



DRUGI NAUČNO-STRUČNI SKUP

KREATIVNO POSLOVANJE U ODRŽIVOM RAZVOJU

INOVACIJE U POSLOVANJU KAO FAKTOR
KONKURENTNOSTI U AMBIJENTU VIRUSA COVID-19

Projekat je sufinansiran od strane Pokrajinskog sekretarijata za visoko obrazovanje i naučnoistraživačku delatnost.

ZBORNİK RADOVA

**2. NAUČNO-STRUČNI SKUP
KREATIVNO POSLOVANJE U ODRŽIVOM RAZVOJU**

**„INOVACIJE U POSLOVANJU KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI
U AMBIJENTU VIRUSA COVID-19“**

Izdavač

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije - MPK,
Novi Sad, Modene 5

Glavni i odgovorni urednik

Dr Slobodan Živkucin

Naučni i uređivački odbor:

Dr Slobodan Živkucin, prof. – predsednik odbora

Dr Saša Raletić Jotanović, član odbora

Dr Ivana Ikonić, član odbora

Dr Sreto Aleksić, član odbora

Mr Valerija Večei Funda, član odbora

Organizacioni i naučni odbor:

Dr Slobodan Živkucin, prof. – predsednik odbora

Dr Saša Raletić Jotanović, član odbora

Dr Ivana Ikonić, član odbora

Dr Marina Simin, član odbora

Dr Sreto Aleksić, član odbora

Mr Valerija Večei Funda, član odbora

Ljiljana Letić, član odbora

Željka Jovanović, član odbora

Milka Božić, član odbora

Recezeni:

Dr. sc. Miroslav Huđek

Pročelnik

Upravni odjel za prosvjetu, kulturu i sport
Varaždinska županija, Hrvatska

Dr Milica Andevski, redovni profesor

Filozofski fakultet, Novi Sad, Srbija

Dr Andrea Okanović, vanredni profesor

Fakultet tehničkih nauka, Univerzitet u Novom Sadu

Lektori:

Dr Ivana Ikonić

Mr Valerija Večei Funda

Tehnički urednik:

Dr Saša Raletić Jotanović

Novi Sad, 2021.

ISBN: 978-86-900221-7-5

S A D R Ž A J:

1. UTICAJ EKONOMSKIH MERA NA ODRŽIVOST MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA (MSP) U VREME PANDEMIJE U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA..... 1-7
Dr Slobodan Živkucin, Dr Marina Jovičević Simin, Dr Sreto Aleksić,
Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije,
Novi Sad, Republika Srbija
2. SPEKTAR MERNIH ATRIBUTA FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA U FUNKCIJI MENADŽMENTA 8-18
Dr Ognjen Bakmaz, Dr Biljana Bjelica, Dr Dragan Vukasović
Visoka škola za uslužni biznis Istočno Sarajevo – Sokolac, Bosna i Hercegovina
3. BESKONTAKTNO KAO NOVI TREND U USLUŽNIM DELATNOSTIMA U AMBIJENTU PANDEMIJE COVID-19.....19-27
Dr Sreto Aleksić
Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Novi Sad, Republika Srbija
Dr Vilmoš Tot
Fakultet poslovne ekonomije „Univerzitet Edukons” Sremska Kamenica, Republika Srbija
Dr Tijana Savić Tot
Fakultet za menadžment „Univerzitet Union Nikola Tesla” Sremski Karlovci, Republika Srbija
Msc Maja Aleksić, „Human Capital” D.O.O, Novi Sad, Republika Srbija
4. УЛОГА МЕДИЈА И ИНОВАЦИЈЕ У ОСИГУРАЊУ КАО ФАКТОР КОНКУРЕНТНОСТИ У AMBIJENTU ВИРУСА КОВИД-19.....28-42
Др Ивана Иконић,
Професор струковних студија, Висока школа струковних студија за менаџмент и пословне комуникације, Нови Сад, Република Србија
Др Драгана Милић
Предавач струковних студија, Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад, Република Србија

5. БАНКА КАО ЗАСТУПНИК У ОСИГУРАЊУ43-49
Др Мирослав Милосављевић,
Висока школа за услужни бизнис, Источно Сарајево-Соколац, Босна и
Херцеговина
Др Јелена Милосављевић Ников,
ОТП банка Нови Сад, Република Србија
Мср Теодора Милошевић,
Висока пословна школа струковних студија, Нови Сад, Република Србија
6. INOVACIJE U DISTRIBUCIJI U CILJU KONKURENTSKE PREDNOSTI U
DOBA PANDEMIJE VIRUSA COVID-19..... 50-55
Dr Saša Raletić Jotanović,
Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Republika Srbija
7. INOVACIJE U POSLOVANJU I REŠEVANJE EKOLOŠKIH PROBLEMA U
AMBIJENTU COVID-19.....56-62
Mr Valerija Večei Funda,
Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, Novi Sad,
Republika Srbija

UTICAJ EKONOMSKIH MERA NA ODRŽIVOST MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA (MSP) U VREME PANDEMIJE U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA

Dr Slobodan Živkucin,

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Novi Sad, Republika Srbija, msimin@mpk.edu.rs

Dr Marina Jovičević Simin,

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Novi Sad, Republika Srbija

Dr Sreto Aleksić,

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije
Novi Sad, Republika Srbija

Apstrakt: *U ovom radu se analizira ekonomska podrška sektoru malih i srednjih preduzeća (MSP) u zemljama Zapadnog Balkana. Sve države Zapadnog Balkana bi trebalo da iskoriste krizu koju je izazvao COVID-19 kao priliku za izgradnju boljih temelja za budućnost, bržu transformaciju privrede po ekološkim načelima i kontinuiranu izgradnju poverenja između institucija i građana, zasnovanog na zajedničkoj odgovornosti. Smisao navedenih mera je da se očuvaju prihodi i produktivni kapacitet ekonomije tako što će se sprečiti prinudno zatvaranje preduzeća ili otpuštanje radnika usled kratkoročnog smanjenja prihoda i i pada tražnje. Subvencije za zarade i poreske olakšice, postale su tokom krize popularan način da se MSP pomogne, da smanje fiksne troškove i tako nastave da posluju i zadrže radnike.*

Ključne reči: *mala i srednja preduzeća, preduzetništvo, ekonomske mere, fiskalne mere, pandemija.*

UVOD

Na globalnom planu, Ujedinjene nacije (UN) su nosilac usaglašenog napora za pružanje podrške državama, među kojima je i Srbija, da formulišu kratkoročni i dugoročni odgovor na COVID-19. [Procena socio-ekonomskog uticaja](#) (UN) rezultat je opsežne saradnje agencija i programa Ujedinjenih nacija (UN), Vlade Republike Srbije i predstavnika poslovnog i civilnog sektora. Gore navedena analiza se bavi zdravstvom, socijalnom zaštitom, zapošljavanjem i MSP, makroekonomijom i multilateralnom saradnjom, životnom sredinom i klimatskim promenama.

Novi socio-ekonomski izveštaj Ujedinjenih nacija (UN) u Srbiji pokazuje da je Vlada Republike Srbije pružila dobar i pravovremen odgovor na prvi udar krize COVID-19. Ukoliko se ova kriza nastavila, država će morati dalje da jača zdravstveni sistem, da ubrza reforme u oblasti socijalne zaštite i lokalne samouprave, kao i da malim i srednjim preduzećima (MSP) pruži podršku koja će unaprediti njihovu fleksibilnost i otpornost na krize.

