoameričkog udruženja za slobodnu trgovinu (*Asociación Latinoamericana de Libre Comercio - ALALC*), osnovanog 1960. godine (Sporazum iz Montevidea) sa ciljem da se čitav latinskoamerički region pretvori u zajedničko tržište. Na početku ALALC je okupljao deset južnoameričkih zemalja (Argentina, Bolivija, Brazil, Čile, Kolumbija, Ekvador, Paragvaj, Peru, Urugvaj i Venecuela) i Meksiko.

funkcionisanja saradnje u okvirima *Mercosura* direktno uticao na odluku nekoliko susednih zemalja tog subregiona da intenziviraju svoje odnose sa ovom grupacijom i da istaknu kandidature za prijem u nju. To se odnosi, pre svega, na Boliviju i Peru, s tim da Čile, mada ima najrazvijenije ekonomske i trgovinske odnose sa ovom grupacijom, ostaje dosledan u stavu da se ne vezuje za bilo koji integracioni model ukoliko ostvareni stepen liberalizacije i otvorenosti tržišta u njemu nije kompatibilan sa čileanskim indikatorima. Najnovija kretanja u Latinskoj Americi pokazala su da *Mercosur* predstavlja okosnicu jednog novog zamaha usmerenog na harmonizaciju višeslojnog procesa latinskoameričke integracije. Ovoj grupaciji je pristupila i Andska zajednica naroda (CAN). Može se zapaziti da *Mercosur* vodi veoma aktivnu politiku u složenom i neizvesnom pregovaračkom procesu koji je usmeren ka uspostavljanju ALCA, zastupajući stav o ravnopravnom učešću u realizaciji ovog projekta.

Što se tiče razvoja saradnje u centralnoameričkom regionu, uočljiv je nagli pomak nakon održavanja X samita na nivou predsednika republike, koji je održan u julu 1991. godine. Tada je odlučeno ne samo da se Panama priključi integracionim subregionalnim strukturama,²² već i da se aktivira rad Organizacije centralnoameričkih država (*Organización de Estados Centroamericanos* - ODECA), osnovane daleke 1951. godine (Povelja o osnivanju ODECA). Formiranjem Zajedničkog saveta (*Consejo Comunitario*) uspešno je pokrenuto usaglašavanje saradnje u oblasti poljoprivrede u vidu usvajanja zajedničke politike za taj sektor. Ukratko, u ovom delu Latinske Amerike došlo je do snažnog pomaka, i to usvajanjem konkretnih mera u oblastima političke i ekonomske saradnje i integracije uopšte. To se može objasniti, pre svega, postojanjem visokog stepena međuzavisnosti u Centralnoj Americi, dodatno ojačanog u okvirima procesa političkog usaglašavanja i danasve uspešnog procesa pacifikacije ovog subregiona.²³

U odnosu na razvoj Andskog pakta (Bolivija, Kolumbija, Ekvador, Peru i Venecuela), grupacije koja je sedamdesetih godina XX veka pokazivala najbolje rezultate u ostvarivanju ciljeva procesa ekonomske i političke harmonizacije i integracije u Andima,²⁴ može se uočiti da su zemlje-članice početkom devedese-

²² Centralnoameričko zajedničko tržište (*Mercado Común Centroamericano* - MCCA) smatra se najuspešnijim i najagilnijim integracionim modelom u Latinskoj Americi. Istorijsko nasleđe ima veliki uticaj na ovaj fenomen, budući da je pet zemalja ovog subregiona bilo u konfederalnom odnosu od sticanja nezavisnosti (1823) do 1838. godine. Opšti sporazum o centralnoameričkoj ekonomskoj integraciji potpisan je 1960. godine.

²³ Alberto Van Klaveren: op.cit. str. 9

²⁴ Države Andskog pakta su još 1979. godine osnovale Savet ministara inostranih poslova (*Consejo de Ministros de Relaciones Exteriores*) sa ciljem da definišu i koordiniraju zajedničke akcije u oblasti spoljne politike grupacije. U suštini, može se reći da je Andski pakt od samog početka svojih aktivnosti insistirao na nedeljivosti procesa ekonomske integracije od političke saradnje, odnosno preciziranja zajedničke spoljnopolitičke platforme. Za opširniju informaciju o Andskom paktu videti: Slobodan S. Pajovic: *Concertación Política Regional en América Latina: El Caso del Grupo de Río*, Ed. Instituto de Política y Economía Internacional, Belgrado, 1996, str. 66-68

tih godina prošlog veka uložile velike napore da nakon krize i zastoja u prethodnoj dekadi revitalizuju i inoviraju integracione mehanizme u tom subregionu. Naime, u decembru 1990. godine, na sastanku predsednika republika andskih zemalja (La Paz, Bolivija), odlučeno je da se pristupi uspostavljanju slobodne trgovinske zone, kao prvog preduslova za osnivanje Andskog zajedničkog tržišta i prerastanja grupacije (1996) u Andsku zajednicu naroda (*Comunidad Andina de Naciones – CAN*).

S druge strane, na primeru Andskog pakta možda se najbolje može videti do kojeg stepena su isprepletani tokovi saradnje i integracije u Latinskoj Americi, uz napomenu da taj fenomen, ukoliko ne postoji fleksibilna harmonizacija, dovodi do stagnacije i pojave novih bilateralnih, trilateralnih i multilateralnih prioriteta.

Dok se Bolivija progresivno okreće tržištu *Mercosura* i izražava spremnost da postane punopravni član te grupacije, Kolumbija i Venecuela su sa Meksikom osnovale tzv. „Grupnu trojicu”, kao višu instancu za međusobnu političku, ekonomsku i trgovinsku saradnju. Ova grupa je preduzela i veoma aktivnu ulogu u saradnji sa centralnoameričkim i karipskim regionom, nudeći sporazume o slobodnoj trgovini. Što se tiče Perua, takođe se može zapaziti da jača opredeljenje ka integraciji sa *Mercosurom*, ali i sa Pacifičkim regionom. Pri tome, treba naglasiti da su Kolumbija i Venecuela, dve najzančajnije i najrazvijenije zemlje CAN, sklopile sporazum o slobodnoj trgovini.

Ukratko, u latinskoameričkoj praksi su sve ove razvojne tendencije i promene u oblasti regionalne saradnje i integracije bile praćene i inovirane potpisivanjem veoma važnih bilateralnih sporazuma. Pored navedenih, poseban značaj ima Sporazum o ekonomskoj komplementaciji koji su septembra 1991. godine potpisali Meksiko i Čile. U praksi, ovaj sporazum vodi uspostavljanju slobodne trgovinske zone između ovih zemalja, uz napomenu da je Čile sklopio istovetne trgovinske aranžmane sa Venecuelom i Kolumbijom, ali i da je uspešno priveo kraju pregovore o pristupanju NAFTA. Takođe, januara 1991. godine, Meksiko potpisuje sporazum sa državama Centralne Amerike (*Sporazum Tuxtla Gutiérrez*) o uspostavljanju zone slobodne trgovine. Istovetan aranžman sklopila je i Venecuela sa Centralnom Amerikom.

Sumirajući rezultate ove nove faze procesa ekonomske integracije u Latinskoj Americi u dekadi devedesetih godina XX veka, možemo reći da se on veoma razvio i diversifikovao. U tim okvirima bilo je moguće identifikovati brojne multilateralne, trilateralne i bilateralne oblike povezivanja institucionalnog i formalnog karaktera, odnosno utvrditi postojanje i funkcionisanje različitih mehanizama povezivanja i saradnje u tom regionu. Složenost ovih tokova saradnje ukazuje da je veoma teško predvideti jačanje nekog od integracionih modela regionalnog dometa, kao što je ALADI ili SELA (*Latinskoamerički ekonomski sistem – Sistema Económico Latinoamericano*), pre svega zbog razlika u stepenu ekonomskog razvoja i brzini, odnosno sveobuhvatnosti u sprovođenju

ekonomskih i političkih reformi i prilagođavanja zahtevima globalizovane svetske privrede.

Za Srbiju i Crnu Goru i njenu strategiju približavanja Latinskoj Americi, od izuzetne važnosti je da uspešno identifikuje faktore koji su doveli do fragmentacije procesa latinskoameričke integracije, a to je, pre svega, pokušaj da se zemlje približnog stepena ekonomskog i političkog razvoja što pre integrišu i stvore ekonomsko-trgovinske unije koje u potpunosti odgovaraju njihovim potencijalima i prioritetima. Shodno tome, Srbiji i Crnoj Gori se otvaraju velike mogućnosti da iniciraju i razvijaju ekonomsku saradnju sa manjim grupacijama ili bilateralno sa onim državama ovog regiona koje učestvuju u nekoliko integrativnih aranžmana. Tu mislimo, pre svega, na Meksiko, Argentinu, Brazil, Čile, Peru i, u bliskoj budućnosti, na Kolumbiju i Venecuelu.

Na kraju ovog pregleda potrebno je ponovo ukazati da pored intenzivnih prilagođavanja u sferi ekonomske saradnje i integracije u latinskoameričkom regionu paralelno jača, kako je to i napomenuto, proces političke saradnje i okupljanja. Pri tome, poseban značaj dajemo osnivanju Grupe iz Rija (*Grupo de Río*), koja je za nešto manje od dvadeset godina postojanja prerasla u jednu od najvažnijih političkih instanci u Latinskoj Americi i, ujedno, najuspešnijeg predstavnika i sagovornika regiona sa drugim grupacijama u svetu. Iz balkanske perspektive važno je uočiti činjenicu da je Grupa iz Rija uspostavila regularan i veoma plodotvoran politički dijalog sa Evropskom unijom i sa drugim važnim faktorima savremenog sveta. Ukratko, ovaj mehanizam političke saradnje ima direktan uticaj na stabilizovanje političkih i bezbednosnih prilika u regionu, ali i veliki uticaj na ekonomski razvoj Latinske Amerike. Može se slobodno reći da je uspostavljanje regularnog političkog dijaloga između Grupe iz Rija i Evropske unije doprinelo intenziviranju odnosa Brisela sa zemljama Latinske Amerike, što se, između ostalog, ogleda u potpisivanju sporazuma o uspostavi zone slobodne trgovine sa Meksikom i Čileom, kao i pregovorima koji se vode sa *Mercosur*om. Takođe, Evropska unija održava veoma intenzivnu saradnju sa zemljama centralnoameričkog regiona.

Na inicijativu ministara inostranih poslova Grupe iz Rija, u Budimpešti je 12. aprila 1990. godine održan sastanak na ministarskom nivou sa bivšim socijalističkim zemljama Istočne Evrope. Tadašnja SFRJ nije učestvovala u radu ovog sastanka. To je bio pokušaj da se intenziviraju odnosi sa ovim delom Evrope, tj. da se uspostavi određeni institucionalni okvir za buduću saradnju. Posle ovog sastanka došlo je do progresivne stagnacije i redukcije u odnosima između Latinske Amerike i zemalja srednjoistočne Evrope.

Uputno je sagledati iz perspektive Srbije i Crne Gore, ali i iz šire balkanske perspektive, domete i ciljeve novoosnovane Iberoameričke zajednice naroda (*Comunidad Iberoamericana de Naciones*), tim pre što je osnovana na inicijativu Španije, koja je nakon raspada SFRJ znatno ojačala svoje prisustvo i protago-

nizam na prostorima bivše Jugoslavije, uključujući i sadašnju državnu zajednicu Srbije i Crne Gore.

Španija je pristupila razradi ove inicijative sa ciljem da obezbedi da zajedno sa zemljama Latinske Amerike (svojim bivšim kolonijama) adekvatno obeleži 500 godina od otkrića Amerike ili „susreta dva sveta”, kako taj istorijski događaj nazivaju Latinoamerikanci. Prvi sastanak na vrhu novoosnovane grupacije održan je u Meksiku, u Gvadalahari, 18. i 19. jula 1991. godine, uz učešće svih latinskoameričkih država, i Španije i Portugalije.²⁵ Na taj način uspostavljen je još jedan forum u bogatoj latinskoameričkoj praksi, ali je okrenut realizaciji potpuno novog modela interregionalne saradnje i komunikacije. U suštini, Iberoamerička zajednica naroda predstavlja okvir za politički dijalog 21 iberoameričke države i pokretanje raznih oblika saradnje na relaciji Španija-Portugalija-Latinska Amerika, koji umnogome podseća na OEBS zahvaljujući naporima španske diplomatije. Mada se radi o veoma fleksibilnoj konstrukciji niske institucionalizacije i birokratizacije, ovaj proces se za sada uspešno konsolidovao, pre svega zbog neprolaznosti istorijsko-filosofskog značaja univerzalnih vrednosti koje sadrži pojam hispanstva i hispanske odnosno iberoameričke civilizacije, a koji ga snažno podstiču i inspirišu. Da je to tačno pokazuje nam činjenica da su sve zemlje, posebno Španija²⁶, učinile veliki napor u kreiranju privlačnog imidža zajednice, difuziji i upoznavanju sa suštinom i ciljevima saradnje u svim njenim oblicima. Poseban podsticaj dat je razvoju ekonomske, socijalne, kulturne i obradovne saradnje.

Bez obzira na ostvarene i pozitivno ocenjene inicijalne rezultate, ova špansko-meksička inicijativa koja je prerasla u jedan specifičan interregionalni model saradnje, suočava se sa određenim sumnjama u odnosu na njen budući razvoj i domete. Možemo konstatovati da će budućnost Iberoameričke zajednice naroda zavisiti prvenstveno od jačanja njenih institucionalnih okvira. U tom pravcu već su preduzete hitne mere kako bi se precizirali mandat i nadležnosti organa zajednice, posebno stalnog Sekretarijata sa sedištem u Madridu, koji je preuzeo funkcije privremenog Sekretarijata (*Secretaría Pro-Tempore*). Važno je ukazati da

²⁵ Do sada je održano trinaest sastanaka na vrhu Iberoameričke zajednice naroda. Nakon Gvadalahare, sastanci su održani sledećim redosledom: Madrid (1992); Salvador - Brazil (1993); Kartahena de Indijas - Kolumbija (1994); San Karlos de Bariloče - Argentina (1995); Santijago de Čile - Čile (1996); Isla de Margarita - Venecuela (1997); Oporto - Portugalija (1998); Havana - Kuba (1999); Sijudad de Panama - Panama (2000); Lima - Peru (2001); Bavaro - Dominikanska Republika (2002) i Santa Krus de la Sijera - Bolivija (2003). Sledeći sastanak na vrhu održaće se u San Hose - Kostarika u novembru ove godine.

²⁶ Prema podacima UNCTAD-a za 1999. godinu, Španija je bila šesta zemlja na svetu po obimu direktnih stranih investicija (8 biliona pezeta). U 2000. godini Španija je investirala u visini od 10.5 biliona pezeta, uz napomenu da je polovina ovih sredstava plasirana u Latinsku Ameriku, i to u bankarski sektor, transportnu mrežu, elektroprivredu i telekomunikacije. Te godine Španija je bila najveći strani investitor u Latinskoj Americi.

je grupacija dobila i stalnog sekretara, sa ciljem da se funkcionalnost i efikasnost podignu na viši nivo.²⁷

2. Perspektive odnosa Srbije i Crne Gore i Latinske Amerike

Prof.dr Viktor L. Urkidi (*Víctor L. Urquidi*), Meksikanac, međunarodno priznati ekonomista i bivši predsednik ugledne naučne institucije *El Colegio de México*, Međunarodne ekonomske asocijacije (1980-1983) i član više naučnih institucija u svetu, u svom radu „Novi ekonomski odnosi između Evrope i Latinske Amerike”, ističe da je bivša SFRJ bila jedina socijalistička država koja je uspela da uspostavi i značajno razvije, za razliku od drugih socijalističkih država, trgovinsku saradnju i investicije u tom regionu, naravno, izuzimajući specijalne odnose koji su postojali između Kube i bivšeg SSSR-a.²⁸ Ovaj stav dr Urkidija navodimo kako bismo dokazali da Srbija i Crna Gora poseduju pozitivno istorijsko nasleđe, ujedno i komparativnu prednost u odnosu na ostale balkanske zemlje (uključujući i one nastale odvajanjem od SFRJ), koja se mora iskoristiti u razradi platforme za revitalizuju saradnje sa ovim delom sveta.

Bez obzira na izmenjenu međunarodnu konstelaciju, uključujući i promene na geopolitičkoj karti južnoslovenskog prostora i one u direktnom okruženje Srbije i Crne Gore, smatramo da je neophodno krajnje pragmatično pristupiti definisanju prioriteta u odnosima sa Latinskom Amerikom, uzimajući u obzir sve one mogućnosti koje pruža nasleđe iz domena političkih i ekonomskih odnosa sa tim delom sveta.

U sadašnjim uslovima to, pre svega, znači hitno i sveobuhvatno preispitivanje interesa Srbije i Crne Gore u Latinskoj Americi, odnosno preciziranje položaja i značaja Latinske Amerike u redefinisanoj spoljnopolitičkoj platformi novoustanovljene državne zajednice. Paralelno, to zahteva i identifikovanje novih prioriteta u tim okvirima, uz poseban naglasak na ekonomskoj saradnji. Podrazumeva se da moramo uvažiti nove realnosti u latinskoameričkoj praksi, odnosno, prihvatiti da nosilac približavanja i saradnje bude pored državnog i privatni sektor, koji će ubrzano preuzimati primat s obzirom na to da je u izmenjenim uslovima razvoja i poslovanja u Latinskoj Americi upravo ovaj sektor postao najagilniji društveni i tržišni faktor (korporacije, fondacije, privatne finansijske institucije, specijalizovane agencije, nevladine organizacije, univerziteti itd.).

²⁷ U poslednjih nekoliko godina sve iberoameričke zemlje ozbiljno razmatraju dosadašnje rezultate. Postoji mnoštvo pristupa, pohvala, ali i ozbiljnih kritika na predimenzioniranu ulogu Španije u aktivnostima zajednice. O dometima, nedostacima i budućnosti Iberoameričke zajednice naroda videti: Celestino del Arenal: *El futuro de las cumbres iberoamericanas*, u: „Meridiano CERI”, br. 11, oktobar 1997.

²⁸ Víctor L. Urquidi: *Hacia una nueva relación económica entre Europa y América Latina*, u: „Síntesis”, No 4, januar-april 1987.

Prema našoj proceni, budući odnosi između Srbije i Crne Gore i zemalja Latinske Amerike moraju se bazirati na sledećim elementima:

- a) Uspostavljanje ili obnavljanje regularnog političkog dijaloga sa najznačajnijim zemljama regiona (Argentina, Brazil, Čile, Kolumbija, Kuba, Meksiko, Peru i Venecuela), s obzirom na činjenicu da su tokom jugoslovenske krize zvanični kontakti stagnerali ili prekinuti. Ova mera bi podrazumevala i punu normalizaciju diplomatskih odnosa sa navedenim latinskoameričkim državama, a ne zatvaranje naših ambasada kao što je to bio slučaj sa Čileom (2002), trenutno najprosperitetnijom ekonomijom regiona sa kojom naša privreda ima visoki stepen kompatibilnosti (bakar, poljoprivreda, biotehnologija, investicije). U tom pravcu ukazujemo da je tek oktobra 2003. godine ministar inostranih poslova Republike Peru, Alan Vagner Tizon (*Alan Wagner Tizón*), zvanično posetio Beograd nakon sedamnaest godina prekida političkog dijaloga sa tom zemljom. To je bila prva poseta jednog latinskoameričkog ministra inostranih poslova Beogradu.
- b) Nastojanje da se Beograd predstavi Latinskoj Americi kao pokretač i nosilac svih inicijativa i novih oblika saradnje na bilateralnom planu i interregionalno na nivou Balkana. S obzirom na činjenicu da u odnosima SCG sa latinskoameričkim zemljama već postoji određeno pozitivno nasleđe,²⁹ stepen afiniteta i prijateljstva, ovu komparativnu prednost u odnosu na ostale balkanske zemlje treba adekvatno iskoristiti i pokrenuti širi balkansko-latinskoamerički interregionalni dijalog, koji bi prevashodno obuhvatio pitanja ekonomskog razvoja i položaja zemalja u razvoju u procesu globalizacije ekonomskih interesa u svetu. Budući dijalog morao bi, takođe, da uvaži i uskladi svoje ciljeve sa novim političko-ekonomskim interesima i prioritetima koji su se pojavili na obe strane. Drugim rečima, ovaj dijalog bi ispunio postojeću prazninu koja je glavna karakteristika za odnose balkanskih zemalja sa Latinskom Amerikom. Možda bi se na taj

²⁹ Kao primer navodimo ulogu „Energoprojekta”, koji je već 33 godina aktivno prisutan u andskom regionu i poseduje regionalno sedište u Limi (Peru). Ugled ovog jugoslovenskog holdinga je veliki zahvaljujući uspešnim poslovima ostvarenim u tom delu sveta i, posebno, izgradnji više kapitalnih razvojnih projekata, uključujući i složeni irigacioni sistem *Chira - Piura*, čiju je prvu i drugu fazu izgradnje „Energoprojekt” i finansijski podržao. Takođe je važno napomenuti da je prva etapa projekta *Chira - Piura* započeta daleke 1971. godine, nakon potpisivanja ugovora između „Energoprojekta” i Vlade Republike Peru. Procena je da su ukupne investicije u toj fazi projekta dostigle 251 milion dolara uz ravnopravno učešće dve strane. Sledeće etape ovog projekta kofinansirali su Svetska banka, „Energoprojekt” i Vlada Republike Peru. Sve to ukazuje na veliku prednost naše zemlje u odnosu na druge balkanske zemlje, jer prema istraživanjima koje smo izvršili (Lima, jul-septembar 1996), nijedna balkanska firma nije imala značajnije prisustvo u tom delu Latinske Amerike. Za dalju informaciju o projektu *Chira - Piura* i prisustvu jugoslovenskog holdinga Energoprojekt u Peruu videti: *Mil años atras*, Caretas, 19 oktobar 1995.

način pokrenuo čitav jedan „paralisan potencijal” segmenta odnosa na relaciji Latinska Amerika-Evropa, izvan Evropske unije.

- c) Hitno uvođenje novih oblika saradnje na bilateralnom i interregionalnom planu. Pri tome, jasan prioritet treba dati saradnji u oblasti nauke i tehnologije, uzimajući u obzir činjenicu da su dometi Srbije i Crne Gore, ali i balkanski dometi i stepen razvoja u tim oblastima još uvek dovoljno privlačni i finansijski dostupniji za pojedine latinskoameričke zemlje. Zbog toga se sugeriše sistematična prodaja znanja i tehnologije, i to za oblasti građevinarstva, hemijske i farmaceutske industrije, metalurgije, uključujući i formiranje odgovarajućeg stručnog kadra sposobnog da održava i usavršava određene tehnološke procese zasnovane na domaćim naučno-tehničkim i tehnološkim saznanjima i opremi. Posebno dobre perspektive ima saradnja u oblasti poljoprivrede i proizvodnje hrane, u okviru čega bi Srbija morala maksimalno da koristi svoje biotehnološke potencijale i saznanja.
- d) Pristupanju daljeg intenziviranja i razvoju vojne saradnje, budući da za to postoje dobri preduslovi i već uhodana praksa i kanali komuniciranja. Na primeru Perua može se videti da je jugoslovensko naoružanje steklo veliki ugled, kako zbog svog tehničko-tehnološkog kvaliteta, tako i zbog relativno lakog rukovanja, odnosno primene u vojsci i visokog stepena adaptacije na nove geografsko-klimatske uslove. Značaj obnove saradnje u toj oblasti je ogroman za Srbiju i Crnu Goru i njenu namensku proizvodnju koja se nalazi u dubokoj krizi. Smatramo da je momenat za obnovu kontakata u ovoj oblasti izuzetno pogodan, kako zbog težnje pojedinih zemalja regiona - pre svega Perua, Kolumbije, Ekvadora, Čilea i Meksika - da diversifikovanjem uvoza vojne opreme smanje stepen zavisnosti od SAD ili regionalnih izvoznika naoružanja (Brazila i Argentine), tako i zbog povoljnog stanja u latinskoameričkim ekonomijama, koje su se znatno oporavile.
- e) Reafirmaciji obnove kulturno-prosvetne i naučne saradnje, kao najpogodnijeg instrumenta za sistematično približavanje i bolje međusobno upoznavanje zemalja Balkana i zemalja latinskoameričkog regiona. Na ovaj segment saradnje veoma povoljno utiče postojanje ogromnog kulturnog i etničkog bogatstva u oba regiona, ali i činjenica da u Srbiji i Crnoj Gori postoji veliko interesovanje za latinskoameričku civilizaciju. Što se Beograda tiče, ukazujemo da je neophodno pristupiti obnovi svih oblika kulturno-prosvetne i naučne saradnje, posebno u segmentu recipročnih dodela stipendija za poslediplomsko usavršavanje.

3. Umesto zaključka: nekoliko inicijalnih sugestija

U novoj strategiji razvoja srpskokrnogorsko-latinsakoameričkih odnosa moraju se koristiti sve prednosti kanala dvostruke komunikacije: bilateralne i multilateralne.

To bi u praksi značilo da bi se strategija Srbije i Crne Gore prema tom delu sveta oslanjala na kombinaciju individualnih i kompatibilnih regionalnih balkanskih interesa. To, takođe, otvara perspektive da Beograd, pored bilateralne saradnje inicira uspostavljanje kontakata sa jednim ili nekoliko postojećih modela regionalne ili subregionalne integracije u Latinskoj Americi (na primer sa zemljama *Mercosura*, Andskog pakta, Centralnoameričkog zajedničkog tržišta ili Amazonskog pakta), promovišući na taj način ideju o uspostavljanju interregionalne saradnje između Balkana i neke od navedenih grupacija.

Pri tome, u prvi plan izbija pitanje sposobnosti i spremnosti kako političke elite tako i diplomatije Srbije i Crne Gore da se krajnje pragmatično i profesionalno usklade određeni ciljevi iz balkanske politike sa novom, još uvek neformiranom latinskoameričkom političkom platformom, i to u onim segmentima gde postoji određeni paralelizam i podudarnost sopstvenih interesa sa interesima nekih drugih balkanskih država. Shodno tome, Beograd bi postepeno, nakon određenih verifikacija, uvodio u svoju balkansku politiku kompatibilne interregionalne ciljeve iz svoje strategije prema Latinskoj Americi i, na taj način, ne samo preduhitrio druge balkanske zemlje u tom pravcu, već prerastao u glavnog sagovornika Latinske Amerike za ovaj deo Evrope izvan Evropske unije. Uputno je naglasiti da je Argentinski savet za međunarodne odnose (*Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales* - CARI) zajedno sa Rumunskim udruženjem za međunarodno pravo i međunarodne odnose (*Rumanian Association for International Law and International Relations* - ADIRI) i Ukrajinskim nacionalnim institutom za strategijske studije (*Ukrainian National Institute of Strategic Studies* - NISS), organizovao dva seminarra - 1996. i 1997. godine - na temu saradnje i povezivanja *Mercosura* sa zemljama crnomorskog basena. Takođe, moramo znati da je 2000. godine u Sofiji održana konferencija slične tematike, ali na inicijativu bugarskog Centra za izučavanje razvoja (*Center for Development Studies* - CDS), koji je pokušao da u odnose *Mercosura* sa ovim delovima Evrope uključi i balkanski region.

Uzimajući u obzir navedene elemente, naš zaključak je da se taj dijalog mora hitno pokrenuti, promovisati, ali uz napor da se on sistematski i postepeno razvija shodno stepenu konsolidacije i razvoja ekonomije Srbije i Crne Gore, kao i sveukupnog stanja u državnoj zajednici.

U prvoj fazi razrade ove strategije akcenat bi bio na intenzivnoj obnovi političke saradnje, budući da u poslednjih petnaest godina ovaj vid komunikacije gotovo nije postojao. Prevazilaženju ovih prepreka treba pristupiti veoma agilno i ambiciozno, uzimajući u obzir da još uvek postoje određene psihološke barijere

koje su posledica trenutnog međunarodnog položaja Srbije i Crne Gore. Sve to ukazuje da srpskokrnogorsko-latinskoamerički i balkansko-latinskoamerički odnosi mogu preći iz faze gotovo potpune nedefinisanosti i neizvesnosti u fazu efikasne, fleksibilne i nadasve pragmatične redefinicije, što je ujedno i preduslov za oživljavanje uzajamno korisne saradnje sa tim delom sveta. Pri tome, osnovni izazov za tvorce i protagoniste srpskokrnogorske spoljnopolitičke strategije je da usaglase individualne interese prema Latinskoj Americi sa postojećim regionalnim balkanskim interesima i strategijom prema Balkanu. Step en simbioze i efikasnosti te nove srpskokrnogorske strategije zavisice, pre svega, od spremnosti i sposobnosti da se usklade unutrašnji potencijali sa novonastalim prioritetima u kojima, bar za sada, Latinska Amerika ne zauzima adekvatno mesto.

S druge strane, postizanje jednog šireg balkanskog konsenzusa po tom pitanju dozvolilo bi da se artikuliše i ojača položaj Balkana u međunarodnim odnosima i još više doprinelo afirmaciji Srbije i Crne Gore u balkanskim i širim evropskim okvirima.

Uprkos činjenici da u novonastaloj državnoj zajednici postoji jak i veoma naglašen pesimizam kada je reč o odnosima sa Latinskom Amerikom - uslovljen, pre svega, prevaziđenim tradicionalističkim spoznajama i pristupom koji je jasno limitiran zastarelim geografskim merilima i nepoznavanjem savremenih latinskoameričkih potencijala - smatramo da je upravo sada situacija u tom pogledu mnogo povoljnija za uvažavanje i uvođenje novih savremenih kriterijuma saradnje sa tim delom sveta. Naime, proces političkih i ekonomskih reformi koji se sprovodi ili je sproveden u oba regiona nameće niz tema koje su od zajedničkog interesa (trgovinska liberalizacija, uspostavljanje slobodnih trgovinskih zona, tržišna ekonomija itd.), ali i mogućnost da se razmene i razmotre iskustva ili da se formulišu zajednički interesi prema nekom trećem regionu (na primer, prema tržištu bivšeg SSSR-a, uključujući i crnomorski region).

Politika Beograda prema Latinskoj Americi mora da se zasniva na jasnim ekonomsko-političkim interesima i projekcijama, jer uvid u dokumentaciju o postignutom stepenu ostvarene saradnje u prošlosti pokazuje da su upravo teritorija, ekonomski kapaciteti i potencijali današnje srpskokrnogorske državne zajednice predstavljali glavni nukleus u odnosima bivše SFRJ sa tim zemljama. Shodno tome, prilikom razrade strategije odnosa sa Latinskom Amerikom mora se uzeti u obzir i činjenica da će neke značajne zemlje tog regiona, pre svega Čile i Argentina (zahvaljujući brojnoj iseljeničkoj koloniji Hrvata u njima), razvijati intenzivne odnose sa Hrvatskom, bez obzira na ograničeni potencijal ove zemlje. S druge strane, iseljenički faktor daje našoj zemlji određenu prednost u odnosu na druge balkanske države, sa izuzetkom Grčke koja raspolaže veoma brojnom i uticajnom kolonijom u Argentini, Čileu i Brazilu.

Uzimajući u obzir sve navedene elemente analize, ovom prilikom sugerisaćemo sledeće prioritete u strategiji odnosa Srbije i Crne Gore sa zemljama Latinske Amerike:

- a) U skladu sa izmenjenom političkom i ekonomskom konfiguracijom Balkana predlaže se promocija slobodnih carinskih zona i prednosti koje zakonodavstvo Srbije i Crne Gore pruža mogućim investitorima iz tog regiona. Potenciranjem geostrateških i infrastrukturnih prednosti Srbije i Crne Gore i slobodnih carinskih zona na njenoj teritoriji, latinskoameričkim zemljama se pruža izvanredna prilika da uspostavljanjem svojih „centralnih depozita” značajno olakšaju diversifikaciju svojih izvoznih destinacija u jugoistočnoj i istočnoj Evropi. Takođe, sve potencijalne latinskoameričke partnere treba detaljno upoznati sa prednostima eventualnog zajedničkog nastupa na tržištima bivšeg SSSR-a, gde je Srbija i Crna Gora ostvarila prestiž i ima veliko iskustvo. Korišćenjem ove komparativne prednosti, Beograd³⁰ može - neuporedivo brže nego evropski ili američki - privući latinskoamerički kapital, posebno čileanski, brazilski, meksički, argentinski ili peruanski, s obzirom na činjenicu da su tako definisani i izvozno specijalizovani proizvodni projekti veoma atraktivni za poslodavce tih zemalja i kompatibilni njihovoj nameri da budu prisutni na tom tržištu.³¹
- b) Na interregionalnom planu treba zastupati ideju o osnivanju „Generalnog balkanskog depozita” u jednoj od latinskoameričkih država, sa namerom da se podstakne ekspanzija izvoza Srbije i Crne Gore i izvoza onih balkanskih država koje bi podržale strategiju povezivanja i razvoja saradnje sa tim regionom i, naravno, vodeću ulogu Srbije i Crne Gore u tom procesu. Izrada navedene strategije povezivanja Srbije i Crne Gore sa Latinskom Amerikom i sve ove ideje-sugestije zahtevaju vrlo pažljivu i odmerenu procenu na osnovu krajnje stručnih istraživanja i analiza. U tom kontekstu, možda bi za prvu fazu revitalizacije naših odnosa sa tim regionom bilo najjednostavnije ostvariti pomak donošenjem odluke o hitnoj obnovi klauzula o najpovlašćenijoj naciji, uz paralelno razmatranje drugih preferencijala koji bi se odnosili na razna trgovinska ograničenja koja stoje na putu uspostave zone slobodne trgovine (uključujući i pograničnu), carinske unije itd.

³⁰ Bivša SR Jugoslavija - sadašnja Srbija i Crna Gora - jedina je balkanska država koja ima sklopljen Sporazum o slobodnoj trgovini sa Ruskom federacijom.

³¹ Autor ove uvodne studije Sektora za Latinsku Ameriku i Karibe Geoekonomskog fakulteta Megatrend univerziteta primenjenih nauka, imao je priliku da 1997. godine o toj temi lično razgovara sa tadašnjim ministrom za inostrane poslove Republike Peru, prof. dr Franciskom Tudelom Van Brugelom (Francisco Tudel Van Brougel) i inž. Rikardom Markesom (Ricard Marquez), potpredsednikom Republike zaduženim za međunarodne ekonomske odnose. Ovi razgovori su obavljani prilikom studentskog boravka dr S. Pajovića u Limi (juni - septembar 1997. godine).

- c) U pogledu kulturno-obrazovne i naučne saradnje, bilo bi veoma korisno sugerisati našim latinskoameričkim partnerima otvaranje Latinskoameričkog informativnog centra u Beogradu i odgovarajućeg Balkanskog informativnog centra u glavnom gradu one latinskoameričke zemlje koja pokaže najveće interesovanje i bude glavni supokretač ovako osmišljenje strategije odnosa između Srbije i Crne Gore (Balkana) i Latinske Amerike. Interdisciplinarna koncepcija ovih centara omogućila bi da pored kulturno-obrazovne i naučne promocije oni prerastu u entitete koji će sveobuhvatno podsticati razne oblike saradnje između balkanskih zemalja i latinskoameričkog regiona.³²

Literatura

- [1] Arenal, C.: *El futuro de las cumbres iberoamericanas*, Meridiano CERI, No 11, 1997.
- [2] Atkins, P.: *Sudamérica en la Década de 1990*, Ed. Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires, 1990.
- [3] „Caretas”, Lima, 19 oktobar 1995.
- [4] Carnovale, M.: *EC, NATO, CSCE and Security in Eastern Europe*, „Danubius”, Vol. IV, No1, Belgrade, 1993.
- [5] Conaghan, C. M. - Malloy, J. M.: *Democracia y Neoliberalismo en Perú, Ecuador y Bolivia*, „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, 1997.
- [6] „El Comercio”, Lima, 2. jul 1996.
- [7] Gargarella, R.: *Recientes Reformas Constitucionales en América Latina: Una Primera Aproximación*, „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, 1997.
- [8] Gereffi, G.: *New Patterns of Industrial Integration in World Economy: Evidence from Latin America and East Asia*, rad prezentiran na seminaru „The Changing Global Context for U.S. - Latin American Relations”, Diálogo Interamericano, Aspen Institute, 1993.
- [9] Germani, G.: *Política y Sociedad en una Epoca de Transición*, Ed. Paidós, Buenos Aires, 1992.
- [10] Heredia, E. A.: *América Latina: Isla o Archipiélago*, Ed. Universidad de Córdoba, Argentina, 1994.

³² Ova ideja je, takođe, bila verifikovana tokom studijskog boravka autora u Limi (1997). Peruansko Ministarstvo za inostrane poslove pokazalo je tada značajno interesovanje za jačanje peruansko-jugoslovenske naučne saradnje u okvirima uspostavljanja direktne komunikacije između Diplomatske akademije Perua i Instituta za međunarodnu politiku i privredu iz Beograda. Nažalost, do realizacije ovih ideja nikada nije došlo

- [11] Klaveren, A.: *El lugar de los Estados Unidos en la política exterior latinoamericana*, u: Drekonja, G. - Tokatlian, J.: *Teoría y Práctica de la Política Exterior Latinoamericana*, Ed. CEREC, Bogotá, 1986.
- [12] Klaveren, A.: *Integration Now: Option for Latin America*, Mimeo, Santiago de Chile, 1994.
- [13] Klaveren, A.: *América Latina en el Sistema Internacional: Los Desafíos de la Adaptación*, Mimeo, Santiago de Chile, 1994.
- [14] Langguth, G.: *Positive Signals after the Lost Decade: Change in Latin America*, „Aussenpolitik” III, 1997.
- [15] Pajović, S.: *Novi oblici političke saradnje u Latinskoj Americi*, u: „Latinska Amerika i savremeni svet” (priredila dr Rozita Levi), Institut za međunarodnu politiku i privredu i Jugoslovensko udruženje latinoamerikanista, Beograd, 1995.
- [16] Pajovic, S.: *Concertación Política Regional en América Latina: El Caso del Grupo de Río*, Ed. Instituto de Política y Economía Internacional, Belgrado, 1996.
- [17] Stojić, E. - Pajović, S.: *The Balkan in the XXth Century: Challenge for Europe*, „Review of International Affairs”, Belgrade, Vol. XLIV, No.1016-17, 1993.
- [18] Urquidi, V. L.: *Hacia una nueva relación económica entre Europa y América Latina*, „Síntesis”, No 4, 1987.
- [19] Villas, C. M.: *De Ambulancias, Bomberos y Policías: La Política Social del Neoliberalismo*, „Desarrollo Económico”, Vol. 36, No 144, 1997.
- [20] Williamson, J.: *The Progress of Policy Reform in Latin America*, Institute for International Economics, Washington D.C., 1990.

PROF. DR VEROLJUB DUGALIĆ
Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu

FUNDAMENTALNA I TEHNIČKA ANALIZA CENA AKCIJA

Rezime: Trgovanje akcijama u razvijenim tržišnim uslovima za neke je zabava, za druge je način da sačuvaju realnu vrednost imovine, a za mnoge - izazov da brzo i lako ostvare veliku zaradu.

Snovi o berzanskoj alhemiji počivaju na razvijanju i usavršavanju posebnih sistema čiji je krajnji cilj da se pronikne u tajne akcijskih cena i njihovih promena. Kakve su šanse da se to ostvari?

Šanse su minimalne, kažu iskustva koja su stečena na vodećim svetskim berzama tokom minulog vremena. Složenost berzanskog poslovanja, brojnost i nepredvidivost faktora od kojih zavise cene akcija i neočekivane promene ili stabilnost, ne pružaju mnogo nade onima koji znaju šta će se u budućnosti dogoditi. U takvim pokušajima podjednake su šanse berzanskih eksperata kao i potpunih amatera.

Zbog svega toga, ako berzansko tržište ne može da se pobedi ni prevari, onda je najbolje pridružiti mu se. A to znači: formirati diversifikovan portfelj hartija od vrednosti koji donosi sigurnu zaradu, nešto veću od godišnje inflacije, uz minimiziranje rizika.

Ključne reči: cena akcija, efikasno finansijsko tržište, finansijska predviđanja.

1. Uvodne napomene

U zemljama sa razvijenim tržištem i velikom berzanskom tradicijom, trgovina hartijama od vrednosti predstavlja atraktivnu delatnost kako za berzanske stručnjake tako i za nedovoljno upućene investitore. Tačnije, bezbroj sitnih i krupnih ulagača pokušava da pobedi tržište predviđanjem događaja u budućnosti. Na osnovu očekivanih promena cena vrši se prodaja ili kupovina berzanskog materijala. Pri tome se koriste različiti pristupi: analiziraju se opšti pokazatelji privrednog razvoja ili se primenjuju različiti šabloni. Cilj u oba slučaja je isti: prodati kada je najskuplje – kupiti kada su cene najniže.

Pristalice fundamentalne analize istražuju makroekonomske agregate i na osnovu postojećeg stanja i očekivanih promena izvode zaključke o cenama u

budućnosti. Ovakav pristup zasnovan je na realnim ekonomskim kategorijama i racionalnim elementima zaključivanja.

Tehnička analiza stiže sve veću popularnost kod široke publike. Razlozi su naizgled sasvim ubedljivi: na osnovu kretanja cena hartija od vrednosti u prošlosti, formuliše se stav o budućim tokovima. Kod ovakvog pristupa se ne insistira na naučnoj fundiranosti metoda koji se primenjuju, već se potencira njihova primenljivost u praksi. Tako su razvijeni raznovrsni oblici statističkih analiza koje koriste berzanski stručnjaci.

Može li tržište da se pobedi upotrebom fundamentalne ili tehničke analize; odnosno, da li je otkrivena alhemija berzanskih cena?

Saznanja ovakve vrste su posebno zanimljiva za zemlje koje tek nameravaju da afirmišu tržišnu ekonomiju i berzansko poslovanje. Povremeni potresi koji se dešavaju na finansijskim tržištima oživljavaju razmišljanja o mogućnostima predviđanja naglih promena cena hartija od vrednosti, naročito običnih akcija. Kriza južnoazijskog tržišta, dramatične promene u Rusiji i intenzivne promene na američkim berzama podstiču ideje o kreiranju analitičkih modela koji bi dali uspešnu prognozu događanja u budućnosti.

Od čega zavise cene hartija od vrednosti? Da li je moguće utvrditi stepen i smer cenovnih promena na berzi? Mogu li se kontrolisati promene cena? Ovo su samo neka od pitanja koja se nameću svima koji nameravaju da investiraju na finansijskom tržištu.

Problemi u vezi sa ulaganjem i trgovanjem hartijama od vrednosti su toliko brojni i složeni da zahtevaju mnogo više prostora. Bez obzira na stepen produbljenosti i vrstu analize, smisao istraživanja je isti: kako maksimirati položaj na finansijskom tržištu i ostvariti najveću zaradu u najkraćem periodu?

Vešti analitičari mogu biti vrlo ubedljivi i njihove prognoze se često koriste pri formulisanju strategije ulagača, naročito kada su u pitanju krupne investicije. Pri tome se koriste principi fundamentalne ili tehničke analize, nekada i različite kombinacije ovih polarizovanih pristupa. Kakvi su realni izgledi da se ostvare očekivanja analitičara, možda će biti jasnije posle upoznavanja sa tekstom koji sledi.

2. Teorija efikasnosti tržišta

Kada su u pitanju finansijska tržišta, *efikasnost* ima drugačije značenje nego u drugim oblastima ekonomske nauke. *Efikasnost finansijskih tržišta podrazumeva da cene finansijskih instrumenata odražavaju minimum svih informacija koje su javno dostupne, a verovatno i svih informacija koje najbolji analitičari mogu da otkriju.*¹ Ovde *efikasnost* ne znači da resursi daju maksimalne proizvodne rezultate, već ima značenje *brzog usvajanja informacija*. Efikasnost finansijskih tržišta bi se

¹ Richard J. Teweles, Edward S. Bradley, Ted Teweles: *The Stock Market*, str. 443

jednostavnijom formulacijom mogla izraziti i na sledeći način: tržište ne možete da prevarite.

Efikasno tržište ima veliki broj uspešnih i, posebno, dobro obaveštenih učesnika koji nastoje da maksimiraju prinose. Naime, smatra se da većina aktera na finansijskom tržištu raspolaže većinom relevantnih informacija, ali je njihova uspešnost u poslovanju različita. Da li je bolja uspešnost u donošenju finansijskih odluka posledica smišljene poslovne politike zasnovane na poznavanju tržišnih prilika, ili je to rezultat slučajnosti i hazarderskog ponašanja?

Ne postoji jedinstven odgovor na ovo pitanje. U brojnim raspravama i analizama koje su vršene u različitim uslovima istaknute su brojne prednosti dobro obaveštenih učesnika koji donose odluke o ulaganju finansijskih sredstava. Međutim, broj činilaca koji mogu uticati na isplativost investicione odluke je toliki da je teško pretpostaviti da se mogu u potpunosti obuhvatiti i egzaktno valorizovati. Uprkos neslučenom razvoju sistema informisanja, nije uvek izvesno da se mogu predvideti svi faktori koji će delovati u budućnosti na konačan efekat kupovine akcija, obveznica, stranih valuta, fjučersa, opcija. Različita uspešnost investitora dovodi u sumnju i samu tezu o efikasnosti finansijskog tržišta, koja bi se mogla podvrgnuti kritičkom ispitivanju, pa i osporavanju.

U studiji Alfreda Kauliza (*Alfred Cowles*) ispitano je u kojoj su meri različiti brokeri dobro delovali; kriterijum je bio godišnji povraćaj u odnosu na ukupno investirani iznos. Kauliz je utvrdio da u proseku izbor akcija koji su učinili brokeri nije nimalo uspešniji od nasumice izabranog portfelja akcija.²

Ovo otkriće je poslužilo kao osnova za formulisanje teorije pikada: *možete baciti strelicu na Vol Strit Žurnal (Wall Street Journal), kao jedan od načina izbora akcija, ili kupiti od svih akcija na tržištu pomalo. Krajnji efekat neće biti nimalo lošiji nego da ste poslušali brokera prilikom izbora, jedino bi u drugom slučaju morali da platite brokersku proviziju, a rezultat je ionako isti!*³

Pristalice pristupa po kojem finansijsko tržište funkcioniše efikasno ističu da se mnogi značajni faktori od kojih zavisi uspešnost finansijskog ulaganja mogu promeniti, a neki se čak ne mogu ni predvideti, ali od cena uvek može da se očekuje brzo prilagođavanje novim uslovima. Na taj način se ne dovodi u sumnju osnovna teza o efikasnom funkcionisanju finansijskog tržišta; može se čak izvesti i matematička interpretacija efikasnog ponašanja, poznata pod nazivom „slučajno kretanje”. Slučajno kretanje ne znači da se cene ne mogu menjati, već se ističe da su sukcesivne promene cena nezavisne i određene su faktorima koji na nepredvidiv način deluju u budućnosti.⁴

Efikasno tržište je ono na kome učesnici brzo shvataju sve nove informacije i odmah ih uključuju u cene. Zato finansijska tržišta koja dobro funkcionišu isključuju stalni prekomerni profit.

² Richard J. Teweles, Edward S. Bradley, Ted Teweles: *The Stock Market*, str. 444

³ Richard J. Teweles, Edward S. Bradley: *The Stock Market*, str. 433

⁴ Burton G. Malkiel: *A Random Walk Down Wall Street*, str. 24

Teško je reći da je teorija o efikasnosti finansijskog tržišta potpuno dokazana, ali je sasvim izvesno da nema ubedljivih dokaza koji bi potvrdili suprotno shvatanje. Lako je razumeti zašto je ovakav stav nepopularan među berzanskim akterima. Ako su finansijska tržišta efikasna, istraživanje koje ima ambicije da predvidi kratkoročno kretanje cena je, u najboljem slučaju, izuzetno teško. Od takvog istraživanja koje je predviđeno da dovede veliki broj ljudi do značajnog profita, teško se može očekivati da bude uspešno.

Analize su takođe potvrdile i sledeći paradoks: što se više istražuje i što se više oblasti istražuje, dolazi se do novih potvrda o efikasnom delovanju finansijskog tržišta, ali samo istraživanje postaje sve manje korisno za donošenje poslovnih odluka! Onima koji ovakav stav prihvate preporučuje se da diversifikuju portfelj aktive do te mere da se mogu utvrditi najveći rizici koji se odnose na pojedinačne aktivnosti, uz posebnu napomenu: rizik odabranih oblika ulaganja finansijskih sredstava mora biti prihvatljivo mali, a mogućnosti zarade dovoljno privlačne da se zadrži podnošljivo interesovanje potencijalnog investitora. Portfolio je neophodan samo da bi se izvršilo jasno diferenciranje stepena rizika koji je transaktor spreman da prihvati, što mu omogućava dobar pregled mogućnosti i uspešnu selekciju ponuđenih alternativa.⁵

Takav pristup koji prihvataju mnogi kupci hartija od vrednosti, razume se, ne obezbeđuje veliku zaradu. Mnogi zbog toga nerado prihvataju hipotezu o efikasnom tržištu i njegov matematički model („slučajno kretanje”), bez obzira na činjenicu da jedan broj kupaca ima dobre informacije o svim važnim aspektima nameravanog ulaganja sredstava. Teorijske analize i, što je značajnije, praktična iskustva potvrđuju da je držanje raznovrsnog portfelja najbolja zaštita za investitore na finansijskom tržištu. Naravno, oni koji smatraju da postoji način da se pronikne u večnu misteriju berzanskog uspeha ističu da se takva saznanja nikada ne obelodanjuju drugima, jer bi se tajna uspeha prenela na veliki broj ljudi koji bi upotreбили takav metod i devalvirali njegovu uspešnost.

Obučeni analitičari i samouki berzanski mešetari slažu se u jednom: koncept efikasnog finansijskog tržišta je nezgodan. Ukoliko se sve ili većina značajnih informacija prenose na cene, od berzanskih poznavalaca se očekuje da pre drugih nešto više znaju o krajnjim efektima nastalih promena. Međutim, uvek ima i onih koji poseduju slična znanja, a postoje i oni koji po principu ugledanja ili sledeći sopstvene instikte preduzimaju iste korake kao i vrhunski poznavaoici berzanskog poslovanja.⁶

U ljudskoj prirodi je da se uvek traže putevi i načini za ostvarivanje brže i veće zarade. Takav pokretački mehanizam podstiče mnoge da razvijaju berzanske sisteme koji će im doneti bogatstvo. Činjenica je da postoje ljudi kao što su stručnjaci za berzanske poslove i poslove arbitraže, koji ostvaruju velike zarade. Oni ostvaruju zaradu više zahvaljujući prednostima pozicije koju imaju i kapitala

⁵ P. L. Bernstein: *Capital Ideas*, str. 43

⁶ Burton G. Malkiel: *A Random Walk Down Wall Street*, str. 25

kojim raspolažu, nego izuzetnim procenama tržišta. Važan deo njihovog prinos-a može biti rezultat nižih troškova ili drugih finansijskih beneficija od strane brokera, što nije dostupno manjim trgovcima, koji uz sve to nisu ni tako dobro povezani.

U analizi berzanskog poslovanja najteže je razumevanje brojnih faktora koji utiču na cene. Nije lako razumeti kako i zašto se cene menjaju niti postoje pouzdana pravila koja obezbeđuju brzu i sigurnu zaradu na tržištu. Kretanje cena je, međutim, često važnije za potencijalnog investitora nego za kretanje dividendi.

Raznovrsni su faktori koji utiču na cene berzanskog materijala. U prvu grupu spadaju uslovi izvan finansijskog tržišta, kao što su: prodor tehnoloških inovacija, osvajanje novih sirovina, promena statusa preduzeća, stanje privredne konjunktura, političke promene... Ovi faktori predstavljaju bitne razloge za cenovne promene na duži rok.

U drugu grupu cenovnih faktora spadaju uslovi koji deluju unutar finansijskog tržišta i deluju na cene u kratkim periodima, kao što su: promene kamatnih stopa, poremećaji na drugim tržištima, očekivane promene cena u budućnosti, psihološki faktori...

Ponekad obe grupe faktora deluju istovremeno i u istom smeru, a nekad je kretanje divergentno. Izvesno je uvek sledeće: stepen uticaja obe grupe faktora na berzanski materijal je nejednak.

Teorija efikasnog tržišta na racionalan način objašnjava praktične situacije i stvarne mogućnosti za ostvarivanje zarade na finansijskom tržištu. Ova teorija obezbeđuje model za analizu kretanja cena na organizovanim tržištima. Prema ovom pristupu, kretanje cena je hirovito – poput hoda nasumice (*random walk*), zato što je na efikasnom tržištu sve što je predvidivo već ugrađeno u cene. Pojava nove informacije je elemenat koji utiče na cenovnu promenu, s tim da takva informacija mora biti nepredvidiva, inače bi već bila ugrađena i ne bi bila prava vest. Prema tome, cene reaguju samo na iznenađenja, dakle, na nepredvidive okolnosti. Pošto tržište reaguje na takve nepredvidive događaje, cene akcija se pomeraju hirovito, kao „hod nasumice”.⁷

Postoji nekoliko primedbi koje se mogu uputiti teoriji o efikasnom tržištu:

1. Ukoliko bi svi prihvatili logiku efikasnog tržišta, prestala bi potreba da se brzo obrađuju informacije. Odnosno, ako svako pretpostavi da su cene akcija tačno određene, da li će te cene prestati da budu precizne? Pitanje je, svakako, više teorijskog karaktera. Onog trenutka kada bi većina ljudi prestala da gleda unapred, tržište bi prestalo da bude efikasno. Tada bi se zarada ostvarivala na osnovu starih informacija, a efikasno tržište bi postalo stabilno stanje – stanje koje samo kontroliše ravnotežu.
2. Postoje brokeri koji su brži ili pronicljiviji od drugih. Da li će i oni imati istu zaradu kao ostali zbog efikasnog finansijskog tržišta? Odgovor je: ne.

⁷ Burton G. Malkiel: *A Random Walk Down Wall Street*, str. 24

Naime, konkurencija utiče da se efikasnost proverava i uravnotežuje, ali teorija efikasnog tržišta podrazumeva da će samo mali broj ljudi, kao i u svakoj drugoj delatnosti, imati privilegiju da zarađuje mnogo više od ostalih.

3. Umesno je postaviti pitanje: Da li su nagle promene cena akcija rezultat novih informacija? Pokušavajući da odgovori na ovakvo pitanje, Džejms Tobin (*James Tobin*) je analizirao nagli pad cena na berzi od 15. do 19. oktobra 1987. godine i zaključio je sledeće: „Ne postoje vidljivi faktori koji bi mogli dovesti do tridesetoprocenatne razlike u cenama akcija tokom ova četiri dana”. Pristalice efikasnog tržišta nisu imali valjan odgovor.⁸

Teorija efikasnog tržišta se primenjuje na pojedinačne akcije, a ne na celokupno tržište. Međutim, ima razloga da se veruje kako spekulativna tržišta mogu da stvore talase pesimizma ili optimizma, bez jakih ekonomskih impulsa koji bi ovakva kretanja u kratkom roku usmerili prema postulatima efikasnog tržišta.

Pristalice tehničke analize često koriste koncept efikasnog tržišta i izvode opšte zaključke na osnovu pojedinačnih i posebnih slučajeva. Ponekad postižu odlične rezultate u predviđanju budućih berzanskih događaja i tada ističu valjanost odabranog pristupa koji im pomaže da predvide budućnost. Međutim, vrlo često cene ne reaguju onako kako analitičari očekuju i oni tada imaju univerzalan odgovor: tržište je nepredvidivo.