1. PREPORUKE SOCIO-EKONOMSKOG IZVEŠTAJA UN

Preporuke socio-ekonomskog izveštaja UN ukazuju da ubuduće moramo više da koristimo digitalna rešenja kako bismo ojačali društveni kapital i podigli na viši nivo primere dobre prakse proistekle iz ove krize da bismo izgradili otpornost zdravstvenog sistema i ekonomije, na primer putem servisa kao što su e-zdravlje i e-trgovina. Sveobuhvatna upotreba inovativnih digitalnih alata, takođe, može pomoći da se izgradi transparentnost u procesu odlučivanja i ojača poverenje građana u institucije. Pružanje veće podrške „zelenoj” privredi je od ključne važnosti za zdravlje, životnu sredinu i osiguravanje konkurentnosti srpskih kompanija u EU i na drugim tržištima, istakla je Fransin Pikap, stalna predstavnica UNDP u Srbiji (Jakob & Pikap, 2020).

U izveštaju se navodi da je Vlada Republike Srbije blagovremeno i efikasno odgovorila na prvi talas COVID-19, reagujući na zdravstvenu krizu i neposredni uticaj pandemije na privredu zemlje. Podržana paketom brzih fiskalnih podsticaja, privreda je pokazala kratkoročnu otpornost zahvaljujući

kojoj je uspela da se oporavi od prvobitnog šoka. Srbija nije pretrpela tako nagli pad BDP-a, zaposlenosti i zarada kao druge slične zemlje u Evropi. Iako je iznos BDP-a pao od 3% do 5,3% tokom 2020. godine, očekuje se da ovaj pad bude nadoknađen već 2021. godine. Pad BDP-a u 2020. godini je uticao na povećanje budžetskog deficita i udela javnog duga u BDP-u.

Stalna koordinatorica UN u Srbiji, Fransoaz Žakob izjavila je da se danas naša kolektivna i individualna budućnost nalaze u našim rukama, uz jedinstvenu životnu priliku da za nju izgradimo bolje temelje. Dok radimo na jačanju zdravstvenog sistema, trebalo bi i da se dodatno posvetimo izgradnji održive budućnosti i ostvarivanju Ciljeva održivog razvoja do 2030. godine (Jakob & Pikap, 2020).

Ovi trendovi će doprineti smanjenju obima finansijskih sredstava koja su na raspolaganju Vladi Srbije za rešavanje strukturnih problema, a posebno stepena siromaštva, nivoa nejednakosti i dostupnosti socijalnih usluga. I ekonomske i socijalne pokazatelje treba pažljivo pratiti tokom perioda pandemije i nadalje, kako bi se sprečio novi pad. Izveštaj pokazuje da su pojedini delovi stanovništva bili pogođeni više od drugih, poput radnika u neformalnom sektoru, žena na malim poljoprivrednim gazdinstvima i starije populacije. Neformalni radnici čine 85% otpuštenih radnika u prvom kvartalu, a mnogi nisu mogli da iskoriste ni redovne, ni specifične mere socijalne zaštite, donete usled pandemije COVID-19.

2. EKONOMSKA KRETANJA U SRBIJI U PRETHODNOM PERIODU

Posle dve godine u kojima je beležen rast od preko 4%, privreda Srbije ušla je 2020. u recesiju izazvanu pandemijom.

Srbija je u 2020. zabeležila relativno skromnu recesiju izazvanu Kovidom-19 od 1%. U I kvartalu 2020. godine, BDP je porastao za 5,2 % , ali je tokom godine došlo do kontrakcije usled uvođenja restriktivnih mera u cilju suzbijanja pandemije Kovida-19, što je negativno uticalo na privredu.

Prema preliminarnim procenama, realni BDP je u 2020. doživeo pad od 1%.

Recesija je mogla da bude i ozbiljnija da država nije pravovremeno obezbedila značajan paket podsticajnih mera u vrednosti od skoro 13% BDP-a (od čega su kreditne garancije iznosile 4,8% BDP-a, a različite mere na prihodnoj i rashodnoj strani oko 8% BDP-a (World Bank Group,2021).

Tržište rada pokazalo se otpornim na šok koji je izazvala pandemija.

Prema nalazima Ankete o radnoj snazi (ARS), nezaposlenost je pala na procenjenih 10,4% u 2019, a zaposlenost je dostigla rekordnih 49%. Uprkos uticaju pandemije, ovaj pozitivan trend nastavljen je i tokom 2020, prvenstveno jer je uticaj krize na radna mesta u formalnim sektorima izostao zahvaljujući programu fiskalnih podsticaja (pošto je jedan uslov za ostvarivanje državne pomoći bio da broj zaposlenih ostane isti ili da se ne smanji za više od 10%). Stopa nezaposlenosti bila je u 2020. u proseku 9% (prema podacima iz ARS), a stopa zaposlenosti iznosila je 49%.

Pandemija je posebno negativno uticala na kretanja na tržištu rada, izazivajući rast stope nezaposlenosti, a s obzirom da je šok pandemije bez presedana. Stopa nezaposlenosti u EU dostigla je 9% u 2020. godini, dok se za 2021. godinu projektuje njen pad na i dalje visokih 7,9% (Prašević, 2020).

3. MERE PORESKE POLITIKE KAO ODGOVOR NA COVID-19 U ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA

- **Vlasti svih zemalja Zapadnog Balkana odgovorile su na pandemiju COVID-19 produžavanjem rokova za podnošenje poreskih prijava**
U Albaniji, BiH i na Kosovu odloženo je plaćanje i domaćeg PDV-a i poreza na imovinu. U Crnoj Gori, odlaganje plaćanja poreza na zarade i doprinosa odnosi se na sve poreske obveznike, ali su izuzeci ograničeni na preduzeća pogođena zabranom kretanja. Sa druge strane, vlasti u Srbiji i Severnoj Makedoniji primenile su ciljaniji pristup u okviru koga su odlaganja odobrili samo poreskim obveznicima iz najteže pogođenih sektora privrede.

- **U većini država Zapadnog Balkana mere odlaganja plaćanja poreza važe do kraja aprila ili maja 2020.**

Nije lako razlučiti uticaj ovih mera od efekta smanjenja poreske osnove, ali se čini da u većini zemalja ukupan uticaj prelazi iznos od 1% BDP-a. Ako ograničenja ostanu na snazi i nakon maja 2020. godine (World Bank Group, 2020). Kreatori politike će morati da odluče da li da dodatno produže rokove ili izmene strukturu mera. Kada bude počeo oporavak, vlasti će morati da se opredele kako će ovaj period biti tretiran za potrebe oporezivanja, odnosno da li će poreske obaveze biti prenete u 2021. ili će biti u potpunosti otpisane.

- **Mere poreske politike i administracije na Zapadnom Balkanu odgovaraju onima koje su primenjene u zemljama EU**

Prvi odgovor u EU podrazumevao je podršku za likvidnost kako preduzeća tako i domaćinstava, bilo kroz produžetak rokova za podnošenje poreskih prijava ili smanjenje kamatne stope na neizmirene poreske obaveze, i to najčešće za jedan ili dva meseca.

Pa ipak, za razliku od zemalja Zapadnog Balkana, mnoge članice EU ograničile su fleksibilan tretman poreskih obaveza samo na MSP i domaćinstva na koje je COVID-19 najznačajnije uticao. Još jedna značajna razlika jeste odlaganje plaćanja i PDV-a i skraćenje rokova za povrat poreza u cilju pospešivanja gotovinskih tokova preduzeća.

- **Mere poreske politike bi trebalo da budu vremenski ograničene i usmerene na mikro, mala i srednja preduzeća (MSP) kojima je otežan pristup finansijskim tržištima**

Uzevši u obzir da je dostupni fiskalni prostor mali, vlasti na Zapadnom Balkanu bi pri odlučivanju o merama poreske politike radi podrške privrednom oporavku trebalo da ciljaju na MSP i samozaposlene, pošto se oni suočavaju sa najvećim preprekama za pristup finansiranju. Među mogućnostima u ovom smislu su privremeno smanjenje stopa poreza na prihod, jednokratni otpis poreskih obaveza, privremeno povećanje dozvoljenih odbitaka i poreska oslobođenja na nivou sektora, primera radi za hotele i restorane.

- **Zemlje Zapadnog Balkana imaju manje opcija od susednih zemalja iz EU za primenu poreskih mera radi podsticanja privrednog oporavka**

Kako su njihove poreske stope najčešće niže nego u EU, državama u ovom regionu biće veoma teško da naplate prihode, čak i kada se mere ograničenja ukinu. Pored toga, kako imaju manji pristup međunarodnim finansijskim tržištima, vlasti zemalja Zapadnog Balkana na raspolaganju imaju malobrojne mere poreske politike, kao što je smanjenje poreskih stopa, u cilju pružanja podrške oporavku privrede.

- **Napori zemalja Zapadnog Balkana bi stoga trebalo da se usmere na poresku administraciju**

U početku tako što će se poreskim obveznicima dati veća fleksibilnost kod plaćanja poreskih obaveza nastalih pre i tokom pandemije. Među ovim mogućnostima su planovi otplate kojima se omogućava prenos dela poreskih obaveza u 2021. po povoljnijim kamatnim stopama, ali uz podsticajne mere za prevremenu otplatu.

Većina država Zapadnog Balkana će u 2021. zabeležiti značajan manjak javnih prihoda. Očekuje se da će prihodi opasti u poređenju sa 2020, i to za skoro 8% u Crnoj Gori i preko 10% u Srbiji i na Kosovu. Prema osnovnom scenariju, međutim, predviđa se da će u većini država pad prihoda biti brži od nominalne kontrakcije BDP-a, čak i u slučaju postepenog oporavka u drugoj polovini 2021 (World Bank Group, 2020).

ZAKLJUČAK

Sve navedene ekonomske mere su neophodne za ublažavanje efekata krize, ali će njihova delotvornost zavistiti od toga koliko su prilagođene konkretnom kontekstu svake pojedinačne zemlje. Smisao ovih mera je da se očuvaju prihodi i produktivni kapacitet ekonomije tako što će se sprečiti prinudno zatvaranje preduzeća ili otpuštanje radnika usled kratkoročnog smanjenja prihoda. Subvencije za zarade i poreske olakšice postala su tokom krize popularan način da se firmama pomogne da smanje fiksne troškove i tako nastave da posluju i zadrže radnike, što se posebno odnosi na preduzeća u sektorima ugostiteljstva, prevoza putnika i maloprodaje (osim prodavnica hrane i apoteke).

Ovakve mere pomažu da se na kratak rok održe prihodi i zaštiti produktivni kapacitet ekonomije, ali je apsolutno neophodno da preduzeća očuvaju produktivnost i uđu u fazu oporavka u stabilnom stanju. Mada su potrebne vremenski ograničene i opozive mere, brzina ukidanja podrške trebalo bi da odgovara brzini oporavka. Sve države Zapadnog Balkana bi trebalo da iskoriste krizu koju je izazvao COVID-19 kao priliku za izgradnju boljih temelja za budućnost, bržu transformaciju privrede po ekološkim načelima i kontinuiranu izgradnju poverenja između institucija i građana, zasnovanog na zajedničkoj odgovornosti.

LITERATURA:

1. Prašćević, A. (2020), *Ekonomski šok pandemije Covid19 – prekretnica u globalnim ekonomskim kretanjima*, Ekonomske ideje i praksa, br. 37, Beograd.
2. Jakob, F. & Pikap, F. (2020), *Procena socio - ekonomskog uticaja Covid-19 u Srbiji*, Program Ujedinjenih nacija za razvoj (UNDP), Ženeva.
3. World Bank Group (2020) *Zapadni Balkan Fiskalna politika*, Redovni ekonomski Izveštaj br. 17.
4. World Bank Group (2020) *Zapadni Balkan Bosna i Hercegovina*, Redovni ekonomski Izveštaj br. 18.
5. World Bank Group (2021) *Zapadni Balkan Srbija*, Redovni ekonomski Izveštaj br. 19.

SPEKTAR MERNIH ATRIBUTA FINANSIJSKOG IZVEŠTAVANJA U FUNKCIJI MENADŽMENTA

Dr Ognjen Bakmaz,

Visoka škola za uslužni biznis Istočno Sarajevo – Sokolac,
Bosna i Hercegovina,
ognjen@vub.edu.ba

Dr Biljana Bjelica,

Visoka škola za uslužni biznis Istočno Sarajevo – Sokolac,
Bosna i Hercegovina

Dr Dragan Vukasović,

Visoka škola za uslužni biznis Istočno Sarajevo – Sokolac,
Bosna i Hercegovina

Apstrakt: *Poznato je da finansijski izveštaji prikazuju ekonomske fenomene putem reči i brojeva. Nazive pozicija (stavki) finansijskih izveštaja odražavaju reči, a neophodnost kvantificiranja informacija koji ispunjavaju uslove za priznavanje, zahteva definisanje njihovog merenja. Pošto merenje direktno determiniše iznos sredstava i obaveza, prihoda i rashoda, odnosno dobitka ili gubitka, nije začuđujuće što se merenje posmatra kao ključno važan aspekt finansijskog izveštavanja. Primarna pretpostavka procesa merenja je određivanje mernog atributa na osnovu koga će se priznati elementi finansijskih izveštaja numericki prikazati izraziti.*

Ključne reči: *merni atribut, finansijski izveštaji, priznavanje, fer vrednost.*

UVOD

Poznato je da finansijski izveštaji prikazuju ekonomske fenomene putem reči i brojeva. Nazive pozicija (stavki) finansijskih izveštaja odražavaju reči, a neophodnost kvantificiranja informacija koji ispunjavaju uslove za priznavanje, zahteva definisanje njihovog merenja. Pošto merenje direktno determiniše iznos sredstava i obaveza, prihoda i rashoda, odnosno dobitka ili gubitka, nije začuđujuće što se merenje posmatra kao krucijalno važan aspekt finansijskog izveštavanja. Primarna pretpostavka procesa merenja je određivanje mernog atributa na osnovu koga će se priznati elementi finansijskih izveštaja numerički prikazati izraziti.

U postojećem modelu finansijskog izveštavanja koristi se više mernih atributa. Istorijski trošak je, prema Konceptualnom okviru finansijskog izveštavanja Međunarodnog odbora za računovodstvene standarde, najzastupljeniji merni atribut u primeni. Podnosioci finansijskih izveštaja sve češće u praksi i koriste fer vrednost. Ovaj merni atribut se je dozvoljen kao alternativa u više Međunarodnih standarda finansijskog izveštavanja i Međunarodnih računovodstvenih standarda i njegova primena u praksi je postala uobičajena pojava.

Treba napomenuti da postoji poseban standard koji je posvećen merenju po fer vrednosti. To je IFRS 13 - Merenje po fer vrednosti. U prethodnom periodu, kada je istorijski trošak bio znatno zastupljeniji kao osnova merenja pozicija finansijskih izveštaja, od njega se odstupalo u saglasnosti sa fundamentalnim principom opreznosti ili propisanom revalorizacijom sredstava do visine njihovih tekućih vrednosti a sve u cilju neutralisanja efekata inflacije na finansijsko izveštavanje. Postojala je i inicijativa sedamdesetih godina prošlog veka da se računovodstvo istorijskog troška zameni, računovodstvom tekuće kupovne snage ili računovodstvom tekućeg troška. Nešto kasnije fer vrednost nailazi na širu primenu kao ulazna vrednost u računovodstvenom obuhvatanju stečenih sredstava prilikom merdžera i akvizicija. Nakon toga, fer vrednost doživljava značajnu ekspanziju pod uticajem IASB-a i Odbora za standarde finansijskog računovodstva u SAD, koji su nametnuli merenje određenih finansijskih i nefinansijskih sredstava, po ovom mernom atributu fer vrednosti.