3. Fundamentalna analiza

U literaturi iz oblasti finansija mogu se naći raznovrsni teorijski pristupi cenama akcija i faktorima od kojih zavise. Fundamentalna analiza pokušava da objasni promene cena na finansijskim tržištima pod uticajem faktora koji potiču iz ekonomskog i političkog okruženja. U zavisnosti od inicijalnog impulsa koji se smatra pokretačem cenovnog mehanizma, formulišu se objašnjenja sa pretenzijama opšteg važenja. Sve te teorijske koncepcije koje spadaju u domen fundamentalne analize, bez obzira na izvesne razlike u pristupu, mogu se svrstati u dva osnovna pravca.

3.1. Klasična teorija o cenama akcija

*Klasična*⁹ teorija koja objašnjava kretanje cena akcija postoji odavno. Najkraće, ova teorija bi se mogla izraziti na sledeći način: *najvažniji razlog za promene cena akcija je predviđanje akcionarskih zarada*. Smatra se da zarade čine najvažniji, ključni faktor u određivanju berzanskih cena. Potencijalni investitori

⁸ Richard J. Teweles, Edward S. Bradley: *The Stock Market*, str. 445

⁹ Naziva se i *fundamentalna, ortodokсна i konvencionalna teorija*.

moraju zbog toga da pravilno procene sve promene fundamentalnih uslova, pošto oni utiču na buduće zarade. Zato postoji verovanje da kupovinom i prodajom, pre nego što se dogode promene u fundamentalnim uslovima, trgovci i investitori „umanjuju” i prodaje i zarade. Čekanje da se aktuelne promene u zaradama dogode je isuviše sporo za ostvarivanje maksimalnih zarada.

Pristalice ove teorije tvrde da je cena akcija sadašnja vrednost svih očekivanih dividendi u budućnosti. Međutim, oni su svesni da se dividende mogu dobiti samo od profita. Promene u profitima će promeniti perspektivu dividendi i tako će opravdano uticati na cene akcija. Bilo koji nagoveštaj koji ukazuje na promenu u profitu određene kompanije, industrije ili cele ekonomije, uticaće na cene akcija, koje će se obično kretati pre nego što se dogode stvarne promene u profitima i dividendama.

Ovo je klasična teorija ili objašnjenje o kretanju akcija. Naravno, postoje izuzeci, ali uglavnom će se promene cena akcija događati pre svih promena u poslovanju i pre promena u mogućnostima za sticanje profita. Ova teorija smatra trenutne dividende važnim faktorom u određivanju cena akcija, ali im ipak pridaje drugorazredan značaj u odnosu na očekivanja promena zarada u budućnosti.

Ukratko, bilo koji uslov ili situacija koji ukazuju na promenu u profitu određene kompanije ili specifične industrije, ili mnogih kompanija ili cele privrede, uticaće na cene akcija, koje će se menjati pre nego što se dogode te očekivane promene u profitima i dividendama.

3.2. Teorija poverenja

Teorija poverenja kao teorija kretanja cena akcija je manje formalna u odnosu na konvencionalnu teoriju. Vrlo retko se može naći u opusu standardne berzanske literature, iako ima mnogo onih koji smatraju da ova teorija zaslužuje bar istu pažnju kao i klasična teorija o kretanju cena akcija.¹⁰ Sa stanovišta mnogih kretanja koja su karakteristična za savremene berzanske tokove, bilo bi dobro dati joj prednost kao dominantnom tumačenju kretanja cena na berzi.

Teorija poverenja bi se mogla formulisati na sledeći način: *osnovni faktor u kretanju cena akcija predstavlja porast ili pad poverenja između trgovaca i investitora u budućem kretanju cena akcija, profita i dividendi.*

Na prvi pogled ova teorija može izgledati samo kao varijacija klasične teorije – da cene zavise od zarada. Zapravo, suštinska razlika između ova dva pristupa je u tome što teorija poverenja objašnjava cene akcija na osnovu marketinške psihologije više nego na osnovu statističkih podataka. Njena prednost je u tome što se može upotrebiti u objašnjenju brojnih mahinacija kod kretanja cena na berzi koje ne objašnjava konvencionalna teorija.

¹⁰ Richard J. Teweles, Edward S. Bradley, Ted Tewelws: *The Stock Market*, str. 374

Teorija poverenja ne prihvata precizne principe konvencionalne teorije. Ova teorija polazi od shvatanja da su fundamentalni uslovi hladne, objektivne činjenice koje se odnose na profite, dividende, nivo kamatnih stopa, promene cena, proizvodnju, prodaju, bruto nacionalni proizvod, političke uslove... Teorija se zasniva na premisi da se odluke o kupovini i prodaji akcija donose na osnovu dobro razrađenih pravila i standarda, kao što je načelo da bi akcije trebalo prodavati prema određenom odnosu *cena – zarada*, ili da bi akcije trebalo da donesu prihode veće od onih koje donose obveznice. Na osnovu takvih jednostavnih, u praksi proverenih principa, dobro upućen statističar koji raspolaže valjanim informacijama i stručnjaci za investicije mogli bi sa lakoćom i velikim stepenom sigurnosti da predvide zbivanja na tržištu.

Konvencionalna teorija o cenama akcija polazi od pretpostavke da, kada su fundamentalni uslovi povoljni, cene akcija se kreću naviše u skladu sa promenama profita i dividendi. Ako bi uslovi postali nepovoljni, cene akcija bi se kretale naniže u skladu sa promenom relevantnih profita i dividendi. Prema ovakvom, dosta pojednostavljenom, čak i mehaničkom shvatanju cenovnih promena na tržištu akcija, pristalice teorije poverenja nemaju pozitivan stav. Oni veruju da tržište ne reaguje na statističke i ekonomske podatke sa velikom tačnošću i da je ravnodušnost tržišta i na dobre i na loše promene često neverovatna. Svesni su da se nivoi odnosa na berzi, kao što je odnos cena, zarada i dividendi, stalno menjaju: ponekad je taj odnos izrazito visok, nekad vrlo nizak, ali je retko kada to statična kategorija. Konačno, sasvim dobro su upućeni u neprolaznu aktuelnost aksioma koji kaže: „Tržište može da uradi bilo šta”.¹¹

Na osnovu teorije poverenja, ako dovoljan broj trgovaca i investitora ima optimističan odnos u vezi sa fundamentalnim uslovima ili u pogledu budućnosti neke individualne kompanije, odlučiće se za kupovinu akcija. Ako postanu previše optimistični, kupovaće akcije sve dok cene ne dostignu nivo koji ne garantuje povoljan odnos cena, zarada i dividendi.

U suprotnoj situaciji, kada je raspoloženje trgovaca i investitora prema perspektivi neke kompanije obojeno pesimizmom, prodavaće akcije bez obzira na nivo fundamentalnih pokazatelja tih kompanija. Ukoliko njihov pesimizam postane isuviše veliki, prodavaće akcije i po veoma niskim cenama, sve dok njihov nivo ne padne ispod realnog nivoa merenog normalnim standardima.

Dakle, po teoriji poverenja, kupci i prodavci akcija su ekstremisti čije se raspoloženje kreće od krajnjeg optimizma do preteranog pesimizma; oni često prave greške ali nikada ne sumnjaju u ispravnost svojih odluka.

Teorija poverenja se može upotrebiti da objasni mnoge mahinacije na tržištu kao što su dizanje i obaranje cena akcija, čiju pojavu ne objašnjava klasična teorija. Ona može da objasni spekulacije na tržištu u uslovima izuzetno nepovoljnog ekonomskog ambijenta, kao i da objasni pad cena akcija u periodu porasta zarada.

¹¹ Richard J. Teweles, Edward S. Bradley, Ted Teweles: *The Stock Market*, str. 378

Brojni su primeri koji se mogu navesti kao ilustracija primenljivosti teorije poverenja u tumačenju berzanskih tokova onda kada je klasična teorija nemoćna da pruži racionalno objašnjenje. Jedna od takvih situacija dogodila se na američkim berzama 1946. godine. U to vreme su svi značajni ekonomski parametri bili vrlo povoljni: bruto nacionalni proizvod je rastao, kontrola cena je ukinuta, cene su bile stabilne, dividende korporacija u usponu, profiti relativno visoki. Onda se javio talas pesimizma i sumnje su postajale sve jače: posle snažnog prosperiteta očekivala se kriza, kao što je to bilo uobičajeno u prošlosti. Akcije su se prodavale po sve nižim cenama, a tržište je bankrotiralo u avgustu i septembru iste godine.

I brojna iskustva novijih vremena uverljivo potvrđuju osnovne postulate teorije poverenja. To posebno važi za događanja na američkim berzama tokom perioda 1985-1986. i 1991. godine. U oba slučaja situacija je bila gotovo istovetna: kamatne stope su bile visoke, što je nepovoljno uticalo na privredne aktivnosti, a privlačilo je ulagače da kapital ulažu u banke a ne u kupovinu akcija; strana konkurencija je bila vrlo oštra; dolar je bio isuviše jak, što je doprinelo stvaranju rekordno visokog trgovinskog deficita; budžetski deficit je bio hronično veliki; nezaposlenost je postajala alarmantna i velike kompanije su beležile ogromne gubitke. Ipak, cene akcija su i u jednom i u drugom slučaju nastavljale da vrtoglavo rastu.

Navedeni primeri samo potvrđuju da je izuzetno teško, ponekad i nemoguće predvideti tokove berzanskih događaja, posebno kretanje cena akcija. Neizvesnost u pogledu određivanja smera i intenziteta promena cena akcija pojačavaju teškoće u pogledu merenja poverenja javnosti na tržištu. Mnogi prodavci i kupci akcija koji se bave tehničkim aspektima funkcionisanja tržišta akcija pokušavaju da izmere poverenje akcionara koristeći različite metode, ali često postižu rezultate koji su daleko od stvarnog raspoloženja javnosti. Brojni investitori zbog toga još uvek imaju mnogo više poverenja u principe klasične teorije. Njena očigledna egzaktnost i neograničen statistički materijal daju joj uverljivu dozu realizma i deluju ubedljivo na veliki broj ulagača. Ipak, sledbenici klasične teorije ostaju često zbunjeni i zapanjeni što njihovi precizni proračuni ne donose očekivane rezultate koje su predviđani sa toliko samopouzdanja.

4. Tehnička analiza

Pristalice fundamentalne analize cena hartija od vrednosti stavljaju u centar interesovanja uticaje iz ekonomskog i političkog okruženja, dok tehnički analitičari smatraju da se cene menjaju pod presudnim uticajem promena na samom tržištu. Tehnička analiza počiva na pretpostavci da se sve informacije iz prethodnog perioda, relevantne za ponašanje učesnika, mogu upotrebiti u sadašnjem i u budućem periodu, odnosno: zaključci o budućem ponašanju učesnika na tržištu

moгу se izvući iz njihovog ponašanja u prošlosti. Samim tim, na osnovu valjane tehničke analize koja će obuhvatiti prethodni period mogu se izvući pouzdani zaključci o kretanju cena na finansijskim tržištima u budućnosti.¹²

4.1. Osnovne premise tehničke analize

Mada oni koji sebe u osnovi smatraju fundamentalistima često koriste tehničku analizu kao pokušaj da do savršenstva razrade vremensko usklađivanje kupovina i prodaja na berzi, tehnički pristup prvenstveno koriste oni koji su zainteresovani za tumačenje kretanja cena akcija u toku kraćih perioda (1-3 meseca). Jedan od načina trgovanja koji pruža često varljivu i nepouzdanu nadu da će u kratkom roku biti ostvaren visok prinos, jeste ulaganje u obične akcije primenom različitih metoda tehničke analize koje se koriste u savremenim uslovima.

Postoje tri premise na kojima se zasniva tehnička analiza:

- a. Tržište svodi sve na pravu meru.
- b. Cene se kreću u trendovima.
- c. Istorija se ponavlja.¹³

a. Tvrdnja da „delovanje tržišta svodi sve na pravu meru” čini ono što je verovatno kamen temeljac tehničke analize. Ako se u potpunosti ne razume i prihvati značenje ove postavke, sve ono što sledi nema nikakvog smisla. Tehničari veruju da se bilo šta što možda može da utiče na tržišnu cenu ugovora o robnim fjučersima – fundamentalno, političko, psihološko ili drugo – stvarno odražava u ceni te robe. Iz ovoga sledi da je proučavanje kretanja cena jedino što je potrebno. O tekućim cenama, kao i o cenama u budućnosti, zaključak se izvodi na osnovu kretanja u prošlosti.

Sve što tehničar stvarno tvrdi jeste da delovanje cena treba da se odrazi u pomeranju ponude i tražnje. Ako je tražnja veća od ponude, cene bi trebalo da rastu. Ako je ponuda veća od tražnje, cene bi trebalo da padaju. Ovo delovanje je osnova svih ekonomskih i fundamentalnih prognoza. Onda tehničar preokrene ovu tvrdnju da bi došao do zaključka da ako cene rastu zbog bilo kog posebnog razloga – tražnja mora da bude veća od ponude i fundamentalni zakoni moraju biti takvi da uzmu u obzir porast cena. Ako cene padaju, fundamentalni zakoni moraju biti takvi da uračunaju pad cena. Ako vas ovaj poslednji komentar o fundamentalnim zakonima iznenađuje, ne bi trebalo. Na kraju krajeva, tehničar indirektno proučava fundamentalne zakone. Većina tehničara bi se verovatno složila da su baš te snage koje leže u osnovi ponude i tražnje – fundamentalni

¹² Jedno od najunosnijih zanimanja u SAD tokom poslednje decenije je zanimanje *ekonomskog fizičara* – stručnjaka koji se bavi poslom predviđanja kretanja cena akcija upotrebom različitih metoda tehničke analize i na očekivanim razlikama u cenama ostvaruje zaradu.

¹³ William F. Eng: *The Technical Analysis of Stocks*, str. 29

ekonomski zakoni o nekoj robi – ono što je uzrok da na tržištima cene rastu i padaju. Grafikonu kretanja cena sami po sebi nisu uzrok kretanja tržišta nagore ili nadole. Oni jednostavno odražavaju psihologiju pijace koja podstiče cene da rastu ili da padaju.¹⁴

Po pravilu, izrađivači grafikona cena se ne zamaraju razlozima zbog kojih cene rastu ili padaju. Veoma često na samom početku trenda cena ili na kritičnim prekretnicama izgleda da niko ne zna tačno zašto se tržište ponaša baš na taj način.

Dok tehnički pristup može ponekad da izgleda preterano jednostavan po svojim zahtevima, logika koja stoji iza prve postavke – da tržište sve dovodi na pravu meru – postaje sve nužnija što pojedinac stiže više iskustva sa tržišta.

Tehničari zaključuju da ako se sve odražava na kraju na tržišnu cenu, tada je neophodno da se samo proučava ta tržišna cena. Proučavanjem grafikona cena i brojnih drugih pomoćnih tehničkih indikatora, izrađivač grafikona, u suštini, dopušta da mu tržište kaže kojim bi putem najverovatnije trebalo da ide. Izrađivač grafikona ne pokušava obavezno da nadmudri ili da previše unapred predvidi tržište. Sva tehnička pomagala o kojima se diskutuje kasnije, jednostavno su tehnike koje se koriste kao pomoć u procesu proučavanja ponašanja tržišta. Izrađivač grafikona zna da postoje razlozi zašto tržište ide gore ili dole.

b. Bez sumnje, koncept trenda ima suštinski značaj za tehničku analizu. I ovde, opet, ako se ne prihvati postavka da tržišta uistinu prave trend, nema smisla da se nastavi sa čitanjem.

Jedina svrha izrade grafikona cena tržišta fjučersa jeste da se identifikuju trendovi u prvim stadijumima njihovog razvoja kako bi se trgovanje obavljalo u smeru ovih trendova. U stvari, većina tehnika koje se koriste u ovom pristupu su po svojoj prirodi tehnike koje prate trend (*trend-following*), što znači da je njihova unapred smišljena namera da identifikuju i prate postojeće trendove.

Postoji dodatak postavci da se cene kreću u trendovima: verovatnije je da će trend u pokretu da se nastavi nego da se obrne. Ovaj dodatak je prilagođeni Njutnov prvi zakon o kretanju. Drugi način da se izrazi ovaj dodatak jeste da će trend u pokretu nastaviti u istom smeru, sve dok se ne obrne. To je još jedna od onih tehničkih tvrdnji koja se čini gotovo jasna kao aksiom. Ali čitav pristup praćenja trenda zasniva se na tvrdnji da se postojeći trend ne napušta sve dok ne pokaže znake obrtanja.

c. Mnogo toga što je suština tehničke analize i proučavanja delovanja tržišta je u vezi sa proučavanjem ljudske psihologije. Šabloni na grafikonima, na primer, koji su tokom poslednjih stotinu godina utvrđeni i kategorisani, reflektuju određene slike koje se pojavljuju na grafikonima cena. Ove slike otkrivaju psihologiju tržišta - psihologiju „bika” (koji očekuje rast cena) ili „medveda” (koji očekuje

¹⁴ *Bullish or bearish psychology*

pad cena). Pošto su ovi šabloni uspešno funkcionisali u prošlosti, smatra se da će nastaviti da funkcionišu dobro i u budućnosti. Zasnivaju se na proučavanju ljudske psihologije koja nastoji da se ne promeni. Još jedan način da se iskaže ova poslednja premisa (da se istorija ponavlja) jeste da ključ za razumevanje budućnosti leži u proučavanju prošlosti, ili da je budućnost puko ponavljanje prošlosti.

4.2. DOW teorija

Za razumevanje DOW teorije neophodno je kratko podsećanje na događaje iz prošlosti. Naime, 3. jula 1984. godine, u „Vol Strit Žurnalu” (*Wall Street Journal*) se pojavio članak pod naslovom: „Stogodišnjica izvanrednih dela Čarlsa Dava.” Istovremeno, u listu „Baron” (*Barron*), koji ima istog izdavača kao i žurnal, pojavila se priča „Investitori tokom čitavog veka dobro koriste DOW teoriju”. Oba članka su objavljena povodom stogodišnjice prvog izdanja statističkih podataka o berzanskom tržištu Čarlsa Dava (*Charles Dow*), koje je publikovano 3. jula 1884. godine.

Prva analiza koju je Dau izvršio obuhvatala je samo 11 akcija, od kojih je 9 pripadalo železničkim kompanijama. Do 1887. godine, izvorni indeks je bio podeljen na dva dela: jedan je sadržavao 12 akcija industrijskih kompanija, a drugi 20 akcija železničkih kompanija. Tokom 1928, industrijski spisak je proširen na 30 kompanija, a 1929. je uključen i registar usluga.¹⁵

DOW teorija je i danas aktuelna i dobro prihvaćena jer od nje, zapravo, potiču vodeće ideje tehničke analize. Ona se smatra pretečom tehničke analize. Čak i u savremenim uslovima kompjuterske tehnologije, sa razvojem novijih i boljih tehničkih pokazatelja, Dauove ideje još uvek imaju značajnu primenu. Većina današnjih „tehničara” verovatno nije svesna koliko njihov moderan analitički aparat zavisi od principa koje je postavio Dau.

Osnovna načela Dauove teorije mogu se izraziti na sledeći način:

Procena je u osnovi svega. Zvuči poznato? Ovo je, naravno, jedna od osnovnih premisa tehničke teorije. Teorija se bazira na tome da se svaki mogući faktor koji se tiče ponude i tražnje mora odraziti na procene tržišta. Uvažavanje ovih uticaja uključuje i uticaje „više sile”, kao što su zemljotresi, poplave i druge prirodne

¹⁵ Nažalost, Dau nikada nije napisao knjigu o svojoj teoriji. On je izložio svoje ideje o berzanskim kretanjima u feljtonu *Vol Strit* uvodnika pred kraj prošlog veka. Tek posle njegove smrti (1902. godine), ponovo su štampani feljtoni koje je Dau ranije objavljivao, pod naslovom: „Osnovi berzanskih špekulacija” (*The ABC Stock Speculation*). Reprint se pojavio 1978. u izdanju *Fraser Publishing Company*, Burlington. U tom delu je prvi put upotrebljen izraz „Dauova teorija” (*Dow Theory*), a u predgovoru ovog izdanja, Ričard Rasel (*Richard Russell*) je uporedio Dauov doprinos berzanskoj teoriji sa Frojdomovim doprinosom psihijatriji.

nepogode. Iako one ne mogu biti predviđene zakonima tržišta, brzo se usvajaju i odražavaju u cenovnim promenama.

Tržište ima tri pravca kretanja. DOW teorija o kretanju govori da progresivno kretanje postoji onoliko dugo koliko je svaki uzastopni rast i pad bio veći od onog prethodnog. Drugim rečima, progresivno kretanje mora da ima obrazac amplitude minimuma i maksimuma. Regresivno kretanje bilo bi upravo suprotno amplitudama negativnog minimuma i maksimuma.

Dau je podelio tržišna kretanja u tri različite kategorije: primarno, sekundarno i neznatno (zanemarljivo).¹⁶ U središtu osnovnog interesovanja je primarno ili glavno kretanje, koje obično traje duže od godine, a često i nekoliko godina. Dau je bio ubeđen da je većina investitora zainteresovana prvenstveno za glavna kretanja.

Primarno kretanje je uporedio sa morskom strujom. Sekundarno ili srednje kretanje je uporedio sa talasima koje pravi morska struja, dok su neznatna kretanja slična žuborenju talasa. Korišćenjem štapova za merenje najviše tačke na plaži koju dostiže svaki uzastopni talas, može se izmeriti pravac morske struje. Ako se svaki uzastopni talas kreće dublje ka kopnu od prethodnog, struja će i dalje postojati. Samo kada talasi počnu da se povlače, posmatrač će znati da je morska struja iščezla.

Sekundarno ili srednje kretanje predstavlja korekciju u primarnom kretanju i obično traje od tri nedelje do tri meseca. Ove srednje korekcije prelaze ponovo $1/3 - 2/3$ prethodnog kretanja, a često iznose oko 50%.

Neznatno ili kratkotrajno kretanje traje manje od tri nedelje i predstavlja kraći period fluktuacije u srednjem kretanju.

Glavna kretanja imaju tri faze. Glavno kretanje obično zauzima tri faze. Prva, koja se zove akumulaciona, predstavlja kupovinu zasnovanu na dobroj informisanosti najbudnijih investitora, pošto su sve loše ekonomske vesti konačno odbačene od strane tržišta. Druga faza, gde većina sledbenika tehničkog kretanja počinje da učestvuje, odigrava se kada cene počnu brzo da rastu i poslovne vesti se poboljšavaju. Treća, konačna faza je okarakterisana povećanjem javnog učešća, kada štampa počinje da objavljuje priče o porastu berzanskih akcija, koje pristižu u sve većem broju. Ekonomske vesti su bolje nego ikada i prostor za špekulacije se povećava. Tokom ove poslednje faze dobro obavešteni investitori, koji su počeli da „akumuliraju” po najnižoj tržišnoj ceni kada niko nije hteo da kupuje, sada počinju da „plisiraju” kada drugi ne žele da prodaju.

Procene moraju da potvrde jedna drugu. U ovom delu Dau je ukazivao na železničke i industrijske procene. Smatrao je da nevažni signali tržišta koje

¹⁶ Dau je uporedio tri kategorije tržišnih kretanja sa morskom strujom, talasima i žuborenjem mora.

očekuje pad ili rast cena akcija (*bear* ili *bull market*) mogu da se uzmu u obzir ukoliko obe procene daju isti signal. Drugim rečima, obe procene su morale da premaše prethodni sekundarni maksimum da bi tržište, koje očekuje pad cena akcija, startovalo. Ako bi samo jedna procena poslala signal, tada ne bi bilo ovog tržišta. Signali nisu morali da se pojave u isto vreme, ali je bilo bolje ukoliko su blizu jedni drugima. Ukoliko se ove procene mimoilaze, teško se izvodi pouzdan zaključak.

Obim mora da potvrdi kretanje. Dau određuje značaj obima kao sekundaran, ali bitan faktor potvrđivanja signala koji se dobija iz dijagrama cena. Jednostavna formulacija ovog načela bila bi da „obim treba da se širi u pravcu glavnog kretanja”. Ako je glavno kretanje naviše, obim bi trebalo da se širi kao što cene rastu. U suprotnom slučaju, obim bi trebalo da se smanjuje kako cene padaju.

Navedena kretanja moraju biti naglašena iako je obim samo sekundarni indikator. Pravi signali kupovine i prodaje u DOW teoriji bazirani su na cenama zatvaranja.¹⁷

Kretanje se smatra efektivnim dok daje određene povratne signale. Ovo načelo čini osnovu pristupa praćenja kretanja i koristi se i danas. To je drugi način da se objasni kako aktuelno kretanje ima tendenciju da nastavi da traje. Naravno, nije uvek lako da se odredi položaj povratnog signala. Proučavanje nivoa podržavanja i nivoa otpora, obrazaca cena, linija kretanja i nestalnih procena, često se koriste kao tehnička sredstva koja ukazuju kada postojeća kretanja ulaze u fazu promena. Upotreba oscilatora pomaže da se predvidi čak i raniji upozoravajući signal opadanja impulsa. Analitičari u prognozama uglavnom favorizuju nastavak kretanja, a ovakva logika pomaže da investitor češće bude u pravu nego da pogreši.

Dau se oslanjao isključivo na cene zatvaranja. Stoga su procene morale da se formulišu izvan maksimuma ili minimuma. Probijanja u toku dana nisu imala veći značaj. Granice u procenama su ukazivale na pojave koje se kreću horizontalno, što se vidi na dijagramima. Ovi dometi kretanja sa strane često zauzimaju mesto faze korekcije i često izgledaju kao integracija, a mogu biti na vrhovima ili donjim linijama. Takve šablone možemo prepoznati kao „pravougaonike”.

5. Finansijska predviđanja

Pitanje koje se često postavlja tiče se valjanosti korišćenja podataka iz prošlosti o cenama da bi se predvidela budućnost. Iznenadujuće je koliko često kritičari tehničkog pristupa stavljaju na dnevni red ovo pitanje, pošto se svaki poznati metod prognoziranja, od vremenske prognoze do fundamentalne anali-

¹⁷ Cene koje su ostvarene u momentu zatvaranja berzanskog trgovanja.

ze, zasniva u potpunosti na proučavanju podataka iz prošlosti. Koja druga vrsta podataka postoji sa kojima bi se moglo raditi?

U tehničkoj analizi se pravi razlika između deskriptivne i induktivne statistike. Deskriptivna statistika se odnosi na izradu grafičkog predstavljanja podataka, kao što su podaci o cenama na standardnom stubičastom grafikonu. Induktivna statistika se odnosi na uopštavanja, predviđanja i ekstrapolacije, do kojih se dolazi na osnovu zaključivanja iz tih podataka. Prema tome, sam grafikon cena pripada naslovu deskriptivne, dok tehničari analize obrađuju podatke o cenama koji pripadaju carstvu induktivne statistike.

Kao što jedan statistički tekst to iznosi: „Prvi korak u prognoziranju poslovne ili ekonomske budućnosti se tako sastoji od prikupljanja zapažanja iz prošlosti.” Analiza pomoću grafikona nije ništa drugo do *analiza vremenskih serija*. Jedina vrsta podataka sa kojima svako mora da nastavi dalje da radi su samo podaci iz prošlosti. „Prognoze populacije, industrije i sličnih stvari zasnivaju se velikim delom na onome što se u prošlosti dogodilo. U poslu i nauci, kao i u svakodnevnom životu, mi projektujemo svoja iskustva iz prošlosti u pokušaju da predvidimo šta može da se desi u neizvesnoj budućnosti.”¹⁸

Iz ovoga tehnički analitičari zaključuju da je korišćenje prošlih podataka o cenama da bi se predvidela budućnost, utemeljeno na zdravim statističkim konceptima. Ako iko sumnja u validnost navedenog stava, isto tako mora da ispita i svaki drugi oblik prognoziranja koji se zasniva na istorijskim podacima, što uključuje i ukupnu ekonomsku i fundamentalnu analizu.

Ulaganje i trgovanje akcijama je mnogo složenije nego što to na prvi pogled može da izgleda. Motivi zbog kojih se kapital ulaže u kupovinu akcija su različiti: želja da se očuva vrednost, pokušaj da se ostvari veći prinos nego što je kamata na štedne depozite, hazarderske pobude ili kockanje sa berzom u potrazi za brzom i lakom zaradom...

Iskustva razvijenih finansijskih tržišta koja dobro funkcionišu pokazuju da su nerealna prevelika očekivanja onih koji ulažu u akcije očekujući veliku zaradu u kratkom roku. Teorija efikasnog tržišta svoje najbolje uporište ima upravo na berzama, potvrđujući da se na finansijskim tržištima isključuje stalno prisvajanje natprosečnog profita.

Investitori koji žele da ostvare siguran povraćaj uložениh sredstava uz najmanji rizik i pristojnu zaradu, kupuju široko diversifikovan portfelj običnih akcija. U kombinaciji sa diversifikovanim obveznicama i štednim ulozima postiže se najsigurnija zaštita imovine, uz zaradu od nekoliko indeksnih poena iznad inflacije.

Izbor i struktura portfelja hartija od vrednosti predstavljaju veliku dilemu, kako kod vrsnih poznavalaca berzanskog poslovanja, tako i kod onih koji se prvi put pojavljuju na finansijskom tržištu. Bez obzira na stepen znanja o berzanskim transakcijama, strukturiranje portfelja mora biti oblikovano na osnovu odluke samog investitora. Ovakav zaključak se nameće zbog brojnih faktora koji se

¹⁸ John J. Murphy: *Technical Analysis of the Futures Markets*, str. 399

moraju imati u vidu pri donošenju odluke o kupovini hartija od vrednosti, a tu je bilo čija pomoć sasvim skromnog dometa.

Pokušaji da se predvide tokovi kretanja cena akcija najčešće su bezuspešni. Bez obzira na mnogobrojna nastojanja da se otkrije tajna alhemije na berzi i da se bez rizika utvrdi stepen i smer promene cena akcija, cene ipak ostaju van kontrole. Analiza berzanskih događanja iz prošlosti ukazuju na poučno iskustvo: cene akcija su nepredvidive bar u onoj meri u kojoj su nepredvidivi i faktori koji na njih utiču. A broj tih faktora je veliki: profiti kompanija, dividende, odnos cena-zarada, kamatne stope, prinosi obveznica, opšta ekonomska situacija, pojedinačni ekonomski pokazatelji, mogućnost štrajkova...

Po konvencionalnom pristupu, najvažniji faktor promena cena akcija je predviđanje akcionarskih dividendi. Prema teoriji poverenja, na cene akcija presudno utiče porast ili pad poverenja između trgovaca i investitora u pogledu kretanja cena u budućnosti.

Na osnovu ovih vladajućih koncepcija u fundamentalističkom objašnjenju cena akcija, mogao bi se steći utisak da je lako proniknuti u skriveni svet cenovnih promena akcija na berzama. Ali, to je najčešće samo privid. Iskustva pokazuju da se cene akcija vrlo često kreću sasvim suprotno od očekivanja, tako da nadanja investitora ostaju neostvarena. Dalje, mnogo puta se dogodilo da cene pojedinačnih kompanija imaju savim drugačiju logiku promena u odnosu na opšti trend. U takvim situacijama, čak i ozbiljni analitičari postaju nemoćni da pruže zadovoljavajuće objašnjenje.

Zbog svih ovih razloga, savet velikog američkog finansijera Bernara Baruča (*Bernar Baruch*) može biti dragocen, posebno za one koji od trgovine akcijama očekuju brzu i veliku zaradu:

„Ako ste spremni da se odreknete svega ostalog - da biste proučili ceo istorijat i pozadinu tržišta i sve glavne kompanije čije su akcije na listi, tako pažljivo kao što student medicine proučava anatomiju – ako možete da uradite sve to i, pored toga, imate dobre živce kao veliki kockar, šesto čulo poput vidovnjaka i hrabrost lava – imate malu šansu”.

Mnogo toga što je rečeno u ovom tekstu nije baš ohrabrujuće ni za pristalice tehničke analize. Veoma disciplinovani i oprezni trgovci mogli bi biti sposobni da realizuju natprosečne povraćaje zbog svog veštog iskorišćavanja ispravno organizovanih korisnih podataka. Oni koji su unutra (insajderi) mogu, takođe, uspešno da rade na osnovu svojih legalnih i korisnih saznanja. Neki ljudi su možda obdareni posebnim darom i osećajem – kao oni koji se rađaju kao veliki muzički ili slikarski talenti. Tehnički analitičar, nesporno je, sređuje i organizuje podatke koji mogu pomoći investitorima da donesu razumne procene o tržištu. Međutim, organizovani podaci mogu dobro da posluže samo da opišu ono što su tržišta učinila, ne i ono što će učiniti. Ako je dugoročno uspešno prognoziranje

stvarno moguće, uspeh je, možda, rezultat procene investitora, a ne tehničkih podataka, kako god oni bili dobro organizovani.

Trgovci će nastaviti sa pokušajima da steknu bogatstvo tako što će identifikovati neko prividno sredstvo, kako bi ostvarili povraćaje koji su iznad onih koji bi bili rezultat prostog posedovanja diversifikovanog portfelja. Kada tako mnogo ljudi iskušava svoju veštinu u ovoj igri, neminovno je da će se uz dovoljno datih filtera neka sredstva makar kratkoročno pokazati kao funkcionalna, uprkos njihovom nedostatku logične osnove da to učine. Postoje brojni indikatori kojima je dato poverenje zbog uspešnog predviđanja rasta tržišta. Ozbiljni poznavaoци tržišta koji koriste priznate statističke principe radije nego selektivna opažanja, uopšteno su zaključili da je jednovjekovno traganje za jednostavnim, lako ostvarivim mehaničkim sistemom pravila koji će doneti natprosečne povraćaje od prognoziranja tržišta akcija (fjučersa ili opcija), gotovo sigurno osuđeno na propast.

Literatura:

- [1] Arditti, D. F.: *Derivates*, Harward Business School, Boston, 1996.
- [2] Brealey, R. – Myers, S.: *Principles of Corporate Finance*, McGraw-Hill, New York, 1981.
- [3] Dabić, S.: *Hartije od vrednosti i njihovo tržište*, Naučna knjiga, Beograd, 1990.
- [4] Dalton, J.: *How the Stock Market Works*, New York Institute of Finance, New York, 1988.
- [5] Finnerty, J.: *Corporate Financial Analysis*, McGraw – Hill, New York, 1986.
- [6] Eng, W. F.: *The Tehnical Analysis of Stocks*, Probus Pub, Chicago, 1988.
- [7] Garfield, D.: *New Methods for Profit in the Stock Market*, Metcalf Press, Boston, 1996.
- [8] Haugen, R.: *Modern Investment Theory*, John Willey & Sons, Inc, New York, 1990.
- [9] Hubbard, G.: *Corporate Finance and Investment*, University of Chicago Press, Chicago, 1990.
- [10] Jiler, W.: *How Charis Can Help You in the Stock Market*, Commodity Research Publications, New York, 1961.
- [11] Jovanović, P.: *Akcije*, Beogradska berza, Beograd, 1995.
- [12] Jovanović, P.: *Pokazatelji na tržištima akcija*, Beogradska berza, Beograd, 1995.
- [13] Levich, R.: *International Financial Markets*, McGraw – Hill, New York, 1998.
- [14] Malkiel, B.: *A Random Walk Down Wall Street*, W.W. Norton & Company, New York, 1999.

- [15] Mindell, J.: *The Stock Market*, B. C. Forbes, New York, 1948.
- [16] Mishkin, F.: *Financial Markets, Institutions, and Money*, Harper Collins College Publishers, New York, 1995.
- [17] Murphy, J.: *Technical Analysis of the Futures Markets*, N. Y. Institute of Finance, New, 1986.
- [18] Teweles, R. - Bradley, E. - Teweles, T: *The Stock Market*, 7 th Edition, John Willey & Sons, Inc., New York, 1998.
- [19] Teweles, R., eds: *The Stock Market*, 6 th Edition, John Willey & Sons, Inc, New York, 1992.
- [20] „*The Wall Street Journal*”, *Index*, April 4, 1994.
- [21] „*The Wall Street Journal*”, *Stock Prices*, March 31, 1994.
- [22] Thomas W. A.: *The Securities Market*, Philip Alan, New York, 1989.

PROF. DR VLADIMIR PRVULOVIĆ

Geoekonomski fakultet, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

EKONOMSKA OBAVEŠTAJNA AKTIVNOST

Rezime: *Ekonomska obaveštajna aktivnost obuhvata prikupljanje, selekciju, obradu i analizu ekonomskih informacija o tržištu, konkurentima, konjunkturmim uslovima, potrošačima i konkurentskim proizvodima. Na bazi ove aktivnosti priprema se strategija nastupa i ponašanja kompanija na tržištu. Odgovorno ponašanje modernog menadžmenta zahteva da se njegove konačne odluke o poslovnim poduhvatima donose na bazi studioznih analiza, sačinjenih posle dobijenih obrađenih podataka ekonomske obaveštajne aktivnosti sopstvenih specijalizovanih službi ili servisa domaćih i stranih specijalizovanih agencija. Svaka kompanija sa ambicijom da osvoji tržište i da ostane na njemu morala bi da ima posebnu, dobro organizovanu i opremljenu, svojoj veličini primerenu službu za ekonomsku obaveštajnu aktivnost. Za male kompanije ili firme koje nemaju materijalnih i kadrovskih potencijala da organizuju stalan rad takve službe, kao jedino i nužno rešenje nameće se precizno i promišljeno naručivanje takvih informacija u različitim fazama obrade kod za to specijalizovanih i opremljenih agencija za ekonomsku obaveštajnu aktivnost.*

Ključne reči: *ekonomska obaveštajna aktivnost, ekonomska špijunaža, ekonomsko znanje, konkurentska borba.*

Rasprave na temu ekonomske obaveštajne aktivnosti spadaju u sam vrh aktuelnosti modernih ekonomskih teorija o ekspanziji i konjunktornosti, odnosno moderne ekonomske diplomatije. Za to postoje brojni razlozi. Svakako, jedan od ključnih je saznanje da u današnjem globalizovanom svetu i privredi, svako (kompanija, zemlja) ko namerava da se oproma na svetskom tržištu i za sebe prigrabi jedan njegov deo, mora prethodno da iskoristi sve prednosti savremeno organizovane ekonomske obaveštajne aktivnosti (*intelligence economique* na francuskom; *business intelligence* ili *competitive intelligence* na engleskom jeziku). Bez toga je osuđen na velike rizike i, verovatno, na neuspeh. U moderno doba ekonomska obaveštajna aktivnost ne može se nadomestiti tzv. osećajem za posao, iskustvom ili sposobnošću za korisne mahinacije. Primeri koje ću navesti to najubedljivije potvrđuju. Kada naspram sebe imate studiozne i analitične konkurente koji deluju na bazi saznanja i zaključaka čitavih timova ekonomskih obaveštajaca i na tome bazirane strategije nastupa, ne pomažu „nos za posao” niti poslovni

talenti. Ukoliko ne raspoložemo sličnim resursima, potencijalima i instrumentima, bolje da se ne upuštamo u riskantan poduhvat osvajanja tržišta.

Radi definisanja pojma ekonomske obaveštajne aktivnosti, neophodno je razgraničiti ga od pojma ekonomske špijunaže (*espionage economique* na francuskom, *economic intelligence* na engleskom jeziku).

1. Definisanje osnovnih pojmova

Ekonomska obaveštajna aktivnost je pojam novijeg datuma i može se definisati na više načina. Pre svega, kao obavezni deo ili preduslov strategije nastupa jedne kompanije ili privrede na tržištu. To je kompleksna aktivnost na prikupljanju, selekciji, obradi i analizi ekonomskih informacija o tržištu, konkurentima, konjunktturnim i drugim uslovima, potrošačima i konkurentskim proizvodima, na bazi kojih se priprema strategija nastupa i ponašanja na tržištu. Ekonomska obaveštajna aktivnost je deo svakodnevnog ekonomskog nadmetanja različitih subjekata (kompanija, nacionalnih privreda, multinacionalnih koncerna, ekonomskih integracija i dr.) na unutrašnjem i svetskom tržištu. Za mnoge analitičare ključna odrednica ekonomske obaveštajne aktivnosti je da ona funkcioniše na bazi strogih etičkih pravila i standarda, odnosno da se služi legalnim sredstvima prikupljanja i analize podataka i njihovog pretvaranja u *ekonomsko znanje* kompanije ili države. Ti etički standardi garantuju se unutrašnjim zakonskim odredbama svake zemlje ili strogim standardima domaćih ili međunarodnih asocijacija ekonomskih obaveštajaca (na primer, *Američke asocijacije profesionalaca u ekonomskoj obaveštajnoj aktivnosti*).

Na osnovu brojnih pokušaja definisanja ekonomske obaveštajne aktivnosti dolazimo do određenja da se radi o skupu tehnika i metoda praćenja i analize ponašanja konkurencije u cilju prognoziranja i osujećivanja njihovog budućeg nastupa.

Dženifer Brešnan u članku u časopisu „CIO Enterprise Magazine” (15. jul 1998, str. 4), daje svoju definiciju CI (*Competitive Intelligence*) koja glasi:

„CI je prikupljanje i analiza javnih informacija u cilju dobijanja slike o konkurentima, kupcima, tržištu ili privrednoj grani jedne kompanije. Nasuprot svojoj tamnoj sestri – špijunaži, CI je potpuno legalna i etička veština”.

Pomenuto *Američko društvo CI profesionalaca* (SCIP) daje svoju definiciju CI:

„CI je sistematski i etički program za prikupljanje, analizu i upravljanje informacijama koje mogu uticati na planove, odluke i aktivnosti vaše kompanije. Ili, sa drugog aspekta, CI je proces povećanja tržišne konkurentnosti kroz veće (iako nesumnjivo etičko) razumevanje konkurenata određene firme i njenog konkurentskog okruženja”. (*What is CI?* www.scip.org)

U svakom slučaju, mora se zaključiti da je ekonomska obaveštajna aktivnost nezaobilazno i nezamenljivo sredstvo svakodnevnog praćenja kretanja na tržištu, odnosno izrade ili ažuriranja strategije preduzeća ili privrede za nastup i osvajanje domaćeg ili stranog tržišta, odnosno opstanka na njemu u uslovima surove konkurencije.

Za francuske autore Besona i Posena (*Bernard Besson i Jean-Claude Possin*), ekonomska obaveštajna aktivnost je sredstvo anticipacije, sredstvo menadžmenta znanja, ali i menadžmenta na bazi znanja. Po njima, njen cilj je da se smanji polje neizvesnosti i da se stvori vizija kako bi se donosile odluke sa najmanjim mogućim rizikom (što sigurnije; sa što boljim efektom).

Za razliku od prethodnog pojma, **ekonomska špijunaža** je kompleksan niz aktivnosti agresivnog karaktera, usmerenih apriori protiv konkurenata sa ciljem njihovog istiskivanja ili uništenja u procesu ekonomskog ratovanja na unutrašnjem i svetskom tržištu. Ekonomska špijunaža se služi legalnim, ali i neskriveno nelegalnim sredstvima radi pribavljanja poverljivih ekonomskih informacija, kao i drugim metodama provaljivanja u poslovne tajne, planove i strategiju konkurenata, njihovog predstavljanja u negativnom svetlu i namernog onemogućavanja u njihovim planovima i akcijama. Podrazumeva se da su aktivnosti ekonomske špijunaže nespojive sa etičkim normama i standardima poslovanja, lojalne konkurencije i regularnog ekonomskog nadmetanja. Ekonomska špijunaža je, dakle, *par excellence* sredstvo i metoda ekonomskog ratovanja. U slučaju velikih nacionalnih i multinacionalnih kompanija, ovim aktivnostima se bave posebno obučeni i školovani timovi eksperata, a u SAD i drugim zemljama - i nacionalne obaveštajne agencije i službe koje svoja obaveštajna saznanja pribavljena sofisticiranim uređajima i opremom (satelitski sistemi, službe za prisluškivanje, podaci od obaveštajne mreže na terenu) stavljaju na raspolaganje velikim kompanijama i nacionalnoj privredi u celini. Male kompanije koriste u ovu svrhu naručene i plaćene usluge za to osposobljenih i opremljenih agencija, koje se profesionalno bave ekonomskom i drugom obaveštajnom aktivnošću (američka agencija STRATFOR, anglosaksonski satelitski sistem ECHELON, američka prislušna stanica „Velike uši” u južnoj Bavarskoj i dr.).

Ekonomska špijunaža je, takođe, po pravilu skupa, komplikovana, dobro organizovana i obavezno tehnološki izuzetno podržana (sofisticirana) aktivnost. Zato je neophodno podvući da je bolje da se kompanije, pa čak i nacionalne privrede malih zemalja koje za to nisu spremne, opremljene i obučene, u takvu delikatnu aktivnost ne upuštaju, nego da rizikuju da neveštima postupcima naprave neprocenljivu štetu. U konkurenciji sa multinacionalnim kompanijama i razvijenim zemljama koje raspolažu napred pomenutim sistemima i sredstvima, male kompanije i zemlje su prinuđene da koriste servise za to predviđenih agencija ili nacionalnih obaveštajnih službi, ako je to regulativom tih zemalja predviđeno. Ovakva aktivnost iziskuje stalnu obaveštajnu delatnost timova saradnika na terenu (u zemlji i inostranstvu) koji su opremljeni najsavremenijim sredstvima

veze, prisluškivanja i fondovima za angažovanje informatora ili „krtica”. Nema nikakvih tajni da su visokorazvijene zapadne zemlje posle pobedonosnog okončavanja hladnog rata i nestanka bipolarnog sveta, najvažnije obaveštajne kapacite koji su nastali i služili za vojne svrhe najvećim delom stavile u službu svojih ekonomija i transformisali delimično u složene sisteme ekonomske špijunaže. To posebno važi za SAD ali i za druge zapadne zemlje (satelitski sistem *ECHELON* su formirale SAD, V. Britanija, Australija, Kanada i N. Zeland, npr.), u čijoj je koncepciji da diplomatija generalno, ekonomska diplomatija posebno, pa i ekonomska špijunaža služe za zaštitu ekonomskih interesa njihovih kompanija koje deluju na svetskom tržištu, a ne državnim službama koje bi onda svoja saznanja „na kašičicu” dostavljale nadležnim resorima, a oni zatim važnijim državnim kompanijama, što je karakteristično za evropske zemlje.

2. Osnovne hipoteze

Osnovna hipoteza koju ću pokušati da potvrdim u ovom radu je sledeća: u savremenim, globalizovanim uslovima poslovanja, nemoguć je prodor kompanije ili privrede jedne zemlje na svetsko tržište i uspešno opstajanje na njemu, bez efikasne i moderno organizovane i opremljene službe ekonomske obaveštajne aktivnosti.

Pomoćna hipoteza koja treba da razjasni eventualne nedoumice u vezi sa napred iznetom osnovnom hipotezom je sledeća: ekonomska obaveštajna aktivnost nije isto što i ekonomska špijunaža, pa stoga otpadaju eventualni prigovori o njenoj navodnoj neetičnosti.

Druga pomoćna hipoteza koja treba da otkloni dalje sumnje u mogućnosti ostvarivanja osnovne hipoteze je: mala i srednja preduzeća, odnosno nerazvijene i srednje razvijene privrede, tj. zemlje, u okviru ekonomskih obaveštajnih aktivnosti mogu koristiti kvalitetne usluge za to specijalizovanih agencija, nacionalnih ili internacionalnih, koje se profesionalno (i po narudžbini) bave ovim poslovima u različitim aspektima i stepenima analitičnosti, zavisno od potreba naručioca posla.

Ovako postavljene, osnovna i dve pomoćne hipoteze imaju za cilj nametanje novog načina poslovnog razmišljanja i delovanja ne samo uspešnih, velikih kompanija i privreda koje su uspele da se probiju i ustale na svetskom tržištu, već i u kompanijama i privredama koje to tek nameravaju, da je takav kompleksan poslovni poduhvat nemoguć bez stalnog i analitičkog korišćenja saznanja moderne ekonomske obaveštajne aktivnosti. Takva promena svesti i ponašanja nije ni malo lak posao, naročito u zemljama tranzicije i zemljama čije privrede treba da pređu dug put konsolidacije i oporavka (kao što je privreda Srbije i Crne Gore), a zatim neophodne razmene sa svetom, bez čega nema privrednog i društvenog napretka.

3. Razrada (Sadašnje stanje)

Većina preduzeća u Srbiji i Crnoj Gori ne poseduje specijalizovane službe koje bi se bavile poslovima ekonomske obaveštajne aktivnosti, a dobar deo nema ni predstavu o tome da je potrebno njihovo formiranje. U nekima od njih koje imaju izvesna spoljnotrgovinska iskustva i uspehe u proteklom periodu, ovakvi poslovi se poveravaju top menadžmentu ili češće - direktoru i njegovim najbližim saradnicima. Ankete su pokazale da se upravljačka struktura tih preduzeća pouzda u iskustva i poslovni instinkt rukovodilaca spoljnotrgovinskog sektora, njihovu informisanost ili saznanja koja su stekli tokom karijere ili svakodnevnim praćenjem i radom. To sigurno nije dobra praksa, a rezultati sami za sebe govore. Posle dugog perioda izolacije i teškoća sa kojima se suočavala privreda Srbije i Crne Gore, polako su odumirali i neki državni ili paradržavni mehanizmi koji su u tome mogli da pomognu: ukinuta je većina predstavništava privrednih komora u inostranstvu, ekonomski servisi diplomatsko-konzularnih predstavništava su svedeni na minimum (jednog čoveka ili kao usputni poslovi klasičnih diplomata), mnoge kompanije su zbog racionalizacije ukinule sopstvena predstavništva u inostranstvu, tako da posluju sa inostranstvom samo na bazi skromnih informacija koje dobijaju direktno od potencijalnih partnera i o konkurentnim kompanijama i proizvodima saznaju kada su se već upustili u riskantne poslove proboja na svetsko tržište. To, svakako, nije ni mudro ni ekonomski opravdano i ne garantuje uspešno pozicioniranje preduzeća na svetskom tržištu. Brojni su primeri za ovakvu tvrdnju.

Poslednji neuspešni, a pompezno najavljeni posao beogradske kompanije „Delta-Holding” sa francuskim lancem hipermarketa „Cora”, u kome se od svega odustalo posle obimnih pripremnih poslova na obezbeđivanju nekoliko lokacija i prijema prvih 700 saradnika za veliki projekat, najbolje govori da se ovako danas sa svetom ne može poslovati. Razumljiva su opravdanja poput onih da se radi o unutrašnjoj političkoj nestabilnosti, nedograđenosti naše pravne regulative, te nesigurnosti stranih investitora. Međutim, bez prethodnih analitičkih istraživanja i zaključaka, rizik je veliki. Naknadna saznanja posle propasti velikog projekta i povratne štete koje takav neuspeh ima na druge i buduće investitore, suviše su velika cena za siromašne privrede. Za strane kompanije koje rade na bazi saznanja ekonomske obaveštajne aktivnosti ovakav glas ima pogubno dejstvo i odvratajuće deluje u dužem periodu, od čega privreda Srbije i Crne Gore u celini ima nesagledive posledice.

Da li smo u stanju da na greškama učimo ili će morati da nam se dogode novi poslovni promašaji da bi se okrenuli poslovanju na bazi prethodnog, mukotrpnog i studioznog prikupljanja, selekcije, obrade i analize podataka pre upuštanja u velike projekte? U ovom slučaju radilo se o našem velikom i uspešnom poslovnom sistemu, koji je očigledno omanuo na važnom poslu ekonomske obaveštajne aktivnosti i zbog toga pretrpeo veliku štetu.

Ankete su takođe pokazale da većina preduzeća nema adekvatnog predstavnika zaduženog za rad na poslovima ekonomske obaveštajne aktivnosti niti o tome želi da razgovara, pogrešno verujući da se radi o poslovnim tajnama o kojima znaju i ovlašćeni su da govore samo članovi top menadžmenta, a oni o tome ne žele da raspravljaju. Ostaci tradicionalnog načina razmišljanja u kome jedan čovek drži sve podatke o mogućim poslovima i odlučuje šta je za firmu korisno a šta ne, očigledno su duboko ukorenjeni. Nema više velikih „mešetara” koji na bazi svog osećaja mogu da dovedu firmu do kolosalnog uspeha. Prošlo je vreme nametnutog shvatanja da su oni nezamenljivi i da bez njih nema izlaska na svetsko tržište. Odgovorno ponašanje modernog menadžmenta zahteva da se njegove konačne odluke o poslovnim poduhvatima donose na bazi studioznih analiza, sačinjenih posle dobijenih obrađenih podataka ekonomske obaveštajne aktivnosti sopstvenih specijalizovanih službi ili servisa domaćih i stranih specijalizovanih agencija.

Da se ovakve stvari ne dešavaju samo firmama u Srbiji i Crnoj Gori, najbolje svedoče sledeći primeri. Radi se o gigantskim kompanijama: jednoj sa većinskim državnim vlasništvom, drugoj klasičnoj multinacionalnoj i trećoj privatnoj, ali sa globalističkim ambicijama. Kompanije su iz dve visoko razvijene zemlje - SAD i Francuske. Greške zbog kojih su ove kompanije zapale u ogromne teškoće nastale su: u prvom slučaju zbog grešaka državnih struktura i organizama koji upravljaju i kontrolišu rad; u drugom slučaju zbog grešaka kompletnog top menadžmenta; a u trećem slučaju zbog propusta svemoćnog i apsolutistički postavljenog lidera kompanije.

Krenimo od poslednjeg slučaja. Multinacionalna kompanija (francuskog porekla) „Vivendi-Universal” ima ambicije da osvoji čitav svet. Svojim prihodima je uveliko nadmašivala bruto nacionalni proizvod (BNP) većine zemalja u razvoju. Od francuskih početaka - monopolitičke eksploatacije pitke, industrijske i otpadne vode u najvećim francuskim gradovima (njene kompanija-majke su: „Lyonnaise des aux” i „Generale des aux”), ova kompanija je prerasla u izdavačkog, medijskog i filmskog giganta sa planetarnim ambicijama, pod čvrstom liderskom rukom Žan Mari Mesjea (*Jean Marie Messier*). Kao ogromni kit, „Vivendi” je počeo da guta francuske, zatim multinacionalne, najzad i američke velike kompanije u oblasti medija (izdavačke kuće, novine, radio i TV stanice, filmske producentske kuće, centrale igara na sreću i dr.). Kad je otkupila i svetski čuvenu i staru američku producentsku kuću „Universal” i pridodala je svom imenu, kompanija je postala pravi svetski multinacionalni džin. Apsolutistički lider Žan Mari Mesje je centralu nove kompanije i svoju porodicu prebacio u SAD i polako se peo na listi najmoćnijih privrednika današnjeg sveta. Berzanski eksperti i on sam skoro su zaboravili osnovnu delatnost „Vivendija” – da još uvek monopolistički naplaćuje upotrebu vode za piće, industrijsku i drugu potrošnju vode u 60-milionskoj Francuskoj. Budući da je došao u posed jednog od stubova treće po redu industrije SAD i Kalifornije, „Universal” studija, Žan Mari Mesje je pomislio da

je osvojio deo imperije koja doseže do najudaljenije tačke planete. Međutim, ubrzo su počeli da stižu računi za nerealne ambicije i akvizicije, za nedopustivo loše gazdovanje ekonomskim džinom od strane jednog čoveka. Uprkos svom poslovnom i upravljačkom geniju, on očigledno nije bio u stanju da dovoljno racionalno sagledava ukupnost kretanja u ekonomskom okruženju i konkurenciji, pa je rezultat tih propusta bio najpre berzanski pad i krah kompanije, zatim bankrotiranje i nasilna rasprodaja pojedinih ogranaka sa svim posledicama koje to prati – otpuštanjem radnika, štrajkovima, sudskim nalogima. Prodaje su bile nužne da bi se spasio organizam, platile pogrešne procene i investicije, platili sudski troškovi i otpremnine otpuštenih. Usledila je i sudska potraga za Žan Mari Mesjeom u zemlji njegovog i kompanijinog porekla – Francuskoj. Za sada, iako ranjena, kompanija „Vivendi-Universal” je još uvek živa i u stanju da plati propuste svog osnivača i lidera. Ali dokle? Očigledno je da nije ozbiljnije korišćena ekonomska obaveštajna aktivnost pre ulaska u ogromne poslove u munjevitom usponu i posrnuću ove multinacionalne kompanije.