Postepeno istiskivanje istorijskog troška kao mernog atributa i prelazak na fer vrednost uticalo je na determinisanje periodičnog rezultata. Istorijski trošak doprineo je dominaciji bilansa uspeha u odnosu na bilans stanja a periodični rezultat je utvrđivan u skladu sa pristupom odnosa prihoda i rashoda, tj. transakcionom pristupu. Po pristupu odnosa prihoda rashoda, periodični rezultat je produkt internih i eksternih transakcija koje su stvarno nastale i utvrđuje se uz uvažavanje principa povezivanja prihoda i rashoda, principa uzročnosti i principa opreznosti, principa realizacije, principa impariteta, principa najniže, najviše i vremenske vrednosti. Krajnji proizvod tradicionalnog bilansa uspeha je dobit ili gubitak, kao razlika ukupnih prihoda i ukupnih rashoda koji su posledica stvarno nastalih transakcija. Korišćenje fer vrednosti kao mernog atributa zahteva utvrđivanje rezultata u skladu sa pristupom odnosa sredstva i obaveza. Prema ovom pristupu obračun periodičnog rezultata je zasnovan na postulatu da su ključni problemi u računovodstvu priznavanje i merenje sredstava i obaveza, a ne priznavanje i merenje prihoda i rashoda, što je bilo karakteristično za pristup odnosa prihoda i rashoda. Bilans uspeha, gubi dominaciju, a primat preuzima bilans stanja. Pristup odnosa sredstva obaveza podrazumeva da subjekt izveštavanja treba da prizna samo one stavke koje se uklapaju u definiciju sredstava i obaveza, u isto vreme se prihodi i rashodi utvrđuju kao promena vrednosti sredstava i obaveza. U slučaju kada je za merenje svih sredstava i obaveza merodavna fer vrednost, rezultat predstavlja razliku između fer vrednosti sopstvenog kapitala na kraju i fer vrednosti sopstvenog kapitala na početku perioda izveštavanja korigovanu za isplate na teret i uplate u korist sopstvenog kapitala tokom izveštajnog perioda. Fer vrednost nije danas jedini merni atribut koji se koristi u praksi, pa se rezultat koji se iskazuje u godišnjim finansijskim izveštajima nalazi negde između rezultata prema pristupu odnosa prihoda i rashoda i rezultata prema pristupu sredstava i obaveza. Neto rezultat u sebi sadrži poslovni rezultat, rezultat finansiranja i ostali rezultat, prema IFRS u njega se uključuju i promene fer vrednosti nekih specifičnih sredstava i obaveza. Ostali ukupan rezultat obuhvata promene fer vrednosti sredstava i obaveza, merenih po tom mernom atributu koje tangiraju sopstveni kapital u bilansu stanja o finansijskom položaju, ali koji nisu sastavi deo neto rezultata. Ukupan rezultat je zbir neto rezultata i ostalog ukupnog rezultata.

1. DEFINISANJE ELEMENATA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA - PREDUSLOV MERENJA

Efekte transakcija i ostalih događaja odražavaju finansijski izveštaji grupišući ih u opšte kategorije u skladu sa njihovim ekonomskim karakteristikama. Ove opšte kategorije se označavaju kao elementi finansijskih izveštaja. FASB-ov SFC 6 definiše elemente finansijskih izveštaja kao „građevinske blokove od kojih su izgrađeni finansijski izveštaji - kategorije pozicija koje finansijski izveštaji sadrže.“ Radi se o širim, odnosno opštim kategorijama, kao što su sredstva, građevinski objekti, zemljište, zalihe i gotovina se uklapaju u definiciju sredstava, ali nisu elementi finansijskih izveštaja već stavke, tj. pozicije u finansijskim izveštajima. Glavni elementi finansijskih izveštaja se u njima dodatno raščlanjavaju na posebne stavke na način koji će najbolje ispuniti primarnu svrhu finansijskog izveštavanja. Izabranom računovodstvenom politikom se može svesno uticati na vrednost pozicija finansijskih izveštaja.¹ IAS 1 - Prikazivanje finansijskih izveštaja za prikazivanje rezultata predviđa dve mogućnosti za prikazivanje rezultata:

(1) u okviru jedinstvenog izveštaja o ukupnom rezultatu, koji sadrži i neto rezultat i ostali ukupan rezultat ili

(2) u okviru dva izveštaja, a to su: bilans uspeha, koji prikazuje komponente neto rezultata i izveštaj o ukupnom rezultatu, koji polazi od neto rezultata perioda iz bilansa uspeha, kome se dodaju ostale komponente ukupnog rezultata, da bi se na kraju dobio ukupan rezultat.

Merni atributi pozicija finansijskih izveštaja imaju svakako značajan uticaj na način merenja i prikazivanja periodičnog rezultata preduzeća. Zato je vrlo bitno razmatrati istorijski trošak, fer vrednost, kao i neto rezultat, ostali ukupan rezultat i ukupan rezultat preduzeća.

IASOB-ov Okvir identifikuje pet glavnih elemenata finansijskih izveštaja a to su : sredstva, obaveze, sopstveni kapital, prihode i rashode. Sredstva, obaveze i sopstveni kapital determinišu finansijski položaj subjekta izveštavanja, a prihodi i rashodi uspešnost. Prema navedenom Okviru, elementi finansijskih izveštaja se definišu na sledeći način:

¹ Vukasović D., Vojinović Ž., (2010), Finansijska analiza, NUBL, B.Luka

- Sredstva su resursi pod kontrolom subjekta izveštavanja koja su nastala kao rezultat prošlih događaja i od kojih se očekuje pritanje ekonomskih koristi u budućnosti.
- Obaveze su sadašnji dugovi koji proizilaze iz prošlih događaja čije izmirenje će dovesti do odliva resursa subjekta izveštavanja koji sadrže ekonomske koristi.
- Sopstveni kapital je preostalo učešće u ukupnim sredstvima nakon odbitka svih obaveza.
- Prihodi su povećanja ekonomskih koristi tokom obračunskog perioda koja su nastala u obliku priliva ili povećanja sredstava ili smanjenja obaveza koja rezultiraju povećanjem sopstvenog kapitala, različitim od dodatnih uloga vlasnika kapitala.
- Rashodi su smanjenja ekonomskih koristi tokom obračunskog perioda koja su nastala u obliku odliva ili smanjenja sredstava ili povećanja obaveza koja rezultiraju smanjenjem sopstvenog kapitala, različitim od isplata vlasnicima kapitala.

Definicije elemenata finansijskih izveštaja iz IASB-ovog Okvira, zahtevaju dodatno tumačenje i primere koji doprinose njihovo razumevanje:

- Određena stavka da bi bila tretirana kao sredstvo ne mora biti u pravnom vlasništvu subjekta izveštavanja, već jednostavno treba da bude pod njegovom kontrolom. Prema principu kome suština ima prednost u odnosu na formu, jedna stavka uzeta na finansijski lizing može biti klasifikovana kao sredstvo. Sredstvo može nastati samo kao rezultat prošlog događaja, kao što je, na primer, nabavka ili proizvodnja određene konkretne stavke. Transakcije za koje se očekuje da će se dogoditi u budućnosti ne mogu biti uzrok nastanak sredstava u sadašnjem periodu. Bilo koja stavka ne može biti klasifikovana kao sredstvo ukoliko se ne očekuje da će generisati buduće ekonomske koristi za subjekt izveštavanja.
- Osnovna karakteristika obaveze je da subjekt izveštavanja mora imati dužnost ili obavezu da izvrši transfer resursa koji odražavaju ekonomske koristi. Međutim, ne postoji zahtev da dug mora biti zakonski, iako je to normalan slučaj. Na primer, ukoliko je politika nekog preduzeća da ispravi nedostatke svojih proizvoda i nakon isteka garantnog toka, iznosi za koje se očekuje da će biti utrošeni u tom kontekstu, tj. za već prodate proizvode su obaveze, iako nisu zakonski obavezujuće. Obaveza mora biti sadašnji dug, a ne budući. Takođe, odluka menadžmenta da kupi određeno

sredstvo u budućnosti ne dovodi do sadašnjeg duga koji treba da bude plaćen za sredstvo, budući da se ta odluka može promeniti. Obaveza se javlja samo kao rezultat prošlih događaja, kao što su, nabavka robe ili uzimanje bankarskog kredita. Obaveze koje mogu biti merene samo uz značajan nivo procene se nazivaju pokrićima ili rezervisanjima.