Drugi primer: Velika američka i multinacionalna kompanija za istraživanje, transport i eksploataciju nafte i gasa „ENRON”, objavljivanjem sudske odluke o bankrotiranju izazvala je svetski skandal 2002. i narednih godina, uzdrmala američku i svetske berze, američku državnu administraciju i stolećima negovan revizorski sistem, kao i čitav sistem ekonomskih vrednosti zapadnog liberalnog kapitalizma. Iznenađenje je bilo ogromno jer je kompanija lažnim, dobro plaćenim revizorskim izveštajima pozitivno prikazivala razgranato poslovanje, stalni rast prihoda i investicije, kakve su naftovodi u Brazilu, Turskoj, a zapravo beležila velike poslovne gubitke i dugove poveriocima. Usledile su žestoke reakcije, saslušanja pred Kongresnim i Senatskim odborima, utvrđivanje mehanizama obmana i prevara i zahtevi 178 velikih poverilaca za naplatu štete.

Kada je po istom scenariju i sistemu nedozvoljenih mahinacija papirima bankrotirala i vodeća američka telekomunikaciona kompanija „WORLDCOM”, a utvrđeno i da je medijski gigant „AOL-Time-Worner” neregularno poslovao, morao je da se oglasi i predsednik Buš, zahtevajući oštre mere protiv prevaranata i pooštavanje procedure revizija da bi se izbegli slični skandali u budućnosti.

Ako je za agoniju kompanije „Vivendi-Universal” kriv apsolutistički direktor Žan Mari Mesje, za bankrotstvo kompanije „ENRON” je kriv ceo, kolektivni menadžment američkog giganta sa svetskim ambicijama, jer je svesno lažno predstavljao svoje finansijsko i drugo stanje i stvarao lažni imidž uspešnosti ove kompanije koja je bila u velikim teškoćama. Ovo je osim štete za radnike, poverioce i partnere predstavljalo i krivično delo kojim se varaju akcionari i trgovci berzanskim akcijama i ugrožava čitav sistem poslovanja na berzi i u praksi. Rukovodstvo kompanije „ENRON” je, naravno, svesno i vešto koristilo zakonske praznine u regulativi koja se odnosi na računovodstvenu reviziju poslovanja. Veštim mešetarenjem menadžment je investirao, kupovao, ulagao u nove skupe međunarodne projekte i nemilice trošio sredstva za pokrivanje poslovnih proma-

šaja, predstavljajući veštinom knjigovodstvenih operacija te troškove kao porast prihoda i dobiti kompanije. Nečuveno! Ovi potezi nekoliko pomenutih kompanija nazvani su korporativnim kriminalom i protiv njih su pokrenuti brojni procesi, a na generalnom planu usavršena je preventivna regulativa. Očigledno je da je, umesto ekonomske obaveštajne aktivnosti pre ulaska u riskantne poduhvate, ona korišćena za prikrivanje promašaja i lažno predstavljanje poslovnih rezultata.

Treći primer je kada većinski državna kompanija (u pitanju je jedna od najvećih francuskih i evropskih banaka „Credit lyonnais” – opet lionska !?) sa svim mehanizmima kolektivnog upravljanja doživi krah, upravo zbog slabosti svoje ekonomske obaveštajne aktivnosti.

Radi se o ogromnoj banci čije su ambicije odavno prevazišle državne granice. Banka je u poslednjih desetak godina prešla trnovit put i izmenom rukovodstva činilo se da je stala „na zelenu granu”. Pošto je kao i sve državne institucije bila miljenče francuskih vlada, banka je pre rekonstrukcije nemilosrdno trošila sredstva na reperzentaciju, marketing i na enormno i sve veće sponzorstvo najveće biciklističke trke *Tour de France*. Kada je zapala u dugove, zamalo je bila progutana od mešovite banke „BNP-Parisbas”, a posle mukotrpnih štrajkova i pregovora sa vladom, smenjeno je rukovodstvo, država pokrila gubitke i isplatila povišice zaposlenima i banka je stabilizovana.

Od tada sledi njen munjeviti uspon i prodor na inostrana tržišta, najpre na američko bankarsko tržište, na ponos francuskih vlasti i javnosti. Zato je kao grom iz vedra neba došla novinska vest da će banka (čitaj francuska država) morati da plati 700 miliona evra kazne za protivzakonitu akviziciju jedne američke male državne kompanije koja nikako ne sme biti kupljena od stranaca. Javnost je počela da se pita kako je moguće da sve obaveštajne i druge državne institucije i interne službe ove banke ne poznaju zakonske uslove za akviziciju na jednom tržištu gde već posluju sa velikim ambicijama. Zar je moguće da se prenebregnu osnovne činjenice i prethodno ne zatraži veštačenje sopstvenih državnih institucija i američkih organa? Francuska ekonomska špijunaža je među sposobnijim u svetu. Zar se to može desiti i u sistemu kolektivnog rukovođenja kakav važi za francuske državne kompanije, a da se prethodno ne zatraže informacije iz obaveštajnih izvora?

Francuska je bila prinuđena da pokrene brojne diplomatske i druge kanale pregovaranja sa nadležnim organima SAD da spasi što se spasiti može, a pre svega da smanji neizbežan trošak, da spreči zabranu delovanja banke na teritoriji SAD. Poslednje vesti govore da je u tome delimično uspela. Francuska je prihvatila da plati kaznu u dogovorenom iznosu od 500 miliona evra zbog teškog poslovnog prekršaja banke „Credit lyonnais”, uz obećanje da banci neće biti zabranjen rad u SAD. Naravno, biće oduzeta nezakonito stečena imovina. Francuski poreski obveznici će veoma skupo platiti poslovni promašaj svoje banke (u kojoj mnogi čak nisu ni klijenti) zbog slabosti njene ekonomske obaveštajne službe koja nije

poznavala osnovne propise o akvizicijama u SAD. U tome joj nije pomogla čak ni odgovarajuća državna struktura. Ili tu pomoć od nje nije ni tražila.

Kao što se iz prethodnih primera dobro vidi, slabosti ekonomske obaveštajne aktivnosti dešavaju se i jakim kompanijama u globalnom svetu. Slaba je to uteha a velika pouka, da sebi ne smeju da dozvole ovakve greške oni koji moraju još mnogo toga da učine da bi se privredno oporavili i stabilizovali.

4. Zaključci

Na osnovu razmatranja aktuelne situacije u vezi sa korišćenjem, odnosno nekorišćenjem ekonomske obaveštajne aktivnosti u osvajanju i zadržavanju domaćeg i stranog tržišta kod nas i u svetu, moguće je utvrditi nekoliko glavnih zaključaka.

1. Svaka kompanija sa ambicijama da osvoji ne samo strano već i domaće tržište i da ostane na njemu, morala bi da ima posebnu, dobro organizovanu i opremljenu, svojoj veličini primerenu službu za ekonomsku obaveštajnu aktivnost. Ta služba mora da kontinuirano i sistematski prikuplja, selektuje, obrađuje i analizira ekonomsko obaveštajne informacije i podatke i da ih nakon studiozne obrade kroz pomenute faze ponudi rukovodstvu kompanije kao osnovu za donošenje odluke o poslovnom poduhvatu, odnosno još značajnije, za uspostavljanje strategije nastupa i opstanka kompanije na domaćem ili stranom tržištu u uslovi- ma oštre konkurencije i promenljivih prilika u ekonomskom okruženju. Saznanja do kojih takva služba dolazi nakon svih faza obrade i operativne funkcije u dono- šenju strategije kompanije ili odluke oko konkretnog poslovnog poduhvata, ulaze u ono što se naziva kolektivno ekonomsko znanje (*intelligence*) kompanije, kao jedan od faktora njenog uspešnog delovanja.

Budući da su saznanja dobijena ekonomsko obaveštajnom aktivnošću deo ekonomskog nadmetanja kompanija na domaćem i stranom tržištu, sve je veća potreba za njima, njihovim sistematskim i kontinuiranim pribavljanjem i obra- dom, kao i njihovom aktuelizacijom i stalnim dopunjavanjem. Za male kompani- je ili firme koje nemaju materijalnih i kadrovskih potencijala da organizuju stalan rad takve službe, kao jedino i nužno rešenje nameće se precizno i promišljeno naručivanje takvih informacija u različitim fazama obrade kod za to specijali- zovanih i opremljenih agencija za ekonomsku obaveštajnu aktivnost, privatnih (ukoliko postoje i ako su zakonom dozvoljene) ili državnih, domaćih i inostranih. Za takve usluge kompanije plaćaju zavisno od zahteva postavljenih u narudžbini, a sa dobijenim informacijama slobodno raspoložu ili ih podvrgavaju daljoj obradi prema sopstvenim potrebama.

2. Usluge i saznanja specijalizovanih državnih obaveštajnih agencija, posebno u zemljama gde ne postoje privatne agencije, kao što je to slučaj u Srbiji i Crnoj Gori, moraju zakonski, ali i u praksi biti dostupne i na raspolaganju privredi po uobičajenoj, a ne specijalnoj i arbitrarnoj proceduri. U toj oblasti treba inovirati domaću regulativu koja bi omogućavala prenos saznanja iz ekonomske obaveštajne aktivnosti do potencijalnih korisnika, s obzirom na to da većina kompanija ne poseduje sopstvene službe za te namene, a nije regulisano pitanje privatnih agencija koje bi se tim poslovima bavile po narudžbini.

3. Saznanja ekonomske obaveštajne aktivnosti, prikupljena i obrađena od strane kompanije ili dobijena od strane državnih specijalizovanih službi i agencija, moraju se ubuduće obavezno ugrađivati u poslovnu strategiju kompanija i privrede Srbije i Crne Gore, bez obzira na to da li deluju na domaćem ili stranom tržištu. Bez toga neće biti moguć oporavak i napredak domaće privrede, povratak ili prodor i opstanak kompanija na domaćem i stranom tržištu, niti njihova priprema za ulazak u konkurentsku borbu sa stranim partnerima ili konkurentima. Sve veća konkurentna borba sa stranim kompanijama i borba za osvajanje domaćeg tržišta nameće domaćim kompanijama bolju pripremu, u kojoj je ekonomska obaveštajna aktivnost nezamenljiv deo.

Literatura

- [1] Besson, B. – Possin, J. C.: *Du renseignement a l' intelligence economique* (2e edition), DUNOD, Paris, 2001.
- [2] De la Carriere, G. C.: *La diplomatie economique - Le diplomate et le marche*, Economica, Paris, 1998.
- [3] Grupa autora, *Ekonomski rečnik*, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu, 2001.
- [4] Johnson, A. R.: *What is Competitive Intelligence?*, Aurora WDC Magazine (www.auroraWDC.com)
- [5] Lucas, D. – Tiffreau, A.: *Guerre economique et information*, Les strategies de subversion, Elipses, Paris, 2001.
- [6] Prvulović, V.: *Ekonomska diplomatija*, drugo izdanje, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2002.
- [7] Radun, V.: *Koncept „competitive intelligence” kao faktor konkurentnosti preduzeća u spoljnotrgovinskom poslovanju*, magistarska teza, Ekonomski fakultet, Subotica, 2004.
- [8] *What is CI?* (www.scip.com)

PROF. DR BJONG SOB KIM

Fakultet za javnu upravu, Državni univerzitet, Seul

REFORMA PARADRŽAVNIH INSTITUCIJA U JUŽNOJ KOREJI

Rezime: Posle finansijske krize 1997. godine, Južna Koreja je jasno iskazala svoju odlučnost da sledi tokove globalizacije i u privatnom i u javnom sektoru. Vlada Kim De-Junga (Kim Dae-Jung) se nedvosmisleno opredelila da učestvuje u globalnoj revoluciji primenjujući reformu javnog sektora poznatu kao „novo javno upravljanje”. Ona aktivno teži privatizaciji, deregulaciji, konkurentnosti, usitnjavanju i usmerenosti ka klijenteli. U ovom radu se razmatraju i ocenjuju reforme sprovedene u paradržavnim organizacijama u Južnoj Koreji tokom proteklih pet godina i izlažu budući zadaci i otvorena pitanja.

Ključne reči: reforma javnog sektora, paradržavne institucije, globalizacija, Južna Koreja.

1. Uvod

Globalizacija se ponekad zagovara kao sredstvo za jačanje ljudskih sloboda i poboljšanje privrednih prilika, a istovremeno je kritikovana da nameće niz opšte-globalnih standarda, pa čak i da uspostavlja neku vrstu „imperije”. Ne upuštajući se mnogo u analizu uticaja globalizacije na zemlje i pojedince, skloni smo da se prepustimo njenim trendovima. Ovo se naročito odnosi na zemlje poput Južne Koreje, čija privreda uglavnom zavisi od izvoza. Povrh toga, treba imati u vidu da je krajem 1997. godine Međunarodni monetarni fond (MMF) izbavio ovu zemlju iz krize spoljnofinansijske likvidnosti. Otuda Južna Koreja i nije imala drugi izbor nego da pristupi globalizaciji. I dok je južnokorejska vlada prethodno pretežno ignorisala dugotrajne zahteve svojih glavnih trgovačkih partnera (naročito SAD-a) za reformom i otvaranjem svojih tržišta, ona je posle finansijske krize iz 1997. godine jasno iskazala svoju odlučnost da sledi tokove globalizacije. Pomalo ironično, ta najveća privredna kriza je stvorila relativno povoljne okolnosti za sprovođenje reformskih mera od strane vlade. Mnogi ljudi su bili voljni da istrpe poprilične muke koje donose reforme, da bi se prevazišla tekuća kriza. Vlada je hitro primenila radikalne reformske mere koje su zadirale u tržišne principe, tran-

sparentnost, drastično restrukturiranje i liberalizaciju trgovine i stranog investiranja, što je sve bilo od ključnog značaja da bi južnokorejska privreda postala deo globalne pijace. Tada se smatralo da Južna Koreja stavlja više svog uloga na kartu globalizacije nego bilo koja druga azijska zemlja.¹

Vlada Kim De-Junga je preduzela reformske mere i u privatnom i u javnom sektoru. Ona je pristupila reformisanju javnog sektora pre zvanične inauguracije novoizabranog predsednika države. Postoje četiri razloga za reformisanje korejskog javnog sektora. Prvo, ovom sektoru je bilo neophodno unapređenje efikasnosti, iz prostog razloga što se smatralo da on ometa nacionalnu konkurentnost mnogo više nego privatni sektor. Prema Svetskom godišnjaku o konkurentnosti za 1997. godinu, koji izdaje Institut za razvoj menadžmenta (*Institute for Management Development* - IMD), južnokorejski javni sektor je rangiran na 33. mestu, a južnokorejska privreda u celini – na 27. mestu u svetu. Osim toga, prva mirna promena vlasti za pedeset godina, kojom je opozicija konačno dobila svoju političku šansu, bila je, takođe, okidač reformi. Bilo je prirodno što su članovi stranke koja je došla na vlast bili skloni da na postojeće vladine strukture i činovnike gledaju sa nepoverenjem. Oni su, svakako, želeli da brzo zauzmu čvrste pozicije kritikujući snažno stare birokrate i ograđujući se od pristupa koje su imali prethodni lideri. Konkretno, interes nove administracije je bio da se napadne stari režim i ojača reformska inicijativa, da bi se na taj način nova vlast izolovala od odgovornosti za finansijsku krizu. Treće, vladi je bilo potrebno da započne reforme u javnom sektoru da bi pridobila javnu podršku i stekla legitimnost u sprovođenju sveopštih bolnih reformi.² Četvrto, bilo je neophodno reformisati odnos javnog sektora prema privatnom sektoru i građanima.

Što se tiče reformi u javnom sektoru, vlada Kim De-Junga je jasno izjavila da sledi globalnu revoluciju u uvođenju „novog javnog upravljanja“, shodno tumačenju Li Ki Sika (Lee Kye Sik) iz 2002. godine, vodećeg naučnika i glavnog direktora Vladine kancelarije za reforme u Ministarstvu za planiranje i budžet. Koncept novog javnog upravljanja promovise poboljšanje učinka i efikasnosti rada javnih institucija, korišćenje kvazitržišta i deregulacije radi povećanja konkurentnosti javnog sektora, stil rukovođenja koji naglašava materijalne podsticaje i autonomiju u odlučivanju i poslovanje orijentisano ka potrošaču.³

Ovaj talas reformi upravljačke sfere je počeo u Britaniji tokom 80-ih godina XX veka, a zatim je preplavio dobar deo sveta, počev od tzv. vestminsterskih nacija – Australije, Kanade i Novog Zelanda, preko Brazila, Portugalije do Švedske, uključujući, svakako, i Južnu Koreju.⁴ Da bi se realizovali osnovni ciljevi

¹ S. S. Kim, ed.: *Korea's Globalization*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.

² S. H. Jwa: *A New Paradigm for Korea's Economic Development*, Palgrave, London, 2001.

³ K. S. Lee: *Achievements and Future Tasks of Public Sector Reform*, „Korea Focus”, 10 (5), 2002.

⁴ D. Kettl: *The Global Revolution in Public Management: Driving themes, Missing Links*, „Journal of Policy Analysis and Management”, 16 (1), 1997.

kao što su proizvodnja više dobara i pružanje više usluga po nižim poreskim stopama, vlada je kopirala mnoge raznovrsne reformske mere od razvijenih zemalja, naročito vestminsterskih, i te mere je primenila na sve delove javnog sektora, uključujući centralnu vladu, lokalne vlade i paradržavne institucije.

Od svih delova javnog sektora, reforma paradržavnih institucija je naročito vredna pažnje iz sledećih razloga. Prvo, sa uvođenjem koncepta novog javnog upravljanja, namnožili su se razni oblici hibridnih organizacija u javnom sektoru koje mogu da ponesu epitet paradržavnih institucija. Naglašavajući potrebu decentralizacije nadležnosti, kao i razvijanja ugovornih odnosa sa privatnim sektorom, novo javno upravljanje je dovelo do prenosa funkcija sa tradicionalnih vladinih tela na novu grupu kvazisamostalnih specijalizovanih institucija. Poznato je da se danas širom sveta vode debate oko alternativnih oblika pružanja javnih usluga. Drugo, uloga i pravni položaj paradržavnih institucija se razlikuju od jedne do druge zemlje. To podrazumeva i razna reformska pitanja u različitim zemljama. Na primer, u Velikoj Britaniji i SAD-u najviše se razmatra problem nedovoljne odgovornosti zaposlenih u javnom sektoru zato što nisu razvijeni odgovarajući mehanizmi kontrole njihovog rada. Međutim, Južnu Koreju više brine upravljačka autonomija zbog postojanja prevelikog broja kontrolnih mehanizama. Literatura posvećena novom javnom upravljanju u Južnoj Koreji bavi se, uglavnom, globalnom prirodom reformi, dok konkretnoj debati o reformama paradržavnih institucija nedostaje komparativna analiza.⁵ Treće, dok je javni sektor, u opštem smislu reči, počev od 1980. godine do sada, bio meta reformi svake južnokoreanske vlade, paradržavne institucije su prvi put postale predmet reformi u vreme vlade Kim De-Junga. Četvrto, reforma južnokorejskog javnog sektora uopšte, bila je predmet razmatranja u više radova, dok je relativno mali broj radova do danas bio posvećen isključivo reformi južnokorejskih paradržavnih organizacija.⁶

2. Zašto je bilo potrebno reformisati paradržavne institucije u Južnoj Koreji?

Paradržavne institucije u Južnoj Koreji su kvazisamostalne, hibridne organizacije koje osniva vlada, a kako vlada imenuje i lica koja ovim preduzećima rukuvođe, ona su joj uvek „nadohvat ruke”. Među paradržavne institucije u Južnoj Koreji mogu se svrstati sve vladi podređene organizacije, kao što su preduzeća u državnoj svojini i niz istraživačkih instituta, finansijskih institucija, udruženja i zadruge koje se pretežno finansiraju iz državnog budžeta.

⁵ C. Greve, M. Flinders, S. V. Thiel: *Quangos-What's in a Name? Defining Quangos from a Comparative Perspective*, „Governance”, 12 (2), 1999.

⁶ S. S. Kim, ed.: *Korea's Globalization*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.

Paradržavne institucije su se razvile kao alternativni sistem u pružanju javnih usluga da bi se povećala efikasnost u uslovima budžetskog ograničenja.⁷ Ove institucije su samo formalno kvazisamostalne, ali one su suštinski nezavisne u odnosu na politizovana i birokratizovana pravila i postupke koji često ometaju organizacionu efikasnost. Smatra se da paradržavne institucije, kao kvazisamostalna tela, lakše uvode upravljačke metode iz privatnog sektora, koji često vode ka značajnim uštedama u troškovima.

Broj paradržavnih institucija se povećavao sve do privredne krize iz 1997. godine, kada je nastao pritisak da se pristupi njihovoj reformi iz više razloga.

Prvo, u Južnoj Koreji su paradržavne institucije tada bile kritikovane zbog niskog nivoa efikasnosti. Posmatrano sa stanovišta teorije javnog izbora, javni sektor je neefikasan zato što nema podsticaja za snižavanje troškova kao što je to slučaj sa privatnim sektorom, gde su preduzeća stalno izložena tržišnoj utakmici.⁸ Posmatrano, pak, sa stanovišta teorije o sukobu interesa, paradržavne institucije u Južnoj Koreji su neefikasne zato što postoji konflikt interesa zainteresovanih za korišćenje i raspodelu budžetskih resursa. Naime, pobornici teorije o sukobu interesa su uvideli da je razdvajanje vlasničke od upravljačke funkcije, koje je karakteristično za većinu korporacija, prouzorokovalo konflikt interesa vlasnika i menadžera po pitanju korišćenja i raspodele sredstava. Ovaj konflikt interesa nastaje zbog toga što su menadžeri u mogućnosti da koriste i prisvajaju deo prihoda od poslovanja kompanije na račun dobrobiti njenih vlasnika. Kada su u pitanju paradržavne institucije u Južnoj Koreji, primeri oportunističkog ponašanja njihovih rukovodstava odnose se na prisvajanje prekomerno visokih zarada ili izbegavanje ispunjavanja finansijskih obaveza. Konkretnije, ako je osoba radila 25 godina u prestižnom preduzeću u državnoj svojini i stekla penziju, ona bi mogla da prima 154 miliona korejskih uona penzije, što je više nego duplo u odnosu na penziju koju primaju vladini činovnici sa istim godinama staža. Odbor za finansijske revizije i inspekcije je 1998. godine sačinio Izveštaj o kontroli državnih firmi, koji je pokazao da mnoge od njih muči loše poslovanje zbog neadekvatnog rukovođenja. Ovaj problem sukoba interesa je sveprisutan i potencijalno veoma ozbiljan, naročito u slučaju javne ustanove koja posluje po principu slojevitih odnosa između zainteresovanih u raspodeli finansijskih sredstava. Za korišćenje finansijskih sredstava u paradržavnoj instituciji, zainteresovani su menadžeri koji odgovaraju odboru direktora; zainteresovan je odbor direktora koji odgovara nadležnom ministarstvu; zainteresovano je i nadležno ministarstvo koje odgovara Parlamentu kao zakonodavnom telu, a Parlament odgovara građanima koji su izabrali svoje predstavnike. U tom višeslojnom odno-

⁷ M. V. Flinders: *Setting the Scene: Quangos in Context*, u: M. V. Flinders, M. J. Smith, ed.: *Quangos, Accountability and Reform: The Politics of Quasi-Government*, St. Martins Press, New York, 1999.

⁸ K. S. Lee: *Achievements and Future Tasks of Public Sector Reform*, „Korea Focus”, 10 (5), 2002.

su zainteresovanih i odgovornih za raspodelu oskudnih resursa, svako se trudi da ubere što veće koristi od poslovanja javnog preduzeća, a posledica svega toga može da bude veoma visok trošak za zemlju.

Drugo, smatra se da su paradržavne institucije u Južnoj Koreji prerasle optimalni obim, jer je centralna vlada često pribegavala njihovom formiranju da bi se prevazišle kritike o „preglomaznosti države”. Da bi sledila globalni trend „malih vlada”, centralna vlada je mogla da odgovori sve većim zahtevima za javnim servisom, bez povećavanja svojih dimenzija, samo povećavanjem broja paradržavnih institucija.⁹ Ona je mogla, zarad realizacije ciljeva odabrane politike, da formiranjem paradržavnih institucija mobilise po svojoj volji razne resurse, kao što su: finansijski, kadrovski, informativni, fizički i organizacioni. Ovo je veoma značajna prednost za centralnu vladu jer se paradržavne institucije ne suočavaju sa javnom ili unutrašnjom vladinom kontrolom, kao što je to slučaj sa svakim ministarstvom.

Za centralnu vladu, paradržavne institucije su veoma korisna mesta za upravljanje ljudskim resursom. Mada se vladinim zvaničnicima zakonom garantuje rad do ispunjenja starosnog uslova za penziju, oni teže da se penzionišu ranije, naročito kada se radi o zvaničnicima sa višeg nivoa vladine lestvice. Posle povlačenja oni mogu da dobiju posao u paradržavnoj instituciji na nivou koji odgovara njihovom rangu, pa pored penzijske naknade dobijaju i visoke plate. Ova vrsta preranog penzionisanja pruža mogućnost da niži vladini zvaničnici budu unapređeni, a istovremeno i mogućnost da se podigne radni elan svih vladinih radnika.

Politička stranka, naročito ona na vlasti, može da uživa političke prednosti od paradržavnih preduzeća. Posredstvom ovih preduzeća, političarima vladajuće stranke je omogućeno da koriste resurse koji odgovaraju tzv. političkim ciklusima.¹⁰ Na primer, posredstvom paradržavnih institucija je moguće usmeravati oskudna sredstva za finansiranje investicija na lokalnom nivou. Takođe, vladajuća politička stranka može da pruži lojalnim pristalicama čitav raspon položaja u ovim preduzećima. Proces kojim se visoki vladini zvaničnici i političari povlače na visoke rukovodeće funkcije u paradržavna preduzeća, zove se „padobransko formiranje kadra”, slično „silasku iz Raja” u Japanu. Postoji opšta saglasnost da je ovaj proces jedan od glavnih faktora smanjivanja efikasnosti poslovanja paradržavnih institucija i da ga zato treba neposredno demontirati. Uprkos ovim kritikama, pružajući koristi vladama i političarima, paradržavne institucije mogu da obezbede sredstva i podršku za svoj opstanak čak i kada je jasno da ih treba likvidirati. Na primer, politički moćnik – osoba jako bliska predsedniku, postavši menadžer može da igra vodeću ulogu u proširivanju paradržavne institucije ili u

⁹ H. Seidman: *The Quasi World of the Federal Government*, „The Brookings Review”, 1988.

¹⁰ C. Hood, G. F. Schuppert: *Para-government Organisation in the Provision of Public Service: Three Explanations*; H. K. Anheier, W. Siebel, ed.: *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, Walter de Gruyter, Berlin, 1990.

njenom spasavanju, čak i kada je ona pred likvidacijom. Bivši ministar koji se zaposli u paradržavnoj instituciji može da postane glavna poluga u zadržavanju nekog programa, dok bivši birokrata iz Odbora za finansijsku reviziju i inspekciju može da smanji stepen intenziteta finansijske revizije. Iz svih tih razloga je broj paradržavnih institucija u Južnoj Koreji dugo bio u stalnom porastu. To je, takođe, glavni razlog što se južnokorejska vlada generalno smatra velikom, uprkos tome što je ona mala u smislu veličine budžeta ili broja državnih službenika zaposlenih u njenim ministarstvima.

Treće, pošto ministarstva mogu da uživaju koristi od paradržavnih institucija konkurirajući ostalima, svako ministarstvo se trudilo da ih osniva u što većem broju. Otuda postoje neka preklapanja u funkcijama unutar centralne vlade, lokalnih vlada i paradržavnih institucija. Na primer, Sektor za mala i srednja preduzeća na nivou ministarstva centralne vlade, Odeljenje za mala preduzeća na lokalnom nivou vlasti i Agencija za mala preduzeća kao paradržavna institucija – sva ta tela imaju istovetnu ulogu: da promovišu mala i srednja preduzeća. I među paradržavnim preduzeća postoje preklapanja kao, recimo, u slučaju Korejske eksport-import banke (EXIM) i Korejske korporacije za izvozno osiguranje (KEIC). Obe ove paradržavne institucije imaju zadatak da pružaju finansijsku podršku izvozno orijentisanim projektima. Ali, EXIM pripada Ministarstvu finansija i privrede, a KEIC Ministarstvu trgovine, industrije i energetike. Ova preklapanja moraju da rezultuju rasipanjem budžeta i kadrova.

Četvrto, uprkos oštroj kritici, paradržavne institucije su dugo izbegavale da dođu pod udar reformi. U javnom sektoru, centralna vlada je sve vreme bila na dnevnom redu reformi, dok reforma paradržavnih institucija nije razmatrana. Jedini izuzetak su preduzeća u državnom vlasništvu jer su mogućnosti njihove privatizacije razmatrane još od 80-ih godina XX veka.

Iz svih navedenih razloga, stručnjaci su predložili da paradržavne institucije budu u središtu reformi javnog sektora. Prema jednoj anketi, među privrednim stručnjacima i građanima koja je sprovedena u Korejskom institutu za razvoj 1998. godine, više od polovine ispitanika su naznačili da prioritet treba dati reformisanju paradržavnih institucija (tabela br. 1). Naime, prema definiciji, paradržavne institucije obuhvataju sva preduzeća u državnom vlasništvu, sve naučne institute i niz drugih institucija koje finansira vlada. Za privatizaciju preduzeća u državnom vlasništvu izjasnilo se 16,8% ispitanika, za reformu naučnih instituta koje finansira vlada 6,1% ispitanika, a za reformu raznih drugih paradržavnih institucija – 28,7% ispitanika.

Tabela 1: Najhitnija oblast za reformisanje u javnom sektoru (u %)

Privatizacija pred. u drž. vl.	Reforma naučnih inst. koje finans. vlada	Ostale paradrž. institucije	Reorganizacija centralne vlade	Reforma lokalnih vlasti
16,8	6,1	28,7	21,6	12,7
Reforma lokalnih kancelarija	Deregulacija vladinih funkcija	Reforma nižeg nivoa birokratije	Ostali	Ukupno
1,9	7,2	4,7	0,3	100

Izvor: KDI (Korejski institut za razvoj) - anketa među privrednim stručnjacima i građanima o reformi javnog sektora.

3. Šta je predmet reformi u paradržavnim institucijama?

Vlada Kim De-Junga je primenila razne reformske mere u paradržavnim institucijama. Najpre je trebalo identifikovati i klasifikovati institucije koje su mogle da budu smatrane kao paradržavne, zatim se pristupilo privatizaciji preduzeća u državnoj svojini, reformi rukovođenja i reformi upravljanja.

3.1. Identifikacija i klasifikacija paradržavnih institucija

Vlada je počela reformu kvazisamostalnih organizacija identifikujući one koje se mogu tretirati kao paradržavne. Pre početka novog mandata vlade, predsednikova komisija za tranziciju je sprovela procenu i potom podnela izveštaj u obliku knjige pod naslovom „Tekuće stanje paradržavnih institucija u Koreji” (1998). Ova knjiga pokazuje da je vlada u Južnoj Koreji održavala svoju jaku centralističku funkciju kontrolišući kvazinevladine organizacije, iako je uvek bila relativno mala. Kao što je prikazano u tabeli br. 2, bila je identifikovana i klasifikovana ukupno 551 paradržavna institucija sa 386.000 zaposlenih, koji su činili dve trećine ukupnog broja administrativnih radnika u državi (oko 550.000). Budžet identifikovanih paradržavnih institucija bio je tada 143 biliona korejskih uona, što je bilo više od ukupnog budžeta centralne vlade Južne Koreje, koji je 1998. godine iznosio 81 bilion korejskih uana.

Tabela 2: Cifarski prikaz paradržavnih institucija u Južnoj Koreji

		Broj institucija	Broj zaposlenih	Budžet za 1997. (vladina podrška)	Budžet za 1998. (vladina podrška)
Para- drž. insti- tucije	Instituti koje sponzorise vlada	100	42.180	13,902.715 (4,822.022)	14,395.257 (5,188.068)
	Preduz. sa državnim investiranjem	13	64.275	36,993.582 (2,284.666)	45,116.180 (2,805.184)
	Preduz. sa državnim reinvestiranjem	10	22.371	1,701.663 (0)	1,822.947 (0)
	Preduz. sa državnim kapitalom	19	137.846	51,903.840 (67.202)	54,387.740 (57.405)
	Instituti za upravlj. javnim fondovima	11	5.072	2,652.131 (217.754)	3,126.351 (253.282)
	Institucije sa vladinom fin. podrškom	86	12.605	4,450.413 (837.880)	3,791.887 (794.652)
	Podružnice (sponzorisane-investirane-kapitalizovane)	121	36.246	8,224.429 (9.290)	8,376.225 (11.654)
Međuzbir		360	320.595	119,828.773 (8,238.814)	131,013.587 (9,110.235)
Korporacije kojima su poverene javne funkcije		83	16.954	5,996.508 (12.757)	5,886.601 (3.845)
Udruženja sa vladinom podrškom		108	48.022	5,593.473 (276.195)	6,233.138 (339.778)
Ukupno		551	385.571	131,018.754 (8,527.766)	143,113.326 (9,453.858)

Izvor: Predsednikova komisija za tranziciju (1998) – „Tekuće stanje paradržavnih institucija u Koreji”

Na osnovu ovih podataka, vlada Kim De-Junga je preduzela razne reformske mere, kao što su: privatizacija, deregulacija, smanjenje budžeta i osoblja, upravljačko i organizaciono restrukturiranje.

3.2. Privatizacija

Sveobuhvatnim pristupom reformi, kakav je „novo javno upravljanje”, odlučno se preporučuje privatizacija jer se veruje da parcijalna reforma ne može da udovolji potrebama povećanja produktivnosti.¹¹ Vlada Kim De-Junga je veoma aktivno pristupila sprovođenju privatizacije. I prethodne vlade su pokušavale da reformišu preduzeća u državnom vlasništvu zbog njihovog slabog učinka i lošeg upravljanja državnom imovinom. Bilo je pet pokušaja privatizacije preduzeća u

¹¹ C. Hood: *Exploring Variations in Public Management Reforms of the 1980*, „Public Administration”, 1995.

državnom vlasništvu (1968, 1980, 1987, 1993. i 1996), ali sa slabim opštim uspehom. U prvom pokušaju privatizacije, od 1968. do 1979, cilj je bio da se unapredi privatni sektor privrede i da se restrukturiraju problematične državne korporacije. Tokom tog perioda privatizovano je 12 državnih korporacija, uglavnom onih koji se bave poslovima vezanim za transport. Druga faza je trajala od 1980. do 1986; glavne mete privatizacije su bile finansijske ustanove poput „Hanil Bank”, „Cho Heung Bank” itd. Međutim, opterećena brigom zbog velike ekonomske koncentracije u firmi-gigantu „Chaebol”, tadašnja vlada je zadržala diskreciono pravo da interveniše u upravljanju finansijskim ustanovama, što se smatra uzrokom finansijske krize 1997. godine. Treća faza privatizacije preduzeća u državnom vlasništvu počela je 1987. godine, a nastavljena je 1992. godine. Vladina politika privatizacije je pretrpela više izmena u periodu od 1987. do 1992. godine. Vlada je u raznim prilikama objavljivala planove da privatizuje nekoliko državnih preduzeća, ali ih je često i revidirala. Sa izuzetkom južnokorejske berze (*Korean Stock Exchange* – KSE), nijedno preduzeće u državnom vlasništvu predviđeno za privatizaciju nije prodato privatnom sektoru na osnovu prvobitnog plana. Planovi prodaje su u brojnim slučajevima kasnili, a u svim slučajevima u kojima je došlo do prodaje privatnom sektoru – vlada je zadržala pravo kontrole u svim slučajevima, osim u slučaju KSE.

Cetvrta faza privatizacije je preduzeta tokom mandata Kim Youngg Sama. Plan o privatizaciji i reformisanju preduzeća u državnoj svojini iz 1993. godine, pozivao je na kupovinu akcija 68 preduzeća i restrukturiranje 10 preduzeća putem fuzionisanja i prodaje. Prvobitni plan, objavljen 22. oktobra 1993, pozivao je na prodaju šest preduzeća u koje je država investirala sredstva (KEPCO, KTC, NCB, TGC, NTC i SMEB) i 51 filijale ove grupe preduzeća. Međutim, iz bojazni da će se povećati ekonomska koncentracija putem prodaje velikih državnih preduzeća gigantu „Chaebol”, koji je, navodno, bio jedini aktuelni kupac velikih državnih preduzeća u Južnoj Koreji, vlada je odgodila prvobitni plan. Umesto toga, vlada je izradila novi plan upravljanja efikasnošću poslovanja i promovisanja privatizacije u državnim preduzećima kojim se koncentrisala na reformu upravljačke strukture u državnim preduzećima. Na taj način su poništeni raniji planovi privatizacije državnih preduzeća koji su se bazirali na prenosu prava kontrole i finansijskog poslovanja na privatni sektor.

Međutim, vlada Kim De-Junga je primenila radikalne reforme tako što je jedan deo državnih preduzeća privatizovala, a u drugima sprovela deregulaciju.¹² Od objavljivanja plana privatizacije u julu 1998, u kontekstu privatizacije ukupno je sagledano 26 preduzeća u državnom vlasništvu. Princip je bio da se privatizuju ona preduzeća za koje ne postoje opravdani razlozi da ostanu u javnom sektoru. Sagledavana je vrsta delatnosti kojom se državno preduzeće bavi. Takođe je uzimano u obzir da li ima opravdanih razloga da dotična državna preduzeća

¹² S. H. Jwa: *A New Paradigm for Korea's Economic Development*, Palgrave, London, 2001.

ostanu pod državnom kontrolom. Primenom ovakve analize identifikovano je 11 državnih preduzeća sa svojim 21 ogranakom kao podobnim za privatizaciju. Ta državna preduzeća su se pretežno bavila komercijalnim delatnostima, te nisu nađeni opravdani razlozi da ona budu zadržana pod državnom kontrolom. Od tih jedanaest državnih preduzeća koja se uklapaju u planove privatizacije, njih pet i njihova 21 filijala su odabrani kao pravna lica koja će se privatizovati odmah, a šest državnih preduzeća će proći kroz postepenu privatizaciju. Do kraja 2002. godine privatizovano je osam od 11 državnih preduzeća predviđenih za privatizaciju, uključujući Nacionalnu kompaniju za izdavanje udžbenika, Bankarsko-tehnološki sistem Koreje, „Daehan” naftovodnu korporaciju, Čeličanu POSCO, Korejsku kompaniju za telekomunikacije, Duvansku industriju KT&G, itd. Pored toga, 66 od 77 predviđenih filijala državnih preduzeća, takođe je u potpunosti privatizovano. Od 1998. godine do danas, ukupno je privatizovano 74 državna preduzeća, uključujući i njihove filijale. Tri državna preduzeća: KOGAS – plin, KEPCO – elektropostrojenja i KDHC – regionalno grejanje, i dalje su u procesu privatizacije.

Vlada Kim De-Junga je do sada ostvarila samo delimičan uspeh u privatizaciji preduzeća u državnom vlasništvu, iz sledećih razloga. Prvo, inicijatori reformi polaze od činjenice da bez opasnosti od bankrotstva i/ili preuzimanja, struktura podsticaja sa kojom se suočavaju menadžeri državnih preduzeća može drastično da se razlikuje od one sa kojom se suočavaju menadžeri u privatnom sektoru. Otuda, ako se mehanizmi podsticanja menadžera u državnim preduzećima fundamentalno ne izmene tako da oponašaju odgovarajuće mehanizme u privatnom sektoru, neće se izmeniti ni dugorčni učinak državnih preduzeća. Tako su oni, izgleda, poverovali da je privatizacija postala u svetu jedina valjana opcija za reformisanje preduzeća u državnom vlasništvu, rukovodeći se principom da državna preduzeća koja se prevashodno bave komercijalnim delatnostima – a bez opravdanih razloga da ostanu pod državnom kontrolom, treba da budu privatizovana.

Drugi faktor je vezan za pitanje koncentracije kapitala i proizvodnje. Mnogi su izneli optužbe da vladina politika privatizacije, u smislu prodaje državnih firmi grupacijama „Chaebol”, nije mudar potez. Preovladalo je mišljenje da su protivrečni vladini svesrdni naponi da se restrukturiraju preduzeća ove grupacije tako što se državne firme rasprodaju ovim konglomeratima. Naime, preduzeća u državnom vlasništvu izgrađena su novcem poreskih obveznika, pa je ustupanje ovih preduzeća privatnom sektoru u moralnom smislu smatrano neprihvatljivim. Odgovorni za privatizaciju u prethodnim vladama pokušavali su da objasne kašnjenje u programima privatizacije upravo svojom zabrinutošću zbog stava javnosti da će privatizacija državnih preduzeća povećati ekonomsku koncentraciju u grupaciji „Chaebol” i u vezi sa potrebom da se zaštite i promovišu mala i srednja preduzeća.

Treći razlog kašnjenja u realizaciji plana privatizacije je nepredvidivo poslovanje južnokorejske berze (KSE). Posle vrhunca u cenama hartija od vrednosti dostignutog 1989. godine, kompozitni KSE indeks je preko noći izgubio 40% vrednosti. Iz bojazni da će doći do daljeg pogoršavanja tržišnih uslova, vlada je izbegavala pokretanje opsežne javne ponude akcija državnih preduzeća. Da bi rešila ova pitanja, vlada Kim De-Junga je našla razne načine da ih postepeno rasproda. Prvo, vlada je koristila međunarodna finansijska tržišta da bi smanjila nepovoljan efekat na berzanske cene zbog naglog porasta ponude akcija državnih preduzeća. Drugo, akcije državnih preduzeća se mogu prodavati na stranim finansijskim tržištima na domaćoj berzi u nekoliko tranši da bi se izbegao kolaps cena akcija korejskih preduzeća. Znatno deo deonica KT, POSCO i KEPC je prodat stranim investitorima kroz izdavanje depozitnih zapisa. Njihovo uspešno izdavanje na međunarodnim finansijskim tržištima je doprinelo rastu međunarodnog poverenja u korejsku privredu.¹³

Zaduženi za sprovođenje privatizacije su isto tako od ključne važnosti za njen uspeh. Južna Koreja je poznata po tome što je u kratkom periodu postigla uspeh u privrednom razvoju zahvaljujući razvojnim projektima koje inicira vlada. Vlada je koristila razne makroekonomske i mikroekonomske instrumente i mere intervencije u upravljanju privredom. Preduzeća u državnom vlasništvu su, svakako, deo tih instrumenata. Stoga ne iznenađuje činjenica da se vlada posebno odupire tome da se ministarstvima oduzimaju prava privredne regulacije. Zbog toga je vladi bilo teško da sprovede agresivniji oblik privatizacije. Monopolisanje politike privatizacije od strane nekih vladinih zvaničnika omogućilo im je da oblikuju tok privatizacije prema sopstvenim interesima.

Vlada Kim De-Junga je napravila nekoliko institucionalnih aranžmana za realizaciju privatizacije. Formirano je Ministarstvo za planiranje i budžet (MPB), a nekoliko ekipa u MPB-u je radilo na formulisanju inicijalnog plana privatizacije. Ubrzo po objavljivanju prve faze plana privatizacije u julu 1998, formirane su Komisija za usmeravanje privatizacije i namenske ekipe koje nadgledaju sveukupni program privatizacije i donose važne odluke. Komisija se sastoji od jednog ministra, pomoćnika ministara, odgovarajućih visokih vladinih zvaničnika i civilnih stručnjaka. Ministar iz MPB-a postaje predsedavajući Komisije, a pomoćnik ministra iz Ministarstva finansija i privrede postaje potpredsedavajući Komisije. U radu ove komisije učestvuju i pomoćnici ministara iz drugih ministarstava. Mada je ova vrsta komisije postojala i u prethodnoj vladi, vredno je napomenuti da predsedavajući dolazi iz Ministarstva za planiranje i budžet, koje pod svojom nadležnošću nema preduzeća u državnom vlasništvu, pa nema ni podsticaja da se odupire privatizaciji.

Postoje oprečna mišljenja o rezultatima i brzini privatizacije. Dok je prema jednim privatizacija suviše spora, drugi kritikuju da je vlada suviše užurbano prodavala svoje akcije, ne uzimajući dovoljno u obzir negativne efekte kao što je

¹³ *Op. cit.*

mogućnost tržišnog razvodnjavanja vlasništva, odlivanja nacionalnog bogatstva i gubitka javnog sektora. Suprotno očekivanju, privatizacija nije negativno uticala na cene hartija od vrednosti na južnokoreanskoj berzi. Ovo je moglo da bude rezultat uvođenja raznolikih načina prodaje preduzeća u državnom vlasništvu. No, posle finansijske krize 1997. godine, vrednost papira na južnokorejskoj berzi je bila potcenjena, što je bilo veoma podsticajno za strane investitore. Oni su otkupili dobar deo akcija državnih preduzeća po trivijalnoj ceni i naveli mnoge da kritikuju privatizaciju kao sredstvo za odlivanje nacionalnog bogatstva na druge kontinente. Na primer, vladin plan da se proda 25% njenog učešća u Korejskoj korporaciji za plin (KOGAS) je praktično napušten usled poteškoće da se dođe do odgovarajuće prodajne cene. Izgleda da je i „Enron”, kao jedan od najjačih kandidata za preuzimanje KOGAS-a, povukao svoju ponudu da otkupi ovo preduzeće usled neusklađenosti između cene koju je tražio Seul i nivoa koji je kandidat bio voljan da plati. KOGAS nastavlja svoje pregove sa tri druge prekomorske firme, ali upućeni smatraju da je malo nade da se pogodba može postići.

3.3. Reforme u rukovođenju paradržavnim institucijama

Ne mogu se sva javna pravna lica privatizovati, niti ih sve treba privatizovati. Za paradržavne institucije se smatra da kombinuju najbolja svojstva javnih i privatnih organizacija, a njihov broj se dramatično uvećava širom sveta. Otuda, kao što smo već videli u Planu upravljanja efikasnošću poslovanja i promovisanja privatizacije paradržavnih institucija, koji je objavljen u Seulu novembra 1996. godine, u slučaju javnih organizacija koje nisu podobne za privatizaciju, južnokorejska vlada je odlučila da reformiše upravljačku strukturu. Osnovni princip reformisanja upravljačke strukture je da ona bude revidirana tako da se angažuju isključivo menadžeri sa odgovarajućim stručnim kvalifikacijama, zatim da se rukovodstvu da veća samostalnost i da se ojača njegova odgovornost.

Prvo, postojala je opšta saglasnost o tome da je „padobrasko” formiranje kadrova veliki problem u upravljanju paradržavnim institucijama. U činjenici da su na rukovodeće položaje postavljane neadekvatne ličnosti – nalazi se odgovor na pitanje zašto su ove institucije u nemogućnosti da sprovede bolje poslovne poteze. U nastojanju da depolitizuje odnos između paradržavnih institucija i vlasti i da učini rukovodstvo ovih institucija odgovornijim, vlada je uvela „pul sistem ljudskih resursa”. Ovaj novi sistem odabira kandidata za najuticajnija rukovodeća mesta, uveden je da bi se proširio mogući izbor i da bi bio stvoren institucionalni okvir za formiranje Komisije za preporuke koja je zadužena za izbor najsposobnijih rukovodilaca.

Ipak, i dalje ima kritika prakse „padobraskog” postavljanja kadrova. U uvodniku u listu „ChosunIlbo” od 10. maja 2000, piše da „Vlada govori o ‘pulu ljudskih resursa’ za državne korporacije, o ‘Komisiji za preporuke za rukovodeće

ljude', o otvaranju 'sistema za regrutovanje ljudi' i servira nam drugu zvučnu a pomodnu retoriku, ali javnost može i sama da vidi kako je sve to samo poslužilo za ozvaničavanje iste stare prakse sa 'padobranskim' imenovanjima." Povrh toga, mada vlada tvrdi da je Komisija za preporuke sastavljena od neutralnih i nezavisnih članova, mnogi iznose kritiku da je proces usmeren ka odabiru glavnih rukovodilaca i da su spolja dovedeni direktori koji su, po prirodi stvari, pristrasni jer ih biraju odgovarajuća ministarstva. Otuda obeshrabruje sugestija da će direktori dovedeni spolja ograničiti državno mešanje u poslovanje paradržavnih institucija.¹⁴ Međutim, uprkos ovakvoj kritici, i dalje ima napretka koji obećava. Po uvođenju novog sistema odabira rukovodilaca paradržavnih preduzeća 1999. godine, opalo je učešće birokrata i političara u ukupnom broju ljudi na rukovodećim mestima u ovim institucijama, a unapređivanje zaposlenih na viša rukovodeća mesta poraslo je sa 5,6% tokom vlade Kim Jang Sama (Kim Young Sam) na 59,03% tokom mandata Kim De-Junga.

Tabela 3: Ranija zanimanja rukovodilaca paradržavnih institucija

Zanimanje	Vlada Jun Du Hvana (1980-86)	Vlada Ro Te Vua (1987-1992)	Vlada Kim Jang Sama (1993-1997)	Vlada Kim De-Junga (1998-11. 2001)
Ukupno	95 (100%)	100 (100%)	89 (100%)	83 (100%)
Vojska	46 (48,5)	38 (38,0)	11 (12,4)	5 (6,02)
Administrativno osoblje	27 (28,5)	44 (44,0)	43 (48,3)	16 (19,28)
Političari	4 (4,2)	7 (7,0)	19 (21,3)	8 (9,64)
Privrednici	5 (5,3)	3 (3,0)	3 (3,4)	
Pravnici	1 (1,1)	1 (1,0)	1 (1,1)	1 (1,20)
Kadrovici	6 (6,3)	5 (5,0)	5 (5,6)	49 (59,03)
Spoljni stručnjaci	6 (6,3)	2 (2,0)	6 (6,7)	4 (4,82)

Izvor: Kim, Byong Seob et al. 2002.

Mada se „padobranski” kadar može naći u većini paradržavnih institucija, novi sistem u kojem funkcioniše Komisija za preporuke za rukovodeće ljude uveden je samo u preduzeća u državnom vlasništvu. Institucije koje vlada sponzorise ili finansijski podržava nisu uvele novi sistem, pa su stoga imale relativno visok nivo „padoborskog” kadra u odnosu na državne kompanije. Kao što se vidi na tabeli 4, posmatrano zbirno, učešće vladinih zvaničnika i političara u formiranju

¹⁴ S. S. Kim, ed.: *Korea's Globalization*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.

kadrova u paradržavnim institucijama je oko 27%, ali raste na 67% kod institucija koje sponzoriše vlada, zatim na 43% kod institucija koje finansijski podržava vlada i na 51% kod pravnih lica kojima je poverena neka javna funkcija. Zbog toga vlada Kim De-Junga nastoji da se i u paradržavnim institucijama koje nisu u državnom vlasništvu uvede nov kadrovski sistem.

Tabela 4: Rukovodeća zvanja u paradržavnim institucijama po vrstama

Vrsta paradrž. institucije	Unutrašnje promovisanje	Specijalisti sa strane	Upućeni službenici iz ministar.	Ostali službenici iz ministar.	Političari	Ukupno
Državna preduzeća	52 (56,52%)	15 (16,30%)	12 (13,04%)	8 (8,7%)	5 (5,43%)	92 (100%)
Institucije pod vladinim sponzorstvom	29 (25,44%)	6 (5,26%)	48 (42,11%)	14 (12,28%)	15 (13,16%)	114 (100%)
Institucije sa finans. podrškom vlade	9 (39,13%)	4 (17,39%)	3 (13,04%)	3 (13,04%)	4 (17,39%)	23 (100%)
Firme kojima su poverene javne funkcije	12 (25,00%)	10 (20,83%)	17 (35,42%)	4 (8,33%)	4 (8,33%)	48 (100%)

Izvor: Kim, Byong Seob et al. 2002.

Drugi način depolitizacije odnosa između države i pojedinačnih paradržavnih institucija postao je moguć kroz osposobljavanje Odbora direktora koji se, uglavnom, sastoji od lica dovedenih spolja da samostalno donosi odluke umesto nadzornih ministara. Zadatak praćenja poslovanja paradržavnog preduzeća je, takođe, u nadležnosti ovakvog odbora. Međutim, malo je verovatno da će odbori sastavljeni od ljudi dovedenih spolja postati bitniji činioци u kreiranju politike rada i razvoja paradržavnih institucija. Drugim rečima, mada je većina paradržavnih institucija uvela sistem spoljnih odbora direktora po uzoru na SAD, gde je njihova uloga u procesu donošenja odluka u firmama postala veoma aktivna od početka 80-ih godina XX veka, izgleda da će uloga ovakvih odbora ostati ograničena u južnokorejskom kontekstu. Spoljni član odbora ne može da posveti punu pažnju svom poslu usled povremene prirode svojih imenovanja; on ne mora da želi da se hvata u koštac sa ključnim rukovodiocima u paradržavnim institucijama ako poštuje konfučijansku kulturu čuvanja obraza i kooptiranja.

Drugo, vlada Kim De-Junga je naglašavala da ključni rukovodioci u paradržavnim preduzećima treba da budu autonomniji u vođenju svojih ustanova, pa im je tu autonomiju i obezbedila. Jedini način da se učinak ovih ustanova unapredi, govorili su članovi vlade, jeste da se izmene podsticaji za vladine menadžere tako što će oni biti izloženi tržišnoj utakmici. Pored toga, da bi mena-

džeri delovali efikasno, trebalo im je pružiti slobodu u rešavanju administrativnih problema na način na koji se to čini u privatnom sektoru. Međutim, sve dok država ostaje većinski vlasnik, u paradržavnim institucijama postoji prostor za *ad hoc* ministarske intervencije, bilo kroz kanale neposrednog odlučivanja, bilo posredno putem uticaja na odbore direktora. Povrh toga, i dalje se polažu računi i podnose izveštaji vladinom Odboru za izvršenje budžeta, Parlamentu i nadležnom ministarstvu. Posebno je kontroverzna uloga kontrole tokova reformi u paradržavnim institucijama. Ministarstvo za planiranje i budžet, kao ustanova koja vodi reformu javnog sektora, zagovara upravljačku autonomiju za ključne rukovodioce, dok istovremeno šalje konkretne smernice za rukovodstvo (na primer, o iznosu penzijskog prihoda, o povlasticama za kupce itd.), a zatim ocenjuje stepen ostvarenja postavljenih zadataka. Izgleda da se Ministarstvo za planiranje i budžet plaši da neće ostvariti nikakve reforme bez kontrole od vrha do dna.