- Određena stavka može zadovoljavati jednu od definicija elemenata finansijskih izveštaja, ali neće biti uključena u finansijske izveštaje zato što ne ispunjava kriterijume za priznavanje koji su, takođe, navedeni u Okviru. S druge strane, izveštaji o finansijskom položaju sastavljeni u skladu sa IFRS mogu sadržati stavke koje ne odgovaraju definicijama sredstava i obaveza i koje nisu deo sopstvenog kapitala.
- Pod prihodima se podrazumevaju prihodi po osnovu obavljanja redovne poslovne aktivnosti entiteta i dobiti, kao što su, na primer, dobiti koji nastaju prilikom otuđenja ili revalorizacije fiksnih sredstava.
- Pod rashodima se podrazumevaju rashodi po osnovu obavljanja redovne poslovne aktivnosti entiteta i gubici, kao što su, na primer, gubici koji nastaju prilikom otuđenja ili revalorizacije fiksnih sredstava.

Dolazimo do zaključka da su definicije sredstava i obaveza prioritet u odnosu na definicije ostalih elemenata, tj. da su definicije sopstvenog kapitala, prihoda i rashoda izvedene iz definicija sredstava i obaveza. Ovo proizlazi iz činjenice da je fokus IASB-a na identifikovanju i merenju sredstava entiteta i prava, pri čemu je sopstveni kapital višak sredstava iznad obaveza, a povećanja sopstvenog kapitala predstavljaju prihode, dok smanjenja sopstvenog kapitala predstavljaju rashode.

2. PROBLEMATIKA DEFINISANJA MERNIH ATRIBUTA

Osnovna pretpostavka procesa merenja je izbor mernog atributa kojim će se priznati elementi finansijskih izveštaja broičano izraziti. Merenje, pored izbora mernog atributa, podrazumeva i izbor jedinice merenja. Merni atribut se odnosi na osobine ili aspekte elementa koji treba kvantificirati ili izmeriti i to je uži koncept od merenja, zato što merenje, pored izbora mernog atributa, podrazumeva i odabir odgovarajuće jedinice merenja. Najširu podlogu sa podacima o poslovanju preduzeća u prošlosti I

pretpostavkama za budućnost, sadrži računovodstvo.² Iz tih rayloga merni atributi predstavljaju predmet interesovanja računovođa.

Uprkos nespornoj važnosti procesa merenja za finansijsko izveštavanje, kao što je već napomenuto, tom procesu nije posvećeno dovoljno pažnje. Prilikom donošenja odluka koje tangiraju merenje, donosioci standarda finansijskog izveštavanja se obično fokusiraju na primenu definicija elemenata finansijskih izveštaja i kvalitativnih karakteristika finansijskih informacija. Prema tome, definicije identifikuju ono šta treba da bude uključeno u merenje, kvalitativne karakteristike identifikuju željene karakteristike merenja a cilj finansijskog izveštavanja identifikuje kontekst u kome merenja treba da bude izvršeno.

Ima mnogo primera kojima se može ilustrovati otežano merenje pojedinih stavki finansijskih izveštaja. Za merenje nekretnina, postrojenja i opreme, prema IFRS, postoji pravo izbora između modela istorijskog troška i modela zasnovanog na fer vrednosti, tako da postoji mogućnost da se, na primer, građevinski objekti i zemljište mere po fer vrednosti, a mašine i oprema po istorijskom trošku. Sabiranjem iznosa zemljišta, građevinskih objekata, mašina i opreme dobijamo ukupan iznos nekretnina, postrojenja i opreme. Pod pretpostavkom da se sve navedene kategorije mere po istorijskom trošku, ukoliko preduzeće raspolaže biološkim sredstvima, koja se mere po fer vrednosti umanjenoj za procenjene troškove prodaje, pod uslovom da se fer vrednosti može pouzdano utvrditi, zbir materijalnih fiksnih sredstava bi opet bio mešavina pozicija merenih po različitim osnovama merenja. Finansijska ulaganja koja će biti prodana pre roka dospeća mere se po fer vrednosti, a dati zajmovi, potraživanja i hartije od vrednosti koje se drže do roka dospeća, mere se po nenaplaćenom iznosu.

Poštujući pravilo niže vrednosti, neke stavke zaliha mogu biti merene po istorijskom trošku, a neke po neto prodajnoj vrednosti. Zbir njihovih iznosa daje ukupnu vrednost zaliha. Različite vrste obaveza mogu se meriti na različite načine. Na primer, obaveze po osnovu penzionih planova moraju biti utvrđene pomoću diskontovanja, dok odložene poreske obaveze ne moraju da se utvrđuju na taj način. Finansijske obaveze koje nisu namenjene trgovanju

² Vukasović D., Pešević S., (2015), Poslovna analiza, NUBL, B.Luka

se nakon početnog priznavanja, koje je izvršeno po fer vrednosti, mere po neisplaćenom iznosu, dok se obaveze namenjene trgovanju nakon početnog priznavanja mere po fer vrednosti. Navedeni i drugi slični primeri ukazuju na to da je „sabiranje iznosa baziranih na osnovu različitih osnova merenja analogno sabiranju jabuka i pomorandži“. Navedeni problem bi postojao i ukoliko bi se koristila jedna osnova merenja. Na primer, upotreba modifikovanog oblika nekog mernog atributa, usled različitih modifikacija, takođe, se smatra neadekvatnim. Problem bi bio prisutan i ukoliko bi fer vrednost bila jedini merni atribut, zato što ne postoji jedinstven način merenja usled upotrebe različitih inputa koji se koriste u tom procesu. Upotreba različitih mernih atributa u finansijskom izveštavanju, takođe, može značiti da se slični ekonomski događaji računovodstveno tretiraju na različite načine. Kao karakterističan primer navode se lizing aranžmani. Prema IFRS 16 - Lizing razlika između finansijskog i operativnog lizinga se pravi samo sa aspekta davanja lizinga. U slučaju finansijskog lizinga davalac priznaje potraživanje, dok u slučaju operativnog lizinga davalac priznaje sredstvo koje je predmet lizinga i koje se uobičajeno otpisuje. To znači da će finansijski lizing uticati na visinu obrtnih sredstava davanja lizinga, dok će operativni lizing uticati na visinu njegovih fiksnih sredstava.