Treće, da bi se pojačala odgovornost rukovodstva, vlada je uvela sistem ocenjivanja učinka i nagrađivanja. Naime, od svakog ministarstva se zahteva da sklopi ugovore sa ključnim rukovodiocima državnih preduzeća pod svojom nadležnošću. Njima se, navodno, daje veća autonomija po pitanjima kao što su kadrovska politika i organizacija. Ugovor sa ključnim rukovodiocem može se obnoviti tek kada se utvrdi zadovoljavajući učinak. Dakle, ocenjivanje učinka je veoma važno. Međutim, u praksi sistemi sa ocenjivanjem učinka rukovodstva i sklapanjem ugovora u vezi sa tim, koji su do sada korišćeni u južnokorejskom sektoru paradržavnih preduzeća, a koji su imali za cilj vezivanje učinka za visinu plate, nisu pravili razliku između uspešnih državnih preduzeća i ispodprosečnih aktera usled obzira prema pravičnosti, te su dali slab efekat.

4. Reforme u menadžmentu paradržavnih preduzeća

Vlada Kim De-Junga je pokušala da preuzme oruđa i tehnike menadžmenta iz razvijenih zemalja, bez obzira na to koliko je to bilo izvodljivo u južnokorejskom kulturnom zaleđu. Naredni spisak prikazuje samo deo reformskih mera koje su, inače, usaglašene sa tzv. vestminsterskim pristupom reformi javnog sektora. Među tim raznim reformama, ovde razmatramo samo smanjivanje broja zaposlenih:

- svaka paradržavna institucija će biti restrukturirana da obavlja svoje „suštinske” poslovne delatnosti;
- privatizacija preduzeća u državnom vlasništvu i konsolidacija firmi-ćerki;
- uvođenje tržišnih principa u rukovođenje paradržavnim preduzećima;
- skraćivanje obaveznog starosnog uslova za penzionisanje za javne službenike i smanjivanje njihove sigurnosti u zapošljavanju;
- uvođenje rukovođenja po ciljevima i posebno nagrađivanje dobrog učinka;
- širenje otvorenog i na ugovorima zasnovanog sistema kadrova;

- sužavanje rukovodstva koje nadzire učinak i stvaranje podsticaja za uštede u budžetu i
- uvođenje kodeksa potrošača za preduzeća u državnoj svojini.

Osnovni rukovodeći princip za reformisanje rukovođenja je sažimanje i smanjivanje broja paradržavnih preduzeća. Delatnosti za koje se smatra da ih bolje obavlja privatni sektor će biti privatizovane ili deregulisane. Paradržavne institucije će biti restrukturirane radi preusmeravanja resursa ka obavljanju osnovne poslovne delatnosti. U tom smislu, od njih se zahteva da se odreknu i prodaju kapitalna dobra koja se koriste za delatnosti koje nisu povezane sa odgovarajućom osnovnom poslovnom delatnošću. I one i njihove preostale filijale će se restrukturisati i reducirati putem integrisanja ili konsolidacije tamo gde se to oceni neophodnim, da bi se izbeglo dupliranje i višak. Zatim se od paradržavnih institucija zahtevalo da smanje svoje dimenzije, pa se postigao zamašan uspeh u pogledu njihove veličine. Prema tabeli 5, vlada je imala plan da smanji ukupan broj zaposlenih u javnom sektoru za oko 20%, ili za 142.359 radnika. Ovaj poduhvat je bio relativno obimnih razmera, s obzirom na to da je period za njegovo sprovođenje iznosio samo četiri godine. Uspehu u smanjivanju broja zaposlenih je doprinela i privredna kriza. Vredna pažnje je činjenica da je smanjivanje broja zaposlenih u paradržavnim preduzećima bilo izraženije nego u vladinoj administraciji. Bilo je zamišljeno da od 453.528 zaposlenih u ministarstvima, 82.125 ili 18% bude otpušteno, a da od ukupno 248.091 zaposlenih u paradržavnim institucijama izgubi posao 60.234 lica ili 24%. Vlada je ostvarila 82,8% plana smanjivanja broja zaposlenih u ministarstvima, a paradržavne institucije – čak 94,4% ovog plana.

Drugi problem je povezan sa retoričkom ili simboličkom politikom. Izgleda da je nekoliko paradržavnih preduzeća sprovodilo restrukturiranje, isključivo vodeći računa o ispunjavanju zadatka o broju onih koje treba otpustiti, a ne pokretanjem suštinskih izmena. Kao što vidimo u tabeli br. 5, paradržavna preduzeća su bila u stanju da smanje svoju radnu snagu za 24%. Međutim, detaljniji pogled na cifre otkriva da je restrukturiranje dobrim delom bilo samo kozmetičko. Na primer, Korejska korporacija za zemljište (KOLAND), koja je pod okriljem Ministarstva građevinarstva i transporta, dala je podatak da je smanjila broj zaposlenih za 800 počev od 1998. godine, ali su znatan broj radnika koji su otpušteni, naročito onih na višim položajima, angažovale filijale KOLAND-a. Drugi slučaj je da je Korejska korporacija za duvan i ženšenj smanjila broj zaposlenih za 10%, ali im je istovremeno davala visoke penzije i obećala im ili ponovno zaposlenje godinu dana kasnije ili zaposlenje za njihovu decu.

Tabela 5: Smanjivanje broja zaposlenih – plan i rezultati po grupama

	Puna kvota	Ukupna veličina	1998.	1999.	2000.		Plan za 2001.	Rezult./plan
					Plan	Rezultat		
Vladini sektori Zbir	453.528	82.125 (18,1%)	44.154	59.000	12.000	9.000	11.000	82,8%
Centralna vlada	161.855	25.955 (16%)	9.084	17.000	5.000	2.000	4.000	73,2%
Lokalna vlada	291.673	56.170 (19,3%)	35.070	42.000	7.000	7.000	7.000	87,2%
Paradržavne institucije – zbir	248.091	60.234 (24,2%)	29.578	48.000	11.000	8.900	1.000	94,4%
Sponsorisani i povereni	63.173	16.470 (26,1%)	9.947	16.000	2.000	2.200	1.000	95,8%
Sponsorisani straž. instituti	18.503	2.530 (13,6%)	3.099					
Državna preduzeća	143.063	35.689 (24,9%)	13.378	32.000	9.000	6.700		93,9%
Filijale držav. preduzeća	23.352	5.545 (23,4%)	3.154					
Zbir javnog sektora	701.619	142.359 (20,3%)	73.830	107.000	23.000	17.900	12.000	87,7%

Izvor: B. S. Kim et al.: *Analysis of Retired Public Officials*, „Korean Journal of Public Administration”, 36, 2, 2002.

Mada je glavna svrha smanjivanja broja zaposlenih, u stvari, smanjivanje troškova, povećanje produktivnosti i povećanje vrednosti akcija, utvrđeno je da u mnogim slučajevima takvo redimenzioniranje nije moglo da ostvari ove ciljeve. Kompanija mora da izdvoji dodatna sredstva za prerano penzionisanje i da podnese troškove tranzicije. Da bi povećala produktivnost smanjivanjem troškova plata, organizacija mora da odabere beskorisne ili manje korisne radnike. Međutim, pošto su paradržavne institucije morale da ispune rokove i proporcije smanjenja, one su izabrale lakši put. To jest, one su utvrđivale ciljni broj redukovanja na osnovu starosti, bez obzira na sposobnost i učinak. Ovo je rezultiralo gubljenjem organizacionog znanja i povećanjem troškova za društveno staranje. Ovim, sasvim suprotnim pravcem kretanja, Južna Koreja stupa veoma brzo u društvo starih lica. Paradržavne institucije se, takođe, opredeljuju da uopšte ne angažuje novo osoblje, što rezultira nedostatkom sveže mlade krvi. Sve zajedno, to podrazumeva da dok se vrši reformisanje paradržavnih preduzeća, a naročito, dok se smanjivanjem rukovodećeg kadra prati globalni trend, sprovođenje reformi poprima veoma tipičan južnokorejski stil.

5. Zaključak

Smatra se da je vlada Kim De-Junga ostvarila relativan uspeh u reformisanju javnog sektora. Administracija je uspela da otpusti značajan procenat svog osoblja; privatizacija državnih preduzeća je u toku i izgleda da vlada usvaja otvoreni sistem zapošljavanja. Za razliku od prethodnih vlada, čije su reforme javnog sektora krahirale delom zbog toga što su im nedostajale valjane vizije ili dugoročni planovi, vlada Kim De-Junga je imala jasnu viziju i plan, odnosno, svakako globalnu paradigmu javnog upravljanja – „novo javno upravljanje”. Postojanje vizija, bilo da su one ispravne bilo pogrešne, moglo bi da svede na minimum provizornih rešenja, privremenih mera, probnih solucija i odstupanja od bolnih reformskih procesa ranjivih na otpor i suprotstavljanje.¹⁵ Međutim, vizija ne garantuje uspeh u sprovođenju reforme. Vlada je pokušala da reformiše suviše mnogo stvari u veoma kratkom periodu korišćenjem monolitnog standarda, bez obzira na lokalne uslove. Reformisanje procesa reformi je sledeći, još teži zadatak za vladu koja treba da prilagodi globalne standarde lokalnom kontekstu.

Literatura:

- [1] Bahk, J.: *Korea's Public Sector Reform after Currency Crisis – Motivations, Visions and Strategies*, „Korean Journal of Policy Studies”, 15, 2, 2000.
- [2] Flinders, M. V.: *Setting the Scene: Quangos in Context*, u: Flinders, M. V. – Smith, M. J. ed.: *Quangos, Accountability and Reform: The Politics of Quasi-Government*, St. Martins Press, New York, 1999.
- [3] Greve, C. – Flinders, M. – Thiel, S. V.: *Quangos-What's in a Name? Defining Quangos from a Comparative Perspective*, „Governance”, 12 (2), 1999.
- [4] Hood, C. – Schuppert, G. F.: *Para-government Organization in the Provision of Public Service: Three Explanations*, u: Anheier, H. K. – Siebel, W. ed.: *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*, Walter de Gruyter, Berlin, 1990.
- [5] Jwa, S. H.: *A New Paradigm for Korea's Economic Development*, Palgrave, London, 2001.
- [6] Kettl, D.: *The Global Revolution in Public Management: Driving themes, Missing Links*, „Journal of Policy Analysis and Management”, 16 (1), 1997.
- [7] Kim B. S. et al.: *Analysis of Retired Public Officials*, „Korean Journal of Public Administration”, 36, 2, 2002.

¹⁵ J. Bahk: *Korea's Public Sector Reform after Currency Crisis – Motivations, Visions and Strategies*, „Korean Journal of Policy Studies”, 15, 2, 2000.

-
- [8] Kim, S. S. ed.: *Korea's Globalization*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
 - [9] Lee, K. S.: *Achievements and Future Tasks of Public Sector Reform*, „Korea Focus”, 10 (5), 2002.
 - [10] Seidman, H: *The Quasi World of the Federal Government*, „The Brookings Review”, 1988.

PROF. DR DRAGAN KOSTIĆ

Geoekonomski fakultet, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

PRIVREDNO-PRAVNI ASPEKTI SVOJINSKE TRANSFORMACIJE JAVNIH PREDUZEĆA U SRBIJI

Rezime: Svojinska transformacija, čiji je privatizacija samo jedan od mogućih pojavnih oblika, predstavlja onaj aspekt tranzicije koji zbog mogućih pratećih efekata po pravilu privlači najveću pažnju javnosti. Međutim, ova okolnost ne utiče na značaj ostalih aspekata tranzicije, kao što su strukturalna, organizaciono-statusna i upravljačka transformacija privrednih subjekata. Tek u njihovom punom sadejstvu sa svojinskom transformacijom može doći do stvaranja neophodnih uslova za uspešno poslovanje privrednih subjekata.

Značaj svojinske transformacije posebno je potenciran u slučaju javnih preduzeća, pre svega zbog visine i karaktera državnog kapitala koji se nalazi u tim preduzećima, ali i zbog značaja koji javna preduzeća imaju za normalne uslove rada i poslovanja drugih privrednih subjekata.

Važeći sistem normi kojima se uređuje oblast svojinske transformacije javnih preduzeća u Srbiji zasnovan je na više pravnih akata koji su donošeni u dužem periodu, te za posledicu imaju naglašenu neusaglašenost rešenja koja proizilazi iz različitih prilaza u uređivanju ove izuzetno važne oblasti. S druge strane, ni objektivne okolnosti vezane za prirodu i izvore sredstava iz kojih je nastao kapital javnih preduzeća, nisu do kraja i na zadovoljavajući način normativno uređene. Sve to daje osnovu za zaključak po kome je neophodno pre pristupanja realizaciji procesa svojinske transformacije javnih preduzeća još jednom sagledati ciljeve te transformacije, pa u skladu sa zauzetim stavovima utvrditi modele i postupak kojima će se ti ciljevi u punoj meri ostvariti.

Ključne reči: Svojinska transformacija, privatizacija, državna svojina, javna preduzeća, javni interes, restrukturiranje.

1. Uvodne napomene

Prilagođavanje naših privrednih subjekata tržišnim uslovima privređivanja, kako u organizacionom, tako i u funkcionalnom smislu predstavlja gotovo neza-

obilaznu temu brojnih naučnih i stručnih radova u dužem periodu. Zapravo, od donošenja Zakona o preduzećima i Zakona o društvenom kapitalu 1988. godine do danas, ova problematika je aktuelno prisutna u javnim istupanjima gotovo svih značajnih subjekata na domaćoj sceni. Međutim, upravo brojnost takvih istupanja i obilje stavova koji su tom prilikom iznošeni ukazuju da nije postignut onaj nivo političkog, ali i stručnog konsenzusa koji je neophodan da bi se došlo do onih rešenja koja će se smatrati opredeljujućim za dalje aktivnosti na planu realizacije tih rešenja.

Jedno od osnovnih obeležja dosadašnjeg perioda razmatranja ove problematike predstavlja nastojanje da se jednom od segmenata ukupnih promena koje treba izvršiti u domenu regulisanja uslova poslovanja privrednih subjekata pridoda dominantan značaj, čime je potreba analize drugih segmenata neophodnih promena naglašeno umanjena, pa i marginalizovana. U tom smislu, posebno je potenciran značaj svojinske transformacije, odnosno privatizacije kao jednog od njenih pojava oblika. Takvo opredeljenje je posebno podržano na zakonodavnom nivou, čemu su nesumnjivo značajan doprinos davali i aktuelni politički događaji koji su obeležili domaću političku scenu. Sve to je stvorilo nerealan očekivanje kod domaćih privrednih subjekata, odnosno menadžerstva i upravljačke strukture u njima, da je dovoljno samo izvršiti odgovarajuće promene na planu svojinskih odnosa, pa će se tom činjenicom stvoriti uslovi i za uspešno poslovanje onih privrednih subjekata koji su dosledno izvršili te promene.

Tom prilikom u sistemskim propisima kojima se uređuje ova materija nije izvršena potrebna distinkcija zavisno od prirode organizovanja, pa i obavljanja privrednih delatnosti konkretnih privrednih subjekata. Naime, uporno se nastojalo da se opštim režimom poslovanja obuhvate svi domaći privredni subjekti. Posledica toga je bio običaj da se ista rešenja predlažu i za preduzeća koja posluju sredstvima u društvenoj, odnosno državnoj svojini, ne ulazeći tom prilikom u specifičnost ne samo svojinskog odnosa koji postoji na sredstvima rada u tim preduzećima, nego ni u karakter i značaj delatnosti koje se u njihovim okvirima obavljaju.

S druge strane, posebnim propisima kojima je regulisano obavljanje pojedinih delatnosti upravo zbog karaktera tih delatnosti, za privredne subjekte koji obavljaju ove delatnosti utvrđen je ne samo poseban režim njihovog obavljanja, već i poseban status tih privrednih subjekata, koji je posebno podržan specifičnim karakterom svojinskih odnosa na sredstvima rada tih privrednih subjekata. Najeklatantniji primer u tom pravcu predstavljaju javna preduzeća.

Upravo zbog značaja koji javna preduzeća imaju za ukupno funkcionisanje domaće privrede, kao i posebnog značaja koji proizilazi iz privrednog i prirodnog potencijala koji je poveren na upravljanje javnim preduzećima, odnosno velikog broja zaposlenih radnika u njima, svaka transformacija tih preduzeća, a posebno svojinska transformacija implicite zahteva da se ovom pitanju posveti posebna

pažnja i preuzme naglašena odgovornost za rešenja koja se u vezi sa tim budu predlagala i naročito ona koja se budu sprovodila.

Ovakav značaj transformacije javnih preduzeća uticao je i na to da je u dosadašnjem periodu izostala konkretna aktivnost na planu njenog sprovođenja, te se osim pretvaranja društvene u državnu svojinu na sredstvima rada u javnim preduzećima i odgovarajućeg organizacionog ustrojstva tih preduzeća, na planu njihovog ukupnog i svojinskog transformisanja gotovo ništa nije uradilo. Ova činjenica povratno utiče i na stavove o daljem procesu svojinske transformacije drugih privrednih subjekata koji je dobrim delom uslovljen transformacijom javnih preduzeća, te dodatno čini aktuelnom tematiku transformacije javnih preduzeća, i to u svim njenim pojavnim oblicima.

Imajući to u vidu, paralelno sa nastojanjem za pronalaženjem adekvatnih rešenja u domenu svojinske transformacije javnih preduzeća, kao i u slučaju drugih privrednih subjekata u Srbiji, odgovarajuću pažnju potrebno je posvetiti i sledećim oblicima transformacije: strukturalnoj, organizaciono-statusnoj i upravljačkoj. Svaki od ovih oblika transformacije privrednih subjekata ima svoje polje ispoljavanja i specifičan karakter mera koje ga odlikuju. Tek u uslovima njihovog prožimanja i uzajamnog uslovljavanja, prilikom čega će se uvažiti značaj i specifičan doprinos pojedinih aspekata transformacije privrednih subjekata, stvoriće se uslovi za uspešnije poslovanje svakog privrednog subjekta ponaosob.

Međutim, u uslovima evidentnog nedostatka rešenja na nivou sistemskih propisa kojima se uređuje materija svojinske transformacije, kao i nepostojanja opštedruštvenog konsenzusa o njenom sprovođenju, svojinska transformacija, a posebno privatizacija kao jedan od njenih aspekata ispoljavanja ne ostvaruje se ni po obimu ni po dinamici, a najmanje po efektima, upravo zato što sama svojinska transformacija nije konceptualno postavljena tako da bude u funkciji održanja i unapređivanja privrednih delatnosti, već je postavljena kao sebi samoj dovoljan cilj. Usled toga i ostali aspekti transformacije (strukturalna, organizaciono-statusna i upravljačka) značajno su marginalizovani i neopravdano potisnuti u drugi plan. Imajući to u vidu, neophodno je u periodu koji predstoji, a u okviru rasprava koje se vode o karakteru i domašaju izmena sistemskih propisa kojima se uređuju uslovi poslovanja i organizovanje domaćih privrednih subjekata, opredeliti se za rešenja koja obezbeđuju unapređenje uslova poslovanja domaćih privrednih subjekata, samim tim i javnih preduzeća, polazeći od osnovnih opredeljenja, pre svega u smislu harmonizacije sa propisima Evropske unije i adekvatnog preuzimanja međunarodnih pravnih standarda, ali i uvažavajući domaće uslove rada i poslovanja.

2. Pojam javnog preduzeća

Specifičnost položaja javnih preduzeća u odnosu na druge oblike statusnog organizovanja privrednih subjekata u domaćem pravu može se pratiti od odredbi Zakona o preduzećima iz 1966.godine, preko Zakona o udruženom radu iz 1976.godine, pa sve do Zakona o preduzećima iz 1988.godine i iz 1996.godine. Normativni ambijent kojim je regulisan poseban položaj javnih preduzeća dopunjen je i rešenjima iz republičkih zakona: Zakona o javnim preduzećima iz 1990.godine i Zakona o javnim preduzećima i obavljanju delatnosti od opšteg interesa iz 2000.godine. Tome, svakako, treba dodati i rešenja iz posebnih republičkih zakona kojima su, pored uređivanja uslova za obavljanje određenih delatnosti, osnovana pojedina javna preduzeća sa ciljem poslovanja u skladu sa tako regulisanim delatnostima.

Analizom gore navedenih propisa i dosadašnje prakse organizovanja javnih preduzeća može se zaključiti da posebne karakteristike javnih preduzeća, u odnosu na druge privredne subjekte u pravnom sistemu, proizilaze iz elemenata na osnovu kojih je određen pojam javnog preduzeća. U dosadašnjem periodu, zavisno od propisa na osnovu kojeg su utvrđeni, ovim elementima je pridavan različit uticaj na određivanje pojma javnog preduzeća. U određenom periodu veći značaj je pridavan delatnosti, da bi u drugom periodu takav značaj imao karakter vlasničkog odnosa na sredstvima rada javnog preduzeća. Međutim, generalno posmatrano, na određivanje pojma javnog preduzeća dominantno su uticali sledeći elementi:

- obavljanje delatnosti od javnog (opšteg) interesa, koja se najčešće ogleda u činjenici da je delatnost javnog preduzeća pretpostavka i nezamenljiv uslov rada drugih preduzeća i organa javne uprave na određenom području (nezavisno od toga da li se tom prilikom vrši i taksativno navođenje tih delatnosti);
- osnivanje javnih preduzeća od strane državnih organa vlasti, i to kako na republičkom (pokrajinskom) nivou tako i na nivou lokalne samouprave;
- poslovanje sredstvima u državnoj svojini.

Ta tri elementa (obavljanje delatnosti od javnog interesa, učešće organa javne vlasti u postupku osnivanja javnih preduzeća i obavljanje delatnosti sredstvima u državnoj svojini) ujedno su i osnovni kriterijumi razlikovanja javnih preduzeća od ostalih oblika organizovanja privrednih subjekata u Srbiji. Pravne posledice ovakvog određivanja pojma javnih preduzeća, pored definisanja samog statusa javnih preduzeća, sadržane su i u posebnim pravima osnivača, odnosno organa javne vlasti prema javnim preduzećima, u smislu obezbeđivanja zaštite opšteg (javnog) interesa sadržanog u urednom i kontinuiranom obavljanju delatnosti radi kojih je osnovano konkretno javno preduzeće.

S druge strane, mada su elementi određivanja pojma javnog preduzeća postavljeni na nivou opštih propisa i nisu ostavljali posebne mogućnosti drugačijeg tumačenja, ipak se mora konstatovati i činjenica da je, naročito na nivou republičkih propisa kojima je uređivana oblast osnivanja i poslovanja javnih preduzeća, ostavljena mogućnost osnivanja javnih preduzeća i sa drugačijim karakterom svojinskog odnosa na sredstvima rada tih preduzeća. Zakon o preduzećima iz 1990.godine¹ je u tom pogledu bio sasvim određen: u skladu sa članom 2. tog zakona, javna preduzeća su mogla da posluju sredstvima u državnoj, društvenoj, privatnoj i drugim oblicima svojine; izvesno odstupanje od ovog stava, bar sa aspekta formalno- pravnog regulisanja predstavlja rešenje iz člana 3. Zakona o javnim preduzećima i obavljanju delatnosti od opšteg interesa;² ovom odredbom je, pod uticajem rešenja iz člana 401. Zakona o preduzećima iz 1996,³ utvrđen stav po kome se javno preduzeće može osnovati samo od strane države, odnosno jedinice lokalne samouprave, te da u tako osnovanim preduzećima mora biti zadržano većinsko učešće državnog kapitala. Ovo rešenje ne isključuje mogućnost da i druga preduzeća, delovi preduzeća i preduzetnici mogu obavljati delatnost od opšteg interesa, s tim da ona tom prilikom nemaju pravni status javnog preduzeća, ali imaju isti položaj kao i javno preduzeće.

3. Obaveznost svojinske transformacije javnih preduzeća

Pitanje obaveznosti postupka svojinske transformacije može da se postavi sa više aspekata svog ispoljavanja. U tom smislu, potrebno je sagledati: prvo, obaveznost svojinske transformacije kao čina ili kao procesa; zatim njegovu obuhvatnost s obzirom na prirodu svojinskog odnosa; treće, obim transformacije u odnosu na raspoloživi kapital određenog privrednog subjekta; i četvrto, oročenost postupka svojinske transformacije određivanjem roka do koga se ceo postupak mora završiti.

Pre analize mogućih odgovora na gore postavljena pitanja, naravno, sa aspekta svojinske transformacije javnih preduzeća, potrebno je ukazati da ovo pitanje nije po svojoj prirodi prevashodno ni organizaciono-statusno, ni poslovno-funkcionalno. Ono je, pre svega, ustavno-pravno pitanje.

Polazeći od principa ustavnosti kao osnovnog načela po kome su uređeni savremeni pravni poreci, a koji je ujedno i garant pravne sigurnosti državljana određene države u ostvarivanju ustavom utvrđenih prava i osnova odgovornosti za obaveze koje se njime uspostavljaju, odgovori na pitanja koja se povodom svojinske transformacije javnih preduzeća postavljaju biće u sasvim drugom pravcu od onog koji se u aktuelnim uslovima političke situacije u Srbiji očekuju.

¹ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 6/1990

² „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 25/2000

³ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 29/1996

U tom pravcu govore sasvim jasne i nedvosmislene odredbe članova 55. i 56, a posebno iz člana 66. važećeg Ustava Republike Srbije iz 1990.godine.⁴ Naime, članom 55. Ustava utvrđen je princip po kojem se „ekonomsko i socijalno uređenje države zasniva na slobodnom privređivanju u svim oblicima svojine na jedinstvenom tržištu robe, rada i kapitala”. Bliže određujući gore navedeni princip, stavom 1. člana 56. Ustava utvrđeno je načelo po kome se „jamče društvena, državna, privatna i zadružna svojina i drugi oblici svojine”. U stavu 2. istog člana Ustava utvrđuje se da „svi oblici svojine imaju jednaku pravnu zaštitu”. Najzad, stav 2. člana 66. Ustava utvrđuje pravilo po kome se „preduzeća i druge organizacije slobodno organizuju ... i za svoje obaveze u pravnom prometu odgovaraju sredstvima kojima raspolažu”.

Gore citirane norme su odredbe važećeg Ustava Republike Srbije i bar u domenu materije koja je predmet analize u ovom radu ne ostavljaju mnogo prostora za slobodu i arbitrarnost u tumačenju, čime bi im se dalo drugačije značenje od onoga koje proizilazi iz do sada poznatih i priznatih metoda tumačenja prava.

Sasvim drugo je pitanje da li smo svi zadovoljni značenjem ovih ustavnih odredbi i pravnih posledica koje iz tog značenja proizilaze. Ukoliko takvo značenje ne zadovoljava interese većine pravno relevantnih subjekata u zemlji, onda je sasvim jasan i put kojim se može prevazići takva situacija. To je put promene Ustava ili pak izmene onih odredbi za koje se postigne usaglašen stav na nivou potrebnom za izmenu Ustava o potrebi promene takve ustavne odredbe. Sve drugo je postupanje na način kojim se dalje kompromituje pravni poredak zemlje, a u njega unosi takva doza voluntarizma kojom se osnove pravne sigurnosti građana i privrednih subjekata ozbiljno dovode u pitanje. Imajući gore navedeno u vidu, sa punom izvešnošću se može zaključiti da većina odredbi sada važećeg Zakona o privatizaciji nema svoje validno ustavno utemeljenje.

Sa druge strane, treba poštovati i pravilo po kome je samo Ustavni sud ovlašćen da kompetentno odlučuje o ustavnosti donetih pravnih akata, a samim tim i propisa kojima se uređuje vlasnička transformacija. U vezi sa tim, koliko je poznato iz objavljenih odluka Ustavnog suda Srbije, ovaj organ se nije odredio po pitanju ustavnosti

Zakona o privatizaciji. Samim tim, nisu se stekli uslovi da se ovaj zakon u celini ili u delu svojih odredbi označi kao neustavan. Međutim, ostaje činjenica da je, bar prema javno izrečenim tvrdnjama, pokrenuta inicijativa za ocenu ustavnosti ovog akta. Nepostupanje po tako pokrenutoj inicijativi takođe predstavlja svojevrsan oblik opstrukcije principa ustavnosti.

Takvim postupanjem Ustavni sud Srbije zapravo onemogućava ostvarivanje svoje osnovne funkcije – čuvara i garanta ustavnosti. Tom prilikom, nikakvi razlozi, a najmanje oni koji se nalaze u domenu procene političke celishodnosti, ne mogu da opravdaju Ustavni sud Srbije za nevršenje svoje osnovne funkcije. Na taj

⁴ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 1/1990

način je Ustavni sud Srbije sebi pridodao u nadležnost ne samo tumačenje i zaštitu ustavnog poretka, već i njegovu kreaciju, što po prirodi stvari pripada samo predstavničkim organima (bilo da su oni ustavotvornog ili zakonodavnog karaktera).

Pitanje obaveznosti svojinske transformacije javnih preduzeća može se postaviti i sa aspekta rešenja koja u toj materiji postoje u drugim pravnim sistemima. U tom kontekstu može se uočiti sledeća činjenica: javna preduzeća, kao organizacioni oblik preko koga se obavljaju poslovi od javnog interesa i državna svojina, kao specifičan kolektivni oblik svojine, nisu karakterno obeležje samo pravnog sistema Srbije, već ih poznaju gotovo svi savremeni pravni sistemi.

U prilog gore iznetog stava, u okvirima ovog rada navešće se samo dva primera koji su dovoljno ilustrativni da se na osnovu njih jasno mogu uočiti zablude i neodmerenost domaćeg zakonodavstva.

Najpre, može se navesti propis Evropske unije kojim se u formi Direktive o unutrašnjem tržištu električne energije (Direktiva 96/92 od 19.12.1996.god.)⁵ utvrđuju obaveze država članica Evropske unije u pogledu usklađivanja svojih propisa i mera energetske politike sa odredbama ove direktive. Tom prilikom se na više mesta u ovoj direktivi (videti član 2. stav 2. i 3, član 7. stav 1, član 10. stav 1. i 2, član 15. stav 1. i 2, član 22. i dr.), kao i u njenim uvodnim odredbama (videti tačke 5, 9, 10, 13, 16, 17 i dr.), propisuje rešenje po kome se sa aspekta propisa država članica Evropske unije, snabdevanje električnom energijom može uspostaviti kao javna obaveza koju će obavljati javna preduzeća konkretne države članice. Štaviše, ovom direktivom je stvorena i pravna pretpostavka da u okvirima Evropske unije mogu postojati i elektroprivredna preduzeća nezavisno od sistema vlasništva na tom preduzeću ili pravnog oblika u kome to preduzeće posluje (videti član 15. stav 2. Direktive). Drugim rečima, ni na nivou propisa Evropske unije sa kojima tek treba usaglasiti domaće propise (a koji uslovno na osnovu člana 16, a u smislu člana 3. alineja 6 Ustavne povelje Državne zajednice Srbije i Crne Gore, utvrđuju određene obaveze pred domaća zakonodavna tela), obaveza potpune i oročene svojinske transformacije preduzeća sa većinskim ili potpunim državnim kapitalom ne postavlja se kao imperativni zahtev.

Drugi primer dolazi iz Mađarske, države čiji su propisi, a posebno tranziciona iskustva naglašeno često navođeni kao uzor koji bi zakonodavna i izvršna tela Srbije trebalo da slede. Štaviše, značajan broj domaćih eksperata učestvovao je u praktičnoj obuci u ovoj državi, tako da navođenje rešenja koja u ovoj oblasti postoje u Mađarskoj bar za ta lica ne bi trebalo da predstavlja posebnu novost.

Osnovni propis kojim su u Mađarskoj utvrđeni normativni okviri i regulisan postupak privatizacije je Zakon XXXIX iz 1995. godine⁶ o prodaji imovine

⁵ Direktiva 96/92/EC kojom se utvrđuju zajednička pravila na unutrašnjem tržištu električne energije (Directive 96/92/EC of the European Parliament and the Council of 19. dec 1996. o. j. l. ol 7, 30. 1.1997. g. p. 0020-0029).

⁶ Zakon XXXIX od 9. 5. 1995. g. o prodaji imovine preduzeća u državnoj svojini („Službeni list Mađarske”, br. 50/1995)

preduzeća u državnoj svojini, koji je mađarski Parlament usvojio na svojoj sednici 9. maja 1995. g. Ovim zakonom su, polazeći od sledećih ciljeva : povećanje efikasnosti privređivanja, podsticanje promena u strukturi privređivanja, unapređenje organizacije poslovanja, razvoj domaćeg tržišta kapitala, davanje podrške domaćim preduzetnicima, očuvanje postojećih i otvaranje novih radnih mesta, radničko sticanje vlasništva, očuvanje i unapređenje poslovne sposobnosti privrednih društava i drugih zakonom utvrđenih ciljeva, utvrđeni modeli i postupak privatizacije. Ne ulazeći ovom prilikom u druge aspekte privatizacije u Mađarskoj, potrebno je istaći da posebnu pažnju privlače odredbe člana 7. gore citiranog zakona. Naime, stavom 1. člana 7. Zakona o prodaji imovine preduzeća u državnoj svojini, utvrđuje se pravilo po kome imovina koja je zakonom određena kao državni kapital koji će biti predmet privatizacije „može da ostane trajno u državnoj svojini ako je imovina ili društvo preko koga ona funkcioniše državno javno uslužno preduzeće”. Pored ove odredbe načelnog karaktera, u okvirima istog člana stavom 3. utvrđeno je pravilo po kome „udeo države u društvima koja ostaju u trajnom državnom vlasništvu ne može biti niži od dela koji obezbeđuje 50% + 1 glasova”. U vezi sa tim, za društva koja ostaju u trajnoj državnoj svojini, veličina uloga u društvu kao i organi preko kojih se ostvaruju akcionarska prava određeni su prilogom uz ovaj zakon.

Naravno da navedena komparativna rešenja ne obavezuju na istovetno postupanje. Domaća zakonodana tela su slobodna da saglasno sagledanom nacionalnom interesu donose propise kojima će se taj interes u najvećoj mogućoj meri zaštititi, a sve komparativne prednosti maksimalno potencirati. To je van spora; uostalom, mi nismo pitali ni Evropsku uniju ni Mađarsku kada smo uvodili i razrađivali koncept udruženog rada i iz njega proisteklo radničko samoupravljanje, ali tada bi, bar pristojnosti radi, trebalo da izostane obrazlaganje važećih rešenja pozivanjem na „savremena rešenja drugih uspešnih zemalja” ili na propise i praksu Evropske unije kao uslova uključivanja Srbije u tokove evropskih ekonomskih integracija. Ovakav stav proizilazi iz jednostavnog razloga što ti propisi, kako je gore navedeno, na sasvim drugačiji način uređuju oblast privatizacije, bar u segmentu svojinske transformacije javnih preduzeća.

4. Posebni uslovi i postupak privatizacije javnih preduzeća

Uopšteno govoreći, pitanje svojinske transformacije, posebno transformacije javnih preduzeća, imajući u vidu njihovu ulogu u privredi, neophodno je da bude tako normativno uređeno da ne ostavlja prostor bilo kakvim dilemama oko ciljeva koji se žele ostvariti, kao i postupaka i modela koji su u funkciji ostvarenja tako postavljenih ciljeva. Ako za trenutak ostavimo po strani ni malo zanemarljivu činjenicu koja je sadržana u realnoj sumnji o ustavnosti važećih propisa o privatizaciji, pa pažnju usmerimo na analizu zakonskih odredbi o svojinskoj

transformaciji, jasno se može uočiti da postoje određene specifičnosti koje svojinsku transformaciju javnih preduzeća čine posebnom u odnosu na opšti režim privatizacije ostalih privrednih subjekata u našoj zemlji. Ta posebnost se ispoljava u nekoliko važnih segmenata, koji će radi preglednosti biti zasebno obrađeni.

4.1. Uspostavljanje državne svojine na sredstvima rada javnih preduzeća

U konceptu svojinskih odnosa sa dominantnom državnom svojinom na sredstvima rada i poslovanja privrednih subjekata, pitanju definisanja i određivanja obima i strukture državne svojine nije posvećena posebna pažnja. U tom smislu deluje disonantno odredba člana 56. Ustava Republike Srbije kojom se između ostalog jamči pravo državne svojine, a da se istim aktom ne utvrđuje pravni osnov na osnovu koga bi se uspostavio takav svojinski odnos. Doduše, članom 59. Ustava Republike Srbije utvrđeno je da se „svojinska prava i obaveze na sredstvima u društvenoj i državnoj svojini, kao i uslovi pod kojima se ta sredstva mogu pretvarati u druge oblike svojine uređuju zakonom”. Međutim, iz dikcije upotrebljenih formulacija nedvosmisleno proizilazi zaljučak da je u pitanju ustavna odredba kojom se definiše pravni osnov pretvaranja uspostavljenog svojinskog odnosa na sredstvima u državnoj svojini u druge svojinske oblike, ali ne i o uslovima pod kojima se može uspostaviti državna svojina.

Ovu nedorečenost Ustava Republike Srbije u pogledu uslova i postupka uspostavljanja državne svojine, na određeni način prevazišao je Zakon o javnim preduzećima iz 1990.g. U skladu sa odredbom stava 1. člana 4. ovog zakona, utvrđeno je da državna svojina u jednom preduzeću može biti uspostavljena na jedan od sledećih načina: određivanjem prirodnih bogatstava i dobara u opštoj upotrebi koja su u državnoj svojini; određivanjem drugih sredstava kojima posluje preduzeće, a koja su u državnoj svojini; određivanjem sredstava koja su u državnoj svojini kao udeo države na osnovu njenog ulaganja u razvoj preduzeća.

Ono što daje posebno obeležje gore navedenoj odredbi je činjenica da se njome stvara osnov da se posebnim zakonima izvrši određivanje sredstava koja će po nekom od navedenih osnova postati državna svojina. Na taj način je ovo *de iure* zakonskoj odredbi dat *de facto* ustavno-pravni karakter.

Pod uticajem ove odredbe Zakona o javnom preduzećima iz 1990.godine, u nizu kasnije donetih republičkih zakona, u prvom redu tokom 1991.g., kojima su osnovana javna preduzeća na nivou republičkih organa uprave, utvrđeno je da su sredstva kojima se ta preduzeća osnivaju u državnoj svojini. U tom smislu, mogu se između ostalih navesti odredbe stava 1. člana 4. Zakona o osnivanju javnog preduzeća za istraživanje, proizvodnju, preradu i promet nafte i prirodnog gasa;⁷ stav 1. člana 14. Zakona o sistemu veza;⁸ stav 2. člana 11. Zakona o železnici;⁹

⁷ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 37/1991

⁸ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 38/1991

⁹ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 38/1991

stav 1. člana 9. Zakona o elektroprivredi;¹⁰ stav 1. član 11. Zakona o šumama;¹¹ stav 2. član 81. Zakona o vodama¹² i stav 1. član 22. Zakona o radio-televiziji.¹³

Osnovna karakteristika ovih zakona je da su, u skladu sa gore citiranim odredbama, sredstva kojima su osnovana pojedina javna preduzeća proglašena sredstvima u državnoj svojini, tako da su ona inicijalno otpočela sa radom kao preduzeća sa državnim kapitalom.

4.2. Transformacija državne svojine u javnim preduzećima

Jedno od osnovnih obeležja republičkih propisa kojima su uređeni uslovi osnivanja i poslovanja javnih preduzeća sadržano je u činjenici da ti propisi, iako određuju da su ukupna sredstva javnih preduzeća inicijalno u državnoj svojini, to ne čine na način da takvo stanje smatraju konačnim. Upravo suprotno, jednom osnovana javna preduzeća sa sredstvima u državnoj svojini stavljaju se u stanje stalnog procesa svojinske transformacije tako uspostavljenog svojinskog odnosa.

Tom prilikom su ovim zakonima utvrđeni okviri kojih se subjekti privatizacije (u konkretnom slučaju republička javna preduzeća) moraju pridržavati.

Prvi od tih okvira odnosi se na specifičnost svojinske transformacije, zavisno od vrste sredstava na kojima je uspostavljena državna svojina. U tom smislu, mogu se uočiti tri osnovna rešenja. Po prvom, koje je primenjeno u slučaju JP NIS-a, JP Srbijašume i javnih republičkih vodoprivrednih preduzeća, sva sredstva tih preduzeća nalaze se u državnoj svojini i mogu se svojinski transformisati pod istim uslovima. Drugo rešenje je primenjeno u slučaju JP EPS-a, JP ŽTP-a i JP PTT-a, po kome se prodaja stanova koji ulaze u bilans stanja tih preduzeća na dan njihovog osnivanja vrši u skladu sa propisima po kojima se uređuje pitanje prodaje, odnosno otkupa stanova. Najzad, u slučaju JP RTS-a utvrđeno je pravilo po kome se sredstva kojima raspolaže ovo javno preduzeće mogu pretvarati u druge oblike svojine bez ograničenja, osim sredstava koja u skladu sa zakonom služe za obavljanje delatnosti radi koje je to preduzeće osnovano, a koja su posebno određena statutom tog javnog preduzeća.

Drugi okvir je određen obimom privatizacije. To je učinjeno utvrđivanjem procenta do koga se može svojinski transformisati državni kapital u javnim preduzećima. U svim analiziranim slučajevima taj procenat ne može biti veći od 49% državnog kapitala, s tim da se, zavisno od stava o tome koja sredstva ulaze u obračun državnog kapitala koji je podložan transformaciji, u slučajevima gde je to predviđeno iz ovog kapitala izuzimaju stanovi, odnosno u slučaju JP RTS-a i druga sredstva koja nisu u funkciji obavljanja osnovne delatnosti ovog predu-

¹⁰ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 45/1991

¹¹ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 46/1991

¹² „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 46/1991

¹³ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 48/1991

zeća. Na taj način se obezbeđuje zadržavanje većinskog učešća državnog kapitala na sredstvima javnih preduzeća, pa po tom osnovu i obezbeđivanje zaštite javnog interesa sadržanog u urednom i kontinuiranom obavljanju delatnosti radi kojih su osnovana javna preduzeća.

Treći okvir svojinske transformacije javnih preduzeća postavljen je činjenicom da će se postupak svojinske transformacije sprovesti na osnovu programa prestrukturiranja koji donose organi upravljanja u javnim preduzećima uz saglasnost Vlade Republike Srbije. Interesantno je da pored svojinskog transformisanja državnog kapitala, u određenim javnim preduzećima (JP EPS i JP NIS) zakonodavac poseban akcenat stavlja i na neophodnost organizacionog transformisanja ovih preduzeća.

4.3. Opšti uslovi svojinske transformacije državne svojine

Važeći republički Zakon o privatizaciji¹⁴ kao predmet privatizacije utvrđuje društveni, odnosno državni kapital u preduzećima, odnosno drugim pravnim licima, ako posebnim propisima nije drugačije određeno. U vezi sa tim je i odredba po kojoj se u postupku privatizacije može prodati imovina ili deo imovine subjekta privatizacije, odnosno pojedini njegovi delovi.

Iz ovakvog prilaza zakonodavca, a u skladu sa konkretnim predmetom analize u ovom radu, mogu se izvesti tri osnovna principa privatizacije:

Prvi je da zakonodavac na istovetan način tretira društveni i državni kapital. U vezi sa tim projektuje se rešenje po kome će u domenu svojinskih odnosa postojati samo pravo svojine kao izražajni oblik privatno-svojinskog odnosa.

Drugi princip sadržan je u stavu da se odredbe ovog zakona odnose na sve organizacione forme u kojima subjekti privređivanja mogu da posluju. Tom prilikom se ne vrši nikakva distinkcija zavisno od prirode delatnosti koju konkretni privredni subjekat obavlja, kao ni značaja i uticaja te delatnosti na uslove rada i poslovanja drugih privrednih subjekata.

Najzad, polazeći od upućujuće norme po kojoj se posebnim propisima može drugačije odrediti predmet privatizacije, proizilazi treći princip, shodno kojem svako drugačije regulisanje predmeta privatizacije predstavlja izuzetak od pravila, pa ga u tom smislu treba restriktivno tumačiti.

Imajući sve navedeno u vidu, može se u formi generalnog stava istaći da je i za javna preduzeća uspostavljen opšti režim svojinske transformacije koji se svodi na privatizaciju, ukoliko posebnim propisima nije drugačije određeno.

Tom prilikom, domen izuzetka od ovog pravila nije ograničen ni sadržinski (potrebom za posebnim usklađivanjem sa Zakonom o privatizaciji), ni vremenski (određivanjem trenutka od koga se priznaje validnost posebnih propisa). Iz navedenog proizilazi da važnost odredbi posebnih republičkih zakona kojima su osnovana i u skladu sa kojima posluju postojeća republička javna preduzeća nije

¹⁴ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 38/2001

dovedena u pitanje. Oni u ovom kontekstu imaju karakter propisa *lex specialis*. Shodno tome, predmet privatizacije državnog kapitala u javnim preduzećima po sadržini je ograničen odredbama ovih zakona o strukturi državnog kapitala, a po obimu - procentom do koga se taj kapital može svojinski transformisati, pa samim tim i privatizovati.

U konkretnim slučajevima postojećih javnih preduzeća, procenat „slobodnog” državnog kapitala koji je podoban da bude svojinski transformisan ne može biti veći od 49% ukupnog kapitala tih javnih preduzeća. Tom prilikom, procenat državnog kapitala koji se može privatizovati treba staviti u relaciju prema ukupnoj vrednosti kapitala javnog preduzeća. Pravna posledica ovakvog prilaza je da svojinska transformacija državnog kapitala ne mora u istom procentu biti realizovana na svakom delu imovine tog preduzeća. Načelno je moguća solucija po kojoj bi određeni delovi imovine, čak i delovi javnog preduzeća bili u celosti privatizovani, uz samo jedan uslov - da vrednost tako privatizovanog državnog kapitala ne prelazi iznos od 49 % ukupne vrednosti državnog kapitala tog javnog preduzeća.

Radi preciznijeg određivanja predmeta svojinske transformacije javnih preduzeća, potrebno je navesti i zakonsku odredbu po kojoj predmet privatizacije *ne mogu* biti prirodna bogatstva i dobra u opštoj upotrebi, kao dobra od opšteg interesa. Okolnost da sada većina javnih preduzeća obavljajući svoje registrovane delatnosti *de facto* koriste i prirodna bogatstva (mineralne sirovine, vodotokove, šume i sl.) i dobra u opštoj upotrebi (puteve, železnička i PTT postrojenja i sl.), nije od značaja za određivanje predmeta privatizacije tih javnih preduzeća. Ovi objekti, kao dobra od opšteg interesa, ne mogu biti predmet privatizacije. Pravo na njihovo korišćenje i eksploataciju može se ostvariti po nekom drugom pravnom osnovu, ali ne i u postupku privatizacije javnih preduzeća.

Inače, sam postupak svojinske transformacije javnih preduzeća u delu kapitala (do 49 % ukupne vrednosti državnog kapitala) koji se može privatizovati, gotovo je potpuno identičan postupku privatizacije ostalih privrednih subjekata, kako u pogledu same inicijative, pripreme postupka, izbora modela privatizacije, tako i sprovođenja postupka u skladu sa izabranim modelom privatizacije. Izvestan izuzetak od ovog pravila predstavlja odredba po kojoj se Vlada Republike Srbije ovlašćuje da na predlog resornog ministarstva za poslove privatizacije, odobri privatizaciju konkretnog subjekta privatizacije sa većinskim državnim kapitalom. U smislu ove odredbe, stav Vlade Republike Srbije o davanju ili uskraćivanju saglasnosti na inicijativu za privatizaciju predstavlja konstitutivni element za sprovođenje daljeg postupka privatizacije konkretnog javnog preduzeća.

Posebnost uslova svojinske transformacije javnih preduzeća može da se sagleda i analizom rokova do kojih ceo proces privatizacije treba da se okonča. U tom smislu indikativna je odredba stava 1. člana 14. Zakona o privatizaciji, po kojoj su *subjekti privatizacije sa društvenim kapitalom* dužni da sprovedu postupak privatizacije najkasnije u roku od četiri godine od dana stupanja ovog zakona

na snagu, što konkretno znači najkasnije do 7.jula 2005.godine. Kao što se iz navedene zakonske odredbe vidi, oročenost postupka privatizacije je propisana samo za privredne subjekte koji posluju sa sredstvima u društvenoj svojini. Tumačenjem *a contrario* ove odredbe može se izvesti zaključak da zakonodavac nije oročio privatizaciju privrednih subjekata koji posluju sa većinskim državnim kapitalom.

Ono što čini specifičnim položaj javnih preduzeća u odnosu na rokove za završetak procesa privatizacije državnog kapitala je okolnost da se taj postupak ni za prvi deo (do 49 % ukupne vrednosti državnog kapitala) ne mora završiti u zakonskom roku koji je predviđen za privatizaciju društvenog kapitala. S obzirom na značajno učešće Vlade Republike Srbije u postupku privatizacije subjekata sa većinskim državnim kapitalom, u smislu davanja saglasnosti na inicijativu za njihovu privatizaciju, osnovano se može očekivati da će se u okvirima eventualno date saglasnosti rešiti i pitanje rokova do kojih se postupak privatizacije mora sprovesti.

Povodom toga potrebno je još jednom podvući dve realno nesporne činjenice. Prvo, Vlada RS ni po jednom osnovu nije obavezna da odobri privatizaciju nijednog subjekta privatizacije sa većinskim državnim kapitalom. Ona je suverena u pravu da se saglasi ili odbije davanje saglasnosti na pokrenutu inicijativu za privatizaciju subjekta sa većinskim državnim kapitalom. Drugo, eventualno davanje saglasnosti na pokrenutu inicijativu za privatizaciju subjekta sa većinskim državnim kapitalom, može da se odnosi samo na deo tog kapitala koji ne može biti veći od 49 % ukupne vrednosti državnog kapitala u tom javnom preduzeću.

Najzad, ono što je sa aspekta analize u ovom radu od suštinskog značaja jeste činjenica da u dosadašnjem periodu važenja Zakona o privatizaciji (stupio je na snagu 7.jula 2001.godine) nije oficijelno pokrenut postupak svojinske transformacije nijednog republičkog javnog preduzeća u smislu privatizacije državnog kapitala u tom preduzeću. Očigledno je da ni važeća zakonska rešenja u ovoj oblasti, ali ni sistemski ambijent u kome su ta preduzeća poslovala nisu inspirativno delovala na donošenje odluke o pristupanju procesu svojinske transformacije i davanja saglasnosti na tu transformaciju.

5. Restrukturiranje u postupku svojinske transformacije

Radi obezbeđenja normativnih pretpostavki za sprovođenje privatizacije domaćih privrednih subjekata, zakonodavac je realizaciju tih pretpostavki obezbedio po dva osnova.

Prvo, pravom Agencije za privatizaciju i zainteresovanih kupaca da iniciraju pokretanje postupka privatizacije ukoliko to subjekt privatizacije sam ne učini,

dakle, u slučaju nepostojanja spremnosti subjekta privatizacije da pristupi sprovođenju postupka privatizacije.

Drugo, postupkom restrukturiranja subjekta privatizacije ako Agencija proceni da se bez prethodnog sprovođenja ovog postupka subjekt privatizacije ne može prodati po jednom od modela koji su zakonom predviđeni; dakle, u slučaju kada nisu ispunjene objektivne pretpostavke za uspešno sprovođenje postupka privatizacije.

Iz činjenice da do sada nije iniciran, pa prema tome - ni sproveden postupak svojinske transformacije nijednog od republičkih javnih preduzeća, proizilazi potreba bližeg sagledavanja mogućnosti koje postoje u segmentu propisa kojima se uređuju uslovi i postupak restrukturiranja subjekata privatizacije.

Pre svega, sam postupak restrukturiranja, u skladu sa Zakonom o privatizaciji i Uredbom o postupku i načinu restrukturiranja preduzeća i drugih pravnih lica,¹⁵ vezuje se za prodaju preduzeća, a uslovljava donošenjem odluke o restrukturiranju. Ova odluka će se doneti naročito u sledećim slučajevima: nemogućnost sprovođenja postupka privatizacije preduzeća u postojećem statusnom odnosno organizacionom obliku; nemogućnost sprovođenja postupka privatizacije preduzeća sa postojećom strukturom kapitala; nepostojanje potencijalnih kupaca preduzeća u razumnom roku; kada obaveze preduzeća prevazilaze ukupnu vrednost aktive umanjenu za iznos gubitaka tekuće i ranijih godina.

Odluka o restrukturiranju ima konstitutivno dejstvo. Zapravo, od dana njenog donošenja smatra se da je započet proces privatizacije preduzeća. U vezi sa tim, Agencija za privatizaciju može odlučiti da sama sprovede restrukturiranje preduzeća ili da uputi zahtev nadležnom organu subjekta privatizacije da donese i Agenciji za privatizaciju dostavi program restrukturiranja.

Određujući restrukturiranje kao organizaciono – statusne i materijalno-finansijske promene u preduzeću koje to preduzeće čine poslovno interesantnim za domaća i strana, pravna i fizička lica, da kupovinom njegovog kapitala, tj. imovine postanu vlasnici na tom kapitalu, odnosno imovini, gore navedenim propisima u ovoj oblasti utvrđeni su sledeći modeli restrukturiranja:

- a) **statusno-organizacione promene**, pod kojima se podrazumeva:
- spajanje zavisnih preduzeća u okviru povezanog preduzeća, i to preuzimanjem ili novim osnivanjem;
 - podela preduzeća na više pravnih subjekata ;
 - prodaja delova preduzeća;
 - prenos imovine ili dela imovine na druge pravne subjekte;
 - promena oblika preduzeća, odnosno promena oblika zavisnog preduzeća;
 - promena unutrašnje organizacije preduzeća ukidanjem neprofitabilnih poslovnih jedinica;
 - prestanak obavljanja neprofitabilnih delatnosti preduzeća;

¹⁵ „Službeni glasnik Republike Srbije”, br. 1/2002

b) **poravnanje iz dužničko-poverilačkih odnosa**, pod kojima se podrazumeva:

- odlaganje plaćanja ili reprogramiranje duga dela preduzeća uz saglasnost većinskih poverilaca;
- prenos obaveza sa jednog zavisnog na drugo zavisno preduzeće u okviru povezanih preduzeća, uz saglasnost većinskih poverilaca;
- otpisivanje glavnice duga, pripadajuće kamate ili drugih potraživanja, u potpunosti ili delimično, uz saglasnost većinskih poverilaca;
- konverziju novčanih potraživanja od strane poverilaca sa većinskim državnim kapitalom u kapital tog preduzeća;

c) **ostale forme restrukturiranja**, pod kojima se podrazumevaju:

- mere za povećanje kapitala preduzeća;
- mere za smanjenje ili povećanje broja zaposlenih;
- druge mere koje se odnose na konkretno preduzeće, a koje omogućavaju prodaju njegovog kapitala.

Pored propisa o svojinskoj transformaciji odnosno privatizaciji, na potrebu donošenja programa restrukturiranja javnih preduzeća upućuju i odredbe republičkih zakona kojima su ta preduzeća osnovana i u skladu sa kojima ona obavljaju svoju delatnost. Tom prilikom je manje bitno samo terminološko određenje ovog programa („restrukturiranje”, „prestrukturiranje” ili „svojinsko transformisanje”) u odnosu na funkciju i cilj koji se pred taj program postavljaju. Zanimajući određene razlike u definisanju ovih funkcija i ciljeva, oni se mogu svesti na opredeljenje da se programom restrukturiranja optimalizuju efekti poslovanja javnih preduzeća i po tom osnovu dopunski afirmišu ciljevi njihovog osnivanja. Ovakvo opredeljenje proizilazi i iz činjenice da su republička javna preduzeća inicijalno osnovana kao preduzeća koja objedinjuju različite, ali tehničko-tehno- loški uzajamno uslovljene delatnosti u okvirima jednog pravnog subjektiviteta. Takvo rešenje u uslovima tehničko-tehnoloških složenih poslovnih sistema kakvi postoje u većini javnih preduzeća, već u startu je moralo nužno da bude korigovano normativnim nalogom za iznalaženje odgovarajuće organizaciono-statusne forme koja neće biti ograničavajući faktor za obavljanje registrovanih delatnosti konkretnog javnog preduzeća.

Pored navedenih domaćih propisa, na potrebu donošenja adekvatnih programa restrukturiranja upućuju i odredbe pojedinih stranih propisa kojima se uređuju okviri i uslovi poslovanja domaćih privrednih subjekata na inostranom tržištu, u konkretnom slučaju, unutrašnjem tržištu zemalja članica Evropske unije. Kao primer takvih odredbi može se navesti ranije citirana Direktiva Evropske unije o unutrašnjem tržištu električne energije. U skladu sa odredbama ove Direktive, na više mesta (stav 1, 5. i 6. člana 7; stav 2. člana 10; član 13; stav 2. i 3. člana 14; stav 1. i 2. člana 15; član 22. i dr.) utvrđena su pravila kojima se sugerišu rešenja o unutrašnjoj organizaciji elektroprivrednih javnih preduzeća

i uzajamnim odnosima u koje ta preduzeća stupaju povodom obavljanja svojih delatnosti, a koje zemlje članice na odgovarajući način treba da izraze u svojim nacionalnim propisima. Slične odredbe postoje i u materiji prava Evropske unije, kojima se uređuje unutrašnje tržište prirodnog gasa.

Imajući u vidu da Srbija nije član Evropske unije, te da nije potpisala ni sporazum o pristupanju, može se izvesti zaključak da odredbe ovih propisa nisu za nas pravno obavezujuće. Međutim, potreba uključivanja u procese evropskih integracija, a više od toga poslovanja sa državama članicama Evropske unije upućuje na neophodnost odgovarajuće harmonizacije domaćih propisa sa propisima Evropske unije. U tom smislu, izrada programa restrukturiranja javnih preduzeća koja se postavlja pred ta preduzeća trebalo bi da na odgovarajući način akceptira i domaćim uslovima poslovanja prilagodi rešenja iz propisa Evropske unije.

Na taj način, paralelno sa programom svojinske transformacije koja je uslovljena mnogim faktorima, obezbedili bi se uslovi i za odgovarajuću organizaciono-statusnu i upravljačku transformaciju, za šta u ovom trenutku realno nema posebnih smetnji i otvorenih pitanja. Time bi se ujedno, a u skladu sa odredbama domaćih propisa o procesu restrukturiranja, stvorili povoljniji uslovi za svojinsku transformaciju javnih preduzeća u delu kapitala tih preduzeća na kome se može sprovesti postupak privatizacije. Dalje odlaganje donošenja odluka i sprovođenja organizaciono-statusnih i strukturalnih promena u javnim preduzećima može povratno da obesmisli samu ideju privatizacije tih preduzeća i to, u dogledno vreme, u odnosu na bilo koji deo kapitala tih preduzeća.

6. Zaključni stavovi

Od donošenja prvih propisa kojima se uređuju modeli i postupak njenog sprovođenja (Zakon o društvenom kapitalu iz 1988. godine), svojinska transformacija privlači izuzetnu pažnju ne samo pravničke, već i šire društvene javnosti. Međutim, nepostojanje političkog konsezensa o ciljevima svojinske transformacije, s jedne strane, kao i nesporni slučajevi socijalne nepravde koje je ona posledično stvarala, s druge strane, uticali su na nosioce političke vlasti da često menjaju svoj stav o oportunisti sprovođenja pojedinih modela, čime je ceo proces svojinske transformacije u pojedinim periodima ozbiljno dovođen u pitanje. To je za posledicu imalo da je od perioda donošenja prvih propisa o svojinskoj transformaciji do danas promenjeno više pravnih osnova po kojima je ona trebalo da bude sprovedena. Sve to je uticalo na stvaranje osećaja pravne nesigurnosti u ovoj oblasti, gde je ta sigurnost *conditio sine qua non* uspešnosti realizacije celog projekta.

Ovakvo stanje pravne uređenosti materije svojinske transformacije interpolirano je i na slučaj takve transformacije javnih preduzeća. Tome su dodatno doprineli i nedorečeni stavovi o kriterijumima za određivanje pojma javnog pre-

duzeća, kao i o procesu nastanka i svojinske transformacije državne svojine na sredstvima rada sa kojima sada posluje većina javnih preduzeća.

Imajući u vidu celinu važećih propisa u oblasti svojinske transformacije javnih preduzeća, može se konstatovati da u ovoj materiji sada postoje dva režima svojinske transformacije državnog kapitala. Prvi režim se odnosi na deo državnog kapitala koji u masi iznosi najviše 49% ukupnog državnog kapitala javnog preduzeća, koji može biti svojinski transformisan po propisima po kojima se vrši svojinska transformacija društvenog kapitala, s tim što se i u ovom slučaju to čini uz izričitu saglasnost Vlade Republike Srbije i bez oročavanja, određivanjem termina do koga se taj proces mora završiti. Drugi režim se odnosi na deo državnog kapitala koji iznosi najmanje 51% ukupnog državnog kapitala javnog preduzeća, koji u skladu sa važećim propisima ne može biti predmet svojinske transformacije u smislu njene privatizacije, te kao takav predstavlja osnovni oblik obezbeđenja zaštite javnog interesa sadržanog u urednom i kontinuiranom obavljanju delatnosti radi kojih su osnovana javna preduzeća.

No, nezavisno od modela svojinske transformacije javnih preduzeća, pa i samog režima po kome se deo državnog kapitala u ovim preduzećima može privatizovati, potrebno je istaći i okolnost da privatizacija javnih preduzeća mora uvažavati i uslove pod kojima je nastao kapital tih preduzeća.

Tom prilikom se ne misli na pravni osnov po kome je dotadašnja društvena svojina na sredstvima rada javnih preduzeća pretvorena u državnu svojinu. Ovom prilikom se pre svega imaju u vidu okolnosti pod kojima je nastajao kapital koji se sada nalazi u javnim preduzećima. Nesumnjivo je da je učešće šire društvene zajednice preko opštih i posebnih investicionih fondova, državnih kredita, pa i direktnog budžetskog ulaganja, u značajnoj, pa i pretežnoj meri uticalo na strukturu i visinu tog kapitala. Svakako, tome treba dodati po obimu ne tako značajnu, ali po pravnim posledicama izuzetno interesantnu situaciju u kojoj su korisnici usluga javnih preduzeća investiciono izgradili i na javna preduzeća preneli pojedine od objekata koji se sada nalaze u imovini javnih preduzeća, pošto je takav prenos bio uslov korišćenja usluga koje pruža konkretno javno preduzeće. Najzad, potrebno je ukazati i na činjenicu da je izgradnja određenih objekata koji se nalaze u imovini javnih preduzeća vršena sredstvima koja su obezbeđivana iz cene proizvoda i usluga drugih javnih preduzeća, a koja su prikupljena od krajnjih potrošača i namenski usmeravana na izgradnju ovih objekata.

Pojednostavljeno rečeno, državni kapital u javnim preduzećima nije nastao na osnovu jednokratnog ulaganja države u imovinu javnog preduzeća, a posebno nije nastao kao rezultat uspešnog rada i poslovanja javnog preduzeća na kapitalu koji je država uložila u to preduzeće.

Iz navedenog se može zaključiti da je isuviše otvorenih pitanja na koja treba dati prave odgovore kako bi postupak svojinske transformacije javnih preduzeća mogao relativno uspešno da se sprovede. U vezi sa tim, pre pristupanja realizaciji svojinske transformacije javnih preduzeća neophodno je još jednom sagledati

ciljeve te transformacije (koji ne mogu biti sadržani samo u prilikovnu određene količine sredstava u uvek prazan državni budžet), kao i objektivne okolnosti koje utiču na njihovo ostvarivanje, pa u skladu sa tako zauzetim stavovima utvrditi modele i postupak po kojima će se ti ciljevi u optimalnoj meri ostvariti, a da se tom prilikom ne dovode u pitanje opšti, ali ni poseban legitimni interes drugih subjekata u zemlji. Uloga koju tom prilikom ima domaća nauka kao i poslovna praksa u javnim preduzećima, od posebnog je značaja i predstavlja nezamenljiv uslov uspeha ovog izuzetno važnog i odgovornog posla.

DR VESNA MILANOVIĆ-GOLUBOVIĆ, DOCENT

Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

UPRAVLJANJE TRAZNJOM POMOĆU GLOBALNE MARKE

Rezime: Sposobnost upravljanja tražnjom je obeležje kompanija koje su po broju male, ali po veličini i snazi izuzetno velike. Pored veličine i snage, kompanije koje su osposobljene da upravljaju tražnjom krase ogromno međunarodno menadžment i marketing iskustvo, inovativnost, sposobnost predviđanja i kreiranja, kako novih poslova, proizvoda, marki, tržišta, tako i potreba i želja potrošača. Kompanije operacionalizuju upravljanje tražnjom instrumentima međunarodnog marketinga, među kojima ključno mesto zauzima upravljanje globalnom markom.

Vodilja strategije kompanije kreirane naspram potrošača je teza da „potrošač vrednuje, potrošač bira”. Izborom marke potrošač ima veće koristi u odnosu na koristi koje ima izborom proizvoda.

Ključne reči: globalni potrošač, globalna marka, globalno tržište, upravljanje tražnjom.

1. POTROŠAČ NA GLOBALNOM TRŽIŠTU

U uslovima globalizacije svetskog tržišta, samo one kompanije koje prevashodno kreiraju, a posledično zadovoljavaju potrebe svetskog potrošača, mogu se nazvati sposobnim za upravljanje globalnim poslovima.¹ Stoga je opravdano da se veština upravljanja globalnim poslovima meri uspešnošću poslovanja kompanije u globalnom okruženju u čijem jezgru je potrošač, odnosno uspešnošću upravljanja tražnjom. Kompanije operacionalizuju upravljanje tražnjom kroz globalnu marketing strategiju, u čijoj osnovi je strategija pozicioniranja proizvoda putem marke.

Potrebe globalnog potrošača treba zadovoljiti bolje od konkurencije, što biva sve teže u uslovima kada i konkurencija dobija globalni karakter. Reprezenti glo-

¹ Nepoznati autor kaže: „Postoje tri vrste kompanija: one koje pokreću, one koje posmatraju sa strane i one koje se čude onome što se dogodilo”, prema: Ph. Kotler, *Upravljanje marketingom I*, str. 68.

balne konkurentnosti su kompanije koje većinu prihoda od poslovanja ostvaruju na inostranom tržištu, koje imaju svetski poznato ime marke i poslovnog sistema u celini i, kao takve, uobličavaju savremeno poslovanje i determinišu proces globalizacije svetskog tržišta. U upravljanju globalnim poslovima, kao najuspešnije su se pokazale kompanije-lideri koje ispoljavaju ponašanje osobeno globalnom konkurentu².

U vezi sa tim, potrošač globalnog okruženja sve više ispoljava slične potrebe za proizvodima i uslugama, sa jedne strane, i specifične zahteve za istim, sa druge strane. Uzrok debalansa između potreba i zahteva globalnog potrošača leži u intenziviranju inovativnosti i potrebe za konkurentskim diferenciranjem, danas nužnim, ali i osobenim za kompanije-kreatore potreba globalnog potrošača, tj. lidere. Dakle, kreiranju sličnih potreba potrošača, ma gde da žive, doprinosi sve veći broj proizvoda sa svetski poznatim markama, koji se prodaju putem globalnih kanala prodaje i koje, sa druge strane, prati globalna promocija. Istraživanja su pokazala da su 90-e godine 20. veka - godine početka „vladavine” proizvoda sa svetski afirmisanim markama.³

Sa druge strane, kreiranje globalne marketing strategije biva otežano u uslovima kada potrošači različito vrednuju isti proizvod. Različito vrednovanje istih proizvoda od strane potrošača je pod uticajem ponašanja svake individue kao potrošača. Ponašanje potrošača u izboru determinisano je, koliko ličnošću svakog pojedinca, toliko i okruženjem koje definiše okvire za ispoljavanje njegovog ponašanja. Proizvodi vrednovani u razvijenim zemljama kao visokokvalitetni, u manje razvijenim zemljama vrednuju se kao luksuzni proizvodi. Proizvodi koji se uobičajeno koriste u razvijenim zemljama, u manje razvijenim se koriste u zavisnosti od navike potrošača. Na primer, u manje razvijenim zemljama potrošači nisu naviknuti da uobičajeno koriste proizvode brze hrane. Potrošači manje razvijenih zemalja koriste proizvode brze hrane kao međuobrok, jer nemaju stečenu naviku da ih drugačije posmatraju, niti dovoljan nivo kupovne moći da bi se obrok platio onoliko koliko staje tradicionalan ručak „domaće kuhinje”. Takođe, na ciljnim tržištima na kojima je viši nivo životnog standarda dominiraju savremeni prodajni formati za kupovinu svih vrsta proizvoda: periodična kupovina prehrambenog asortimana, kupovina trajnih dobara zamenom za stara. Na manje razvijenim ciljnim tržištima egzistiraju tradicionalni prodajni formati, posebno u prodaji prehrambenog asortimana, usled ispoljene navike u kupovini: reč je o dnevnoj kupovini prehrambenog asortimana. Razvijeniji vidovi prodajnih formata mogu se sresti u velikim gradovima, pri čemu je većina njih deo maloprodajnog sistema svetski poznate kompanije. Dakle, okruženje determiniše različito ponašanje potrošača u kupovini trajnih i netrajnih potrošnih dobara,

² V. Milanović-Golubović, *Posledice globalizacije poslovanja liderske grupe konkurenata*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.

³ K. Ohmae, *Putting Global Logic First*, „Harvard Business Review”, I/II, 1995.

odnosno, potrošači se različito ponašaju u zavisnosti od stepena razvijenosti socio-kulturnog okruženja i same privrede.

Pored okruženja u kojem žive i rade, uzrok različitog vrednovanja istog proizvoda od strane potrošača leži u postojanju različitih marki istog proizvoda, što je kvalifikovalo naviku za primarnu determinantu potrošačevog izbora marke. Navika je, između ostalog, deo kulture jednog naroda, društva. Opšta kultura, kultura kupovine i izbora, nije kategorija sa kojom se neka individua ili društvo rađaju, već kategorija koja se stiče, pa je na nju moguće i uticati. Uticaj na promenu kulture je intenzivniji u društvima u kojima preovladava tradicionalna kultura. Tradicionalna kultura je teža za oblikovanje, pošto je protekao dug proces njenog razvoja i pošto je već usvojena. Ali, internacionalizacija sve manje etnoorijentisanog životnog stila potrošača vodi zbližavanju životnih stilova različitih kultura i prevazilaženju tradicionalnih navika potrošača u izboru i vrednovanju.

Zbližavanje životnih stilova različitih kultura kreira različit ukus potrošača u novom ciklusu, usled preplitanja elemenata različitih kultura i modela ponašanja u kupovini. Zbližavanjem životnih stilova različitih kultura ne standardizuje se ukus potrošača, već se tržišno prihvaćena inovacija obogaćuje varijantama proizvoda za više ukusa. Efekat na potrošača se ispoljava kroz promene modela kupovine i tipa tražnje, koji podstiču iščezavanje tradicionalnih kriterija koji opredeljuju izbor u kupovini. Promene modela kupovine i tipa tražnje, koji podstiču iščezavanje tradicionalnih kriterija koji opredeljuju izbor, u kupovini se odvijaju različitom brzinom, pa se može reći, takođe, da se kultura kupovine menja različitom brzinom u zavisnosti od sociokulturne determinante okruženja. Na taj način potrošači menjaju navike u kupovini, kreiraju novi set verovanja i vrednosti, obrazuju savremeni kult vrednosti, menjaju model svog ponašanja pre i posle kupovine, razvijaju potrošačku svest o poimanju proizvoda i marki.⁴

Sledi da je potrošačev izbor između više različitih marki u okviru iste kategorije proizvoda determinisan njegovom ličnošću i životnim stilom. Stoga je opravdano pitanje: Kako kreirati diferenciranu globalnu marketing strategiju čiji je cilj lojalnost potrošača marki, kada kompanije posluju u uslovima globalne konkurentnosti, jačanja fenomena globalnih marki i globalnih potreba potrošača? Odgovor je u stavu potrošača prema marki, odnosno u vrednosti koju potrošač dodeljuje marki proizvoda. Dakle, vrednost koju potrošač dodeljuje marki predstavlja osnov kreiranja uspešne međunarodne marketing strategije kompanije. Vrednost koju potrošač dodeljuje proizvodu pod poznatom markom je posledica koristi koje ima izborom marke, a potom i proizvoda.

⁴ V. Milanović-Golubović: *Op. cit.*

2. KORISTI KOJE IMA POTROŠAČ OD IZBORA GLOBALNIH MARKI

Orijentacijom u kupovini na izbor marki, potrošač stiče koristi iznad koristi koje ima primarno izborom proizvoda u kojem se značaj marke potiskuje. Koristi od izbora marke, a ne proizvoda su: vrednost za novac, poverenje u kvalitet, olakšano planiranje izdataka, olakšan izbor u kupovini, satisfakcija pravilnog izbora, iskustvo u kupovini i kultura trgovanja

Punu vrednost za novac potrošač dobija izborom marke visokokvalitetnih proizvoda kod kojih je akcenat na vrednosti koja se dobija izborom, a ne na ceni. Postojanje globalnih segmenata se posebno ispoljava na tržištu robe lične potrošnje, koja je odraz statusa potrošača i koja, kao takva, omogućava primenu strategije visokih i jedinstvenih cena.⁵ Stoga, premium vrednost koju potrošač ima izborom specijalizovanih proizvoda ne mora se zasnivati na premium kvalitetu, ali ima premium cenu.

Veću vrednost za isti novac potrošač dobija izborom marke proizvoda jednakog kvaliteta konkurentskom, ali niže cene i višeg nivoa usluge. Istraživanja su pokazala da veću vrednost za isti novac potrošač dobija izborom marki najpoznatijih i najuspešnijih lanaca diskonata, supermarketa i hipermarketa za promet prehrambenog asortimana sa trgovinskom markom, kao što su kompanije *Wal Mart*, *K Mart*, *J. Sainsbury*, *Carrefour*, *Promades*, koje se uspešno diferenciraju u odnosu na proizvođače artikala dnevne i periodične potrošnje.⁶

Stalnost kvaliteta, apstrahujući u ovom kontekstu njegov nivo, razlog je poverenja u kvalitet. Stalnost odnosa kvalitet-cena olakšava potrošaču planiranje izdataka za buduće kupovine. Stalnost kvaliteta i odnosa kvalitet-cena gradi imidž marke, pa je izbor u kupovini olakšan ukoliko se obavlja sa stanovišta izbora marki, a potom proizvoda. Satisfakcija pravilnog izbora je posledica osećaja „dobro obavljene kupovine” i „pametno” utrošenog novca, odnosno, osećaja prestiža ukoliko se izbor marke obavlja sa tog stanovišta. Osećaj dobro obavljene kupovine treba da se pojavi u mislima potrošača još na prodajnom mestu, da se intenzivira prolaskom pored prodajnog objekta i kulminira upotrebom proizvoda čija svetski poznata marka podiže vrednost obavljenog izbora i opštu kulturu izbora/trgovanja. Stoga je odnos između ulaska potrošača u prodajni objekat i njegovog izbora marke na prodajnom mestu – odnos primarnog zadatka i cilja kompanije.

Nivoom potrošačkih usluga i impresija sa kojim potrošač izlazi iz objekta, kompanija doprinosi izgradnji ili održavanju lojalnosti potrošača marki. Potrošačke usluge se mogu usmeravati prilagođavanjem kvantiteta i strukture na svakom inostranom tržištu, u svakom objektu ili po potrošačkom tipu kupca.

⁵ *Annual Report and Accounts*, „The Body Shop”, London, 1998, www.benetton.com

⁶ *Annual Report and Financial Statement*, Sainsbury, London, 1993; *Carrefour*, Carrefour, Pariz, 2000.

Kompjuterizovan sistem pružanja informacija potrošačima i primanja informacija od potrošača omogućava diferenciran i prilagođen set paketa ponude usluga. Ovakav sistem komuniciranja determiniše granice promocije i komunikacije sa potrošačima. Visok nivo usluge posledica je prvoklasnog odnosa prodavca i potrošača pre, u toku i posle izbora, koja pokreće potrošača na impresiju. Impresija koju potrošač nosi pri izlasku iz objekta poredi se sa impresijom koju treba da ima pri povratku sa izleta. Stoga, ambijent prodajnog mesta postaje najniži, ali primarni nivo komuniciranja potrošača sa markom, što je rezultat istraživanja poslovanja kompanija *Mc Donalds, Benetton, W.H. Smith, Tesco*.⁷

Komuniciranje potrošača sa markom preko ambijenta prodajnog mesta obavlja se sistemom izlaganja proizvoda na mestu prodaje i unutrašnjom komunikacijskom klimom koju kreira unutrašnje uređenje prodajnog mesta. Komuniciranje preko ambijenta prodajnog mesta usmereno je na potrošače koji su već ušli u prodajni objekat, bez obzira na to da li su obavili kupovinu ili ne. Potrošači koji su obavili kupovinu izlaze sa impresijom dobro obavljene kupovine i „pametno” utrošenog novca, a potrošači koji nisu obavili kupovinu izlaze sa impresijom o ličnom doživljaju trgovanja u visoko pozicioniranom ambijentnom okruženju prodajnog mesta. Da bi što veći broj potrošača imao priliku da doživi impresije u kontaktu sa markom na prodajnom mestu, neophodno je omogućiti potrošaču da komunicira sa markom na lokalnom i globalnom nivou.

Komuniciranje sa markom na lokalnom nivou, potrošači ostvaruju putem prodajnih objekata u ulozi stacioniranih medija kompanije. Objekti kompanije stvaraju komunikacijsku klimu u okviru sebe samih, koja je rezultat sklada strategije spoljnog uređenja objekta i uređenja izloga. Komunikacijsku klimu kreiraju izložene kolekcije proizvoda u ulozi oglašavajućih tela. Potrošač ima vizuelno zadovoljstvo koje intenzivira pozitivnu percepciju marke i satisfakciju obavljenog izbora, ukoliko je izvršena kupovina.

Komuniciranje potrošača sa markom na globalnom nivou, kompanija kreira i sprovodi strategijom korporativnog komuniciranja, koja naglašava ulogu lidera. Medijskim oglašavanjem kompanija ne komunicira preko realnog izraza proizvoda, već zatamljene realnosti izražene iskazom stvari i pojava koje, na prvi pogled, nemaju ništa zajedničko sa proizvodima. Porodičan portret svake kompanije ne treba da čine proizvodi koje prodaje, već simboli koji asociraju na proizvode i njihov identitet. Boje, oblici i simboli vođeni imenom marke i sloganom kompanije dobijaju zadatak da kroz igru asociraju potrošača na korporativni identitet kompanije i omoguće mu blisku komunikaciju sa markom kompanije. „Marka i slogan kompanije su otelovljeni izrazi njene misije. Slogan je ‘povodac’ moći marke.”⁸

⁷ *About Benetton*, Benetton, Milano, 2000; *Annual Review and Summary Financial Statement*, Tesco, London, 2000. *Mc Donalds in UK*, Mc Donalds, London, 2000. *W.H. Smith Group*, W.H. Smith, London, 2000.

⁸ Izjava gospodina Lučana Benetona (Luciano Benetton), jednog od tvoraca i vlasnika kompanije *Benetton* u „How Brand Power Works”, Milano, 1996.

Globalnom komunikacionom strategijom kompanija kreira komunikacijsku klimu između globalne javnosti i globalnog potrošača sa globalnom markom. Satisfakcija pravilnog izbora vodi zadovoljstvu potrošača, koje, uz pomoć kumuliranja iskustva u trgovanju, pretenduje lojalnosti potrošača marki i kompaniji. Lojalnost potrošača, kao izraz snage marke, čini vitalni doprinos daljem razvoju biznisa sa markom.

3. LOJALNOST POTROŠAČA SVETSKI POZNATOJ MARKI

Lojalnost postojećih i pridobijanje novih potrošača kompanija dostiže samo ako:

- poznaje potrošače,
- poseduje marke proizvoda koje oni žele,
- zna način koji se potrošačima najviše dopada da bi do željenih marki došli i
- put kojim će najlakše doći do svojih potrošača, odnosno, svoje potrošače dovesti do njihovih marki.

Lojalnost potrošača svetski poznatoj marki meri se nepromenljivom vrednošću koju može da dobije za svoj novac, mogućnošću izbora, kvalitetom, uslugom i komunikacijskom klimom. Stoga se može reći da se upravljanje tražnjom svodi na upravljanje markama koje potrošači biraju i na osnovu kojih vrednuju svoj izbor.

3.1. Vrste marki

Strategija kompanije kreirana naspram potrošača sprovodi se eksploatacijom snage sopstvenih, (tuđih) nezavisnih i zajedničkih marki do najbolje prednosti u biznisu.⁹ Stoga se upravljanje markom svodi na upravljanje jednom ili miksom marki kojeg čine generičke, proizvodne, trgovinske i kombinovane marke.

Generičke marke nose neobeleženi proizvodi. Neobeleženi proizvodi su proizvedeni na bazi proste tehnologije nacionalno orijentisanih proizvođača, koji se prodaju po nižim cenama u odnosu na proizvode koji imaju nacionalno oglašenu proizvođačku marku. Na primer, francuski lanac hipermarketa *Carrefour* je uveo varijantu generičke marke, označavajući proizvode kao „Produits libres” (oslobođeni proizvodi), a britanski lanac *Tesco* kao „Tesco Economy”, apelujući na niže cene.¹⁰ Razvoj generičkih marki od strane navedenih kompanija bila je

⁹ V. Milanović, *Komparativne strategije razvoja trgovinske marke u razvijenim tržišnim uslovima*, magistarski rad, Ekonomski fakultet, Beograd, 1993.

¹⁰ *Annual Review and Summary Financial Statement*, Tesco, London, 2000; *Carrefour*, Carrefour, Paris, 2000.

inicijalna strategija razvoja marke u njenom evolutivnom putu. Generičke marke imaju smanjen značaj u međunarodnoj marketing praksi i međunarodnom poslovanju.

Proizvodna ili proizvođačka marka je kategorija kojom proizvođačka kompanija ostvaruje izvesne prednosti koje se mogu sistematizovati na sledeći način:

- diferenciranje proizvoda sa proizvođačkom markom u odnosu na slične konkurentske proizvode;
- lakši plasman proizvoda pod markom na svetskom tržištu;
- izgradnja sopstvenog imidža;
- lakše sprovođenje promocije i slobodnije određivanje cena;
- veća kontrola tržišta;
- lakše lansiranje novih proizvoda;
- lojalnost potrošača.

Trgovinsku marku razvija trgovinska kompanija koja od sopstvene marke ima prednosti ispoljene u:

- lakšem trgovanju;
- olakšanoj identifikaciji, manipulaciji i naručivanju robe;
- većoj fleksibilnosti u politici nabavnih cena i izboru dobavljača;
- slobodi u kombinovanju instrumenata marketinga;
- većoj mogućnosti za ustanovljavanje konstantnog (visokog) kvaliteta;
- olakšanoj politici cena, distribucije i promocije;
- lakšem sprovođenju strategije segmentacije tržišta;
- većoj lojalnosti potrošača;
- vezivanju potrošača za trgovinu (marku), a ne za proizvođača (proizvod);
- većoj zainteresovanosti prodajnog osoblja za plasman sopstvene robe pod sopstvenom markom;
- jačem imidžu.

Ukoliko proizvođačka i trgovinska kompanija zajednički razvijaju marku za deo programa odnosno asortimana u različitim varijantama, onda je reč o mešovitoj marki, odnosno kombinovanoj marki.

3.2. Različita pozicija kompanija u upravljanju markama

Proizvođačke kompanije koje imaju sopstvenu nacionalno poznatu marku proizvoda, upravljaju sopstvenim proizvodima koje inoviraju i razvijaju pod postojećom proizvođačkom markom ili proizvodima koje proizvode za poznatu trgovinsku marku. Dakle, jedan deo kapaciteta stavljaju „u službu” jake trgovinske kompanije,

odričući se identiteta na proizvodu. Proizvođači za poznatu trgovinsku marku, iako i sami imaju nacionalno poznatu marku proizvoda, proizvođači stiču koristi koje prevazilaze koristi od samostalnog aranžmana. Odnos proizvođačke i trgovinske kompanije postaje više od odnosa saradnje, što ukazuje istraživanje poslovanja kompanije *Marks&Spencer* i njenih proizvođača, među kojima se nalaze proizvođači sa kojima ova kompanija saraduje više od jednog veka.¹¹

Trgovinske kompanije koje imaju razvijenu sopstvenu nacionalno poznatu marku ili više marki u asortimanu, upravljaju artiklima čiju proizvodnju obavljaju nacionalno orijentisani proizvođači, čija identifikacija na artiklima može i ne mora biti zastupljena. Moglo bi se reći da je kompanija *C market* domaći primer trgovinske kompanije sa prepoznatljivim znakom „C” i sloganom „Abeceda dobre usluge”, za čiji asortiman radi više hiljada nacionalno osobenih proizvođača čija je identifikacija na većini artikala prisutna. Pionir u razvoju sopstvene trgovinske marke u domaćoj privredi bila je kompanija *Jugoeksport* (potom *YES – Yugoeksportsistem*), koja je jedinstven primer kompanije koja upravlja asortimanom poznatih marki „My Way”, „My Home”, čija je proizvodnja uslovljena anonimnošću proizvođača i identifikacijom trgovine.

Kompanije koje ne razvijaju sopstvenu trgovinsku marku za sve dimenzije asortimana upravljaju markama nacionalno poznatih proizvođača za deo asortimana koji ne pokrivaju trgovinskom markom, s tim što mogu da nude iste proizvode po markama različitih proizvođačkih kompanija. To znači da kompanije koje ne razvijaju sopstvenu trgovinsku marku za sve dimenzije asortimana upravljaju miksom sopstvene i marki proizvođača. Istraživanja poslovanja lanaca supermarketa kao što su *Sainsbury*, *Tesco*, *Safeway*, *Kroger*, dokazuju o praktičnoj primeni navedene teze, jer ove kompanije razvijaju i nude sopstvenu trgovinsku marku za deo asortimana, ali i proizvođačke marke za linije asortimana za koje ne razvijaju sopstvenu marku.¹²

Složenost upravljanja miksom marki se povećava ukoliko su različite marke prisutne u označavanju iste kategorije proizvoda, što vodi pravom „ratu” marki. U tom smislu se intenzivira vertikalna konkurentnost u okviru kategorije proizvoda i na nivou prodajnog objekta, jer se trgovinske marke prodaju po nižim cenama od proizvođačkih marki. Snaga trgovinskih marki nije samo relativna već i apsolutna, što pokazuje primer Velike Britanije. Naime, roba sa trgovinskim markama učestvuje sa preko 30% u obimu prodaje britanskih supermarketa 90-ih godina 20. veka, a sa preko 50% na početku 21. veka.¹³

¹¹ *Company Facts 2000*, Marks&Spencer, London, 2001; *International Retailer*, Marks&Spencer, London, 2000.

¹² V. Milanović-Golubović, *Posledice globalizacije poslovanja liderske grupe konkurenata*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.

¹³ S. Burt, *The strategic role of retail brands in British grocery retailing*, „European Journal of Marketing”, 2000; *Toys 'R US in UK*, Toys R US, London, 2000; *Toys 'R US*, Toys 'R US, SAD, 2001; www.auraashley.com

Uzrok intenziviranja horizontalne konkurentnosti u okviru kategorije proizvoda je rast broja marki kojim se teži udovoljiti veći broj segmenata svetskog tržišta. Kompanije *Proctor&Gamble*, *Sears Roebuck*, *Burton Group* razvijaju više imena marki u okviru iste kategorije proizvoda, čime izazivaju međukonkurentnost u okviru sopstvenog asortimana, ali i horizontalnu konkurentnost – konkurentnost između kompanija koje se nalaze na istom nivou u kanalu prometa.

Svetski poznate trgovinske kompanije razvijajući sopstvenu trgovinsku marku, upravljaju jednim ili malim brojem imena marki koje, po leaderskoj tehnologiji, proizvode proizvođači nacionalnog ili internacionalnog karaktera. Trgovinske kompanije sa renomiranim sopstvenim markama uključuju vrhunske marke proizvođača u specifičnim kategorijama proizvoda, ukoliko nisu osposobljene za razvoj jakog imena marke ili za kojim potrošači ispoljavaju osobenu preferenciju i lojalnost.

Proizvođači sa poznatom markom, ukoliko odbiju proizvodnju za svetski poznatu trgovinsku marku, ili ukoliko poznata trgovinska kompanija odbije plasman proizvoda sa svetski poznatom proizvođačkom markom, isključivo upravljaju sopstvenim markama. Posledica toga je intenziviranje konkurencije i gubitak dela potrošača. Međunarodna praksa raspoloža primerima kao što su kompanije *Proctor&Gamble*, *Coca-Cola*, *Mars*, *Migros*. U situaciji kada je, ilustracije radi, švajcarska kooperativa *Migros* odbila prodaju napitka *Coca-Cola* u svojim prodajnim objektima, ustupila je deo tržišnog učešća konkurentskoj trgovini koja je preuzela plasman napitka *Coca-Cola* u svojim objektima. Takođe, ukoliko proizvođač odbije proizvodnju za poznatu trgovinsku marku, imaće vertikalnog konkurenta na sopstvenom tržištu i trpeće gubitak dela tržišnog učešća na proizvodima sa trgovinskom markom. Stoga saradnja kompanije *Proctor&Gamble* i lanca diskonta *Wall Marta* u razvoju, proizvodnji i prodaji nove marke deterđenta – predstavlja najsvežiji primer saradnje jakog proizvođača i jake trgovine u oblasti robe široke potrošnje, čime se izbegava „rat” marki. Retke su kompanije koje objedinjuju proizvodnu i prodajnu delatnost u okviru sopstvene organizacione strukture ili je pronalaze putem različitih oblika virtuelnih organizacija ili mreža, a koje omogućavaju izbegavanje sukoba različitih interesa proizvođača i prodavca u identifikaciji na proizvodu. To pokazuju istraživanja poslovanja kompanija *Mc Donalds*, *Benetton*, *Laura Ashley*, *Toys R Us*.¹⁴

¹⁴ *Annual Report*, *Laura Ashley*, London, 2000; *Benetton Group*, *Benetton*, Milano, 2000; *Mc Donalds in UK*, *Mc Donalds*, London, 2000.

4. STRATEGIJE MARKE U GLOBALNOJ MARKETING STRATEGIJI

4.1. Kako efikasno upravljati markama?

Upravljati markom/miksom marki, a ne proizvodom je uslov da se brže i efikasnije od konkurentskih firmi zadovolje potrebe globalnog potrošača. Upravljati markom znači kreirati ponudu od marki koje najviše doprinose profitabilnosti kompanije. Efikasnom upravljanju markom doprinosi razvijena informativna tehnologija, koja je u mogućnosti da blagovremeno pruži informacije o potrebi popune zaliha i ponude asortimana u traženoj količini, na traženom mestu, u pravo vreme i očekivanom izgledu i obliku. U slučaju da se tražena marka ne nađe na očekivanom prodajnom mestu, doći će do izbora bliske konkurentске marke u najbližem prodajnom objektu, osim u slučaju izrazite lojalnosti potrošača.

4.2. Marka i strategije asortimana

Upravljanje globalnim markama se zasniva na upravljanju asortimanom pod identifikacijom marke, pri čemu kompanija može ponuditi na globalnom tržištu:

- širok asortiman za svetsko tržište;
- ograničene linije asortimana za ciljni segment globalnog tipa;
- specijalizovan asortiman jedne robne grupe ili proizvoda i
- usko specijalizovan asortiman za uske tržišne segmente na svetskom tržištu.¹⁵

Istraživanja poslovanja poznatih svetskih kompanija su pokazala da kompanije *Proctor&Gamble* i *Unilever* nude globalne marke širokog asortimana za svetsko tržište; kompanije *Benetton* i *The Body Shop* nude jedinstven asortiman pod jednim imenom marke za globalne segmente svetskog tržišta; kompanije *Toys R US*, *Ikea*, *Laura Ashley* i *Levis* nude jedinstven asortiman specijalizovanih proizvoda pod jednim imenom marke, ali proizvoda koji pripadaju jednoj robnoj grupi; kompanije *Rolls Royce* i *Rolux* nude jedinstven asortiman usko specijalizovanih proizvoda pod jednim imenom marke za vrlo uske tržišne segmente svetskog tržišta.

U skladu sa ponuđenim dimenzijama asortimana, napred navedenim, globalni potrošač može birati između proizvoda koji imaju:

¹⁵ V. Milanović-Golubović, *Posledice globalizacije poslovanja liderske grupe konkurenata*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.

- jedinstvenu identifikaciju jednim imenom marke, koje može biti jednako imenu kompanije a i ne mora;
- individualnu identifikaciju izborom među više imena marki;
- identifikaciju kombinacijom imena kompanije i imena marki proizvođa.¹⁶

Identifikaciju ponude jedinstvenom i familijarnom markom, kao što su marke *Sony*, *Levis*, *Nike*, *Philips*, *Laura Ashley*, *Ikea*, *Benetton*, *St Michael*, *Marks&Spencer*, nude svetskom potrošaču istoimene kompanije. Kompanije koje nude više imena marki su *Sears Roebuck*, *Nestle*, *Procter&Gamble*. Kompanije automobilske industrije marki proizvođa, pored imena kompanije, dodaju marku modela. Kompanija *Mc Donalds* uz ime kompanije dodaje ime marke proizvođa.

Imajući u vidu da su potrebe i zahtevi potrošača dinamička kategorija, kompanija nije u situaciji da održava ponudu statičnom. Neophodno prilagođavanje ponude promenljivim zahtevima i potrebama potrošača, globalno orijentisana kompanija će preinačiti u kreiranje njihovih potreba i zahteva. Dakle, ona ne čeka da potrošač kreira njenu ponudu, već unapred kreira potrebe potrošača, pribegavajući strategiji širenja ili sužavanja marke pri uvođenju novih proizvoda ili kategorija. Na taj način kompanija se osposobljava da upravlja markom po dimenzijama asortimana.

Strategijom širenja asortimana markom po širini kompanija daje postojeće ime marke novim, modifikovanim ili do tada neoznačenim linijama asortimana za sva inostarana tržišta, pojedina tržišta ili prodajne objekte. Strategijom širenja asortimana markom po dubini, kompanija daje postojeće ime marke proširenoj ili modifikovanoj postojećoj liniji asortimana; uvođenjem novih ili modifikovanih proizvoda pod postojećom markom za sva inostarana tržišta, pojedina tržišta ili prodajne objekte. Strategijom širenja asortimana markom po gustini daje se postojeće ime marke novim ili modifikovanim vrstama proizvoda. U slučaju strategija sužavanja vrši se redukcija pokrivača asortimana markom po svim njegovim dimenzijama, a naročito po širini.

4.3. Marka i kvalitativno-cenovne strategije

Kompanija može ponuditi potrošaču jedan cenovno-kvalitativni nivo za čitav asortiman pod imenom marke ili više cenovno-kvalitativnih nivoa koji mogu biti pod različitim imenima marki.

Različita imena marki za različite cenovno-kvalitativne nivoe istog proizvođa, privilegija je proizvođačkih kompanija-lidera. Proizvođačke kompanije su sposobnije da razviju više imena marki za različite varijante proizvoda u okviru proizvoda ili različite proizvode u okviru linije, što znači da razvijaju strategiju različitih imena marki kojima pokrivaju asortiman po širini, dubini i gustini.

¹⁶ Op. cit.

Primeru radi, kompanija *Seiko* razvija jedno ime marke za skupe satove, drugo za jeftinije satove; kompanija *Proctor&Gamble* razvija dva različita imena marke za jedan isti proizvod: „Tide” i „Ariel”.

Trgovinske kompanije otežano razvijaju više imena marki u istoj kategoriji proizvoda, te u tom smislu ne nude potrošaču više imena marki za isti proizvod. Svaka marka bi imala mali deo na tržištu, usled ispoljene međukonkurentnosti. Više imena marki se neminovno mora podržavati intenzivnom promocijom u svrhu vezivanja njihovog ugleda za ugled kompanije, što je privilegija snažnih svetski poznatih trgovinskih kompanija. Dakle, trgovinske kompanije obično pokrivaju sve cenovno-kvalitativne nivoe jedinstvenim imenom marke, vrlo često identičnim imenu kompanije. Strategijom širenja imena marke, kompanija nudi potrošaču mogućnost izbora postojeće renomirane marke pri kupovini:

- novih proizvoda u okviru novih poslova kompanije,
- nove linije proizvoda u okviru postojećih poslova kompanije i
- novih proizvoda u okviru postojeće linije proizvoda sa dodatkom ili bez dodatka novog imena.

S obzirom na to da globalne kompanije posluju na svetskom tržištu pod premisom „Misli globalno, deluj lokalno”, odnosno: „Primenjivati standardizaciju koliko je moguće, a prilagođavati se koliko je nužno”, one mogu veoma spremne dočekivati situacije koje zahtevaju prilagođavanja ponude. Prilagođavanje je olakšano time što izvesne modifikacije mogu da se naprave na svim instrumentima marketinga, osim na imenu marke. U tom smislu, prilagođavanje asortimana potrošaču pod poznatim imenom postojeće renomirane marke, kompanija će ostvariti:

- dodavanjem varijanti proizvoda glavnom obliku proizvoda ili modelima proizvoda,
- dodavanjem određenih supstanci osnovnom proizvodu,
- modifikacijom proizvoda varijantama materijala za isti proizvod,
- dodavanjem drugih proizvoda iste kategorije,
- proširenjem marke na proizvode druge robne grupe,
- proširenjem marke na proizvode iste robne grupe,
- upotrebom istih proizvoda za različitu namenu.

Dodavanje varijanti proizvoda glavnom obliku proizvoda ili modelima proizvoda pod postojećim imenom marke, primenjuju kompanije *Mc Donalds* i *Elektrolux*. Kompanija *Elektrolux* proizvodi 120 modela frižidera u 1.500 varijanti koje prilagođava posebno Južnoj Evropi, a posebno Severnoj Evropi. Kompanija *Nestle* dodaje pirinač umesto lešnika u čokoladu za japansko tržište. Kompanija *Mc Donalds* dodaje juneće meso umesto svinjskog mesa u hamburgere u arapskim zemljama. Kompanija *Toys* prodaje lutke od porcelana ili drveta, prilagođavajući se ciljnom tržištu. Kompanija *Coca-Cola* nudi različite ukuse bezalkoholnim pići-

ma i dodeljuje im različite marke – „Coca-Cola”, „Sprite”, „Fanta”. Kompanija *Swatch* koristi za različite proizvode marku „Swatch”. Kompanija *Procter&Gamble* ima za samo jedan proizvod jednu marku – „Camay”. Kompanija *Marks&Spencer* nudi slaninu namenjenu za jelo kao sirovu i za kuvanje, što govori o istom proizvodu za više namena.

Kompanija ne mora prilagođen proizvod pod jedinstvenom ili modificiranom markom plasirati na čitavo tržište, ni na sve segmente ciljnog tržišta, što znači da potrošač može očekivati proizvode na koje je proširena marka na:

- čitavom ciljnom tržištu (strategijom globalnog širenja marke);
- pojedinim inostranim tržištima (strategijom regionalnog širenja marke);
- globalnim segmentima (strategijom globalne segmentacije);
- specifičnim ciljnim segmentima (strategijom specijalizovane segmentacije).

4.4. Strategije nove marke

U situaciji u kojoj širenje postojeće marke na nove proizvode nije optimalna strategija, kompanija će primeniti strategiju nove marke.

Ukoliko kompanija odluči da globalnom potrošaču ponudi nove marke, ona mu omogućava izbor novih proizvoda u liniji, nove kategorije proizvoda ili postojećih proizvoda sa novim komponentama. Na primer, kompanija *Coca-Cola* preuzima lokalne marke radi iskorišćavanja prednosti u distribuciji.¹⁷

Nova marka kompanije može igrati ulogu mamca u situaciji kada se njome brani ugrožena pozicija cenom postojeće marke. Novi proizvodi, posebno ako nose novo ime marke, plasiraju se preko sopstvene mreže radi bržeg stvaranja prepoznatljivosti imena marke i veće kontrole funkcije distribucije.

Kompanije kreiraju novu marku i povezuju njen imidž sa institucionalnim imidžom tako što preuzimaju nove proizvode i njihove marke i uključuju ih u postojeću ponudu na ciljnom inostranom tržištu. Na taj način se kroz „tuđe” marke stiže novi asortiman koji do tada nije bio nuđen od strane kompanije, kao i nove šanse za osvajanje tržišta na kojima je lokalna marka već doživela identifikaciju.

Zaključak

Potrošači se u kupovini sve više orijentišu prema markama, na osnovu kojih različito vrednuju isti proizvod. U tom smislu, najbolji prodavac proizvoda postaje marka. Izborom marke potrošač stiže koristi iznad koristi od izbora proizvoda.

¹⁷ www.thecocacola.com; www.cokecce.com

Marka čini konkurentsku i tržišnu snagu kompanije jačom. Na osnovu marke kompanije se pozicioniraju u mislima potrošača i diferenciraju ponudu u odnosu na konkurentsku.

Marka predstavlja orijentir izbora potrošača i standard vrednovanja proizvoda po osnovu izvršenog izbora. Satisfakcija pravilnog izbora vodi zadovoljstvu potrošača koje, uz pomoć kumuliranja iskustva u kupovini, pretenduje lojalnosti potrošača marki i kompaniji.

Lojalnost potrošača, kao izraz snage marke, čini vitalni doprinos daljem razvoju biznisa sa markom. Kompanija čuva lojalnost postojećih potrošača i pridobija nove potrošače samo ako ih poznaje, ako poseduje marke proizvoda koje oni žele, zna način koji potrošačima najviše odgovara da bi do željenih marki došli.

Literatura:

- [1] *Advertising*, Benetton, Milano, 2000.
- [2] *About Benetton*, Benetton, Milano, 2000.
- [3] *Annual Review and Summary Financial Statement*, Tesco, London, 2000.
- [4] *Annual Report*, Laura Ashley, London, 2000.
- [5] *Annual Report and Accounts*, The Body Shop, London, 1998.
- [6] *Annual Report and Financial Statement*, Sainsbury, London, 1993.
- [7] *Benetton Group*, Benetton, Milano, 2000.
- [8] Burt, S: *The strategic role of retail brands in British grocery retailing*, „European Journal of Marketing”, 2000.
- [9] *Company Facts 2000*, Marks&Spencer, London, 2001.
- [10] *Carrefour*, Carrefour, Paris, 2000.
- [11] Corstjens J. – Corstjens M: *Store Wars*, Wiley, New York, 1995.
- [12] *International Retailer*, Marks&Spencer, London, 2000.
- [13] Kotler, Ph: *Upravljanje marketingom I*, Zagreb, 1988.
- [14] *Mc Donalds in UK*, Mc Donalds, London, 2000.
- [15] Milanović-Golubović, V. *Posledice globalizacije poslovanja liderske grupe konkurenata*, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.
- [16] Milanović, V.: *Komparativne strategije razvoja trgovinske marke u razvijenim tržišnim uslovima*, magistarski rad, Ekonomski fakultet, Beograd, 1993.
- [17] Milanović-Golubović, V.: *Međunarodno pozicioniranje nacionalno osobe- nom markom prehrambenih proizvoda*, „Poslovna politika”, 6/2004.
- [18] *Toys 'R US in UK*, Toys 'R US, London, 2000.
- [19] *Toys 'R US*, Toys 'R US, SAD, 2001.
- [20] Ohmae K.: *Putting Global Logic First*, „Harvard Business Review”, I/II, 1995.

- [21] *W.H. Smith Group*, W.H. Smith, London, 2000.
- [22] www.thecocacola.com
- [23] www.cokecce.com
- [24] www.benetton.com
- [25] www.auraashley.com

DOC. DR DUŠAN JOKSIMOVIĆ, PROF. DR VERKA JOVANOVIĆ, LJILJANA STANOJEVIĆ
Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

NEURONSKE MREŽE

I GEOGRAFSKI INFORMACIONI SISTEMI

Rezime: Najnovija informatička faza razvoja je obeležena sve češćim spregom moćnih alata i konceptualnih rešenja koja podstiču bolju komunikaciju, razumevanje i upravljanje složenim pojavama i procesima u realnom geografskom prostoru. Geografski informacioni sistemi (GIS) zajedno sa veštačkim neuronskim mrežama, nalaze primenu u mnogim oblastima prirodnih i društvenih nauka da bi se poboljšali procesi analize, planiranja i odlučivanja.

Proces obučavanja neuronskih mreža zasniva se na ažuriranju, najčešće, težinskih koeficijenata veza, a ponekad samo na ažuriranju vrednosti ulaznih procesorskih jedinica. Kad je obučavanje mreže završeno, težinski koeficijenti veza ostaju nepromenjeni. Tek tada mreža može biti upotrebljena za predviđeni zadatak. Upotrebljena kao klasifikator kompleksnih geografskih i satelitski prikupljenih podataka, neuronska mreža pokazuje niz prednosti nad klasičnim statističkim klasifikatorima.

Ključne reči: neuronske mreže, geografski informacioni sistemi, integracija, klasifikacija, modelovanje, odlučivanje.

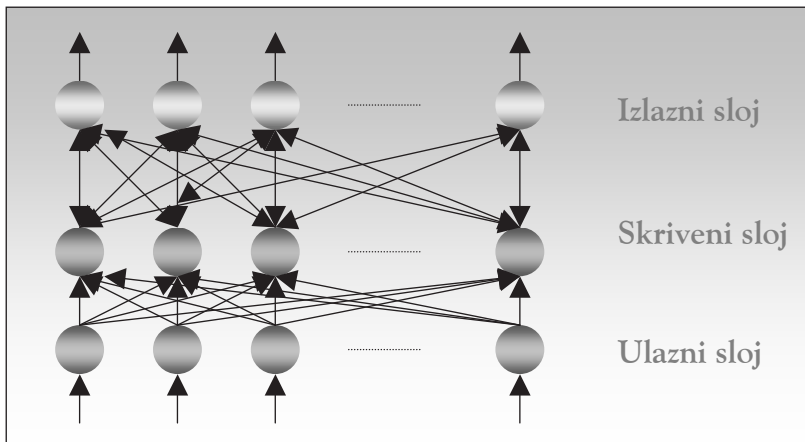
1. Osnovne osobine neuronskih mreža

Neuronske mreže su metoda veštačke inteligencije, strukturirane prema ljudskom mozgu. Od početka svog prisustva u nauci, postojala su dva pristupa u istraživanju neuronskih mreža. Prvi, biološki pristup, istražuje neuronske mreže kao pojednostavljene simulacije ljudskog mozga i upotrebljava ih za testiranje hipoteza o funkcionisanju ljudskog mozga. Drugi pristup tretira neuronske mreže kao tehnološke sisteme za složenu obradu informacija.¹ U ovom radu, kada se govori o neuronskim mrežama, misli se prvenstveno na „veštačke neuronske mreže” (*Artificial Neural Networks – ANN*), zbog toga što se uglavnom govori o modelima neuronskih mreža realizovanim na računarima. Od pojavljivanja

¹ F. Zahedi, *Intelligent Systems for Business, Expert Systems With Neural Networks*, Wodsworth Publishing Inc., 1993.

prvog prototipa neuronske mreže 1943. godine² do danas, razvijeno je oko 30 različitih modela. Jedan od najčešće korišćenih u prirodnim naukama je model nepovratne (nerekurzivne) mreže sa propagacijom (širenjem) unazad (*back-propagation feed-forward*), takođe poznata kao višeslojna perceptron mreža (*Multi-Layer Perceptron – MLP*). Njen tvorac bio je Pol Verboš (Paul Werboš) 1974. godine, a kasnije je proširena od strane Ramelhart (Rumelhart), Hiltona (Hilton) i Vilijamsa (Williams).

Neuronske mreže (NM) se konceptualno razlikuju od klasičnih veštačkih inteligentnih sistema. Veštački inteligentni sistemi se baziraju na koncepciji integracije modula: baze znanja, modula zaključivanja i adekvatnog korisničkog interfejsa. Kod neuronskih mreža, više jedinica (neurona) istovremeno procesira više podataka. Neuroni su osnovni elementi obrade podataka u neuronskoj mreži, grupisani u slojevima i spojeni u mrežu tako da izlaz svakog neurona predstavlja ulaz u jedan ili više drugih neurona (slika1).



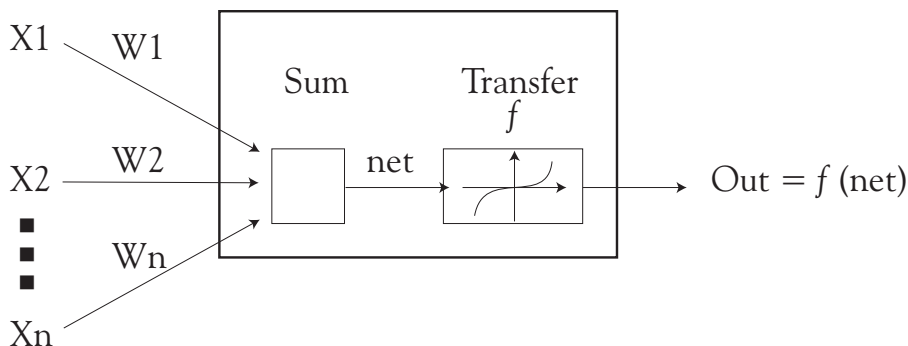
Slika 1. Tri osnovna neuronska sloja

Postoje tri osnovna sloja: ulazni, izlazni i jedan ili više skrivenih slojeva. Ulazni sloj prima podatke iz spoljne okoline i šalje ih u jedan ili više skrivenih slojeva. U skrivenom sloju informacije se obrađuju i šalju u neurone izlaznog sloja. Informacije zatim putuju unazad kroz mrežu, a vrednosti težina veza između neurona prilagođavaju se prema željenom izlazu. Ovaj proces se ponavlja u mreži u onoliko iteracija koliko je potrebno da se dostigne željeni izlaz. Ovaj proces naziva se proces obučavanja mreže i to je još jedna od bitnih razlika između klasičnih računara i neuronskih mreža. Dok se prvi programiraju, NM se obučavaju odnosno uče.

² W.C. McCulloch, W. Pitts, *A logical calculus of the ideas immanent in nervous activity*, „Bulletin of Mathematical Biophysics”, 5, 1943, str. 115-133

2. Model veštačkog neurona

Veštački neuron (kraće – neuron) predstavlja jednostavni procesni element koji obavlja relativno jednostavnu matematičku funkciju. Na slici 2. dat je grafički prikaz neurona.