3. KLASIFIKACIJA MERNIH ATRIBUTA

Sredstva se mere po iznosu gotovine ili gotovinskog ekvivalenta, ili fer vrednosti onoga što je dato u vreme njihovog sticanja, prema modelu istorijskog troška. Obaveze se mere po iznosu primljenih sredstava u zamenu za obavezu ili u iznosu očekivane isplate gotovine ili gotovinskog ekvivalenta kako bi se izmirila obaveza u normalnom toku poslovanja. Model tekućeg troška, sredstva meri po iznosu gotovine ili gotovinskog ekvivalenta koji bi trebalo da bude isplaćen ukoliko bi se isto ili ekvivalentno sredstvo trenutno steklo. Obaveze meri po nediskontovanom iznosu gotovine ili gotovinskog ekvivalenta koji je neophodan za trenutno izmirenje obaveze. Model prodajne vrednosti, sredstva meri po iznosu gotovine ili gotovinskog ekvivalenta koji bi se trenutno dobio redovnom prodajom sredstva. Obaveze meri po nediskontovanom iznosu gotovine ili gotovinskog ekvivalenta za koji se očekuje da će biti isplaćen u cilju izmirenja obaveze u normalnom toku

poslovanja. Model sadašnje vrednosti, sredstva meri prema sadašnjoj diskontovanoj vrednosti budućih neto priliva gotovine koje se očekuje da će sredstvo generisati u toku redovnog poslovanja. Obaveze meri po sadašnjoj diskontovanoj vrednosti budućih neto odliva gotovine za koje se očekuje da će biti neophodni za izmirenje obaveze u toku redovnog poslovanja.

U literaturi postoji mišljenje da kategorizacija mernih atributa predstavlja neadekvatnu deskripciju metoda korišćenih u praksi iz sledećih razloga:

- kod istorijskog troška, zanemaruje se činjenica da je osnova za merenje sredstava u većini slučajeva razlika istorijskog troška i akumuliranih otpisa ili drugih oblika alokacije, pri čemu se ta razlika ne može smatrati mernim atributom već računovodstvenim rezultatom proračuna,
- tržišna vrednost terminološki može biti interpretiran na različite načine i
- mernim atributom se ne može smatrati sadašnja vrednost.

Pored navedenih mernih atributa, u standardima finansijskog izveštavanja, pa samim tim i u praksi, mogu se sresti i neki drugi merni atributi. Bez pokušaja da iscrpimo sve primere, navešćemo one koji su, prema našem mišljenju, najvažniji. Navešćemo fer vrednost jer posebnu pažnju izaziva rastuća zastupljenost ovog mernog atributa u standardima finansijskog izveštavanja.

Navešćemo i upotrebnu vrednost koja predstavlja sadašnju vrednost budućih novčanih tokova za koje se očekuje da će biti dobijeni od sredstva ili jedinice koja generiše gotovinu. Kao sinonim za ovaj merni atribut u literaturi se koristi vrednost specifična za subjekat izveštavanja koja predstavlja sadašnju vrednost novčanih tokova za koje se očekuje da će se ostvariti tokom korišćenja sredstva i njegovog otuđenja na kraju veka korišćenja. Sredstva ne mogu biti prikazana u iznosu većem od nadoknadivog iznosa, koji se posmatra kao iznos veći od fer vrednosti umanjenoj za troškove otuđenja i upotrebne vrednosti. Fer vrednost i upotrebna vrednost se porede kako bi se utvrdilo koja je viša i, kao takva tretirala kao nadoknativ iznos, ove dve vrednosti se utvrđuju iz različitih perspektiva, fer vrednost iz tržišne a upotrebna vrednost iz perspektive konkretnog subjekta izveštavanja.

ZAKLJUČAK

Značaj merenja u finansijskom izveštavanju se nikad ne sme potceniti, kako sa aspekta merenja sredstava i obaveza u bilansu stanja, tako i sa aspekta merenja prihoda i rashoda u bilansu uspeha, odnosno utvrđivanja periodičnog rezultata. Latentne rezerve, kao posledica nepravilnog merenja nastaju u smislu sredstava po vrednostima koje su niže nego što stvarno treba da budu ili precenjivanjem obaveza tj. prikazivanjem obaveza po vrednostima koje su više nego što treba da budu. Takođe kao posledica nepravilnog merenja nastaju skriveni gubici prikazivanjem sredstava po vrednostima koje su više nego što stvarno treba da budu ili potcenjivanjem obaveza tj. prikazivanjem obaveza po vrednostima koje su niže nego što stvarno treba da budu. Posledice latentnih rezervi donose smanjenje tekućeg periodičnog rezultata, a posledica nastanka skrivenih gubitaka tj. precenjivanja sredstava ili potcenjivanja obaveza je povećanje tekućeg periodičnog rezultata. Prema tome, u slučaju postojanja latentnih rezervi u bilansu stanja na sledeći period se prenosi srazmerno manji deo od stvarno nastalih troškova ili se jedan deo prihoda iz sadašnjeg perioda prenosi na buduće periode. Problem merenja pozicija finansijskih izveštaja nastaje kao posledica pojave latentnih rezervi i skrivenih gubitaka zato što njihovo postojanje podrazumeva da su sredstva ispod odnosno iznad, a obaveze iznad odnosno ispod svoje suštinske vrednosti. Kada kao posledice merenja u bilansu stanja postoje latentne rezerve i skriveni gubici oni se u njemu ne vide zato što se ne pojavljuju kao posebne pozicije, već kao posledica precenjivanja ili potcenjivanja već postojećih pozicija. Takođe mogu nastati neunošenjem pozicija koje treba da budu priznate i prikazane u eksternim finansijskim izveštajima ili unošenjem fiktivnih pozicija. Suštinski njihovo postojanje ne utiče na materijalnu supstancu preduzeća na dan bilansiranja. Subjekt izveštavanja svakako raspolaže sa određenim sredstvima i obavezama, ali ta sredstva i obaveze nisu prikazana po pravoj vrednosti u bilansu. Primenom neadekvatnog merenja u finansijskim izveštajima stvara se nedvosmisleno pogrešna slika o finansijskom položaju i uspešnosti subjekta izveštavanja što veoma često može navesti eksterne korisnike finansijskih izveštaja na donošenje neadekvatnih a često i potpuno pogrešnih poslovnih odluka.

LITERATURA:

1. Altman E. (1985), Managing the Commercial Lending process in Handbook for Banking Strategy, New York
2. Heilfert, Erich, A., (1991), Techniques of financial Analysis, Irwin
3. March Paul, (1991), Don't Be Afraid of Big Bad Debt, Fortuna
4. Vukasović D., Vojinović Ž., (2010), Finansijska analiza, NUBL, B. Luka
5. Vukasović D., Pešević S., (2015), Poslovna analiza, NUBL, B. Luka

ORGANIZACIONI DIZAJN I INOVACIJE KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI U AMBIJENTU VIRUSA COVID-19

Dr Sreto Aleksić

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije,
Novi Sad, Republika Srbija
sreto79@gmail.com

Dr Vilmoš Tot

Fakultet poslovne ekonomije „Univerzitet Edukons” Sremska Kamenica,
Republika Srbija

Dr Tijana Savić Tot

Fakultet za menadžment „Univerzitet Union Nikola Tesla” Sremski Karlovci,
Republika Srbija

Msc Maja Aleksić

„Human Capital” D.O.O, Novi Sad, Republika Srbija

Apstrakt: *Virus kovida-19 se pojavljuje u decembru 2019, a Svetska zdravstvena organizacija 11.03.2020. proglašava pandemiju. Poslovni procesi se menjaju, a mnoge svetske kompanije su za trenutak stale, brži odgovor na novonastalu situaciju se traži u inovacijama i u promenama već postojećih organizacionih struktura. Uloga organizacionog dizajna u stvaranju konkurentnosti ogleda se u brzini reagovanja i promeni postojećih poslovnih procesa. Pristup organizacionog dizajna u ovom slučaju je pojednostavljen, a naučnici imaju tendenciju da definišu organizacioni dizajn šire.*