Slika 2. Grafički prikaz neurona

Kada ulazni sloj pošalje podatke u prvi skriveni sloj, svaki neuron skrivenog sloja prima veličinu ulaza iz ulaznog sloja, koji se izračunava po sledećoj formuli:

$$I_j = \sum_i w_{ji} x_i$$

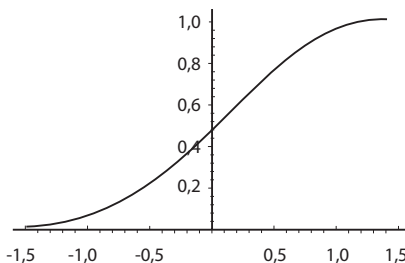
gde w_{ji} predstavlja težinu veze od neurona j do neurona i , a x_i izlaz iz neurona i . Neuron j u skrivenom sloju prenosi svoj ulaz prema formuli:

$$y_j = f(I_j)$$

gde je f prenosna funkcija.

Najčešće upotrebljavana prenosna funkcija u neuronskim mrežama je sigmoidna (ili logistička funkcija):

$$y_j = \frac{1}{1 + e^{g \cdot x_i}}$$



gde je g doprinos funkcije izračunat kao $g = 1/T$, a T je prag aktivacije.

Ako postoji više od jednog skrivenog sloja, gore navedena prenosna funkcija se upotrebljava kroz sve skrivene slojeve sve dok se ne dođe do izlaznog sloja.

3. Obučavanje i treniranje *backpropagation* mreže

Prema definiciji preuzetoj iz „Britanike” (Britanica Dictionary), učenje je modifikacija ponašanja na osnovu iskustva u interakciji sa okolinom, koja dovodi do drugačijih reagovanja na spoljašnje pojave. Iako je ova definicija napisana mnogo pre pojave veštačkih neuronskih mreža, može se u potpunosti primeniti i na proces njihovog obučavanja.

Učenje NM je, u osnovi, proces kojim sistem dolazi do vrednosti težinskih koeficijenata. Proces obučavanja neuronskih mreža započinje zadavanjem slučajnih vrednosti težinskih koeficijenata veza. Zatim se podaci iz trening skupa periodično propuštaju kroz neuronsku mrežu. Dobijene vrednosti na izlazu mreže upoređuju se sa očekivanim. Ukoliko postoji razlika između dobijenih i očekivanih podataka, prave se modifikacije na vezama između neurona u cilju smanjivanja razlike trenutnog i željenog izlaza. Ulazno-izlazni skup se ponovo predstavlja mreži zbog daljih podešavanja težina, pošto u prvih nekoliko koraka mreža obično daje pogrešan rezultat. Posle podešavanja težina, za sve ulazno-izlazne šeme u trening skupu, mreža nauči da reaguje na željeni način. Kad je jednom obučavanje mreže završeno, težinski koeficijenti veza ostaju nepromenjeni. Tek sada mreža se može primeniti za predviđeni zadatak.

U izlaznom sloju dobijeni izlaz mreže upoređuje se sa očekivanim (željenim) izlazom i određuje se srednja kvadratna greška:

$$E = \frac{1}{2} \sum_k (d_k - x_k)^2$$

gde je d_k dobijeni izlaz, x_k očekivani (željeni) izlaz mreže, a k je broj izlaznih neurona.

Proces obučavanja neuronske mreže se svodi na minimiziranje razlike između očekivanog i dobijenog izlaza, tj. na minimiziranje gornje funkcije greške, šireći je unazad kroz mrežu sve do ulaznog sloja. U procesu menjanja težinskih koeficijenata (povećanja ili smanjenja), svaka veza u mreži koriguje se kako bi se postigla manja srednja kvadratna greška. Obučavanje se prekida tek kada mreža bude u stanju da daje izlaze sa zadovoljavajućom tačnošću.

Svaka neuronska mreža prolazi kroz tri operativne faze:

- 1) *faza učenja* (treniranja) – mreža uči na uzorku za treniranje, težine se prilagođavaju u cilju minimiziranja ciljne funkcije, npr. korena srednjeg kvadrata greške;
- 2) *faza testiranja* – mreža se testira na uzorku za testiranje dok su težine fiksirane;
- 3) *operativna faza* – neuronska mreža se upotrebljava u novim slučajevima sa nepoznatim rezultatima (težine su takođe fiksirane).

4. Analiza prostornih podataka primenom NM

Jedna od najrasprostranjenijih primena neuronskih mreža, svakako je analiza prostornih podataka. Prošlo je više od 10 godina od kako je Riter (Ritter) prvi put izneo ideju o integrisanju veštačkih neuronskih mreža i GIS-a (1988). Od tada je veliki broj istraživanja bio usmeren na ispitivanje primenljivosti neuronskih mreža na analizu prostornih podataka.³

Prednosti neuronskih mreža u odnosu na klasične metode vidljive su i u domenu gde se one koriste kao klasifikatori za kompleksne geografske podatke, kao i one dobijene putem satelita.

4.1. Procesiranje slika sa satelita

Tokom protekle decenije poraslo je interesovanje za upotrebu neuronskih mreža u procesu obrade podataka koji se dobijaju putem satelita. Ponovo je nepovratna neuronska mreža sa popagacijom unazad upoređivana sa tradicionalnim metodama procesiranja slika sa satelita⁴. Rajan (Ryan) je 1991. godine razvio mrežu sa propagacijom unazad za ocrtavanje obala sa Landstat-TM (*Thematic Mapper*) data. On je pokazao da se neuronske mreže mogu obučiti da razlikuju zemljane površine od vodenih površina koristeći *Power Spectral Ring data*.⁵

Veštačke neuronske mreže imaju nekoliko prednosti kada se koriste kao klasifikatori kompleksnih geografskih i satelitski prikupljenih podataka. One obično ne zahtevaju nikakve pretpostavke o distribuciji podataka i mogu se trenirati na

³ P. Gong, *Integrated analysis of spatial data form multiple soruces: An overview*, „Can. J. Remote Sensing” br. 20, 1994, str. 349-359; D. Z. Sui, *Recent applications of neural networks for spatia data handling*, „Can. J. Remote Sensing” br. 20, 1994, str. 368-380

⁴ P. M. Atkinson, A. R. Tantall, *Introduction: Neural networks in remote sensing*, „Int. J. Remote Sensing” br. 18, 1997, str. 699-709

⁵ P. Changhui, X. Wen, *Recent Applications of Artificial Neural Networks in Forest Resource Management: An Overview, Enviromaental Decision Support Systems and Artificial Intellegence*, „Technical Report WS”-99-07, AAAI Press, Menlo Park, CA, 1999, str. 15-22

malom uzorku (malom skupu podataka). Takođe, ne zahtevaju veliku pripremu podataka pre njihove upotrebe.

Veštačke neuronske mreže su matematički model koji je pored svoje široke primene u oblasti predviđanja i aproksimacija našao svoje mesto i u oblasti klasifikacije podataka. Kao alternativa neuronskim mrežama često su korišćeni razni statistički modeli. Kada je reč o klasifikaciji, alternativan model modelu neuronskih mreža sa kojim se one najčešće porede, jeste Gausova maksimalna verovatnoća (*gaussian maximum likelihood classifier* -MLC).

Aproksimativna funkcija $\Pi(n,p)$ koju koriste klasifikatori i koja mapira dati ulaz u željeni izlaz, može se predstaviti sledećim izrazom:⁶

$$\mathfrak{R}^p \xrightarrow{\Gamma(n,p)} \Pi^q$$

gde je p broj atributa, q broj klasa i n je broj uzoraka.

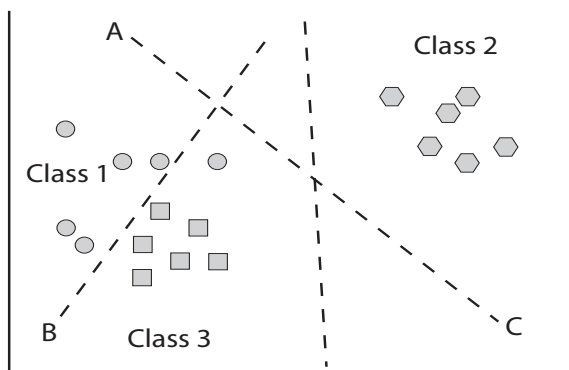
Kod statističkih klasifikatora, poput MLC klasifikatora, pronalaženje ove aproksimativne funkcije svodi se na pronalaženje odgovarajuće funkcije raspodele verovatnoće. Na osnovu nje definiše se diskriminantna funkcija koja p dimenzionalni prostor R^p deli na nezavisne regione, jedan po svakoj klasi podataka. Problem kod ovih klasifikatora je naći odgovarajuću funkciju raspodele za svaku klasu podataka, jer se ona bazira na odgovarajućim polaznim pretpostavkama. Na primer, popularni MLC klasifikator podrazumeva Gausovu raspodelu za svaku klasu podataka. Pri tome, preporučuje se minimum $10p$ do $100p$ ulaznih vektora po svakoj klasi, da bi se mogla koristiti Gausova raspodela.⁷ Slika 3 dobijena je korišćenjem MLC klasifikatora.

Sa druge strane, kao alternativa ovoj metodi koristi se višeslojeni preceptron. To je jedan od modela veštačkih neuronskih mreža koji ne zahteva nikakve prethodne pretpostavke o raspodeli podataka i nema minimalan broj podataka potreban za obučavanje mreže. Višeslojni preceptron je troslojna neuronska mreža prikazana na slici 1. Svaki neuron u skrivenom sloju zajedno sa svojim težinskim vektorom, odgovoran je za generisanje odvojenih hiperravni unutar p -dimenzionalnog prostora: R^p . Svrha ovih hiperravni je da razdvoje ulazne podatke u klase:

Na gornjoj slici, hiperravni su obeležene slovima A, B i C. Neuronu u izlaznom sloju zaduženi su za integraciju jedne ili više tih hiperravni u $q-1$ skup rešenja i za generisanje klasifikacione strategije (slika 3). Rezultat korišćenja višeslojnog perceptrona kao klasifikatora prikazan je na slici 5.

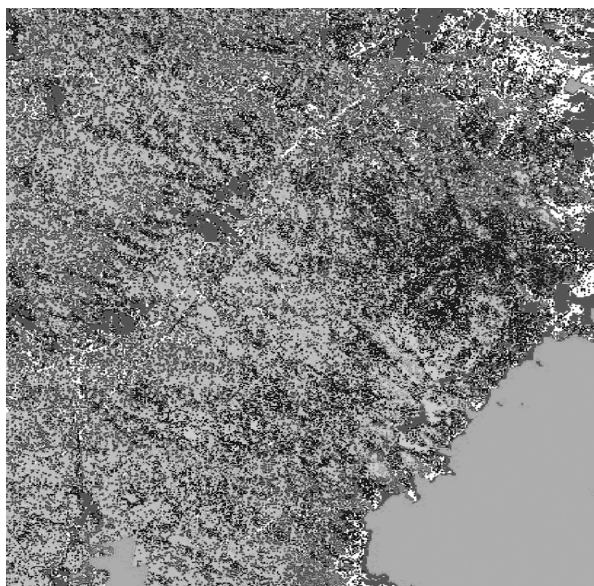
⁶ G. German, *Neural network classifiers for GIS data: improved search strategies*, GeoComputation, 1999.

⁷ K.V. Mardia, T.Kenet, J.M. Bibby, *Multivariate analysis*, Academic Press, London, England, 1979; P. H. Swain, S. M. Davis, *Remote Sensing: The Quantitative approach*, Ms-Graw-Hill, 1978.



Slika 3. Integracija jedne ili više hiperravnini

Jedan takav primer prikazan je na slikama 4 i 5, gde se neuronska mreža sa propagacijom unazad pokazala kao značajno bolji klasifikator od statističkih klasifikatora baziranih na Gausovoj maksimalnoj verovatnoći. Problem kod ovih statističkih metodologija leži u pronalaženju zadovoljavajuće funkcije gustine verovatnoće za svaku klasu podataka, što može zahtevati određene pretpostavke i ograničenja na samom skupu podataka.⁸



Slika 4. Klasifikacija geografskih podataka korišćenjem statističkih metoda

⁸ G. German, *Neural network classifiers for GIS data: improved search strategies*, 4th International Conference on GeoComputation, 25-28. 7. 1999, Mary Washington College Fredericksburg, Virginia, USA, prema: Mardia *et al.*, 1979; Swain – Davis, 1978.



Slika 5. Klasifikacija geografskih podataka upotrebom NM

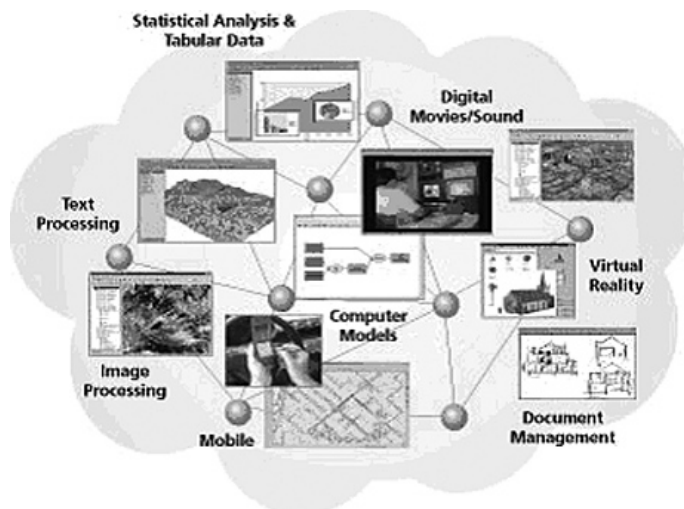
Izvor podataka: Kioloa area of New South Wales, Australian National University in Canberra

4.2. Mehanizam za prikupljanje geografskog znanja

Neuronske mreže, zbog svoje sposobnosti da predvide ponašanje nelinearnih sistema, sve se više koriste kao alternativa klasičnim statističkim metodama prikupljanja geografskog znanja. Tradicionalno, geografija pruža veoma važan radni okvir, jezik za organizovanje i ključne koncepte za komunikaciju sa okruženjem, odnosno realnim svetom. GIS je komparativno nov mehanizam za prikupljanje geografskih znanja u pet osnovnih elemenata. To su: karte (mape) i globusi, skup geografskih podataka, model podataka, model procesa, metapodaci. Ovih pet elemenata kombinovanih sa logikom GIS softvera su blokovi koji učestvuju u izgradnji inteligentnog geografskog informacionog sistema. Inteligentni GIS omogućava digitalno sažimanje geografskih znanja. Svi elementi zajedno su osnova za isticanje mnogih prednosti koje se dobijaju upotrebom geografskih informacionih sistema, kao na primer: poboljšanje efikasnosti, inteligentno odlučivanje, naučno utemeljeno planiranje, pomoćno sredstvo proračuna, ocene i komunikacija.

Analitički poslovi i modelovanje procesa u planiranju regionalnog razvoja na osnovu prostornih i numeričkih podataka, sve se češće obavljaju uz pomoć GIS-a, neuronskih mreža i relacionih baza podataka (*Redudant Databases – RDBMS*). U zajedničkom sistemu sačinjenom od ova tri elementa, relacione baze i GIS služe kao izvor ulaznih podataka neuronskim mrežama. Neuronska mreža dalje identifikuje težinu veze, na primer: između stanovništva, odnosno demografskih

karakteristika (status i resursi), stanja u životnoj sredini i željenog izlaza (*outputa*) koji pokazuje kvalitet života u urbanim i ruralnim sredinama.



Slika 6. Integracija i procesiranje digitalnih multimedijalnih podataka

Literatura

- [1] Atkinson, P. M. – Tantall, A. R.: *Introduction: Neural Networks in Remote Sensing*, „Int. J. Remote Sensing” br. 18, 1997.
- [2] Blum, W.: *Icmi study 14: Applications and Modelling in Mathematics Education – Discussion Document*, „Educational Studies in Mathematics”, 51, 1-2, 2002.
- [3] Changhui, P. – Wen, X.: *Recent Applications of Artificial Neural Networks in Forest Resource Management: An Overview*, *Environmental Decision Support Systems and Artificial Intelligence*, „Technical Report WS”-99-07, AAAI Press, Menlo Park, CA, 1999.
- [4] Coulter, B. – Polman, J. L.: *Enacting Technology-Supported Inquiry Learning Through Mapping our Environment*, Annual Meeting of the American Educational Research Association, San Diego, California, April, 2004, <http://www.umsl.edu/~edujpolm/papers/coulter-polman-aera04>.
- [5] German, G.: *Neural Network Classifiers for GIS Data: Improved Search Strategies*, *GeoComputation '99*, 4th International Conference on GeoComputation, 25-28. 7. 1999, Mary Washington College Fredericksburg, Virginia, USA

- [6] Gong, P.: *Integrated Analysis of Spatial Data from Multiple Sources: An overview*, „Can. J. Remote Sensing”, br. 20, 1994.
- [7] Johnston, K. – Ver Hoef, J. M. – Krivoruchko, K.: *Using ArcGIS Geostatistical Analyst*, ESRI Press, Redlands, 2001.
- [8] Kerski, J. J.: *The Implementation and Effectiveness of Geographic Information Systems Technology and Methods in Secondary Education*, ESRI User Conference, San Diego, CA, 2001, <http://gis.esri.com/library/useconf/proc01/professional/papers/pap191/p191.htm>
- [9] Mardia, K. V. – Kenet, T. – Bibby, J. M.: *Multivariate Analysis*, Academic Press, London, 1979.
- [10] McCulloch, W. C. – Pitts, W.: *A Logical Calculus of the Ideas Immanent in Nervous Activity*, „Bulletin of Mathematical Biophysics”, br. 5, 1943.
- [11] Schwarb, T.: *The Use of Geographic Information Systems at Swiss Colleges: a Didactic Research Project*, u: Johnsen, O. – Waefler, K. – Zeibekakis, G. (eds.): 7th International Netties Conference, 3rd International Conference on New Learning Technologies, Ecole d'ingénieurs et d'architectes, CH- 1705, Fribourg, 2001.
- [12] Shotsberger, P. G.: *The Instruct Project: Web Professional Development for Mathematics Teachers*, „Journal of Computers in Mathematics and Science Teaching”, br. 18, 1, 1999.
- [13] Sui, D. Z.: *Recent Applications of Neural Networks for Spatial Data Handling*, „Can. J. Remote Sensing”, br. 20, 1994.
- [14] Swain, P. H. – Davis, S. M.: *Remote Sensing: The Quantitative Approach*, Ms-Graw-Hill, 1978.
- [15] Zahedi, F.: *Intelligent Systems for Business, Expert Systems With Neural Networks*, Wodsworth Publishing Inc., 1993.

DR JASMINA NOVAKOVIĆ, DOCENT

Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd

INFORMACIONI SISTEM PORESKE UPRAVE SRBIJE

Rezime: *Informacioni sistem Poreske uprave (IS PU) treba da podrži funkcionisanje sistema javnih prihoda Srbije tako da obuhvati oblike javnih prihoda kao što su: porezi, takse, naknade, doprinosi i drugi javni prihodi. Postojeća informaciona rešenja omogućavaju samo delimičnu automatizaciju procesa kontrole, utvrđivanja i naplate javnih prihoda Srbije. Razvoj novog IS PU treba da omogući kompletnu modernizaciju poslovanja administracije u pogledu efikasnog upravljanja javnim prihodima i pružanja bolje usluge korisnicima.*

Ključne reči: *javni prihodi, porezi, takse, naknade, doprinosi, nove informacione i komunikacione tehnologije, razvoj informacionog sistema.*

1. Uvod

Razvoj postojećeg Informacionog sistema Poreske uprave (IS PU) u Republici Srbiji započeo je 1991. godine izradom Preliminarne studije o razvoju IS PU. Početkom 1993. godine pripremljen je Program razvoja i izgradnje IS PU u cilju obezbeđivanja uslova za efikasno sprovođenje politike u oblasti javnih prihoda, kao i modernizacije rada tadašnje Republičke uprave javnih prihoda. Vlada Republike Srbije je potom usvojila program pod nazivom „Plan razvoja IS javnih prihoda za 1994. godinu”, na osnovu koga su se dalje sprovodile aktivnosti na izgradnji informacionog sistema.¹

Razvoj i implementaciju IS PU uradio je Institut „Mihajlo Pupin” iz Beograda. IS PU je projektovan kao korisnički orjentisan sistem u okruženjima:

- *Fox base +* pod operativnim sistemom *Unix/Xenix*,
- *Fox pro* (potpuno kompatibilan sa *Fox base+*) pod operativnim sistemom *Dos/Novell*.

¹ Ostojić, G. - Đorđević, D. – Pantić, S.: *Razvoj informacionog sistema javnih prihoda u Republici Srbiji*, zbornik radova „Informacioni sistem organa i organa lokalne samouprave”, Beograd, 1996.

S obzirom na istorodnost poslova koje obavljaju područne jedinice, sva odeljenja za utvrđivanje i naplatu javnih prihoda koriste isto programsko rešenje.² Programsko rešenje obezbeđuje da se sa bilo kog terminalskog mesta mogu obavljati sve funkcije sistema ukoliko su poznate šifre pristupa sistemu, tj. lozinka za pristup skupu funkcija ili jednoj od funkcija sistema. U okviru IS PU realizovane su osnovne programske celine:

- Utvrđivanje javnih prihoda
- Knjiženje utvrđenih obaveza i uplata
- Praćenje naplate
- Evidentiranje šifarnika sistema
- Održavanje sistema

Neke od funkcija IS PU predviđene Idejnim projektom uopšte nisu obuhvaćene računarskom obradom podataka. To su dve vrlo značajne funkcije sistema: fiskalna analiza i finansijska policija.

Takođe, ovim informacionim sistemom nisu obuhvaćeni svi, već samo pojedini oblici javnih prihoda. IS nije obuhvatio i neke od najizdašnijih javnih prihoda: porezi i doprinosi na plate i drugi javni prihodi koji se utvrđuju po odbitku.

Neki od sistemom obuhvaćenih poreskih oblika ne obuhvataju sve obveznike. To je, na primer, slučaj sa porezom na imovinu, kojim nije obuhvaćen znatan broj obveznika. Razlog za to je što poreski organi nemaju uredne evidencije o vlasnicima oporezive imovine.

Programske izmene u sistemu je radio Institut „Mihajlo Pupin”, koji je i realizovao dati sistem. Problem je što se zahtevane izmene u radu aplikacija sporo realizuju i uvode.

Povezivanje računara u okviru Uprave nije u potpunosti realizovano zbog nekvalitetne telekomunikacione mreže, nedostatka sredstava, ali i zbog tehnološke prevaziđenosti računarske opreme na kojima su realizovana pojedina programska rešenja. Tamo gde je izvršeno povezivanje računara sa računarima drugih organizacionih jedinica koristi se servis *Telnet* za pristup podacima. Povezivanje računara sa računarima drugih organizacionih jedinica izvršeno je putem modema korišćenjem komutiranih ili iznajmljenih PTT linija. U okviru date organizacione jedinice računari su međusobno povezani u lokalnu računarsku mrežu.

Prema proceni Agencije za informatiku i Internet Republike Srbije, izgradnja sopstvene mreže Poreske uprave mogla bi da košta i do 60 miliona dolara i da traje preko 3 godine.³ Zato je predlog Agencije da se identifikuju postojeći resursi i da se spoje vlasnici resursa sa Poreskom upravom da bi se odmah omogućilo njihovo korišćenje. Ustanovljeno je da Javno preduzeće PTT Srbija poseduje

² Grupa autora: *Razvoj Informacionog sistema Republičke uprave javnih prihoda u Srbiji*, preliminarna studija

³ <http://www.arij.sr.gov.yu>, Agencija za razvoj informatike i Interneta

međugradsku mrežu sa 128 povezanih opštinskih centara, koja je izgrađena za prenošenje identične vrste podataka i koja je iskorišćena sa svega 2%.

2. Ciljevi uvođenja novog IS PU

Uvidom u funkcionisanje postojećeg IS PU, utvrđeno je da Poreska uprava ne može kvalitetno da vrši svoje funkcije uz njegovu informatičku podršku i da je projektovanje i implementacija novog informacionog sistema neophodan korak. Zbog toga je razvoj novog IS PU definisan kao jedan od strateških ciljeva reforme Poreske uprave.

Osnovni cilj koji novi IS PU u domenu poslovanja Poreske uprave teži da ostvari je uspostavljanje tačne, ažurne, sveobuhvatne i uvek dostupne poreske evidencije za celu teritoriju Srbije. Kao rezultati ostvarivanja ovog strateškog cilja, ostvaruju se i drugi važni ciljevi:

- podrška radnicima Poreske uprave u sprovođenju poreskih procedura,
- tačna evidencija poreskih dugova sa dinamikom njihovog dospeća,
- dobri kriterijumi za praćenje i unapređenje poreske discipline,
- kvalitetno izveštavanje korisnika sredstava javnih prihoda,
- kvalitetan servis obveznicima javnih prihoda.

Da bi se ovi ciljevi ostvarili, u okviru IS PU su uspostavljene sledeće dve, veoma važne evidencije:

- poreski identifikacioni broj (PIB) poreskog obveznika namenjen jednoznačnoj identifikaciji poreskog obveznika za sve poreske oblike na teritoriji cele Srbije;
- poziv na broj, kao striktno kontrolisana jedinstvena evidencija uplata poreskih dugova u platnom prometu.

Cilj novog informacionog sistema je da svi zaposleni u Poreskoj upravi raspoložu informacijama koje su im potrebne u poslovima odlučivanja, planiranja, izvršenja i kontrole. Ciljevi uvođenja novog informacionog sistema u Poreskoj upravi mogu se grupisati na strateške i operativne.

Polazeći od globalnih zadataka Poreske uprave možemo definisati strateške ciljeve uvođenja IS PU, i to:⁴

- informacionu osnovu za utvrđivanje i donošenje instrumenata fiskalne politike;
- informacionu podršku za sprovođenje fiskalne politike;

⁴ Raičević, B.: *Specijalističke poslediplomske studije za kadrove Republičke uprave javnih prihoda*, Beograd, 1995.

- efikasan rad Poreske uprave i drugih organa i organizacija koje se bave ovim poslovima;
- efikasnu razmenu podataka sa drugim informacionim sistemima (statištki informacioni sistem, geodetski informacioni sistem, informacioni sistem platnog prometa, informacioni sistem Ministarstva unutrašnjih poslova, informacioni sistem socijalnog osiguranja, informacioni sistem poslovnih banaka);
- neophodan skup podataka za donošenje odluka izvan poreskog sistema (budžet, fondovi zajedničkog osiguranja i slično);
- projektovanje i implementaciju organizacijskih i tehničkih rešenja tako da se obezbedi kontinuitet funkcionisanja IS PU, brzo i efikasno prilagođavanje novim zahtevima koji proizilaze iz daljeg razvoja fiskalnog sistema;
- invarijantnost na tekuće organizacijske zahteve u sistemu i uže u Poreskoj upravi.

Operativni ciljevi IS PU su:⁵

- organizovanje računarske obrade podataka za potrebe funkcionisanja IS PU na celom području Srbije;
- podržavanje organizacijske strukture Poreske uprave;
- organizovanje računarske obrade onih funkcija poreskog sistema za koje postoje prihvatljiva i efikasna organizacijska i tehnička rešenja;
- obuhvatanje računarskom obradom svih poreskih obveznika i svih poreskih oblika;
- obezbeđivanje zakonitosti u radu, naročito u poslovima razreza, naplate i kontrole;
- obezbeđivanje pravovremenosti delovanja Poreske uprave sa stanovišta ravnomernog opterećenja obveznika i kontinualnog priliva javnih prihoda;
- obezbeđivanje pravičnosti u sprovođenju poreske politike (jednakosti svih poreskih obveznika u sistemu utvrđivanja i naplate poreskih obaveza);
- minimiziranje mogućnosti neplaćanja poreskih obaveza (zbog neobuhvatanja određenih klasa poreskih obveznika ili pojedinačnog poreskog obveznika);
- omogućavanje pristupa podacima o poreskim obveznicima i podacima o naplaćenim javnim prihodima ovlašćenim licima Poreske uprave i drugim ovlašćenim državnim organima, i zaštita podataka od neovlašćenog korišćenja ili slučajnog uništavanja;

⁵ Raičević, B.: *Specijalističke poslediplomske studije za kadrove Republičke uprave javnih prihoda*, Beograd, 1995.

- memorisanje podataka neophodnih za svakodnevni rad Poreske uprave i trajno memorisanje arhivskih podataka o poreskim obveznicima i javnim prihodima;
- kontinualni razvoj IS PU polazeći od zahteva koji proizilaze iz daljeg razvoja sistema javnih prihoda i trendova u razvoju novih informacionih tehnologija;
- korišćenje standardnih metoda i tehnika u projektovanju i razvoju informacionih sistema.

3. Osnovni elementi organizacije Poreske uprave

Poreska uprava je organizovana za čitavo područje Srbije kao jedinstvena uprava. Njene područne jedinice vrše funkciju kontrole, utvrđivanja i naplate javnih prihoda. Unutrašnja organizacija Poreske uprave je definisana kao hijerarhijska, pri čemu svaki od nivoa ima svoju specifičnu ulogu u realizaciji poslova. To je troslojna hijerarhijska organizacija u kojoj su označeni sledeći slojevi (nivoi):

- nivo sedišta, kao najviši hijerarhijski nivo u organizacionom i upravljačkom smislu,
- nivo područnih jedinica u centrima opština ili nivo područnih centara, kao drugi po važnosti hijerarhijski nivo u organizacionom i upravljačkom smislu,
- nivo područnih jedinica u opštinama, kao najniži hijerarhijski nivo.

Detaljna distribucija poslova između pojedinih organizacijskih nivoa službe javnih prihoda određena je na sledeći način:

- poslovi utvrđivanja i naplate javnih prihoda se obavljaju na nivou područnih jedinica u opštinama;
- poslovi finansijske kontrole, odnosno poreske inspekcije su alocirani na nivou područnih centara i u sedištu Poreske uprave, kao i deo poslova kontrole i analize sprovođenja poreske politike;
- na najvišem hijerarhijskom nivou, u sedištu Poreske uprave, organizovani su poslovi upravljačkog, kontrolnog, analitičkog i planskog karaktera u odnosu na sprovođenje poreske politike u celini; sa realizacijom integrisanog IS PU, najviši nivo bi trebalo da preduzme sve poslove oko obezbeđenja podataka koji se izvorno čuvaju u drugim IS, a neophodni su za rad IS PU.

Iz ovako definisane organizacione strukture Poreske uprave i pretpostavljene distribucije poslova po odgovarajućim hijerarhijskim nivoima proističe jaka ver-

tikalna komunikaciona povezanost, u smislu potrebe za razmenom raznovrsnih podataka između hijerarhijskih nivoa.

4. Informacioni tokovi Poreske uprave

Sa informatičkog stanovišta postoji jasna potreba kako za vertikalnom tako i za horizontalnom razmenom podataka između različitih hijerarhijskih nivoa Poreske uprave. Naime, uspešno obavljanje poslova kontrole i analize, koji su prema navedenoj raspodeli poslova alocirani na dva viša nivoa, nije ostvarivo bez efikasnog pristupa podacima koji se izvorno prikupljaju na nivou opština. S druge strane, za upravljačku ulogu sedišta Poreske uprave neophodno je omogućiti protok podataka prema nižim hijerarhijskim nivoima. Isto tako, izvesna zakonska rešenja ukazuju na potrebu razmene podataka između različitih podružnih jedinica u opštinama. Pogodan primer za to je ukupan prihod građana koji se u delovima može ostvariti na teritorijama različitih opština. A to znači da građanin može imati akontaciona zaduženja distribuirana po različitim opštinama, dok se u trenutku utvrđivanja poreza na ukupan dohodak građana pojavljuje kao obveznik jedino u rezidencijalnoj opštini. Dakle, prilikom konačnog zaduženja obveznika neophodni su podaci o svim njegovim parcijalnim prihodima i izmirenim poreskim obavezama, koji su u ovom slučaju locirani po različitim opštinama.

Prema tome, postoji potreba za tokovima informacija (tokovima razmene podataka) između sledećih organizacionih delova Poreske uprave:

- od opštinskog ka nadređenom područnom centru i obrnuto,
- od opštinskog ka sedištu Poreske uprave i obrnuto,
- od područnog ka sedištu Poreske uprave i obrnuto,
- od jednog do drugog opštinskog centra,
- od jednog do drugog područnog centra.

Način na koji će se obezbediti razmena navedenih informacionih tokova zavisi od propisa koji treba da regulišu tehnologiju rada u Poreskoj upravi (postupci i procedure pri razmeni informacija i dokumenata), kao i od tehničke realizacije obrade podataka. Treba naglasiti da već postoji određena razmena podataka u okviru Poreske uprave i da se ona uglavnom obavlja elektronskim putem, ali ne *on-line*, već uz pomoć memorijskog medija kao što je disketa. Znači, diskete treba fizički dostaviti određenom organizacionom delu Poreske uprave. Ovi informacioni tokovi mogu biti efikasno ostvareni samo u integrisanom IS PU.

Znači, IS PU treba da omogući i horizontalnu (između podružnih jedinica u opštinama) i vertikalnu (područne jedinice u opštinama – područni centri – sedišta Poreske uprave) razmenu podataka.

5. Globalna struktura IS PU

Osnovni zadatak IS PU se sastoji u tome da rad Poreske uprave učini što je moguće efikasnijim. Uslov za to je da struktura IS bude prilagođena unutrašnjoj organizaciji.

Informacioni sistem se može ustrojiti kao centralizovan ili kao distribuiran. U sistemu javnih prihoda komuniciranje sa poreskim obveznicima se ostvaruje na nivou područnih jedinica u opštinama.

Osnovna karakteristika nivoa opštine je masovna obrada podataka. Tu se vrši unos i ažuriranje podataka, postavljaju različiti upiti nad podacima, izdaju rešenja i drugo. Prema tome, na ovom nivou je potrebno i obezbediti kratko vreme odziva IS, odnosno veliku brzinu obrade i prosleđivanje podataka. Ukoliko bi IS bio centralizovan, zahtevi za obradom, npr. iz opština, slivali bi se u jedan centralni računarski sistem. Takav sistem bi morao u tom slučaju da obrađuje na stotine pa i na hiljade praktično istovremenih zadataka. Ovako rigorozni IS upućuje na zaključak da centralizovan IS ne odgovara prirodi i organizaciji poslova u Poreskoj upravi.

S obzirom na to da je klasična centralizovana arhitektura informacionih sistema, koja podrazumeva jedan „moćan” računar na kojem se nalazi sistem za upravljanje podacima, sami podaci, kao i aplikacija, a koji treba da opsluži veliki broj krajnjih korisnika, praktično neprihvatljivo rešenje za IS PU, odgovor treba tražiti u distribuiranoj arhitekturi informacionih sistema, kao što je višeslojna arhitektura klijent-server sistema. U slučaju IS PU, pošto podaci i nastaju i koriste se simultano na više međusobno udaljenih lokacija, odnosno radi se o geografski razuđenom poslovanju, potrebno je izgraditi distribuirani informacioni sistem (odnosno informacioni sistem koji podržava distribuiranu obradu podataka nad distribuiranom bazom podataka) kako bi se na odgovarajući način obezbedila podrška informacionih zahteva korisnika realnog sistema čije poslovanje obuhvata šire geografsko područje.

Za IS PU predlaže se klijent-server model obrade podataka, koji podrazumeva model distribuirane obrade podataka, gde se funkcije jednog korisničkog programa raspodeljuju na najmanje dva procesa koji međusobno komuniciraju. Ta dva procesa obrade podataka su: klijentski i serverski. Logika komunikacije klijentskog i serverskog procesa je sledeća: klijentski proces šalje poruku serverskom procesu tražeći određenu uslugu, a serverski proces izvršava traženi zadatak i šalje poruku klijentskom procesu o rezultatu (uspehu ili neuspehu) izvršenog zadatka.

U praksi se realizuju različite arhitekture klijent-server sistema. Najjednostavniji sistem čine jedan klijent i jedan server, složeniji su sistemi koji uključuju više klijenata i više servera istovremeno. Ako se raspodela zadataka obavlja na dva nivoa, onda se radi o dvoslojnoj arhitekturi, tako da (nezavisno

od broja klijenata i servera) postoje samo dva sloja: sloj baze podataka i klijentski (korisnički) sloj.

Kao optimalna za IS PU predlaže se troslojna arhitektura klijent-server sistema, čiji su osnovni elementi: server baze podataka, aplikacioni server i aplikacioni klijent. Serveri baze podataka čine prvi sloj, aplikacioni serveri čine drugi sloj, a aplikacioni klijenti - treći sloj ove arhitekture. U troslojnom klijent-server sistemu raspodela zadataka je sledeća:

- server baze podataka je zadužen za podršku upravljanja obradom podataka i logike obrade podataka;
- aplikacioni server je zadužen za podršku logike prezentacije;
- aplikacioni klijent je zadužen za podršku upravljanja prezentacijom.

Znači, sistem za upravljanje bazama podataka koji podržava delove ili celokupnu bazu podataka informacionog sistema treba da se nalazi na serveru baze podataka. Instalirane aplikacije informacionog sistema treba da se nalaze na aplikacionom serveru. Program za upravljanje korisničkim interfejsom aplikacije treba da bude instaliran na aplikacionom klijentu. U ovakvom klijent-server modelu, uloga aplikacionog servera je dvojaka. To znači da on preuzima ulogu klijenta u odnosu na server baze podataka, a ulogu servera u odnosu na aplikacioni klijent. U ovakvom klijent-server modelu, program za upravljanje korisničkim interfejsom treba da bude jednostavan za upotrebu, standardizovan i raspoloživ za upotrebu na PC računaru skromnijih hardverskih mogućnosti. Danas ulogu takvog programa preuzima neki od poznatih programa za pristup *Internet/Web* serverima. Takođe, računar boljih hardverskih performansi treba da bude aplikacioni server kako bi mogao istovremeno da opsluži veći broj aplikacionih klijenata.

Projektovanje distribuiranih informacionih sistema pored aktivnosti koje se inače sprovode pri projektovanju informacionih sistema, podrazumeva i obavljanje sledećih zadataka: analizu opravdanosti realizacije distribuiranog informacionog sistema, identifikovanja tipova lokacija distribuiranog informacionog sistema, oblikovanje rešenja hardversko-softverske konfiguracije distribuiranog informacionog sistema i projektovanje distribucije informacionog sistema. U principu, u okviru faze strategije metodologije životnog ciklusa realizuju se prva tri zadatka, dok se u fazama strategije, analize i projektovanja životnog ciklusa sprovodi projektovanje distribucije informacionog sistema.

Analiza opravdanosti realizacije distribuiranog informacionog sistema treba da pruži odgovor na pitanje da li realni sistem ima potrebe za uvođenjem distribuiranog informacionog sistema i kakve su mogućnosti za njegovo uvođenje. To znači: da li se i u kom roku mogu obezbediti organizacioni, finansijski, kadrovski i tehničko-tehnološki preduslovi za njegovo uvođenje, kao i kakvi se efekti očekuju njegovom primenom.

Identifikovanje tipova lokacija distribuiranog informacionog sistema zasniva se na ideji grupisanja lokacija na kojima se izvode pretežno isti procesi, čime se omogućava da postupci projektovanja distribucije baze podataka i aplikacija generalizuju i tako pojednostave.

Oblikovanje rešenja hardversko-softverske konfiguracije distribuiranog informacionog sistema se uopšteno odnosi na definisanje konfiguracije sistemskog softvera (operativnih sistema, sistema za upravljanje bazama podataka, kao i programskih paketa za eksploataciju i razvoj aplikacija informacionog sistema) i oblikovanje idejnog rešenja hardverske i komunikacione infrastrukture. Ovo oblikovanje treba tako izvesti da za što duži vremenski period distribuirani informacioni sistem zadovolji sledeće zahteve: integrisanost, raspoloživost, pouzdanost, performantnost pri radu, fleksibilnosti za održavanje i fleksibilnost za nadogradnju kako arhitekture tako i samog informacionog sistema. Za projektovanje hardversko-softverske konfiguracije distribuiranog informacionog sistema potrebno je:⁶

- za svaki tip lokacije da se specifikira da li i u kom broju postoje računari koji imaju ulogu servera baze podataka i servera aplikacija;
- za svaki tip lokacije da se uvede šema imenovanja servera baze podataka i servera aplikacija, koja će obezbediti jedinstvenu identifikaciju servera i budućih lokalnih baza podataka u sistemu i
- za svaku lokaciju u sistemu, saglasno specifikaciji konfiguracije po tipu lokacije, naznačiti servere baze podataka, aplikacione servere i klijente i imenovati servere saglasno uvedenoj šemi imenovanja.

Projektovanje distribucije informacionog sistema se sprovodi u cilju dobijanja sledećih dokumenta:

- specifikacija distribucije aplikacija po tipovima lokacije, koja treba da sadrži za svaki tip lokacije i svaki predviđeni aplikacioni server na tom tipu lokacije listu aplikacija informacionog sistema koje će na tom aplikacionom serveru biti instalirane;
- specifikacija distribucije baze podataka po tipovima lokacija i konkretnim lokacijama treba za svaki tip lokacije i svaku konkretnu lokaciju da sadrži deo šeme baze podataka koja se na tom tipu lokacije, odnosno lokaciji, implementira;
- specifikacija replikacije podataka u distribuiranoj bazi podataka treba da za svaki tip lokacije, kao i svaku konkretnu lokaciju definiše sve replikacione kopije, kao i načine njihovog ažuriranja.

⁶ Morgin, P. – Luković, I. – Govedarica, M.: *Principi projektovanja baza podataka*, Novi Sad, 2000.

U daljem tekstu prikazujemo globalni raspored i lociranje hardverskih i softverskih resursa i u skladu sa njima, organizovanje podataka po hijerarhijskim nivoima Poreske uprave.

Moguće su dve varijante distribuiranog IS PU (slika 1 i slika 2). U prvoj varijanti (slika 1), IS je organizovan u tri nivoa, pri čemu su u dva viša nivoa hijerarhijske organizacije Poreske uprave alocirani računarski resursi, aplikativni softver i odgovarajući podaci.

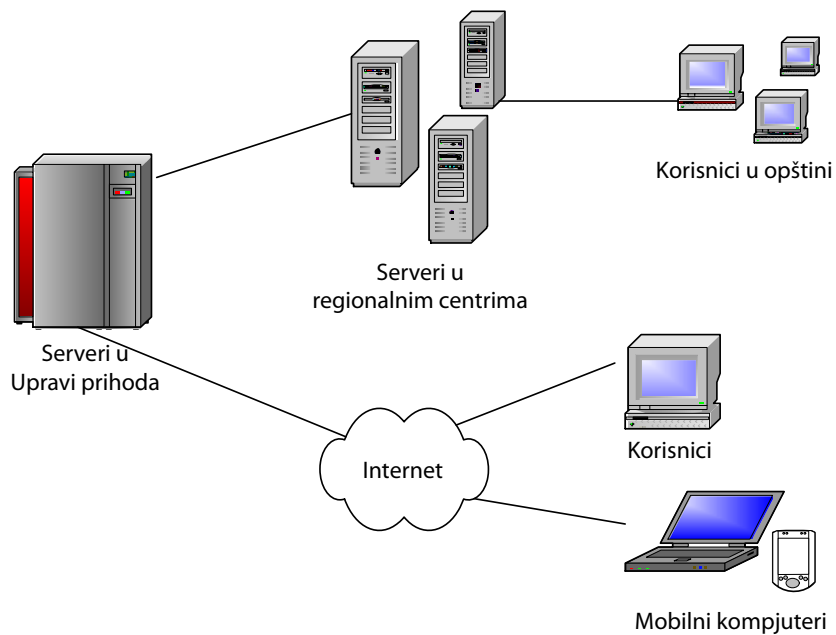
Ovde je prisutna sledeća raspodela hardvera, softvera i podataka po nivoima Poreske uprave:

- na nivou sedišta Poreske uprave instaliran je centralni računarski sistem koji pored ostalog vrši i ulogu servera u razmeni podataka između pojedinih područnih centara i između samih područnih centara;
- na nivou područnih centara instalirani su računarski sistemi i odgovarajući aplikativni softver, kao i baze podataka o poreskim obveznicima koji su registrovani na području opština podređenim posmatranom područnom centru;
- na nivou opštinskih centara nalazi se terminalska oprema koja je povezana na računarske sisteme odgovarajućih područnih centara.

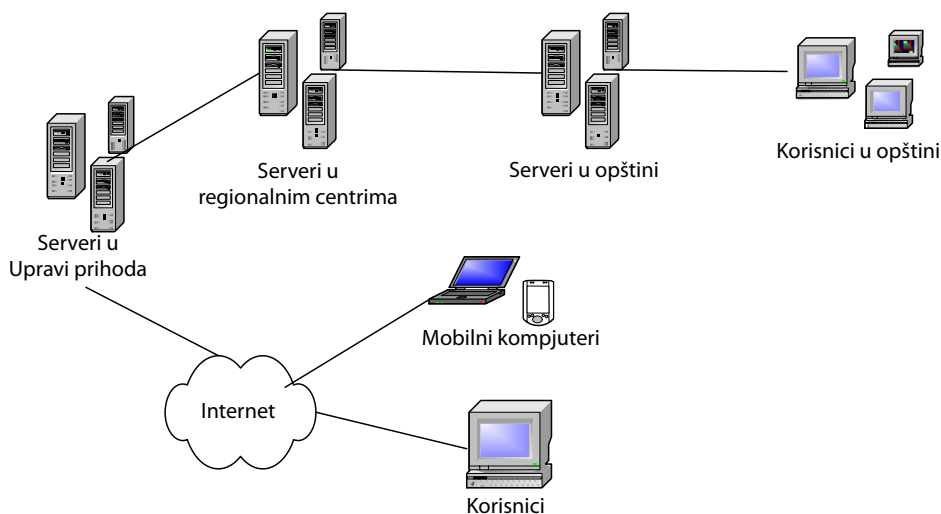
U drugoj varijanti (slika 2), IS je takođe organizovan u tri hijerarhijska nivoa. Međutim, razlika u odnosu na prvu varijantu je u tome što su ovde računarski i softverski resursi, kao i podaci, raspodeljeni na sva tri nivoa hijerarhijske organizacije Poreske uprave:

- na nivou sedišta Poreske uprave je instaliran računarski sistem koji i ovde pored informatičkih poslova takođe vrši ulogu servera; kao server on sada pokriva znatno širi spektar komunikacionih zahteva;
- na nivou područnih centara instalirani su računarski sistemi koji u ovoj varijanti pored informatičkih poslova takođe obavljaju ulogu servera u komuniciranju između opština koje su im podređene;
- na nivou opštinskih centara instalirani su mikroracunarski sistemi i odgovarajući aplikativni softver, kao i baze podataka o poreskim obveznicima registrovanim na području posmatrane opštine.

Razlike u ove dve varijante se javljaju u realizaciji dva niža nivoa, gde je kod druge varijante (slika 2) ostvarena veća distributivnost baza podataka, a istovremeno je nivo opštinskih centara ojačan računarskom opremom. Na osnovu analize poslova i funkcija IS PU, sadašnjeg stanja opremljenosti (područne jedinice u opštinama su već sada u dobroj meri opremljene računarima) i izvršenih i potrebnih investicionih ulaganja, može se tvrditi da dalji razvoj IS PU treba organizovati prema drugoj varijanti (slika 2), odnosno, kao troslojnu hijerarhijsku strukturu obrade podataka u IS PU.



Slika 1. Distribuirani IS PU – prva varijanta



Slika 2. Distribuirani IS PU – druga varijanta

Pošto su se masovne funkcije obrade podataka, koje su po pravilu proisticale iz rada poreske administracije sa poreskim obveznicima, do sada sprovodile na mestima gde su poreski obveznici registrovani (nivo opština) i da su one i do sada računarski izvršavale na opštinskom nivou (na opštinskom nivou je aplikativni softver, kao i baze podataka o poreskim obveznicima koji su registrovani na području posmatrane opštine), predlaže se da dalji razvoj IS PU zadrži ovo rešenje.

6. Osnovne funkcije i podsistemi novog IS PU

Trenutna praksa je da se uglavnom u svim opštinama koristi isto softversko rešenje za obračun poreza, taksu i naknada na teritoriji Srbije. Ovo ima za posledicu veću produktivnost i smanjenje troškova razvoja i održavanja ovakvih sistema, zbog čega praksa korišćenja istog softverskog rešenja za sve opštine treba da ostane i dalje.

Poslove obračuna i naplate fiskalnih prihoda koje vrši Poreska uprava karakterišu sledeće osobine:

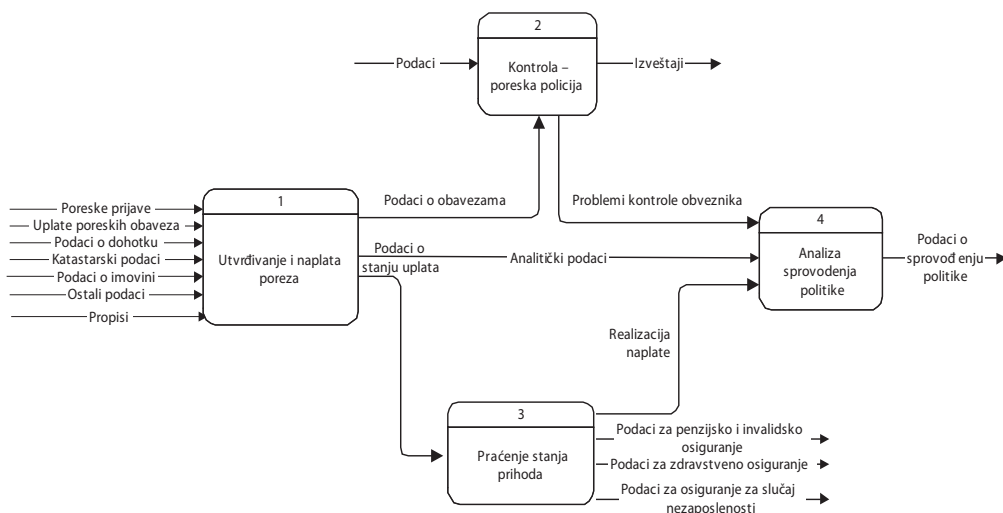
- masovna obrada podataka;
- veliki broj podataka koji treba da budu ažurni, pouzdani i tačni;
- veliki broj pojedinačnih pristupa podacima;
- veliki broj različitih algoritama obrade podataka koji se često ponavljaju ili neprekidno izvršavaju;
- veliki broj pojedinačnih izlaznih dokumenta;
- obimna razmena podataka između organizacijskih delova Poreske uprave i između Poreske uprave i drugih organa ili organizacija;
- veliki broj podataka za koje treba izraditi svodne analize i odgovarajuće izveštaje.

U delokrugu rada Poreske uprave se uočavaju sledeći krupni poslovi kojima korespondiraju osnovne funkcije odgovarajućeg IS:

- utvrđivanje i naplata poreskih obaveza,
- kontrola poreskih obveznika,
- praćenje stanja prihoda,
- analiza sprovođenja poreske politike.

Prilikom projektovanja IS se deli na podsisteme. Funkcije IS PU grupisane su za potrebe projektovanja i implementacije IS u sledeće podsisteme:

- podsistem „Utvrdivanje i naplata javnih prihoda”,
- podsistem „Fiskalna analiza”,
- podsistem „Poreska inspekcija”.



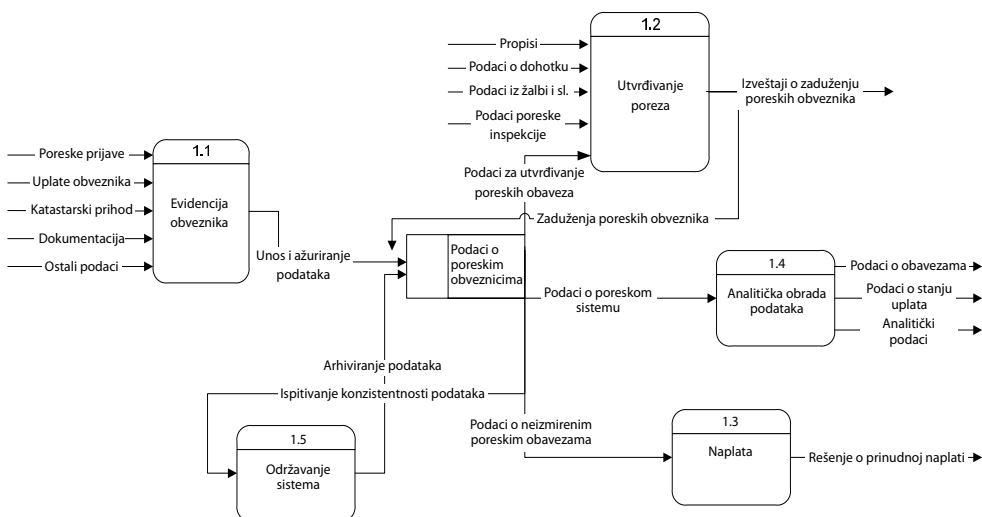
Slika 3. Osnovne funkcije u okviru Poreske uprave

7. Podsystem „Utvrđivanje i naplata javnih prihoda”

Osnovni cilj podsistema je da obezbedi informacione resurse za svakodnevno izvršavanje navedenih zadataka, koji su organizacijski locirani u područnim jedinicama (u daljem tekstu PJ) za utvrđivanje i naplatu javnih prihoda u opštinama. Karakteristike ovog podsistema su sledeće:

- funkcija podsistema je ista u svim PJ iako se one razlikuju po veličini (broju zaposlenih, ukupnom broju obveznika, vrstama obaveza, ukupno utvrđenim obavezama i sl.);
- organizacija podsistema je funkcionalna i ne prati obavezno konkretnu organizaciju PJ – pojedinačnu funkciju podsistema je moguće koristiti na svakom mestu bez obzira na to gde je organizacijski locirano;
- sa stanovišta obrade podataka sve funkcije u podsistemu se izvršavaju u PJ u opštinama, ali su moguće komunikacije sa drugim PJ i višim hijerarhijskim nivoima organizovanja Poreske uprave;
- funkcije podsistema se organizuju za oblike fiskalnih prihoda koji su utvrđeni zakonom, a koji su u nadležnosti Poreske uprave;
- utvrđivanje obaveza javnih prihoda (porezi, doprinosi, naknade, lokalni prihodi i takse) vrši se po oblicima za koje se utvrđuju akontacione ili godišnje obaveze.

Osnovne funkcije podsistema su: registar poreskih obveznika, poreske prijave, utvrđivanje poreskih obaveza, obrada informacija o plaćanjima, izveštavanje, prateći registri i spoljni podaci.



Slika 4. Osnovne funkcije entiteta „Utvrđivanje i naplata poreza”

7.1. Registar poreških obveznika

Registar poreških obveznika podrazumeva evidenciju svih podataka o poreškim obveznicima koji su od značaja za obavljanje poreških poslova. U ovoj evidenciji svaki poreški obveznik ima tačno jedan skup podataka i identifikovan je PIB-em. Za taj PIB vezuju se svi podaci iz knjigovodstva na celoj teritoriji Srbije.

Funkcije registra poreških obveznika su:

- registracija poreških obveznika – uvođenje novih poreških obveznika u registar i dodeljivanje PIB-a, popunjavanje osnovnih podataka o poreškom obvezniku (matičan broj, naziv, adresa, šifra delatnosti i slično);
- evidencija ostalih podataka o poreškim obveznicima – unos i ažuriranje podataka o poreškom obvezniku; ovaj deo sistema treba da obezbedi unos i menjanje podataka o poreškom obvezniku, kao i čuvanje istorije promena tih podataka;
- evidencija izdvojenih poslovnih jedinica – evidencija podataka o otvaranju, zatvaranju i svim statusnim promenama, vezano za izdvojene poslovne jedinice poreškog obveznika; ovaj deo sistema takođe mora da obezbedi čuvanje istorije promena podataka.

Funkcija registra poreških obveznika je veoma važan deo IS i važno je da podaci koje registar obezbeđuje budu ažurni, tačni i dostupni. Da bi ovo bilo moguće, potrebno je da se poreški obveznici, kao i državni organi koji u svojim

evidencijama vode deo podataka, obavežu da informišu Poresku upravu o svim promenama podataka koji se vode u registru.

7.2. Poreske prijave i druga dokumenta

Ovaj deo IS treba da pruži podršku procesu prihvata i obrade dokumenata koje Poreskoj upravi dostavljaju poreski obveznici. U jednom slučaju reč je „pravim” poreskim prijavama kojim poreski obveznik sam utvrđuje i prijavljuje svoje obaveze, a u drugom slučaju radi se o dokumentima koji se koriste u procesu utvrđivanja poreske obaveze od strane Poreske uprave.

Potrebno je obezbediti mehanizam prihvata poreskih prijava, njihovog unosa u IS, provere tačnosti i kompletnosti i njihovu obradu. S obzirom na to da su poreske prijave, skup podataka koje one sadrže i pravila za njihovu proveru tačnosti i kompletnosti podložni čestim promenama, potrebno je predvideti sistem koji kompletnu definiciju napred navedenih elemenata prihvata kao parametre, tako da se za svaki novi obrazac ili nova pravila za proveru ne vrše izmene u programskom kodu. U dosadašnjem sistemu to nije bio slučaj, što je dovelo do stalnih izmena i dogradnji programa i što je rezultiralo nestabilnim i nepouzdanim programskim rešenjima.

Generalno, funkcija poreskih prijava podeljena je na sledeće poslovne procese:

- prihvrat poreskih prijava i formalna kontrola,
- unos poreskih prijava,
- kontrola kompletnosti i tačnosti prijavljenih podataka,
- obrada – knjiženje poreskih zaduženja, odnosno donošenje rešenja o zaduženju.

Svaki od navedenih poslovnih procesa podržan je posebnim programskim delovima – modulima, koji su implementirani kao nezavisne celine. Nove mogućnosti (na primer, prihvrat prijava putem E-mail ili *Web* interfejsa) lako se uključuju u sistem.

7.3. Utvrđivanje poreskih obaveza

Utvrđivanje poreskih obaveza podrazumeva: utvrđivanje poreskih obaveza i ostalih obaveza (naknade, takse, lokalni prihodi) i utvrđivanje doprinosa za socijalno osiguranje. Utvrđivanje poreskih obaveza obavlja:

- sam poreski obveznik (samooporezivanje) kada je to zakonom predviđeno;
- Poreska uprava donošenjem rešenja u određenim slučajevima.

Poreska uprava donosi rešenja u slučajevima:

- kada je zakonom propisano da visinu poreza i drugih javnih prihoda utvrđuje Poreska uprava;
- kada u postupku kontrole utvrdi da poreski obveznik, protivno zakonu, nije podneo poresku prijavu za utvrđivanje obaveze ili prijava sadrži netačne ili nepotpune podatke.

Kod samooporezivanja, obradom poreske prijave posle rutinske i formalne kontrole iznos obračunatog poreza i drugih javnih prihoda upisuje se u bazu podataka. U slučaju kada porez utvrđuje Poreska uprava donošenjem rešenja, neophodno je utvrditi iznos poreskog zaduženja na osnovu podataka iz evidencija Poreske uprave i iz podataka iz poreske prijave i drugih podataka dobijenih od poreskih obveznika. U ovom slučaju donosi se rešenje koje se uručuje obvezniku. Ovaj deo funkcije utvrđivanja poreskih obaveza je u tesnoj vezi sa funkcijom pratećih registara i spoljnih podataka, jer se elementi za utvrđivanja dobijaju iz evidencija koje se vode na drugim mestima (MUP, geodetski zavod i drugo).

Utvrdivanje visine javnih prihoda koje je pojedino lice obavezno da plati vrši se na različit način, po različitim poreskim stopama, pri čemu za svaku vrstu poreskih i drugih javnih prihoda postoje zakonom propisani elementi njegovog obračuna i plaćanja. Te osnovne elemente od značaja za informacioni sistem – njegovo projektovanje i funkcionisanje, sagledavamo po pojedinim poreskim oblicima.

7.4. Obrada informacija o plaćanjima

Podaci o uplatama poreskih dugova na račune javnih prihoda dobijaju se od banaka i od Uprave za javna plaćanja. Važan elemenat ovih podataka mora biti poziv na broj, koji poreski obveznik popunjava prilikom uplate. Novi zakon o platnom prometu predviđa obavezu popunjavanja ovog podatka, uz mehanizam kontrole tačnosti. Informacioni sistem Poreske uprave treba da obezbedi pravilno korišćenje poziva na broj. Ovo se postiže na dva načina:

- propisivanjem poziva na broj u dokumentima u kojima Poreska uprava utvrđuje poresku obavezu, uz upotrebu preštampanih naloga za prenos sredstava;
- kod poreskih oblika koji su u režimu samooporezivanja ili se plaćaju po odbitku propisivanjem pravila za formiranje poziva na broj, edukacijom i primenom poreskih obveznika ili dostavljanjem spiskova poziva na broj poreskim obveznicima.

U oba slučaja IS mora raspolagati podacima o dodeljenim pozivima na broj (kome su dodeljeni, za koji poreski oblik i za koji period).

Obrada podataka o uplatama koji se dobijaju od platnog prometa je automatska u slučaju da su svi podaci (uplatni račun, poziv na broj, račun isplatioca

i ostali) ispravno popunjeni od strane poreskog obveznika i korektno obrađeni od strane nosilaca platnog prometa. Ukoliko se upotreba poziva na broj pravilno pripremi i sprovede, većina ovih podataka biće obrađena automatski. Ručne intervencije vrše se samo na onim podacima koji nisu konzistentni, gde poreski obveznik nije popunio poziv na broj prema instrukcijama dobijenim od strane Poreske uprave.

7.5. Izveštavanje

Funkcija izveštavanja obuhvata sve izveštaje koji nastaju na osnovu podataka iz knjigovodstva, uz oslanjanje na podatke iz registra poreskih obveznika i spoljne podatke. Prema nameni, izveštaji su podeljeni u sledeće kategorije: računovodstveni izveštaji, servis obveznicima i elementi za raspoređivanje sredstava javnih prihoda.

Računovodstveni izveštaji su namenjeni svakodnevnom izveštavanju u osnovnim jedinicama PU i tu spadaju: upit stanja, bilans, analitička kartica konta, dnevnik knjiženja, izveštaj o uplatama (izvod).

Servis obveznicima su izveštaji koji se daju ili stavljaju na uvid poreskom obvezniku na njegov zahtev ili na zahtev poreske administracije i obuhvataju: izveštaj o stanju poreskog duga, zapisnik o sravnjenju, potvrde i uverenja.

Elementi za raspoređivanje sredstava javnih prihoda na osnovu poreskog oblika i teritorijalne pripadnosti (mestu nastanka obaveze) pružaju informacije potrebne za relokaciju naplaćenih sredstava njihovim korisnicima – budžetu Republike Srbije ili lokalnim budžetima.

7.6. Prateći registri i spoljni podaci

Okruženje IS PU predstavljaju spoljni objekti sa kojima on treba da razmenjuje podatke. Podsystem razmenjuje podatke sa sledećim spoljnim objektima:

- poreskim obveznicima (pravna i fizička lica) preko: poreskih prijava, rešenja i uplatnica, upita stanja, opomena;
- organizacijama socijalnog osiguranja (organizacija penzijskog i invalidskog osiguranja, organizacija zdravstvenog osiguranja i organizacija za osiguranje nezaposlenih) preko izveštaja o utvrđenim i naplaćenim doprinosima;
- zakonodavnim i izvršnim državnim organima i organizacijama koji u okviru poreskih propisa određuju parametre poreskog sistema, i na osnovu podataka iz poreskog sistema dobijaju potrebne podloge za kreiranje i vođenje poreske politike;
- Geodetskim zavodom preko podataka o nepokretnostima koje se vode u katastru nepokretnosti, a predstavljaju elemente za utvrđivanje obaveza

(katastarski prihod i nepokretnosti) za potrebe područnih jedinica u opštinama;

- poslovnim bankama preko izveštaja o uplatama, raspoređivanja javnih prihoda i naloga za blokade žiro računa; preko podataka o prihodima obveznika (štednja, žiro računi);
- Zavodom za statistiku;
- drugim subjektima koji su u vezi sa poreskom administracijom a predstavljaju izvore podataka, kao što su npr. dostavnice – potvrde o uručenim rešenjima dobijene od pošte.

Na slici 5 su prikazani globalni tokovi podataka između IS PU i okruženja, korišćenjem UML dijagrama slučajeva upotrebe.

8. Podsistem „Fiskalne analize”

Informacioni aspekti poslova fiskalne analize odnose se na prikupljanje, čuvanje i analitičku obradu agregiranih podataka o stanju i razvoju fiskalnog sistema, i po svojim karakteristikama su takvi da se obavljaju u sedištu Poreske uprave. S obzirom na to da je predviđeno da računarska obrada podataka u operativnom radu poreske administracije bude distribuirana i da se organizuje u područnim jedinicama, podaci za potrebe fiskalne analize se dobijaju iz distribuiranih baza podataka.

Podsistem „Fiskalne analize” treba da omogući pružanje informacija za:⁷

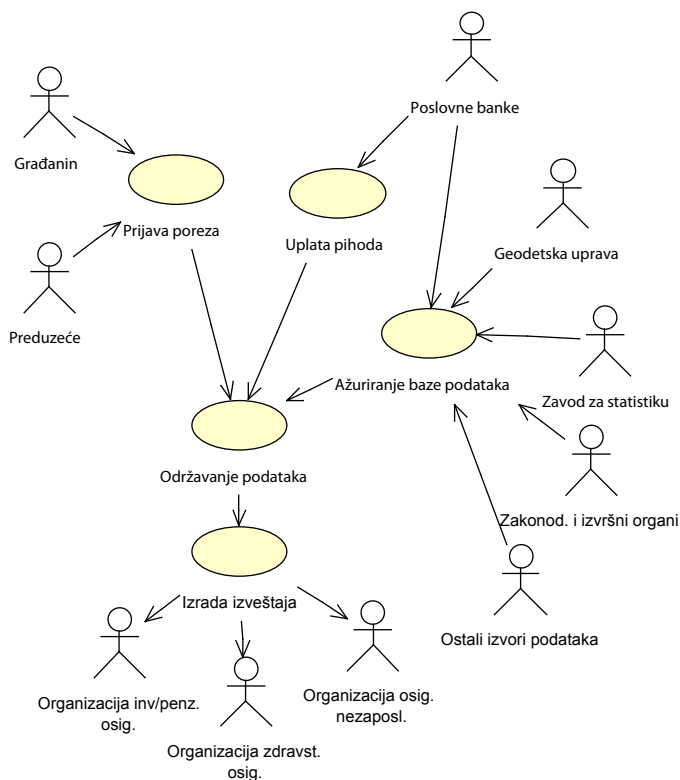
- praćenje i analizu fiskalnog sistema i predlaganje fiskalne politike;
- analizu ostvarivanja prihoda pravnih i fizičkih lica i opterećenje obveznika po osnovu poreza i drugih vidova javnih prihoda;
- praćenje mera za sprovođenje utvrđene poreske politike.

Funkcije podsistema pokrivaju sve oblike javnih prihoda, bez obzira da li se utvrđuju na osnovu samooporezivanja, rešenja Poreske uprave ili se plaćaju po odbitku, pa su izvori podataka na osnovu kojih se formira baza agregiranih podataka:⁸

- baza podataka podsistema „Utvrđivanje i naplata javnih prihoda”,
- baza podataka podsistema „Poreska inspekcija”,
- eksterni izvori podataka (poslovne banke, Uprava carina i drugi).

⁷ Raičević, B.: *Specijalističke poslediplomske studije za kadrove Republičke uprave javnih prihoda*, Beograd, 1995.

⁸ Ostojić, G. – Đorđević, D. – Pantić, S.: *Razvoj informacionog sistema javnih prihoda u Republici Srbiji*, Beograd, 1996.



Građanin i preduzeće vrše prijavu prihoda, a preko poslovnih banaka se vrši uplata poreskih obaveza. Poslovne banke daju podatke o štednji i žiro računima, Geodetska uprava pruža katastarske podatke, Zavod za statistiku – podatke o dohotku, zakonodavni i izvršni organi pružaju elemente poreskog sistema. Sistem organizacijama socijalnog osiguranja pruža podatke o obračunatim i naplaćenim doprinosima za penziono i invalidsko osiguranje, zdravstveno osiguranje i osiguranje za nezaposlene.

Slika 5. Globalni tokovi podataka između IS PU i okruženja

Radi obezbeđivanja potrebnih informacija, u podsistemu se izvršavaju sledeće funkcije: agregiranje podataka po vidovima javnih prihoda i specifičnim obeležjima poreskih obveznika, održavanje baze agregiranih podataka, obrada agreiranih podatka prema definisanim zahtevima i izrada izlaznih izveštaja. Izlazni rezultati podsistema su: štampani izveštaji i upiti nad bazom podataka.

Budući da je ovaj podsistem potrebno organizovati kao sistem za podršku odlučivanju kao pristup organizovanju podataka, potrebno je koristiti *Data Warehouse*. *Data Warehouse* predstavlja centralizovanu bazu podataka koja sadrži podatke svih organizacionih delova Poreske uprave, kao i eksterne podatke u standardnom formatu. Ova baza podataka se koristi samo za upite, dok se operativne baze podataka koriste i za upite i za ažuriranje, pri čemu je ažuriranje po pravilu kritična operacija. *Data Warehouse* bi trebalo da koriste rukovodioci za donošenje specifičnih poslovnih odluka. Ova baza podataka treba da sadrži

agregirane podatke za prethodnu jedinicu vremena ili čak prognoze za naredne vremenske jedinice. Sadržaj ove baze podataka se periodično proširuje podacima iz operativne baze podataka, pri čemu se sve one agregacije koje zavise od vremena ponovo izračunavaju. Podaci iz *Data Warehouse* brišu se tek nakon dužeg intervala vremena, a u međuvremenu se novi stalno dodaju, što kao posledicu ima to da baza stalno raste i da ove baze podataka imaju nekoliko tera bajta. Postupak projektovanja *Data Warehouse* baze podataka podrazumeva:⁹

- identifikaciju korisničkih zahteva i analizu sadržaja operativne baze podataka,
- logičko projektovanje,
- projektovanje postupaka za ekstrakciju operativnih podataka,
- fizičko projektovanje.

Postupak za ekstrakciju operativnih podataka podrazumeva: konverziju operativnih podataka, inicijalno punjenje *Data Warehouse* baze podataka i ažuriranje *Data Warehouse* baze podataka. Potrebno je i odrediti životni vek podataka u ovoj bazi podataka i učestalost ažuriranja. Životni vek se odnosi na interval vremena tokom kojeg se podaci čuvaju u bazi podataka, a nakon toga se mogu brisati jer su postali nebitni za donošenje poslovne odluke. Učestalost ažuriranja ukazuje na vremenski interval između dva osvežavanja sadržaja *Data Warehouse* baze podataka novim podacima. S obzirom na to da period od jednog meseca predstavlja najmanju vremensku jedinicu za analizu operativnih podataka za potrebe finansijske analize, to znači da se ažuriranje može vršiti mesečno, odnosno da nema potrebe za svakodnevnim ažuriranjem *Data Warehouse* baze podataka.

Data Warehouse baza podataka treba da bude jedinstvena za ceo sistem, zbog čega je potrebno ekstrakciju operativnih podataka vršiti iz svih distribuiranih baza podataka poreskih odeljenja. Ažuriranje *Data Warehouse* baze podataka se ne vrši u operativnom režimu rada, već u periodima kada joj korisnici ne mogu pristupiti.

9. Podsistem „Poreska inspekcija”

Poreska inspekcija u ostvarivanju poslova kontrole vrši otkrivanje krivičnih dela, prekršaja i drugih nezakonitih radnji u oblasti javnih prihoda, sprovodi propisane postupke i izriče mere za koje je ovlašćena zakonom. Znači, poreska inspekcija je nadležna za kontrolu pravilnosti obračuna i uplate poreza, doprinosa i drugih javnih prihoda.

⁹ Mogin, P. – Luković, I. – Govedarica, M.: *Principi projektovanja baza podataka*, Novi Sad, 2000.

Na osnovu poslova i zadataka koji su u nadležnosti poreske inspekcije, može se definisati sledeće osnovne funkcije podsistema:

- planiranje i priprema kontrole poreskih obveznika,
- neposredna kontrola poreskih obveznika,
- nadzor nad primenom zakona i drugih propisa u područnim jedinicama.

9.1. Planiranje i priprema kontrole

Ova funkcija podrazumeva pristupanje podacima iz baze podataka o obveznicima radi:¹⁰

- izdvajanja skupa obveznika kod kojih na osnovu postavljenih kriterijuma treba izvršiti kontrolu evidentiranja, iskazivanja i prijavljivanja elemenata koji su značajni za utvrđivanje obaveza plaćanja poreza, doprinosa, taksi i naknada kod pojedinačnih pravnih i fizičkih lica;
- dobijanja za izabrani skup obveznika podataka bitnih za vršenje kontrole od strane poreskog inspektora.

9.2. Neposredna kontrola poreskih obveznika

Za ostvarivanje ove funkcije koja treba da podržava rad inspektora na terenu, neophodno je formiranje i održavanje baze podataka o izvršenim kontrolama kod obveznika (na bazi dokumenata: zapisnika, prvostepenih rešenja, prijave drugih nadležnih organa, žalbi na prvostepena rešenja, drugostepena rešenja, zapisnika o zapleni robe, rešenja o zapleni robe itd.). Baza podataka o izvršenim kontrolama treba da obuhvati:

- evidencije o izvršenim službenim radnjama i utvrđenom stanju u neposrednoj kontroli poreskih obveznika,
- evidencije o donetim rešenjima u kojima se nalaže poreskom obvezniku otklanjanje utvrđenih povreda zakona ili nepravilnosti u radu,
- evidencije donetih rešenja u drugostepenom postupku i praćenje njihovog sprovođenja,
- evidencije o podnetim prijavama zbog izvršenih krivičnih dela, privrednih prestupa i prekršaja.

9.3. Nadzor nad primenom zakona i drugih propisa u područnim jedinicama

Ova funkcija podsistema treba da omogući efikasan pristup bazi podataka podsistema „Utvrđivanje i naplata javnih prihoda”, jer je baza podataka o poreskim obveznicima i njihovim zaduženjima i naplati poreza smeštena u područnim jedinicama u opštinama. Organizacionim i tehničkim sredstvima je potrebno omogućiti pristup ovim podacima za potrebe poslova poreske inspekcije koji se

¹⁰ Ostojić, G. – Đorđević, D. – Pantić, S.: *Razvoj informacionog sistema javnih prihoda u Republici Srbiji*, Beograd, 1996.

obavljaju u centrima, odnosno u sedištu Uprave prihoda. Znači, neophodno je obezbediti međusobno povezivanje računara u sedištu Poreske uprave, računara u centrima i računara u područnim jedinicama. Poslove nadzora nad primenom zakona i drugih propisa u područnim jedinicama treba organizovati na računari-ma koji su instalirani u sedištu Poreske uprave.

10. Zaključak

Novi informacioni sistem treba da obezbedi: pravovremenost delovanja Poreske uprave sa stanovišta ravnomernog opterećenja obveznika i kontinualnog priliva javnih prihoda, pravičnost u sprovođenju poreske politike (jednakost svih poreskih obveznika u sistemu utvrđivanja i naplate poreskih obaveza), minimiziranje mogućnosti neplaćanja poreskih obaveza (zbog neobuhvatanja određenih klasa poreskih obveznika ili pojedinačnog poreskog obveznika). Takođe, uspostavljanje novog informacionog sistema treba da omogući uvid u novčanu masu koja je na raspolaganju za budžetsku potrošnju, kao i kvalitetnije izveštavanje korisnika sredstava javnih prihoda. Uvođenje novog IS PU je preduslov za primenu oporezivanja dodate vrednosti i sintetičkog oporezivanja dohotka građana, što je strateški cilj aktuelne reforme poreskog sistema.

11. Literatura

- [1] Grupa autora: *Razvoj Informacionog sistema Republičke uprave javnih prihoda u Srbiji*, Preliminarna studija, deo prvi, Institut „Mihajlo Pupin“, Beograd, 1992.
- [2] <http://www.arii.sr.gov.yu>, Agencija za razvoj informatike i Interneta, 2002.
- [3] Mogin, P. – Luković, I. - Govedarica, M.: *Principi projektovanja baza podataka*, Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad, 2000.
- [4] Ostojić, G. - Đorđević, D. – Pantić, S.: *Razvoj informacionog sistema javnih prihoda u Republici Srbiji*, zbornik radova „Informacioni sistem državnih organa i organa lokalne samouprave“, Vizartis, Beograd, 1996.
- [5] Raičević B.: *Specijalističke poslediplomske studije za kadrove Republičke uprave javnih prihoda*, Ekonomski institut, Beograd, 1995.

DR ANGELINA NJEGUŠ, DOCENT

Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet primenjenih nauka u Beogradu

ISTRAŽIVANJE KONCEPTA I RAZVOJ ARHITEKTURE VIRTUELNOG UNIVERZITETA

Rezime: Razvoj informacionih tehnologija doprineo je kompleksnim promenama u okruženju učenja koje potpuno redefinišu ulogu obrazovanja. Kao posledica toga pojavljuju se nove obrazovne institucije koje se zovu virtuelni univerziteti. Planiranje i projektovanje jednog takvog virtuelnog univerziteta je kompleksan zadatak koji uključuje mnoge različite aspekte visokog obrazovanja. Da bi se olakšala i ubrzala analiza, projektovanje i poboljšanje konceptualnog modela virtuelnog univerziteta, sagledali tokovi informacija kroz virtuelni univerzitet i da bi se pripomoglo u izboru odgovarajućih hardverskih i softverskih proizvoda, u ovom radu je razvijena originalna referentna generička arhitektura virtuelnog univerziteta, koju autor prevodi kao Generic Virtual University Reference Architecture i radi doslednosti prihvata englesku skraćenicu GVURA. Razvijena arhitektura treba da obuhvati sve aktivnosti koje su uključene, bilo direktno ili indirektno u projektovanje ili poboljšanje virtuelnog univerziteta, odnosno, treba da obezbedi skup standardizovanih alata hardvera i softvera od kojih se može konfigurisati jedan virtuelni univerzitet. Kada bi se jednom definisale metode, projektant bi tada bio u mogućnosti da prezentuje svoje ideje generičkom modelu i izborom iz biblioteke alata izgradi specifičan model virtuelnog univerziteta. Da bi se uspešno postavila generička referentna arhitektura virtuelnog univerziteta, neophodno je da se sagledaju savremeni koncepti, perspektive i modaliteti učenja i podučavanja, zatim koncepti i primena elektronskog podučavanja u okviru koga se istražuju CAL sistemi, E-learning, učenje na daljinu, okruženje učenja, tehnologije učenja, da se posmatraju studije slučajeva uspešno primenjenih koncepata virtuelnog univerziteta i, na kraju, da se dobro izuče modeli i arhitektura informacionih sistema, najnovija informaciona tehnologija, tehnologije agenata softvera i objekata učenja i sveukupna integracija sistema. U ovom radu se analizira konceptualni model Clyde (Klajd) virtuelnog univerziteta kao jednog od najreprezentativnijih koncepata u ovom domenu.

Ključne reči: učenje na daljinu, virtuelni univerzitet, okruženje učenja, UML (Unified Modeling Language).

1. Uvod

Revolucionarni aspekt *on-line* obrazovanja na daljinu dovodi do pojave novih metoda učenja koje su prilagodljivije studentima. Nisu samo mnoge tradicionalne visokoškolske ustanove počele da nude *on-line* verzije njihovih predmeta, kurseva i podrške uslugama, već se pojavljuju i nove obrazovne institucije koje sebe nazivaju virtuelnim univerzitetima. Ovaj novi tip edukativnih institucija nema tradicionalni smisao kampusa i učionica, drugim rečima, oni nemaju fizičku predstavu zgrada i polja, već oni postoje u tzv. kiber-prostoru (*cyberspace*).

Veliki broj virtuelnih univerziteta niče nakon sve veće upotrebe *Web* tehnologija u svrhe obrazovanja. Virtuelni univerzitet kao nova paradigma visokog školstva, gde ne samo studenti već i profesori, administrativno osoblje i ostali kadrovi koji su direktno uključeni u visoko obrazovanje, moraju da sudeluju u novoj praksi koja menja uloge i misije institucije. Virtuelni univerzitet se suočava sa dva glavna izazova: pribavljanje neophodnih resursa studentima, fakultetskom i administrativnom osoblju i priznavanje ponuđenih diploma. U tom smislu, postojeće visokoškolske institucije imaju bolju poziciju u obezbeđivanju neophodnih resursa i marketinga njihovih dodiplomskih programa.

Termin *virtuelni univerzitet* se dosta koristi i ne obraća se dovoljno pažnje na njegovo pravo značenje. Mnogi taj termin koriste da bi ukazali na *on-line* kurseve, tj. kurseve koji se nude putem Interneta. Neki taj termin koriste da bi ukazali na *on-line* kataloge kurseva, tj. elektronsku bazu podataka *on-line* kurseva. Međutim, termin virtuelni univerzitet se definiše kao infrastruktura koja studentima prenosi jedno iskustvo u učenju i pruža im usluge kako bi diplomirali *on-line*, dok članove fakulteta obezbeđuje resursima za podučavanje i mogućnošću da efektivno obavljaju svoja istraživanja *on-line*.

Virtuelni univerzitet je alternativa tradicionalnom univerzitetu. U mnogim zemljama univerziteti su deo društvene i državne zajednice. Društvo očekuje od univerziteta da obučava sve više studenata, međutim, ono ne obezbeđuje dovoljno novčanih sredstava za univerzitete. Stoga univerziteti mogu ili da smanje marginalne troškove obučavanja ili da rešenje potraže među novim tehnologijama. Virtuelni univerziteti izgledaju kao rešenje ovim problemima. Međutim, troškovi se ne mogu sniziti bez promene u samom načinu obrazovanja; stoga bi trebalo obratiti pažnju na to gde bi bilo najadekvatnije promeniti stil obrazovanja i šta bi se time izgubilo.

Planiranje i projektovanje jednog virtuelnog univerziteta (VU) ili virtuelnog kampusa je kompleksan zadatak koji uključuje mnoge različite aspekte visokog obrazovanja. Da bi se izgradilo jedno uspešno akademsko okruženje učenja na daljinu, moraju se razmatrati i uključiti u plan različite podrške usluga studentima i članovima fakulteta. Kao prvi korak u analizi planiranja i projektovanja VU jeste istražiti postojeće koncepte i modele virtuelnih univerziteta. Jedan od reprezentativnijih koncepata je konceptualni model *Clyde* (Klajd) virtuelnog univerziteta.

2. Konceptualni model Clyde virtuelnog univerziteta

Univerzitet Stratklajd (Strathclyde) iz Škotske razvio je konceptualni model *Clyde* virtuelnog univerziteta na kome se i zasniva *Clyde* virtuelni univerzitet (*Clyde Virtual University*, kraće CVU). CVU je osnovan 1995. godine kao prvi evropski virtuelni univerzitet, koji ujedinjuje pet institucija Zapadne Škotske, i to Glazgov, Stratklajd, Glazgov Kaledonijan i Pejsli univerzitete, kao i Glazgov školu umetnosti. CVU je jedno zajedničko ulaganje formirano u svrhe razvoja i prenosa Internet zasnovanih predmetnih materijala studentima. Konceptualni model *Clyde* virtuelnog univerziteta je strukturiran u tri nivoa (tabela 1): sastoji se iz organizacionog sloja, sloja infrastrukture i sloja sadržaja.

Tabela 1. Konceptualni model *Clyde* virtuelnog univerziteta ¹

Organizacioni sloj	Sloj infrastrukture	Sloj sadržaja
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Struktura ▪ Autorska prava ▪ Osiguranje kvaliteta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Virtuelni kampus ▪ Registracija i plaćanja ▪ Studentska služba ▪ Mehanizmi ocenjivanja ▪ Mehanizmi diskusije ▪ Sistem prenosa sadržaja ▪ Praćenje studenta 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Statički HTML ▪ Dinamički HTML ▪ Okruženje učenja ▪ Formativno ocenjivanje ▪ Zbirno ocenjivanje

2.1. Organizacioni sloj

Struktura. Prvi korak u planiranju projektovanja jednog virtuelnog univerziteta jeste sagledavanje organizacione strukture budućeg virtuelnog univerziteta. Prema ovom modelu, virtuelni univerziteti se mogu grubo klasifikovati u tri kategorije:

1. *Virutelni front end (Virtual front ends)* univerziteti – nastaju kada samostalne institucije kreiraju sopstvene virtuelne univerzitete odvojeno od glavnog univerzitetskog *Web* servera.
2. *Univerziteti kolaborativnog ulaganja (Collaborative venture)* – uključuju saradnju između više postojećih univerziteta u cilju izgradnje jednog virtuelnog univerziteta (tipičan primer je *Clyde* virtuelni univerzitet).

¹ Sclater, N.: *Migrating to the Virtual University: Issues and Strategies*, Centre for Educational Systems, University of Strathclyde, 1998.

3. *Nove institucije* – kreirane u svrhu prenosa *on-line* obrazovanja. U okviru ovih novih institucija postoje dva tipa *Web* sajtova koji sebe nazivaju virtuelnim univerzitetima, a to su:
- *on-line klirinške kuće (clearing houses)* – nude brojne kurseve na daljinu koji su ponuđeni od strane različitih institucija i
 - *komercijalna preduzeća (commercial enterprises)* – *Web* sajtovi koji su kreirani za potrebe prekvalifikacije radnika; međutim, ne nude akreditovane univerzitetske kurseve.

Danas skoro svi univerziteti imaju svoju *Web* prezentaciju na Internetu. U većini slučajeva, te *Web* stranice pružaju informacije akademskom osoblju i studentima koji učestvuju i pohađaju časove tradicionalno. Neke institucije, kao što je državni univerzitet u Mičigenu (*Michigan State University*)², izabrale su da kreiraju virtuelni *front end* univerzitet odvojeno od njihovog glavnog univerzitetskog *Web* servera. Time omogućavaju *on-line* pristup kursevima na daljinu onim studentima koji smatraju tradicionalne kurseve nepristupačnim. Univerziteti kao što su Univerzitet u Feniksu (*University of Phoenix*)³ iz Amerike i Britanski otvoreni univerzitet (*Britain's Open University*), već nude svoje kurseve prvenstveno na daljinu.

Kolaborativno ulaganje između postojećih univerziteta predstavlja jedan model koji kombinuje marketinšku snagu sa akademskim kredibilitetom. Do kapitala se lakše dolazi kada nekoliko univerziteta zajednički udruži svoje resurse. Klajd virtuelni univerzitet (*Clyde Virtual University*)⁴ je bio jedan od prvih takvih zajedničkih projekata. Udruživanje kadrova sa četiri univerziteta u zapadnoj Škotskoj privuklo je i fondove tadašnje nacionalne vlade, 1995. godine. Trenutno obezbeđuju *on-line* module tradicionalnih dodiplomskih kurseva akreditovanih od strane postojećih institucija. Godine 1997, osniva se i *The Western Governors' University*⁵ kao neprofitabilna, nezavisna institucija koja okuplja stručnjake akademskih institucija iz 16 zemalja i nudi nove kurseve, akreditovane od strane novih organizacija.

Pojavile su se potpuno nove institucije koje nude učenje na daljinu. Među takvim novim institucijama nalazi se i Međunarodni univerzitet (*The International University*)⁶, koji je jedna Internet zasnovana organizacija, akreditovana od strane Komisije institucija za visoko obrazovanje (*Commission of Institutions of Higher Education*) iz Severno-centralne asocijacije koledža i škola (*North Central Association of Colleges and Schools*). Međutim, takav kredibilitet je

² Michigan State Virtual University, <http://vu.msu.edu>

³ University of Phoenix, <http://www.phoenix.edu>

⁴ Clyde Virtual University, <http://cvu.strath.ac.uk>

⁵ The Western Governors' University, <http://www.westgov.org>

⁶ The International University, <http://www.international.edu>

poljuljan pojavom programa poznatih kao „digitalne diplome” koje su izdate od strane neakreditovanih organizacija.

Postoji nekoliko instanci institucija u okviru jednog geografskog područja koje kombinuju njihovo obrazovanje na daljinu sa svojim pridruženim organizacionim strukturama unutar jednog *Web* sajta. Virtuelni univerzitet u Kaliforniji (*California Virtual University*)⁷, nakon odluke o napuštanju koalicije državnih univerziteta *Western Governors' University*, sadrži linkove na 45 akreditovanih koledža i univerziteta u Kaliforniji koji trenutno nude kurseve na daljinu. Slično je i na *Web* sajtu u Finskoj, gde Virtuelni otvoreni univerzitet Finske (*Virtual Open University of Finland*)⁸ lista kurseve koji su dostupni od strane 19 finskih otvorenih univerziteta. Klirinška kuća *Globewide Network Academy*⁹ lista preko 15000 kurseva i programa širom sveta.

Neka komercijalna preduzeća kao što je „Price Waterhouse”¹⁰, napravili su sopstvene *Web* sajtove kako bi izašli u susret potrebama prekvalifikacije radnika kompanije. Takvi, tzv. virtuelni univerziteti ne izdaju akreditovane visokoobrazovne kurseve; međutim, neki univerziteti kao što je *British Aerospace Virtual University* razmišljaju i o takvim mogućnostima.

Pitanja autorskih prava. Bez obzira na to kakva organizaciona struktura virtuelnog univerziteta bila, neophodno je imati jasnu politiku autorskih prava i vlasništva nad materijalom. Ovo može da bude veoma problematično kada je organizaciona struktura kolaborativno ulaganje, gde su *on-line* kursevi razvijeni od strane nekoliko pojedinaca koji dolaze iz različitih institucija. Uglavnom, autorska prava zavise od ugovora koji je zaposleni sklopio pre pisanja materijala. Institucije koje direktno plate nekog stručnjaka da napiše materijal koji će se koristiti u svrhe obrazovanja na daljinu, mogu da tvrde da oni direktno poseduju taj materijal i da imaju pravo da ga daju na korišćenje drugim kadrovima koji drže kurseve na daljinu.

Maršal (*Marshall*) univerzitet je razmatrao pitanje da li fakultet može da zadrži prava nad elektronskim materijalom kursa čiji je razvoj direktno finansiran od strane Univerziteta. Utvrdili su da odobrenje od nekoliko hiljada dolara za razvoj novog kursa od strane člana osoblja koji bi ih zatim napustio radi drugog posla, ostavlja Univerzitet praznih džepova i u nemogućnosti da išta pokaže za svoju uloženu investiciju. Problem je rešen tako što autor zadržava vlasništvo nad svojim materijalom i pravo da ga privatno proda, dok Univerzitet ima pravo da koristi bilo koju verziju kursa koju je ona finansirala i zadržava vlasništvo nad brojem, naslovom, opisom i nastavnim programom kursa. Autor kursa nije

⁷ California Virtual University, <http://www.california.edu>

⁸ Virtual Open University of Finland, <http://www.avoinyliopisto.fi>

⁹ Globewide Network Academy, <http://www.gnacademy.org>

¹⁰ Price Waterhouse Virtual University, <http://www.vu.pw.com>

u obavezi da deli sa Univerzitetom bilo koji deo prihoda koji se povećava privatnom prodajom materijala kursa. Takođe, Univerzitet nema ekskluzivna prava na prodaju i licenciranje bilo kog softvera koji je kreiran od strane njihovog osoblja. Takve politike će varirati od institucije do institucije i trebalo bi ih uskladiti sa postojećim politikama intelektualnog vlasništva nad tekstualno zasnovanim materijalima i invencijama i zasnivati ih na njima.

Na primer, pri *Clyde* virtuelnim univerzitetom razvijen je jedan paket koji je bio finansiran i razvijen od strane udruženih projekatana dveju posebnih institucija. Kada je institucija koja je najviše doprinela u razvoju sadržaja tog paketa pustila paket na tržište i prisvojila svu dobit za sebe, nastala je prava tenzija. Situacija je bila rešena dogovorom da se prihod podeli tako da 75% pripadne glavnoj instituciji, a 25% virtuelnom univerzitetu za njegov dalji razvoj. Na univerzitetima je da odluče na osnovu sopstvene politike o intelektualnom vlasništvu kako će da podele prihod. Da bi se izbegli eventualni konflikti, preporučuje se da pisani dogovori budu potpisani pre samog početka rada.

Kada je reč o intelektualnom vlasništvu treba se pozabaviti raznim pitanjima. Jedno od pitanja je kako da se jedan kreativan rad akademskog kadra zaštititi od kopiranja, upotrebe i prodaje. U jednom zaštićenom sistemu, gde se studentima daju relevantne informacije samo onog kursa na koji su upisani, neautorizovan pristup i kopiranje materijala se može donekle i kontrolisati. Međutim, čim su tekstovi ili grafici dostupni *on-line*, oni se veoma lako mogu kopirati. U tom slučaju predavači se mogu samo uzdati u pravna pre nego tehnička ograničenja.

Virtuelni univerziteti moraju da sve svoje materijale koji se nalaze na *Web* sajtovima zaštite autorskim pravima. Oni moraju da vode računa da poseduju autorska prava nad svim svojim materijalima koje poseduju i prenose. Preporučuje se strogo čuvanje šifara i prikazivanje i listanje vlasništva autorskih prava pri svakom tekstu, zvuku, grafici ili filmu. Takođe, VU moraju da daju informacije o restrikcijama autorskih prava svom osoblju i studentima koji „skidaju” materijale sa servera.

Garancija kvaliteta. Sistem mora da obezbedi kvalitet Internet zasnovanih kurseva. Neophodno je strogo i redovno testiranje i ocena materijala i metodologija. Jedan sistem projektovan za proveru nastavnog programa, okruženja i resursa, učenja i podučavanja, standarda, upravljanja i podrške, osnova je osiguranja da se standardi kvaliteta konstantno proveravaju i potvrđuju. Virtuelni univerzitet u Kaliforniji (*California Virtual University*) je napravio akademski plan¹¹ koji razgraničava uloge i odgovornosti svake institucije i detaljno objašnjava kako treba da se obezbedi kvalitet virtuelnih kurseva.

Kurseve na daljinu koji privlače veliki broj studenata, može da iskomplikuje proces garancije kvaliteta. Tamo gde postoji veliki obim *on-line* materijala, treba obratiti pažnju na konfiguraciju menadžmenta i tipove kontrole.

¹¹ <http://www.virtualu.ca.gov/Faculty/AcademicPlan/acplan-full.html>

2.2. Sloj infrastrukture

Sloj infrastrukture je najčešće vidljiv kada se poseti sajt nekog virtuelnog univerziteta. Svi veliki *Web* sajtovi zahtevaju konzistentan i jasan izgled. Mnogi virtuelni univerziteti koriste metaforu virtuelnog kampusa da bi ukazali na najviši nivo navigacije. Bez sistema registracije, mehanizma procene, odlučivanja i slično, virtuelni univerzitet ne bi bio ništa više od običnog dokumenta.

Registracija i plaćanje. Nemaju svi virtuelni univerziteti organizovan sistem virtuelnog plaćanja. Svi virtuelni univerziteti treba da registruju svoje studente i to zahteva jednu vrstu registracione forme. Upravljanje velikim obimom registracija može da predstavlja veliki problem ukoliko nije adekvatno isplanirano. Registracija omogućava studentima da se registruju na željene kurseve *on-line* ili u realnom vremenu.

Studentska služba. Za studente koji studiraju na virtuelnom univerzitetu, studentska služba, a naročito usluge savetovanja i nadgledanja su jedan od bitnijih faktora na čiju strukturu i organizaciju treba da se obrati posebna pažnja.

Mehanizmi ocenjivanja. Ocenjivanje je krucijalno u bilo kom obrazovnom sistemu. Virtuelni univerziteti treba da ponude mehanizme za testiranje studentskog napretka u učenju. Ocenjuje se nivo savladanosti materijala. Ocenjivanje je obično odloženi dvosmerni komunikacioni proces gde fakultet mora jasno da izloži šta se očekuje od studenta i koji je način ocenjivanja. Studenti popunjavaju i šalju zadatke koje su dobili od fakulteta. Tradicionalni ispit bi bilo moguće preneti putem *Web-a* jedino ukoliko studenti polažu ispit u računarskoj sobi, i to pri tradicionalnim uslovima ispitivanja.

Mehanizmi diskusije. U tradicionalnim učionicama, informacija između profesora i studenata i između samih studenata razmenjivala se pogledima i zvukovima. Komunikacija se odvijala bilo direktno između profesora i studenata bilo posredstvom različitih medija, kao što su projektori, video i audio trake. Kod učenja na daljinu informacija se prenosi na daljinu, te se stoga mora koristiti telekomunikaciona tehnologija. Profesori i studenti na različitim lokacijama ne mogu više da se vide i čuju licem u lice; da bi se olakšala međusobna komunikacija moraju koristiti telekomunikacione medije kao što su audio i video trake, bilbordovi, *e-mail*, *fax*, *chat rooms*, audio i video konferencije, *on-line* aplikacije putem Interneta itd.

Na virtuelnom univerzitetu, učionice, usluge studentima i resursi se prevode u elektronske lekcije, diskusije, procese i dokumenta putem asinhronih ili sinhronih sistema prenosa. Asinhroni sistemi prenosa imaju sledeće prednosti:

- *fleksibilnost*, gde studenti imaju pristup materijalima bilo kada i bilo gde;

- *vreme za razmišljanje* daje mogućnost studentima da razmisle o *idejama i provere reference*;
- *raspoređeno učenje* daje studentima mogućnost da integrišu ideje o kojima su diskutovali na predmetu ili na poslu i
- *asinhroni pristup ne zahteva visoku tehnologiju* i isplativija je zbog *off-line* pristupa.

Sinhroni prenos sistema ima sledeće prednosti:

- *motivisanost*, gde je fokus na energiji grupe;
- *telepredstavu realnog vremena* kada su u interakciji;
- *dobra povratna veza (feedback)* omogućava trenutne odgovore, ideje i podrške i
- *redovni sastanci* podstiču studente da budu u toku sa predavanjima i materijalima.

Sinhroni sistemi prenosa zahtevaju relativno visok opseg, sofisticirani hardver i softver i obično su mnogo skuplji od asinhronog sistema prenosa. Izbor medijuma zavisice od vrste interakcije između profesora i studenta, između samih studenata, između studenata i administracije (npr. predavanja, diskusije, spontane diskusije, informisanje i dr.) i od toga da li interakcija treba da se odvija u realnom vremenu.

U jednom *on-line* okruženju, najjednostavniji mehanizam diskusije je putem *e-mail-a*, koji i ne predstavlja najsavršeniji način komunikacije. Osnovni sistem *e-mail-a* bi se mogao poboljšati dodavanjem *mailing* liste menadžera i *mail* arhiva. Sistemi kao što su *WWWBoard*¹² i *HyperNews*¹³ obezbeđuju *Web* zasnovane alternative *e-mail* liste za asinhronu diskusije. Savršeniji sistemi kao što su *Lotus Notes* i *FirstClass*¹⁴, a koji nisu *Web* zasnovani, imaju širu upotrebu kod asinhronih diskusija. Sinhronu diskusije ili diskusije se u realnom vremenu mogu ostvariti putem *Internet Relay Chat*, *EWGIE*¹⁵ i drugih različitih sistema.

Sistem prenosa sadržaja. Presentacija materijala kursa na daljinu je najčešća tema u literaturi učenja na daljinu. Postoji čitav niz postojećih tehnologija za prezentacije materijala kursa, a koji se bira na osnovu budžeta, teme koja se prezentuje, stila predavača i institucionalne infrastrukture. Početni oblik *Web* zasnovanih kurseva bi izgledao kao kolekcija HTML stranica sa ponekom ubačenom slikom. Ukoliko se materijal kursa skladišti kao nešto što nije HTML, onda se zahtevaju neki mehanizmi generisanja *Web* stranica u letu.

¹² <http://worldwidemart.com/scripts/wwwboard.shtml>

¹³ <http://www.hypernews.org/>

¹⁴ <http://softarc.com/>

¹⁵ <http://www.eit.com/ewgie/>

Praćenje studenta. Nadgledanje napredovanja studenta je veoma važno kako na tradicionalnim tako i na virtuelnim univerzitetima. Rezultati ocenjivanja obezbeđuju vitalne podatke, ali praćenje napredovanja studenta kroz sadržaj u toku samog rada može pružiti korisne informacije.

3.3. Sloj sadržaja

Web zasnovani kursevi su razlog postojanja virtuelnih univerziteta. Mnogi virtuelni univerziteti su se razvili od jednostavne kolekcije materijala za kurs. Kako se opseg i broj kurseva povećava, nameće se potreba za nekom vrstom strukture. Organizacija sadržaja će zavisiti umnogome od tipa institucije. Moguće je da će različiti kursevi biti napisani i preneseni na različite načine u okviru istog virtuelnog univerziteta, iz razloga što će različiti autori pisati i prenositi sam sadržaj.

Prvobitna forma *Web* zasnovanih kurseva je izgledala kao kolekcija HTML stranica sa ponekom ubačenom slikom. Takve sadržaje autori veoma lako prave, međutim i najjednostavniji statički HTML stvara probleme kada je reč o održavanju konzistentnog izgleda *Web* sajtova.

Okruženje za učenje. Današnji kontekst okruženja za učenje (*Learning Environment*) se rapidno menja. Nemoguće je obezbediti pojedinačno najbolje okruženje za učenje, ali moguće je kreirati skup interaktivnih komponenti učenja koje su u tesnoj sprezi i mogu da služe današnjim različitim zahtevima studenata na jedan efektivan način. Kod projektovanja okruženja za učenje akcentat bi trebao da bude na učenju, a ne na podučavanju. Student najbolje može da shvati odnosno nauči samo ako mu okruženje za učenje omogući da sam kreira, projektuje, istražuje ili simulira.

Ocenjivanje. Ocenjivanje je odloženi dvosmerni komunikacioni proces. Jedno od rešenja za ocenjivanje studenata je projektovanje i prenos dokumentovanih pitanja sa višestrukim izborom i odgovorima. Integrisani Java Apleti sa mehanizmom za ocenjivanje omogućavaju razne tipove pitanja koji uključuju i pitanja koja pospešuju samokritičko ocenjivanje. Pored formalne komunikacije koja govori o tome šta se očekuje, neformalni komunikacioni kanal bi trebalo da bude otvoren za one studente koji zahtevaju objašnjenja.

3. Okvir modeliranja arhitekture virtuelnog univerziteta

Analizirani postojeći koncepti i modeli virtuelnih univerziteta predstavljaju konkretne modele u praksi i ne sadrže osnovne postavke arhitekture virtuelnog univerziteta. Arhitektura VU se posmatra kao jedinstveni generički model VU na osnovu

kojeg bi projektant prezentovao svoje ideje, da bi zatim izborom iz biblioteke alata izgradio specifičan model VU. Javlja se potreba za razvijanjem jedne takve arhitekture VU koja će:

- biti generička, odnosno moći će da se primeni na većinu, potencijalno sve tipove VU;
- posedovati otvorenu sistemsku arhitekturu koja se definiše kao integrisana metodologija koja podržava sve faze životnog ciklusa VU sistema od specifikacije zahteva, projektovanja, implementacije do održavanja sistema;
- grupisati kompleksne aktivnosti u logičke blokove i na taj način pojednostaviti prikaz;
- poslužiti kao vodič ili okvir po kome će univerziteti kreirati sopstveni VU, odnosno pružiti pomoć pri planiranju i analizi VU, projektovanju, izboru hardverskih i softverskih proizvoda, sagledavanju sveukupnih informacionih tokova kroz VU.

Pridržavajući se ovih osnovnih zahteva koje jedna referentna arhitektura treba da zadovolji, grupišući sve aktivnosti virtuelnog univerziteta i dajući predloge za njihovo projektovanje i implementaciju, u ovom radu je razvijena generička referentna arhitektura virtuelnog univerziteta. Zbog doslednosti, autor naziva ovu predloženu arhitekturu *Generic Virtual University Reference Architecture* i prihvata englesku skraćenicu GVURA, koja će se koristiti u daljem tekstu. Namena ove arhitekture je da posluži kao vodič ili okvir po kome će koledži i univerziteti kreirati sopstveni virtuelni univerzitet.

Okvir modeliranja GVURA (slika 1) se zasniva na dimenziji pogleda i dimenziji modeliranja.

Dimenzija pogleda:

Pogled na administrativne usluge uključuje:

- **Poslove studentske službe** [*Prijem* (upis, katalog, program i plan, savetovanje, registracija, informisanje, plaćanja), *praćenje studenata* (ocene, CV, finans. pomoć, arbitraža, skriptarnica, stipendije), *praćenje ispita, izdavanje rešenja, uverenja, sertifikata i diploma, menadžment administrativnog osoblja*].
- **Poslove nastavne službe** [analiza i ocena prijava i praćenje nastavnog osoblja, poslovi nastave (planiranje i organizovanje nastave, praćenje realizacije i kvaliteta izvođenja nastave), praćenje NIR-a (naučno-istraživački posao), poslovi skriptarnice].
- **Poslove računovodstva** [praćenje podsistema prihoda, rashoda, ljudski resursi, formiranje glavne knjige i izveštavanje (popunjavanje naloga za knjiženje, pregled kartice konta, dnevnika i glavne knjige, izrada bilansa

stanja i bilansa uspeha, izveštavanje o porezima i doprinosima i slanje platnog spisaka banci)].

Pogled na usluge studentima:

- Studenti se u zavisnosti od načina na koji će koristiti sistem dele na neidentifikovane posetioce, identifikovane posetioce i studente.
- Udaljenim studentima se omogućava pregledanje sopstvenih dosijea, rezultata ispita, zaduženja u biblioteci, programa njihovih kurseva, priručnika, *on-line* naručivanje knjiga iz knjižare univerziteta, uključivanje u društveni život, alumni organizacija i dr.
- Potrebno je uzeti u obzir sledeće vrste usluga: korišćenje elektronske pošte (e-mail); razgovor u realnom vremenu putem *chat*-a; diskusioni forumi; FAQ lista (*Frequently Asked Questions*); komunikacija sa ekspertima; *Groupware* tehnologija; mogućnost samoocenjivanja; pomoć pri učenju (treba da pruži dobro isprojektovano okruženje učenja); trenutne povratne informacije (od okruženja učenja, profesora i dr.); Alumni organizacija (mreža dipl. studenata, program stipendija, izbor karijere i dr.).

Pogled na fakultet:

- Projektovanje **hipermedijalnog okruženja učenja** uključuje različite teorije i tehnike, kao što su ciljno orijentisano učenje, upravljanje hipermedijom i modeliranje studenta.
- Osoblje:
 - *autori* (pišu sadržaj kursa, odgovorni za listu FAQ, kreiraju teme, relacije među njima i grupišu teme u virtuelne učionice),
 - *predavači/profesori/tutori* (predaju putem video konf., prate napredovanje studenta, odgovaraju na pitanja, učestvuju u diskusiji, ocenjuju i dr.),
 - *istraživači* (prikupljaju informacije, statističke podatke, učestalost posete pojedinačnim temama, prate ocene studenata i dr.),
 - *administratori* (upravljaju sistemom, dodaju korisnike, brišu, uspostavljaju mere bezbednosti i dr.).
- Pitanja autorskih prava
- Garancija kvaliteta

Pogled na resurse uključuje:

- **biblioteku** (*on-line* pristup katalogu biblioteke i drugim uslugama),
- **tehničku podršku** (okvir za sagledavanje „virtuelnih sposobnosti”),
- **tehničku infrastrukturu** (podrazumeva se sva neophodna tehnologija za prenos kurseva i ocenjivanja preko virtuelong univerziteta, neophodna za izvođenje *on-line* studija i uključuje telekomunikacione sisteme, servere, mreže i PC-jeve za osoblje, računar studenta, modem i usluge linija).

Dimenzija modeliranja:

Nivo modeliranja zahteva – najkritičnija faza jednog projekta prolazi kroz:

- **fazu sagledavanja** (problema, mogućnosti, rešenja, ugovara se oblast, planira i prezentuje projekat),
- **fazu proučavanja** (modelira se tekući sistem, analiziraju procesi, problemi, mogućnosti, utvrđuju ciljevi i ograničenja poboljšanja sistema itd.),
- **fazu definisanja** (modeliraju se zahtevi i postavljaju prioriteta zahtevima sistema, izgrađuju prototipovi, modifikuje se plan i oblast projekta).

Nivo projektovanja – opisuje rezultate modela zahteva, odnosno, bavi se sa fizički ili implementaciono-zavisnim aspektima sistema:

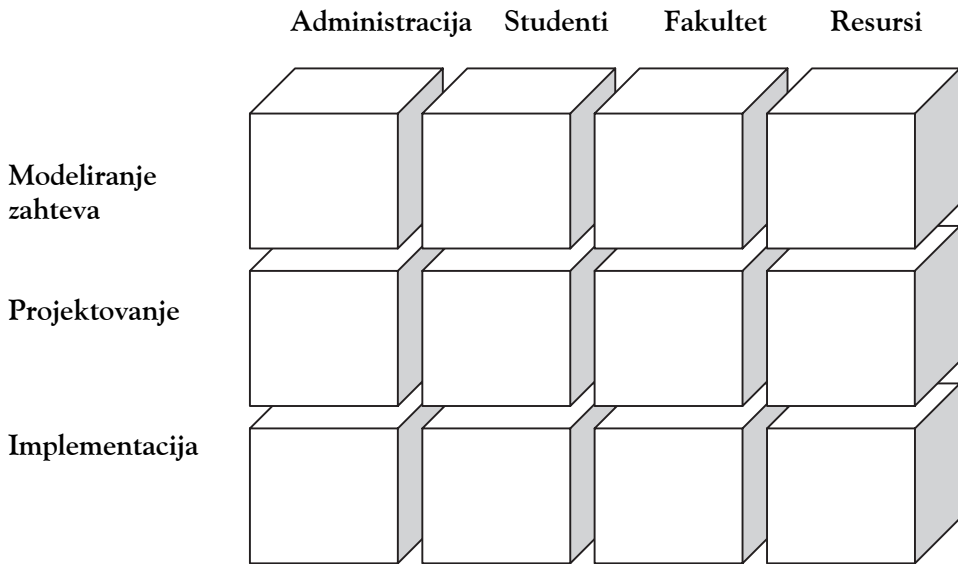
- **faza konfiguracije** (identifikuju se alternativna rešenja, analizira njihova izvodljivost i preporučuje globalno rešenje sistema),
- **faza nabavke** (identifikuje odgovarajući hardver i softver za novi sistem),
- **faza projektovanja i integracije** (analizira i dirtribuirira podatke i procese, projektuje baze podataka, korisnički interfejs i prezentuje dizajn).