Ključne reči: *inovacije, organizacioni dizajn, konkurentnost.*

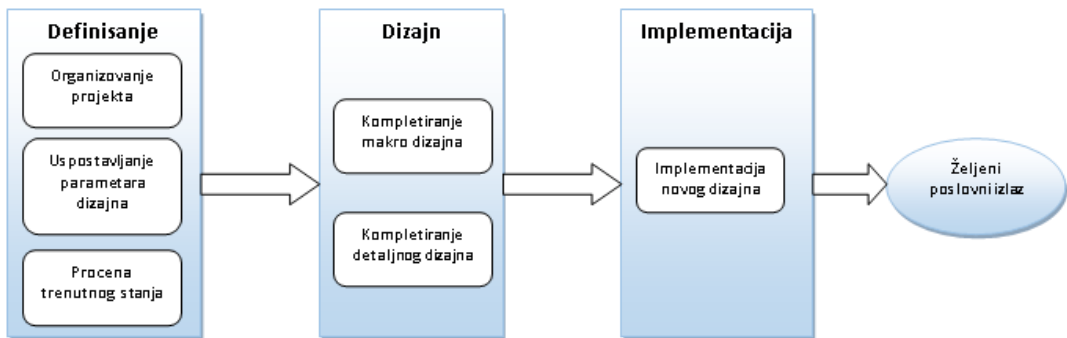
UVOD

1. ORGANIZACIONI DIZAJN

Organizacioni dizajn je proces kojim menadžeri biraju i upravljaju aspektima strukture i kulture tako da organizacija može da kontroliše aktivnosti neophodne za dostizanje ciljeva. Organizaciona kultura i struktura su sredstva koja organizacija koristi za ispunjavanje svojih ciljeva. Organizaciono ponašanje je rezultat organizacionog dizajna i principa. To je zadatak koji od menadžera zahteva da pronađu balans između spoljašnjeg pritiska iz okruženja i internog pritiska (npr. izbor tehnologije). Dostizanjem adekvatnog balansa osigurava se organizaciji da preživi na duži period (Aleksic, 2016. str. 22). Dostizanjem adekvatnog balansa osigurava se organizaciji da preživi na duži period. Metodologija organizacionog dizajna je organizovana u tri različite faze (definisane, dizajn i implementacija), svaka faza se sastoji od nekoliko zadataka i aktivnosti (Ronald J. Recardo, 2008). Svaka faza sadrži kratak opis, spisak zajedničkih alata koji se koriste i spisak zadataka koji su potrebni da se izvrši metodologija. Metodologija uzima u obzir da organizacioni dizajn mora da se uskladi sa promenama u životnoj sredini, kao i strateškom pravcu. Metodologija se bazira na sistemskom pristupu sistema i zbog toga se uzima u obzir koliko će strukturne promene uticati na tehnologiju, organizaciju i procesnu arhitekturu. Metodologija i alati su projektovani da obezbede niz robusnosti tako da mogu da zadovolje potrebe menadžera, HR partnera i internih/eksternih agenata promena.

Metodologija bi trebalo da bude vodič za one koji vide potrebu za poboljšanjem performansi u organizaciji i veruju da struktura u organizaciji predstavlja prepreku. Može se koristiti u kombinaciji sa drugim srodnim metodama kao što su Six Sigma (G.Brue, 2002) ili upravljanje promenama. Ne treba svaki korak da bude praćen striktno, u detalje, već u zavisnosti od složenosti i obima projekta organizacije. Takođe, mnogi zadaci su opisani na linearan način. Ovo se radi zbog jednostavnosti u opisu procesa. Međutim, organizacioni dizajn je proces koji se ponavlja. Zbog toga, neke informacije ili odluke koje se donose kasnije u procesu mogu i treba da se koriste da obogate i/ili menjaju ranije odluke. Konačno, alati će možda morati da se modifikuju i prilagođavaju svakoj pojedinačnoj situaciji. Korisnik ove metodologije treba slobodno da prilagodi i prihvati ovaj okvir.

Slika 1: Okvir organizacionog dizajna



Izvor: Ronald J. Recardo, (2008), „Organization Design: A Practical Methodology and Toolkit”, str. 12

Faza 1: Definisanje

Tokom ove faze tri glavna zadatka su završena: organizovanje projekta, uspostavljanje principa i pokazatelja dizajna, kompletiranje procene trenutne organizacione strukture. Osim toga, velika pažnja treba da bude usmerena na potpuno razumevanje/potvrđivanje poslovne strategije, zahteve koje eksterno okruženje stavlja pred organizaciju, kao i implikacije buduće organizacione strukture. Na kraju, detaljna procena organizacione strukture je završena kako bi mogle da se razumeju prednosti/slabosti postojeće strukture, identifikuje željena funkcionalnost u budućoj strukturi i razumeju ključne praznine između poslovne strategije i trenutne organizacione strukture.

Faza 2: Dizajn

Tokom ove faze, dizajn na makro nivou, kao i detaljan plan buduće organizacione strukture su završeni. Ključne komponente dizajna na makro nivou uključuju benčmarking druge slične strukture, identifikovanje alternativnih struktura, odabir dizajna na visokom nivou, razumevanje uticaja dizajna na visokom nivou i identifikovanje funkcionalnosti. Ključne komponente detaljnog dizajna uključuju dizajniranje operativnih jedinica, identifikovanje metoda kojima bi se olakšao zajednički rad međusobno zavisnim jedinicama, kompletiranje dizajna poslova i usklađivanje tehnologije, organizacije i procesne arhitekture.

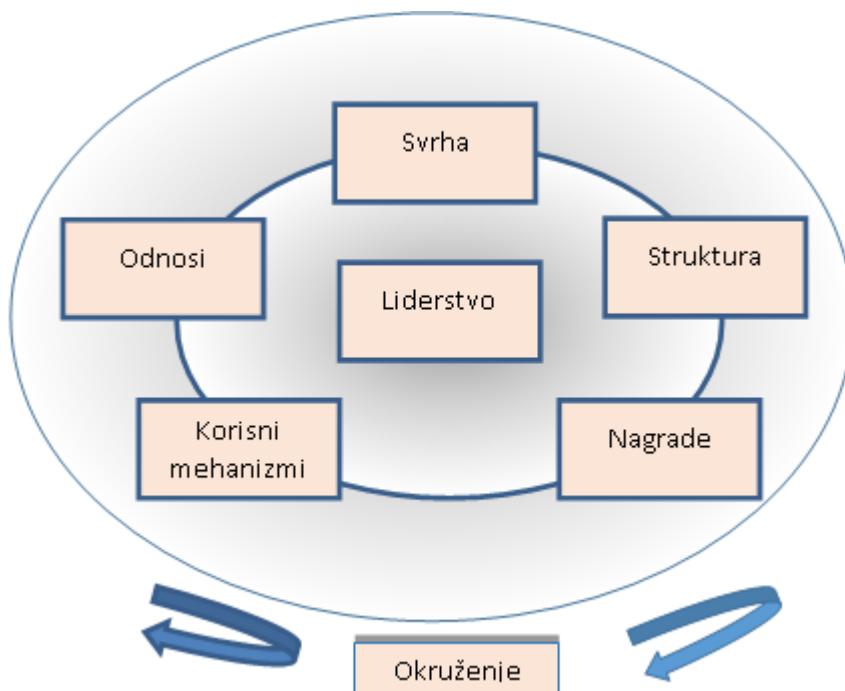
Faza 3: Implementacija

U poslednjoj fazi novi dizajn je testiran, liderstvo i ključne pozicije su ispunjene, odgovarajuće obrazovanje je prisutno, a dizajn je u potpunosti implementiran. Veliki broj ključnih aktivnosti promena menadžment je završio tokom ove faze i obezbedio uspeh organizacionog dizajna.