Nivo implementacije prolazi kroz:

- **fazu konstrukcije** (izgrađuju se i testiraju mreže, baze podataka, instaliraju i testiraju novi softverski paketi, programi itd.),
- **fazu implementacije** (prati se testiranje sistema, priprema plan ispravke i konverzije sistema, instaliraju se baze podataka, obučavaju korisnici, prebacuje se u nov sistem),
- **fazu podrške sistema** (održava se program, vrši oporavak sistema, tehnička podrška, unapređivanje sistema).

Na slici 1 se prikazuje originalni okvir modeliranja generičke referentne arhitekture virtuelnog univerziteta.

Preseci pogleda (kolona) i nivoa modeliranja (redova) definišu blokove referentne arhitekture virtuelnog univerziteta. Blokovi GVURA ne egzistiraju izolovano, već moraju da budu sinhronizovani kako bi se izbegle nedoslednosti i nekompatibilnosti unutar jednog virtuelnog sistema. Pogled na administrativne usluge, usluge studentima, na fakultet i resurse, pri fazama modeliranja će se posmatrati i razvijati izolovano u zavisnosti od potreba univerziteta, međutim, ti pogledi moraju biti koordinirani i kompatibilni da bi čitav sistem bio uspešan.

Slika 1. Okvir modeliranja GVURA¹⁶

4. Komponenta GVURA: Administrativne usluge

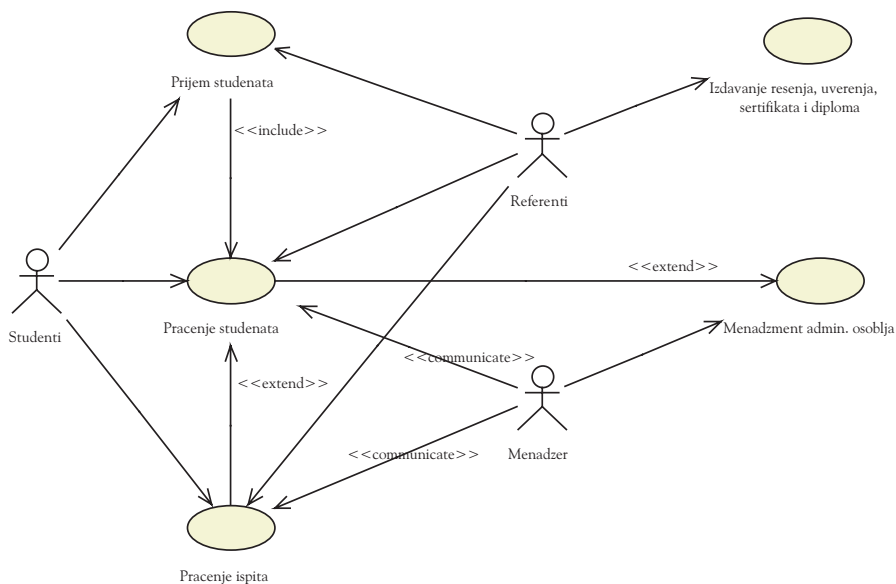
Generička referentna arhitektura virtuelnog univerziteta omogućava projektantu virtuelnog univerziteta da sagleda sveukupne procese i aktivnosti virtuelnog univerziteta i da ih prilagodi konkretnim zahtevima. Prvi korak projektanta u razvoju virtuelnog univerziteta jeste da sagleda organizacionu strukturu, odnosno da definiše sopstvenu organizacionu strukturu buduće projektovanog virtuelnog univerziteta. Tako postavljena organizaciona struktura utiće na analizu tehničke infrastrukture, postavke komponenata GVURA i na naredne korake projektovanja virtuelnog univerziteta. Kategorije organizacione strukture virtuelnih univerziteta su preuzete iz konceptualnog modela *Clyde* virtuelnog univerziteta.

Nakon sagledavanja organizacione strukture virtuelnog univerziteta, pristupa se pojedinačnoj analizi i modeliranju zahteva komponenata generičko referentne arhitekture virtuelnog univerziteta. Virtuelni univerzitet ne može da se uspešno postavi ukoliko sistemi i usluge koje se obezbeđuju studentima na daljinu nisu na iscrpnom i sadržajnom nivou. *Web* dostupni administrativni studentski sistemi privlače pažnju sve većeg broja organizacija. Te organizacije nude studentima samouslužne aplikacije za visoko obrazovanje, koristeći Internet, Intranet i druge tehnologije. One nude slične funkcionalne proizvode, međutim, umnogome se razlikuju u zavisnosti od izbora tehnologije.

¹⁶ A. Njeguš, *Istraživanje konceptata i razvoj generičke referentne arhitekture virtuelnog univerziteta*, FPS, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2003.

Pod administrativnim uslugama, studenti bi trebalo da imaju pristup kritičnim studentskim informacijama kao što su upis, pregled dosijea, računa, finasijske pomoći i ocena, i to pod jednim interfejsom. Od studenta će se zahtevati pisana izjava da svoje korisničko ime i šifru neće davati trećim licima. Na taj način se minimiziraju šanse neautorizovanog pristupa informacijama. Institucije bi trebalo da budu svesne ograničenja nekih bezbednosnih protokola kao što je HTTP, koji se široko koristi za ograničavanje pristupa *Web* stranicama. Administrativnu potrebu za „realnim” potpisom bi zamenilo *on-line* plaćanje kreditnom karticom. Čak je predlagano da studenti mogu i da zadaju sopstvene ciljeve učenja i izaberu metode ocenjivanja, međutim, to zahteva odgovarajuće resurse.

Organizacija administrativnih usluga zavisice od organizacione strukture virtuelnog univerziteta. Naime, da li će administracija biti projektovana izolovano od administrativne kancelarije matične institucije ili će se koristiti, uz odgovarajuće dopune, postojeći informacijski sistem univerziteta, to umnogome zavisi od postavljenih ciljeva samog univerziteta. Treba uzeti u obzir da se potrebe, mogućnosti i ciljevi razvoja jednog virtuelnog univerziteta razlikuju od univerziteta do univerziteta. Projektanti virtuelnog univerziteta će selektovati one procese i relacije među njima koje najviše odgovaraju njihovim konkretnim potrebama i postavljenim ciljevima.

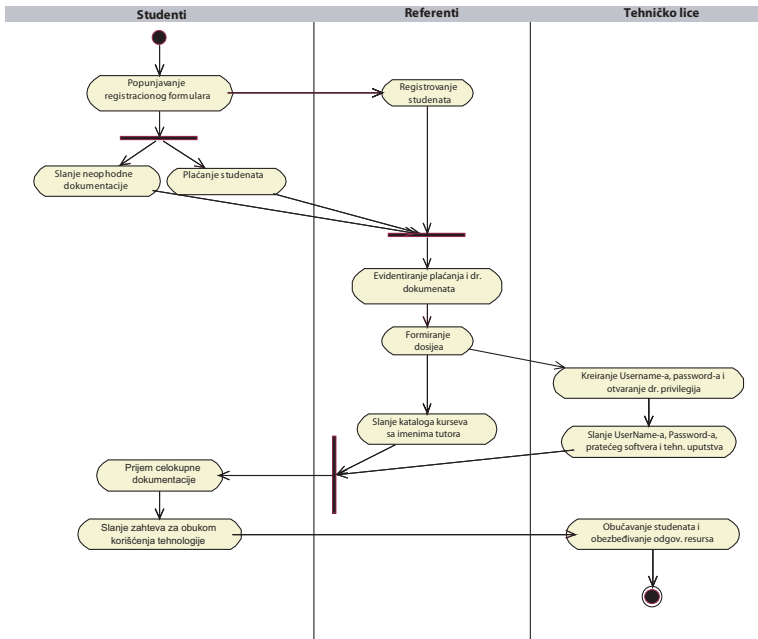


Slika 2. Dijagram slučajeva korišćenja poslova studentske službe

Radi povećanja produktivnosti modeliranja, projektovanja i implementacije modela virtuelnog univerziteta, skraćanja vremena razvoja i poboljšanja kvalitete-

ta sistema, administrativne usluge su predstavljene korišćenjem UML-a (*Unified Modeling Language*). Na slici 2 se prikazuje dijagram slučajeva korišćenja poslova studentske službe.

Na slici 3 se može sagledati dinamika odvijanja aktivnosti prijema studenata.

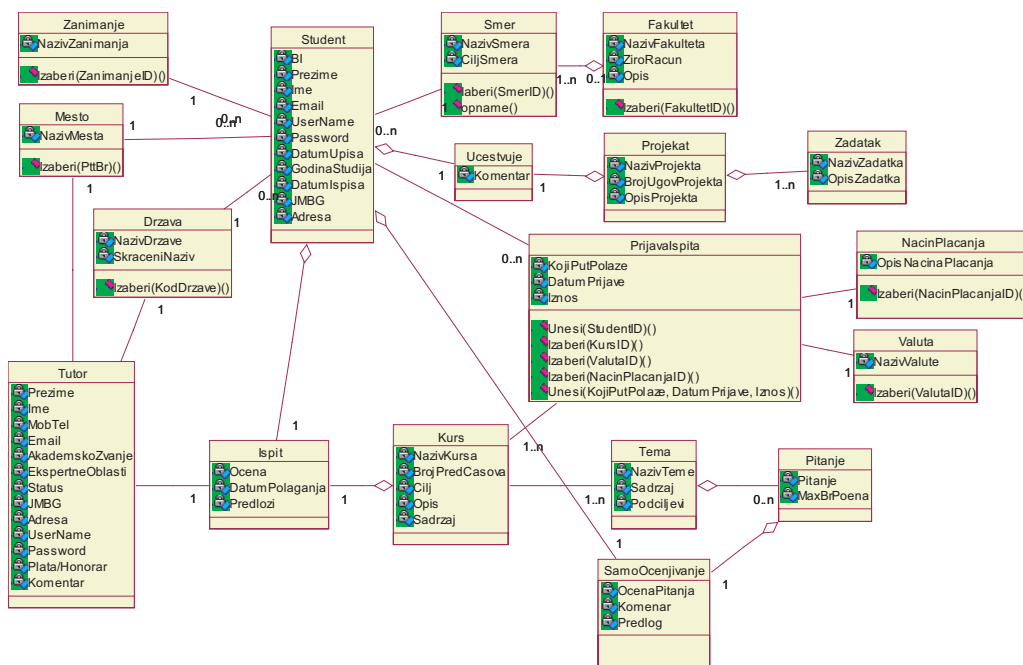


Slika 3. Dijagram aktivnosti prijema studenata

Razvijeni konceptualni model praćenja studenata se prikazuje na slici 4.

Naredni koraci razvoja modela VU su:

- *dijagram sekvenci* – interakcioni dijagrami koji služe za opis dinamičkog aspekta modela;
- *dijagram klasa* – pogled domena klase se transformiše u šemu relacione baze podataka, a onda i u bazu podataka;
- *Web arhitektura sistema* – preporučuje se troredna arhitektura;
- *izbor odgovarajućih infrastrukturnih i integrisanih alata* – preporuka za serversku stranu je *Java servlet*, a za klijentsku *HTML* i *JavaScript*; baza podataka može da se implementira u *Microsoft SQL* serveru.

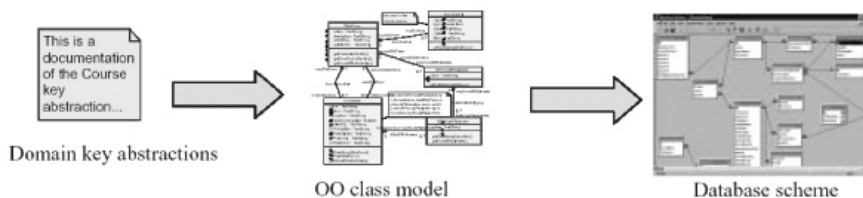


Slika 4. Konceptualni model praćenja studenata

Predloženi proces razvoja aplikacije sledi opštepoznate objektivne principe. Proces razvoja aplikacije odvija se preko dva uporedna postupka, koji se odvijaju iterativno i inkrementalno:

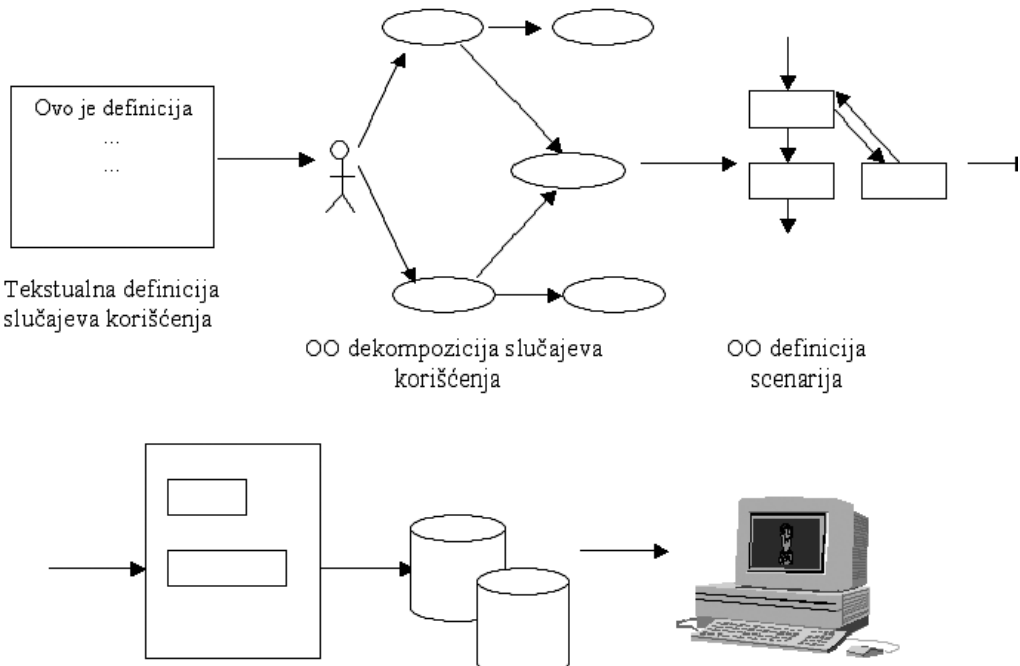
- *postupak koji se bavi strukturom aplikacije*, koji uključuje formalni opis ključnih apstrakcija domena problema i opise njihovih uloga, svojstava i relacija;
- *postupak koji se bavi ponašanjem aplikacije*, koji opisuje slučajeve korišćenja, izraženih u obliku interakcija između sistema i njegovih aktera.

Postupak koji se bavi strukturom aplikacije polazi od tekstualnog opisa domena problema i zahteva iz kojeg se pravi strukturni model aplikacije, odnosno model objektno-orientisanih klasa, i na kraju se taj strukturni model transformiše u šemu relacione baze podataka (slika 5).



Slika 5. Proces razvoja aplikacije postupkom koji se bavi strukturom

Postupak koji se bavi ponašanjem aplikacije polazi od funkcionalnih zahteva (slika 6).



Slika 6. Implementacija slučajeva korišćenja

Na osnovu tekstualnog opisa slučajeva korišćenja formira se formalni UML model slučajeva korišćenja. Nakon toga se definišu scenariji koji realizuju date slučajeve korišćenja. Scenariji se određuju pomoću dijagrama stanja koji definišu navigaciju kroz aplikaciju. Strukturni slučajevi korišćenja se obično određuju SQL upitima koji direktno pristupaju bazi. Inače se specifični slučajevi definišu kroz dijagrame interakcija koji se pridružuju jednoj tranziciji u nekom dijagramu stanja. Na taj način, dijagrami stanja predstavljaju navigacioni „kostur” aplikacije, koji se potom popunjava ili SQL upitima za strukture ili Java kôdom za slučajeve ponašanja. Dijagrami stanja se automatski transformišu u specifikaciju aplikacije koja se interpretira na serveru. Dijagrami interakcije se transformišu u Java kôd koji se inkorporira u operacije proširivača (*extender*).

5. Komponenta GVURA: Usluge fakulteta

U bilo kom obrazovnom okruženju, učitelji i instruktori igraju najznačajniju ulogu u obezbeđivanju kvalitetnog obrazovanja. Na tradicionalnim univerzitetima, fakultetsko osoblje je u interakciji sa studentima u ili van učionice i interakcija uzima mnoge različite oblike: jedan prema više, jedan prema jedan, licem

u lice, interakcija u toku rada, interakcija putem seminara, ispita i dr. Svaka od ovih su kritični elementi instrukcije i moraju da budu uključeni u okruženje virtuelnog univerziteta. Akademski kadar će morati više da radi sa projektantima i tehničkim osobljem za razvoj i prenos njihovih kurseva. *On-line* kursevi su najbolje projektovani ukoliko su interaktivni i kolaborativni, te će stoga zahtevati i jednu širu preobuku.

Web zasnovani kursevi su razlog postojanja virtuelnih univerziteta. Mnogi VU su se razvili od jednostavne kolekcije materijala za kurs. Kako se opseg i broj kurseva povećava, nameće se potreba za nekom vrstom strukture. Organizacija sadržaja će zavistiti umnogome od tipa institucije. Postoji čitav niz postojećih tehnologija za prezentacije materijala kursa, a koji se bira na osnovu budžeta, teme koja se prezentuje, stila predavača i institucionalne infrastrukture. Jedno od ključnih pitanja koje se ovde razmatra jeste: Kako meriti studentsko angažovanje? Teorija angažovanja i konstruktivizam nude efektivne metodologije podučavanja/učenja.

5.1. Virtuelno okruženje učenja

Virtuelno okruženje učenja su sistemi koji omogućavaju akademskom osoblju da kreiraju i upravljaju *on-line* kursevima sa minimumom tehničke i projektantske ekspertize. Takođe, okruženje učenja treba studentima da obezbedi alate i metode za motivaciju i efektivno samostalno učenje. To, u osnovi, podrazumeva primenu adaptivnih tehnika i učenja kroz ideologiju pospešivanja rada studenta. Okruženje učenja takođe treba da obezbedi i povratnu vezu (*feedback*) i osećaj uspeha i pohvale baš kao što bi to činio tutor lično. Projektovanje virtuelnog okruženja učenja, u osnovi, obezbeđuje:

- radne okvire za predavljanje sadržaja i strukture kurseva;
- šablone i sisteme za pravljenje sadržaja kursa kao *Web* stranice;
- alate kao što su elektronska pošta, sobe za razgovor (*chat rooms*), rečnike stručnih izraza (*glossaries*) i dr.;
- alate ocenjivanja;
- podršku za upravljanje kursevima.

Na raspolaganju su brojni različiti komercijalni i drugi sistemi, svaki sa različitim snagama. Međutim, postavlja se pitanje kako razviti kurseve koji su podjednako i pedagoški dobri i virtuelno atraktivni. Treba naći balans između postavljanja običnog predavanja na *Web* sajt i jednog dobro dizajniranog, interaktivnog, profesionalnog sajta na kome će se utrošiti dosta vremena i novca. Između ova dva ekstrema treba pronaći sredinu. *Neptuno*¹⁷ laboratorija poseduje jedan interaktivni *on-line* priručnik učenja koji upravlja procesom razvoja

¹⁷ <http://www.adeit.uv.es/neptuno>

instrukcija na Internetu. Priručnik obezbeđuje softverske alate, HTML šablone (*templates*) i dobro dizajnirane primere.

Kreiranje sadržaja je proces generisanja znanja i predstavljanja strukturiranog znanja. Alat za podršku kreiranju sadržaja bi trebalo da obezbedi sledeće elemente: mogućnost definisanja rečnika i pravila izražavanja stuktore znanja i metodologiju vođenu procesom autorstva. XML (*eXtensible Markup Language*) alat zadovoljava ove zahteve. Međutim, problem predstavlja potreba za različitim dimenzijama strukture.

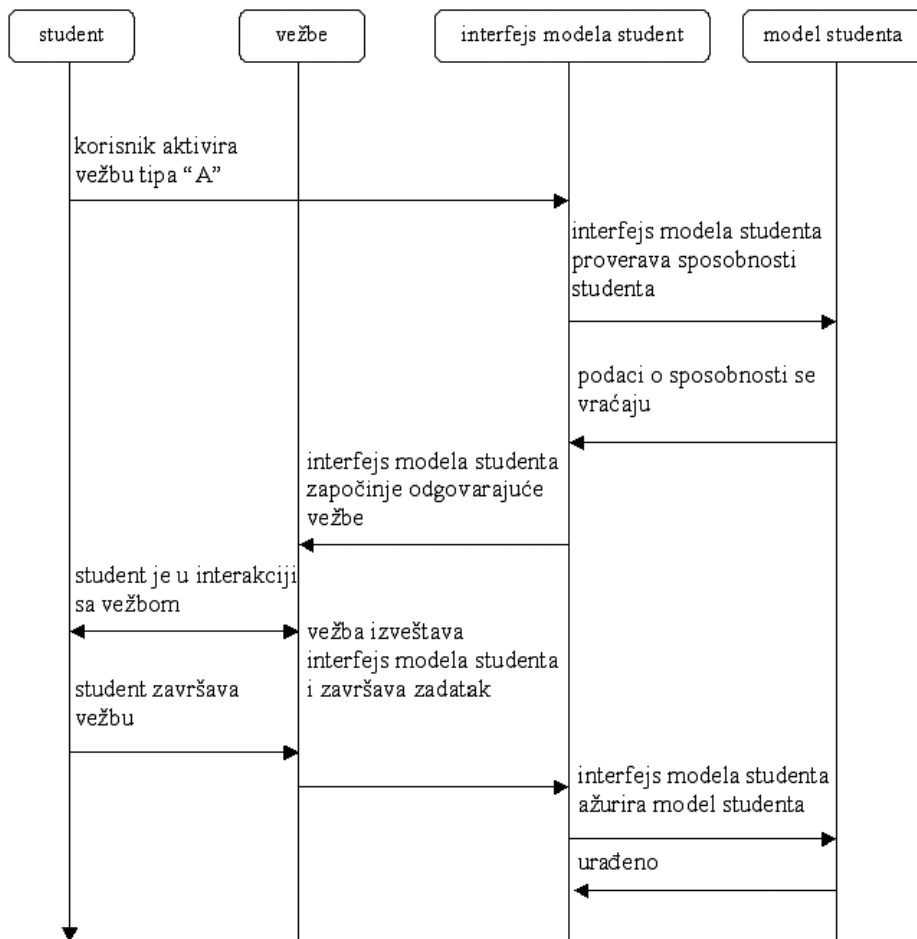
Sadržaj kursa se razbija na tzv. objekte učenja. Sa aspekta učenja, svaki objekat učenja mora da igra određenu ulogu u metodologiji instruktivnog projektovanja. Zahtev za svaki objekat učenja treba da bude u mogućnosti da komunicira sa sistemom učenja koristeći standardizovane metode koji ne zavise od sistema. Ključne tačke su:

- čitav sadržaj treba da se nalazi unutar objekta učenja, npr. multimedijalni fajlovi i drugi sadržaji;
- način na koji se student kreće između objekata učenja kontroliše se od strane sistema učenja;
- svaki objekat učenja mora da sadrži opis kako bi se lako mogli pronaći pravi objekti učenja za pravi posao;
- ne postoji standard za utvrđivanje veličine objekta učenja.

Potreba za olakšavanjem procesa učenja dovodi do razvoja sistema za upravljanje sadržajem za učenje (*Learning Content Management Systems*, kraće LCMS). Komponente jednog sistema za upravljanje sadržajem za učenje su: autorstvo, skladište podataka, interfejs i administrativni alati. Materijali za učenje su obično *Word* dokumenti, *Power Point* prezentacije, *Flash* animacije i dr. LCMS može da pomogne u sakupljanju postojećeg sadržaja u delove komponenta jednog sistema, slično lego sistemu blokova znanja. Na taj način, prema potrebama, mogu se grupisati odgovarajuće kockice znanja.

Potreba za modelom studenta je očigledna s obzirom na to da je cilj projektovanje kreativnog i adaptivnog okruženja učenja sa elementarnim tutor mogućnostima. Predlaže se struktura hipertekstualnih tema kao prirodna polazna tačka modeliranja studenta. Predmet, apstraktan kurs se deli na ćelije, najmanje delove znanja koje su identifikovane modelom korisnika. Ćelija se odnosi na pojedinačne teme ili virtuelne sekcije. Svakoj ćeliji je pridružena mera poznavanja teme, odnosno skalarna predstava merenja znanja studenta. Osnovna verzija grafikona znanja se sastoji jedino iz ćelija i preduslovnih relacija između njih. Preduslovni grafikon znanja ukazuje na to sa kojom temom bi se trebalo prethodno upoznati, pre nego što se dođe do željene, odabrane teme. Semantika preduslova omogućava analizu i vođenje ciljno orijentisanog učenja. Grafikon preduslova sadrži u sebi meru razumevanja ili shvatanja, funkciju skalarne vrednosti zasnovane na meri poznavanja određene teme i strukturu grafikona

koja vodi do izabranih ćelija. Mera razumevanja omogućava analizu korisničkog kontekstualnog stanja znanja kod većih entiteta. Pomoću mere razumevanja, automatski sistem vodiča je u mogućnosti da ukaže na jake i slabe oblasti znanja studenta i, stoga, pomogne studentu da usmeri svoj trud na odgovarajuće oblasti. Ažuriranje modela studenta se stoga zasniva na kontrolisanim vežbama koje su definisane interfejsom modela studenta (slika 7). Interfejs modela studenta precizno definiše kako i kada se ažurira model studenta. Stanje znanja studenta se menja u zavisnosti od tačnih odgovora u jednoj studentskoj vežbi. Tačni odgovori povećavaju procenu stanja znanja studenta, i to u zavisnosti od težine vežbe.



Slika 7. Dijagram događaja kada student izvršava zadatak

Drugi kritički aspekt interakcije fakultet/student je ocenjivanje koje uključuje testove i ispite. VU treba da ponude mehanizme za testiranje studentskog napretka u učenju, a ti mehanizmi bi trebalo da budu integrisani sa sadržajem

predmeta kursa. Ocenjivanje je proces gde se procenjuju inteligencija, motivacija, potencijal, postignuće, ponašanje, sposobnost i nivo saznanja studenta. Analiza vrsta učenja ima znatan uticaj na strategije i metode ocenjivanja. Postoje tri različite vrste ocenjivanja, i to:

1. **dijagnostičko** – identifikuje snage i slabosti;
2. **formalno** – obezbeđuje *feedback* studentima;
3. **sumarno** – ocenjuju se performanse na kraju kursa ili naučene oblasti.

Projektovanje i prenos dokumentovanih pitanja sa višestrukim izborom i odgovorima je jedno od rešenja za ocenjivanje studenata. Integrisani Java Apleti sa mehanizmom za ocenjivanje dozvoljavaju razne tipove pitanja koji uključuju i pitanja koja pospešuju samokritičko ocenjivanje. Nekoliko dostupnih softverskih paketa je projektovano za elektronski prenos objektivnih testova (na primer, *Question Mark*, *Examine*, *EQL Assessor*), u okviru kojih se podržava prenos različitih tipova pitanja. Kada student završi test, rezultati se automatski, brzo i konzistentno ocenjuju. Bilo bi moguće preneti tradicionalni ispit putem *Web-a* jedino ukoliko studenti polažu ispit u računarskoj sobi, ali pod tradicionalnim uslovima ispitivanja.

6. Zaključak

Celokupan pristup razvoja GVURA arhitekture je visoko apstraktan iz razloga da bi korisnici mogli da definišu polazne, sopstvene modele koji odgovaraju njihovim konkretnim zahtevima razvoja virtuelnog univerziteta, te će na taj način arhitektura biti prilagođena datoj oblasti primene.

Rezultati ovog rada mogu se koristiti u različitim okruženjima:

- *prilikom projektovanja specijalizovanih modela* (arhitektura tu može biti od velike pomoći projektantima takvih modela bar za specifikaciju i dokumentaciju, ako ne i za implementaciju modela);
- *u podesivim alatima modelovanja komponenta arhitekture* (gde korisnik može lako da generiše sopstvene ulaze, procese, tokove i izlaze);
- *u realizaciji aplikacija različitih namena*.

LITERATURA

- [1] Njeguš, A.: *Istraživanje koncepata i razvoj generičke referentne arhitekture virtuelnog univerziteta*, doktorski rad, Fakultet za poslovne studije, Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2003.

- [2] Nykanen, O. – M. Ala-Rantala: *A Design for Hypermedia-Based Learning Environment*, Tampere university of technology (TUT), Department of mathematics, Tampere, 1997.
- [3] Sclater, N.: *Migrating to the Virtual University: Issues and Strategies*, Centre for Educational Systems, University of Strathclyde, Glasgow, 1998.
- [4] Whittington, C. D. – Sclater, N.: *Building and Testing a Virtual University*, „Computers and Education”, 30 (1/2), University of Strathclyde, Glasgow, 1998.

MR SMILJKA ISAKOVIĆ
Međunarodna biografska asocijacija Kembridž

MANIFEST NOVOG DOBA

*Esej o knjizi „Interkulturni menadžment” prof. dr Miće Jovanovića
Megatrend univerzitet primenjenih nauka Beograd, 2003.*

Retke su knjige koje objedinjuju ozbiljnost ponuđenog materijala i zanimljivost pri čitanju. Knjiga prof. dr Miće Jovanovića Božinova – „Interkulturni menadžment” (Megatrend, Beograd, 2003) spada u tu retku kategoriju, pojavivši se upravo na pragu novog milenijuma, u kome je sve bilo spremno da se Gutenbergova galaksija ugasi u korist virtuelnog, bezličnog, kompjuterizovanog sveta. Međutim, štampana misao u obliku knjiga pokazala je (ne)očekivanu žilavost, koju je vizionarski predvideo Rej Bredberi (*Ray Bradbury*) u svojoj kulturnoj knjizi „Farenhajt 451” (*Fahrenheit 451*) – to je temperatura na kojoj gori papir u knjigama. Raduje svaka nova knjiga, posebno komunikativna, razumljiva, kao što je „Interkulturni menadžment”, koja se obraća svima, a ne samo profesionalcima u menadžmentu. Istovremeno, dr Jovanović se veoma ozbiljno posvećuje komplikovanoj disciplini menadžmenta na prelazu u XXI vek, analizirajući postojeću situaciju na svetskom – globalnom planu, da bi sa hrabrošću uporedio prednosti i mane globalizacije, jer hrabrost je danas razmišljati drugačije od „Velikog Brata”. Zaključak je skoro neočekivan – menadžment, onakav kakvog ga znamo, u novom milenijumu suočava se sa svojim krajem. Autor knjige nudi viziju mogućih rešenja za budućnost, optimistički „dan posle sutra”, stvarajući tako novu kategoriju - *Manifest menadžmenta za XXI vek*, u koji smo tek ušli.

„Interkulturni menadžment” je namenjen onim studentima koji u svom programu izučavaju menadžment ili neku od srodnih disciplina. Knjiga je koncipirana iz dva dela. U prvom delu, sastavljenom od šest poglavlja (*Interkulturni manifest menadžmenta za XXI vek*), analiziraju se sukobi i sinteze u bliskim susretima istočnoazijske (konfučijanske) i zapadnjačke (protestantske) kulture. Devet poglavlja drugog dela knjige (*O menadžmentu*) predstavlja presek kroz predavanja koje je autor održao na nekoliko univerziteta i poslovnih škola u inostranstvu (London, Bradford, Tokio, Seul, Bolonja, Minhen, Fontenblo), sa veoma zanimljivim „studijama slučaja” kao ilustracijama.

„Interkulturni menadžment je proces nametanja, mešanja, prihvatanja i uzajamnog očuvanja kulturnih vrednosti između različitih civilizacija, a u cilju *globalizacije* međunarodnog poslovanja”.

Na početku prvog dela knjige, u uvodnoj definiciji mogu se videti dve različite stvari. Prva je kombinacija „nametanja” i „globalizacije”, što zvuči poznato. Druga je lepša interpretacija, u kojoj se definicija interkulturnog menadžmenta može posmatrati kao idealan program za suživot, miroljubivu koegzistenciju na planeti Zemlji. Kao i filozofija života, međunarodni biznis spaja ili razdvaja dok se odvija pod uticajem posebnih kultura. Globalno i lokalno se nalaze u stalnoj interakciji („misli lokalno, delaj globalno” i obratno). Novonastali pojam „*GLOCAL*” (globalno-lokalno) odredio je i novu paradigmu ponašanja u međunarodnom biznisu.

Okosnica kulture Japana i azijsko-pacifičkog regiona leži u konfučijanizmu (Konfučije, kineski filozof i socijalni reformator, 551. p.n.e. – 479. p.n.e.), filozofiji koja podržava *ovozemaljski* život, za razliku od zapadne religije koja podržava *onozemaljski*. Okviri konfučijanizma dati su u četiri osnovna odnosa: oca prema sinu, učitelja prema učeniku, muža prema ženi i vladara prema podanicima. U ovim odnosima „podređeni” su poslušni i odani „nadređenima”, dok ovi imaju odgovornost da u svakom pogledu štite svoje „podređene”. Tako se stvara čvrsto isprepletana hijerarhija u kojoj svaki član ima određeni položaj i odgovornost, ali i sigurnost ustaljenih odnosa.

Na ovaj način funkcionišu i japanske kompanije, kojima su zaposleni potpuno posvećeni u radu, čvrsto vezani i potpuno odani do kraja života. Suština japanske kulture leži u sistemu međuljudskih odnosa snažnog kolektivismu, za razliku od evropskog i američkog individualizma, koji je osnova zapadne kulture. U tome i leži tajna poslovnog uspeha Dalekog istoka, koji Zapad nikako nije mogao da predvidi. Dok Zapad vrednuje kult svojine, individualnost, promenljivost vrednosnih sistema, Istok vrednuje čvrste veze zajedništva u svemu, u nepromenljivom sistemu vrednosti starom koliko i civilizacija.

Postoje još neke razlike.

Glavne karakteristike praktičnog delovanja američkog menadžmenta su:

1. kratkoročno zadržavanje zaposlenih u jednoj kompaniji,
2. individualizam u odlučivanju,
3. individualna odgovornost,
4. brzo napredovanje u službi,
5. direktni mehanizmi kontrole,
6. specijalizovana profesionalna karijera,
7. selektivna briga o zaposlenima.

Japanska praksa zastupa:

1. doživotno zaposlenje,
2. kolektivno odlučivanje,
3. kolektivnu odgovornost,
4. postupno napredovanje na poslu,
5. indirektnu kontrolu,
6. nespecijalizovanu profesionalnu karijeru,
7. brigu o svim ljudima kompanije u kontekstu njihove ličnosti.

Još zanimljiviji je primer razlika Zapada i Istoka koji se nalazi u jednoj od „studija slučaja”. Kada je pre desetak godina Zigfried Hon (*Siegfried Hoehn*), direktor za strategiju i investicije u „Folksvagenu” (*Volkswagen*), zapitao svog savetnika, profesora *Sung-Jo-Parka*, zašto Japanci uvek pobeđuju u poslovnim pregovorima sa Evropljanima, dobio je sledeći odgovor: „U Istočnoj Aziji, najbolji studenti po završetku fakulteta idu u biznis, nešto slabiji u državnu administraciju, slabi studenti ostaju na univerzitetima i bave se naukom, a najslabiji postaju političari. U Evropi i Americi najbolji studenti ostaju na univerzitetu praveći naučnu karijeru, nešto slabiji dobijaju pozicije u državnoj administraciji, slabi odlaze u biznismene, a najslabiji studenti se bave politikom. Prema tome, za pregovaračkim stolom na poslovnim pregovorima sede, jedni naspram drugih, brilijantni japanski studenti s jedne strane, i slabi evropski studenti s druge strane. Stoga su rezultati jasni i očekivani”.

Već kod prvog susreta Japanaca i Amerikanaca na poslovnim pregovorima primetiće se američka nametljivost. Nonšalantna arogancija pokazaće svu stupidnost prividne superiornosti, za razliku od učtivosti i skromnosti japanskih partnera, što ne pokazuje slabost japanskih pregovarača, već samo tradicionalno dobro vaspitanje.

Ove razlike u kulturi i pristupu biznisu moguće je ujediniti i sintetizovati proučavanjem interkulturnog menadžmenta, približavanjem i integrisanjem pozitivnih delova obeju kultura u kompanijama koje bi, po Vilijemu Oučiju, imale sledeće karakteristike:

1. dugoročno zaposlenje,
2. kolektivno odlučivanje,
3. individualnu odgovornost,
4. sistem postupnog napredovanja zaposlenih,
5. umereno specijalizovanu profesionalnu karijeru,
6. mehanizam indirektno kontrole,
7. brigu za sve zaposlene u kompaniji, uključujući i njihove porodice.

Na taj način moguće je dati jedaku šansu privilegovanima i neprivilogovanima, u jedinstvu suprotnosti.

Izlažući teoretski i istorijski sve ono što čini menadžment (II deo knjige, *O menadžmentu*), dr Mića Jovanović se na zanimljiv način bavi osnovama,

praksom i završnicom discipline zvane menadžment, u kojoj se prepliću nauka i kreativnost, teorija i praksa, sa interesantnim „studijama slučaja” i lucidnim komentarima i citatima, kao što je ovaj: „Ukoliko neko od vas ne voli ljude, molim da odmah napusti ovo predavanje, pošto ne želim da bilo ko izađe odavde sa diplomom, postane menadžer i upropasti neku kompaniju” (Tom Peters, autor i konsultant u oblasti menadžmenta).

Dok analizira ekonomska kretanja uz objektivnu kritiku američkog globalističkog plana (posebno u vezi sa osvajanjem tržišta bivših socijalističkih zemalja, tj. makroakvizicijom svih njihovih relevantnih resursa), kao i globalne komunikacione mreže Interneta, autor izlazi iz okvira pukog udžbenika menadžmenta baveći se širim aspektima moguće budućnosti. Globalna komunikaciona mreža, Internet, stvorena da služi dvema najjačim američkim obaveštajnim agencijama – CIA (*Central Intelligence Agency*) i supertajnoj NSA (*National Security Agency*) – omogućio je velikom broju ljudi da dođu do informacija, stvarajući od sveta „globalno selo”. U isto vreme, fenomen „globalnog sela” ugrožava jedinstvene i posebne kulture stvarajući „vrli, novi” unikulturalni svet, te se tako Internet može sagledati i kao „ubica kultura”.

Ekonomski kolonijalizam dosad neviđenih razmera, potpomognut vojnim pritiscima i raspirivanjem „sukoba niskog intenziteta” širom sveta, remeti mikroekonomiju potčinjenih zemalja. Osim poremećaja ekonomskih tokova, pojava samo jednog „međunarodnog menadžera” („Velikog Brata”, Regana, Klintona ili Buša...) remeti funkcionisanje klasičnog menadžmenta. Novi svetski poredak ne mari za sitne pojave, sitne kompanije, biznis u dosadašnjem smislu. Kakva je uloga klasičnih menadžera u tom poretku u novom milenijumu, u XXI veku? Funkcije menadžera srednjeg sloja slabe zbog talasa robotizacije i kompjuterizacije, „top” menadžeri sebe vide kao lidere, vizionare, moćnike, ali ne kao menadžere. Izvršni direktori polako nestaju. Broj menadžera se smanjuje, sadržaj rada se sužava, karijera se skraćuje.

Ono što dr Mića Jovanović vidi kao mogući izlaz, nalazi se u virtuelnim organizacijama koje neće eliminisati čoveka kao faktor i u organizacijama koje uče. Sakupljanje, klasifikovanje i obrada podataka biće povereno artificijelnoj inteligenciji, dok će ljudski um određivati svrshodnost i upotrebu informacija. Robo sapijens, ali po meri čoveka. „Svako svoj menadžer”. Ono što je znala upravljačka elita prelazi na sve zaposlene. Svako permanentno uči. Novim saznanjima u XXI veku neće raspolagati samo povlašćena menadžerska manjina, već celovitost jedinog živog resursa kompanije – svi ljudi u organizaciji, pojedinačno, timski ili kolektivno.

Predviđajući ipak pozitivan ishod, dr Mića Jovanović daje nadu za sve u novom milenijumu, dotakavši mnoge teme, postavivši mnoga pitanja na koja je negde odgovorio, a neka ostavio svojim čitaocima da o njima razmišljaju. Knjiga koja podstiče na razmišljanje, koja je zanimljiva, koja obaveštava, a čita se u jednom dahu od početka do kraja. Dovoljno za početak.

PROF. DR ZORAN JEVTOVIĆ
Akademija lepih umetnosti u Beogradu

KULTURA KOMUNIKACIJSKOG ZAVOĐENJA JAVNOSTI

*Esej o knjizi „Odnosi s javnošću” prof. dr Milivoja Pavlovića
Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2004.*

Univerzitetski profesor, šef katedre za komunikaciju i marketing Fakulteta za poslovne studije Megatrend univerziteta, po vokaciji književnik i novinar, Milivoje Pavlović, javnosti je poznat po angažovanim i zanimljivim knjigama iz oblasti kulture, signalizma i heraldike za koje je često nagrađivan, ali, izvesno je da objavljivanjem studije „Odnosi s javnošću” (Megatrend univerzitet primenjenih nauka, Beograd, 2004) otvara nove prostore savremenoj analizi teorije i prakse ove subdiscipline nauke o komuniciranju. Još od 1923, kada je dr Edvard L. Bernejs napisao prvi priručnik i održao prvi kurs na Univerzitetu u Njujorku, u svetu se sa posebnom pažnjom pristupa izučavanju tehnika i veština funkcionalnog stvaranja javnosti, dok je kod nas proteklo dugo vremena da se shvati da je reč o važnoj i uticajnoj profesiji, bitno različitoj od novinarstva i propagande. Kao da se s mukom probijala svest da sticanjem strateških znanja u stvaranju korporacijskog, vizuelnog i harmoničnog sklada sa okolinom menjamo predstave o ličnostima, pojavama ili događajima. Poslednjih godina u Srbiji je objavljeno više naslova iz pera stranih i domaćih autora, ali opredeljivanjem za komparativno istraživanje fizioloških svojstava komuniciranja i medijskih kanala difuzije poruka, Pavlović nudi svežu, sažetu, uspelu sintezu dominantne paradigme koja rezultira preobražajem poimanja ove sve popularnije oblasti.

Koncipirajući moderan pristup demokratskoj razmeni mišljenja, koji našoj političkoj i žurnalističkoj kulturi evidentno nedostaje, profesor Pavlović zagovara radikalan raskid sa starim, agitpropovskim načinom propagiranja ideja, vrednosti i robe. Određujući naslovom težište svojih razmatranja i uglova gledanja na probleme društvenog i opštesaznajnog komuniciranja, on izlaže niz aktuelnih teorijskih postavki, bogato ih ilustrujući nizom praktičnih primera i situacija u kojima se čitalac može naći. Posmatrajući javno mnjenje kao oblast društvenog života najviše podložnu društvenim promenama, autor dubinskom psihologijom otkriva uslove socijalnog i ekonomskog prosperiteta koji funkcioniše u modelima novog, tehnološki multimedijalnog poretka. Razlikujući strategiju od taktike koja je njena dinamična i efektna realizacija menjanja društvenih odnosa, popularnije

nazvanih „javnim poslovima”, kasnije „odnosima s javnošću” (*Public Relations* – PR), Pavlović tumači PR kao disciplinu menadžmenta, cirkulaciju ideja između organizacije i javnosti, „više dijalog nego monolog”, osećanje korporacijskog duha i angažovanje specijalizovanih agencija koje realizuju konkretne komunikacijske projekte. S obzirom na tu osnovnu misao, knjiga je tematski strukturirana u nekoliko složenih celina: „Odnosi s javnošću kao komunikološka disciplina”, „Strategija i vidovi organizovanja odnosa s javnošću”, „Korporativni identitet”, „Odnosi s medijima” i „Etika u odnosima s javnošću”, dok posebno bogatstvo čine brojni normativni prilozi u funkciji potvrđivanja iznetih hipoteza.

Upravo zbog toga što se danas komunicira više nego ikada ranije, knjiga Milivoja Pavlovića detaljno analizira uticaj odnosa s javnošću na aktuelne društvene promene. Autor koncizno, metodološki dosledno, eruditno i naučno skrupulozno proučava psihostrukturu publike, motive njenog učešća u procesima javnog odlučivanja, ulogu i smisao motivacije, kao i različitih percepcija primljenih poruka. Polazeći od stava da institucionalizovani odnosi početkom novog milenijuma nisu na nivou improvizovanosti, on uverljivo i sistematično ukazuje na tragalačke puteve stvaralaštva kojima se relacije među građanima civilne zajednice kanališu u tolerantne, kulturološki oblikovane obrasce kojima dominiraju humanost i višeglasje. Podeljenost javnog i privatnog u društvenom životu ukazuje na dva paralelna toka koja agresivnošću i strahom mogu dovesti do novih revolucija i eksplozija koje prete krahom civilizacija. Preciznom definicijom pojmova i razgraničenjem pojedinih aspekata odnosa s javnošću, što ističe u recenziji akademik Radovan Vučković, autor osvežava i proširuje saznanja iz brojnih srodnih disciplina, ponajviše interpersonalne i masovne komunikacije, poslovnog komuniciranja i persuzivnog komuniciranja, reklame i propagande, kao i same nauke o metamedijima.

Ova knjiga je mala enciklopedija osnovnih novinarskih saznanja, počev od primarnih oblika izražavanja, preko teorije žanrova, do pojave novih medija koji su dali zamah procesu ubeđivanja ljudi. Autor se ne zadovoljava pukim registrovanjem potencijala i moći savremenih multimedija. Koračajući dalje futurološkim putevima neizvesnosti, on pored analitičnosti koristi i prognostičku dimenziju nudeći viziju društva u 2010. godini, ljudi okruženih računarima koji, postajući savremeni elektronski pastiri, zamenjuju prirodne, socijalne i genetske potencijale. Parafrazirajući velikog srpskog pesnika Lazu Kostića, „među javom i med snom” on traga za informacijskim treptajima koji će oplemeniti svet na raskršću vekova. Pošto je na početku definisao osnovnu metapoziciju, pisac na sledećim stranama prikazuje složenu dijalektiku istorijskog razvoja i usavršavanja nauke o odnosima s javnošću, koja se tek bogatstvom komunikativnog podsistema oslobađa stega političke birokratije koja je težila manipulisanju. „Komunikacija je dinamički proces u kome je mnoštvo poruka, akcija ili operacija u stalnom toku usmereno ka određenom cilju”, podseća Pavlović, dobro uočavajući posledice masmedijske eksplozije, koja je korenito izmenila tradicionalne ljudske navike.

Nudeći svoju definiciju odnosa s javnošću kao „skupa upravljačkih i komunikacijskih aktivnosti čiji je cilj stvaranje, održavanje i unapređivanje dobrih odnosa s okruženjem”, on se pridružuje širokoj planetarnoj lepezi od preko 130 naučnika koji su pokušali da odrede ovu naučnu oblast.

Već u drugom poglavlju autor objašnjava nivoe efektivne komunikacije, segmentacije publike i identifikacije ciljne javnosti, hronološki vešto razvijajući tezu o evoluciji razmišljanja o ovim specifičnim područjima javnosti. Pored dobro poznatih, klišeiranih modela odnosa s medijima i pridobijanja publiciteta, značajnu pažnju posvećuje odnosima sa zaposlenima, bitnim za menadžment svake organizacije, odnosima s potrošačima i lokalnim zajednicama, sponzorstvu, dok je segment o značaju i prirodi lobiranja izazovan za dalja proučavanja. U poljima personalne orijentacije dominiraju brojne teorije strategije „guranja” i „privlačenja” javnosti, kojima Pavlović daje onoliko prostora koliko je dovoljno da se shvate njihovi primarni ciljevi. Detaljnije objašnjavajući nastanak stereotipa i predrasuda, autor praktično demonstrira kreiranje stavova koji su izazov za hiljade naučnika koji i danas istražuju modalitete uticaja na čovekove saznavne komponente. Interaktivnost vodi snažnoj homogenizaciji masa, koje u trci za ekskluzivom, pod uticajem tržišta, lako upadaju u već pripremljene zamke uniformnosti i senzacionalizma.

Postojeće konfiguracije moći i dominacije opstaju zahvaljujući žestokoj utakmici između vlada, megakorporacija i javnosti, pa nimalo slučajan rast ulaganja u nauku o odnosima s javnošću određuje ishod budućnosti naše kulture i opstanka. Profesor Milivoje Pavlović vešto tka naizgled jednostavnu i lepršavu priču o korporativnom identitetu kojim „kompanije, kao i svaki čovek, neguju sliku o sebi i trude se da je što trajnije i što bezbolnije utisnu u svest drugih ljudi”, da bi odmah podsetio da se tako osmišljenim i sistematskim aktivnostima „konstituiše, učvršćuje ili dopunjuje slika političke ideje, partije ili ličnosti”. Ime, znakovi i značenja, robne marke, logotipi, maskote i logošiti, piktogrami i lični znakovi – naslovi su precizno objašnjenih pojmova i sadržaja, neophodnih za ljude koje ple-diraju da život posvete kreativnom i inspirativnom poslu stvaranja korporativnog imidža. Filozofija odnosa s javnošću bitno je drugačija od svih prethodnih, tvrdi autor, empirijski dokazujući kako digitalizacija utiče na menjanje ne samo formi već i sadržaja klasičnih vidova komunikacije. Vrednost knjige je upravo u nisci primera iz svakodnevnog života, preuzetih iz svetske i domaće prakse, kojima se na licu mesta ukazuje na postupke i objašnjenja koja čitaoce vode projektovanim cilju. Artikulisanje ideja i inicijativa završava se izgradnjom induktivnog modela generalizovanja stavova na bazi opšte volje i sporazumevanja između proizvođača i potrošača koji imaju potencijalnu slobodu izbora.

Skoro trećinu knjige čini poglavlje o odnosima s medijima, što ne čudi s obzirom na činjenicu da je autor najveći deo života proveo baveći se upravo ovom oblašću, ali i značenjem koje mediji imaju na percepciju stvarnosti. Koristeći se istorijskom, dijahronijskom metodom, Pavlović pažljivo i metodično rekonstruiše

razvoj najuticajnijih masmedija, pokazujući njihovo značenje i moć u vremenu i prostoru u kojem su delovali. Opredeljujući se za pojam „medijasfera”, on sistematično objašnjava veštine prenošenja vesti od Gutenberga do Interneta, uočavajući da bogatstvo medijskih tehnika i žanrova istovremeno pretili i smanjenjem novinarskih sloboda! Istinu sve više potiskuje njen odraz (Bodrijar bi rekao: „virtuelna simulacija”), koji gušeći činjenice i informacije nudi nemilosrdni uticaj u kojem su „mediji najsnažniji katalizatori ekonomskih tokova i najubedljivije glasonoš”. I pored neverovatnih tehnoloških otkrića koja su praktično realizovala Makluanovu metaforu o svetu kao „globalnom selu”, njeno veličanstvo Reč još uvek ima centralnu ulogu u relacijama stvaranja komunikacijskih odnosa, o čemu se možete uveriti iz brojnih primera koji su uticali na razvoj civilizacijskih tokova. „Pojavili su se novi, ranije nepoznati vidovi socijalnog i psihičkog opažanja”, uočava Pavlović, zaključujući da je istina sve više žrtva TV žurnalizma. Zanimljive su i autorove opservacije o reklamama i oglašivačima, kao i o njihovoj borbi za što većim komadom tržišnog marketinškog kolača. Komparativno istražujući situaciju u vodećim članicama Evropske unije, on nenametljivo preporučuje najprihvatljiviji model primeren krhkoj demokratskoj zajednici kakva je Srbija u tranzicionim vremenima. Kristoferu Kolumbu bila je potrebna godina da bi doneo vest o otkriću Amerike, skoro toliko putovala je vest od Kosovo polja do Pariza o ishodu čuvenog boja, čak sa pogrešnom interpretacijom o srpskoj pobedi, dok danas ratovi prvo počinju na Si-En-Enu i drugim globalnim mrežama, a tek potom u stvarnosti!

Logično zaključujući strukturu knjige poglavljem „Etika u odnosu s javnošću”, pisac ukazuje na složenost međuodnosa društvene svesti i ljudske prakse. Mnoštvo morala i jedinstvo etike, transformisano kroz različita društva i kulture, on posmatra poštujući savremena normativna merila i kodekse, uočavajući da moguća prenormiranost i inflacija propisa proporcionalno vode ograničavanju ljudskih sloboda i tihom vraćanju prikriivenih oblika kontrole. Savremeni menadžment stoga mora da se zalaže za strogo poštovanje poslovne etike i načela ponašanja. U suprotnom dolazi do izvitoperenja i manipulacije, stvaranja informativnih blokada i haosa koji onemogućava socijalizaciju. Primere takvog delovanja poslednjih godina često vidamo u kriznim situacijama, posebno u medijskim ratovima koji zbog zastrašujućih tehnologija dobijaju planetarna značenja. Da ne bi ostao na nivou deskripcije, autor detaljno obrazlaže „načela etičke snage” vodećih zapadnih teoretičara Keneta Blančarda i Normana Pila, s osnovnim motom: „Ne morate varati da biste pobedili!” Evropski kodeks profesionalnog ponašanja u PR praksi, uz Kodeks profesionalnih standarda PR društava SAD, Međunarodni kodeks o oglašavanju i Minhensku deklaraciju o pravima i obavezama novinara, kao i kodeksi domaćih udruženja i asocijacija, čine ilustrativnu i praktičnu dokumentaciju priloga koji treba da potvrde prethodne hipoteze.

Vrednost Pavlovićeve knjige, pored novih, originalnih i kritički preglednih misli o dijalektici bujanja nauke o odnosima s javnošću, čini jednostavan,

mozaičan stil pisanja. Duh pisca i novinara izbija iz narativne bujice precizno i dobro artikuliranih misli koje nude drugačije spoznaje i nove vidike. Lepi, aktuelni i interesantni primeri kojima autor ilustruje teorijske hipoteze, uvek su u funkciji lakšeg poimanja sadržaja, duhovnog osveženja koje nas priprema za nove kontekstualne slojeve informacija što dolaze. Tako je moguće suvo-parne, ponekad zamorne teorijske postulate prevesti u pitke, dinamične i svima prihvatljive modele kreiranja javnosti, sa uspešnom primenom u svakodnevnoj komunikaciji. Iz ideja prakse autor vešto i odgovorno izvlači najvažnije aksiološke pretpostavke bitne za konstituisanje razvijene teorije o nauci kojom se kreiraju odnosi s javnošću.

U celini posmatrano, nova knjiga profesora dr Milivoja Pavlovića predstavlja vrlo uspešnu komunikološku interdisciplinarnu analizu razvoja sistema odnosa s javnošću, s posebnim osvrtom na medije i njihove uticaje u formiranju suda javnosti. Ona je prilog produbljivanju demokratskih odnosa ne samo u oblasti PR već i u sferi javne komunikacije, koja sve više prima obeležja globalnog, političkog, ekonomskog i kulturološkog nadsistema, pa je nezaobilazno štivo za svakog ko istražuje brojna raskršća koja kreiraju autostrade budućnosti. Zato je ona namenjena svim čitaocima zainteresovanim da shvate veštine i tehnike efikasnog menjanja čovekovih ubeđenja, mišljenja, ideja, stavova i ponašanja.

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Narodna biblioteka Srbije, Beograd

33

MEGATREND revija : međunarodni časopis za primenjenu ekonomiju / glavni urednik Dragana Gnjatović. - God. 1, br. 1 (2004) - Beograd: Megatrend univerzitet primenjenih nauka, 2004 (Beograd : Megatrend univerzitet primenjenih nauka). - 24 cm

Dva puta godišnje
ISSN 1820-3159
COBISS.SR-ID 116780812