Model šest blokova (kutija)

U modelu šest blokova autora Marvin R. Weisbord-a, šest kategorija se koriste za izvođenje organizacione dijagnoze: svrha, struktura, odnosi, nagrade, liderstvo i korisni mehanizmi. Da biste izvršili organizacionu dijagnozu, bitno je imati osnovno znanje o tome šta znači „dijagnoza” i zašto se ona mora uraditi. Prema Weisbordu, identifikovanje i rešavanje problema mora da se uradi sistematski od istih ljudi, jer na taj način oni uče iz sopstvenih situacija i onda traže poboljšanje.

Slika 2: Model organizacionog dizajna šest blokova (kutija)



Izvor: Naomi Stanford <http://www.marvinweisbord.com/index.php/six-box-model/>

Jedan korak u ovom procesu je dijagnoza. Po definiciji, dijagnoza je način pregledanja organizacije da bi se utvrdio „Jaz” ili varijacija između onoga što jeste i onoga što bi trebalo biti. To podrazumeva da se podaci prikupljaju i onda takvi zaključci dobijaju na značenju, težini, a prioriteti se odnose na same činjenice. Tako na osnovu raspoloživih podataka, dijagnoza bi značila analizu onoga šta podaci znače i određuje njihov uticaj na to šta bi se zapravo trebalo desiti. Osim toga, praznine ili odstupanja identifikuju prioritete i određeni su u odnosu na akcione planove da bi se, ako je to potrebno, mogla ispraviti bilo kakva odstupanja.

Koristeći Weisbordov model šest blokova model može pomoći samo ako se deluje u odnosu na dijagnozu. Koristeći obrazac šest blokova, identifikovani su problemi organizacije i njihov kvalitet je poboljšan. Komponente obrasca šest blokova su naime: svrha, struktura, odnosi, nagrade, liderstvo i korisni mehanizmi. Organizacioni ciljevi su sa istom misijom i perspektivom. Te svrhe moraju biti jasne za sve članove i oni moraju da ih se pridržavaju, čak i ako oni imaju potpuno različite filozofije u odnosu na organizaciju, oni moraju da idu ka propisanim ciljevima i u skladu sa pravilima. Struktura organizacije je velika slika njenih nivoa moći i formalnih odnosa između funkcionalnih grupa organizacije. Struktura mora da ponudi pravu i odgovarajuću sliku o legitimnoj moći i mora se uzeti u obzir kao formalan način da olakša stvari za dobijanje svrhe organizacije. Odnosi uključuju pojedince, grupe, tehnologiju i druge funkcionalne delove koji efektivno rade zajedno. Sistemi nagrađivanja (zvanični i nezvanični) moraju biti analizirani.

Podaci moraju da sadrže takve informacije koje mogu da stvore dovoljno motivacije kod pojedinaca. Korisni mehanizmi su metode koje pomažu zaposlenima da koordinišu svoje aktivnosti. Primeri takvih mehanizama su naime: opis organizacionog pristupa, seminari, beleške, izveštaji i pozicije koje su kreirane sa ciljem stvaranja odgovarajućih odnosa između delova organizacije. Menadžeri koriste ljudske resurse, kao i tehnologiju i druga sredstva kako bi ostvarili organizacione ciljeve. Step en menadžerske racionalnosti zbog neizvesnih uslova i pravila u budućnosti, kao i vremena i broja informacija uvek je ograničen (Koontz, Weihich, 2007). Menadžeri povećavaju saradnju između zaposlenih za svaku aktivnost pojedinačno u procesu proizvodnje ili pružanja usluge. Neke od metoda koje koriste u tu svrhu

su intenzivni stil liderstva fokusiranjem na dužnosti i odnose, identifikujući svrhu menadžmenta, prepoznajući probleme i povećavajući odgovornost zaposlenih. Efikasnost menadžera je stepen autoriteta koji njegovi zaposleni osećaju da on poseduje (Binder, 1995).

2. INOVACIJE

Inovacija je promena, novina ili proces donošenja promena. U humanističkim strukama, pojam se odnosi na proces osavremenjavanja i pozitivne promene u uslugama ili njihovim rezultatima. -Inovacija je primena nove i poboljšane [ideje](#), postupka, dobra, [usluge](#), procesa koja donosi nove koristi ili kvalitet u primeni. Inovacije u širem smislu donose poboljšanja u području: konstrukcije proizvoda (tehnološke inovacije), inovacije procesa, organizacije rada ili poslovanja, [marketinga](#), inovacije usluga i dr. (Wikipedia).

U svojoj knjizi *Inovacije i preduzetništvo* (Sagić, 2016, str. 15) navodi neke od principa inovacija, gde navodi da inovacija treba da bude: 1. svrsishodna, 2. konceptualna, 3. jednostavna, 4. da počinje od malog i 5. da teži ka liderstvu.

- Svrsishodna, sistematska inovacija započinje analizom izvora novih mogućnosti. U zavisnosti od konteksta, izvori će u različito vreme imati različitu važnost. Međutim, svi izvori inovativnih mogućnosti treba da budu sistematski analizirani i proučavani.
- Inovacija je istovremeno konceptualna (misaona) i perceptivna (opažajuća) pojava. Stoga je drugi imperativ inovacije – istraživanje tržišta i to neposredno na terenu (inovatori moraju da posmatraju i analiziraju potencijalne korisnike, da bi uvideli koje su i kakve njihove stvarne vrednosti, potrebe i očekivanja).
- Da bi bila efektivna, inovacija mora da bude jednostavna i fokusirana. Ona treba da „obavlja samo jednu stvar“, inače će zbunjivati ljude. Ukoliko nije jednostavna, ona neće funkcionisati. Sve što je novo, potencijalni je izvor problema. Sve efikasne i uspešne inovacije su zapanjujuće jednostavne.
- Uspešne inovacije počinju od malog. One nisu grandiozne. One pokušavaju da urade jednu tačno utvrđenu stvar. Bolje je da inovacije u početku budu male, da zahtevaju manja ulaganja, malo ljudi u realizaciji, pa i malo i ograničeno tržište, inače neće biti dovoljno vremena da se izvrše neophodna prilagođavanja i promene, koje su uvek uslov za uspeh

inovacije.

- Uspešna inovacija obično teži liderstvu. Zapravo, niko ne može da predvidi da li će neka inovacija biti veliki biznis ili će završiti kao sasvim skromno ostvarenje. Ali, čak i kada su rezultati umereni, uspešna inovacija od početka teži da postane određivač standarda, da determiniše pravac neke nove tehnologije ili nove grane. Drugim rečima, ako inovacija od početka ne teži vođstvu, ona verovatno neće biti „dovoljno inovativna”.

Inovacije su najvažniji element za privredni, intelektualni i društveni napredak. Danas su postale globalni fenomen koji utiče na sve sektore privrede i predstavljaju motor ekonomskog rasta i osnova održivog privrednog razvoja. Univerzitet Cornell, INSTEAD i Svetska organizacija za intelektualnu svojinu (WIPO) u partnerstvu sa drugim organizacijama i institucijama u godišnjem izveštaju (*The Global Innovation Index*) od 2007. godišnje prati i rangira oko 130 država prema njihovim inovacionim performansama i uspešnosti u inovacijama. Negativne posledice povrede prava intelektualne svojine trpe nosioci prava, poreski obveznici, ali i država i društvo u celini. Nosiocima prava izmiče dobit i naknada od svog stvaralaštva, a to dovodi do stvaranja prepreka za dalju inovativnost i kreativnost, a na kraju i do destabilizacije unutrašnjeg tržišta (Simin, 2020).

3. KONKURENTNOST

Koncept konkurentne prednosti formulisao je Michael Porter (1985). Konkurentna prednost, tvrdi Porter, proizilazi iz organizacije koja kreira koncept strategije i vrednosti za svoje kupce tako što biraju tržišta na kojima mogu da oblikuju, predstave i realizuju ciljeve svojim konkurentima stalno poboljšavajući svoj položaj na tržištu. Porter je naglasio važnost diferencijacije, koja se sastoji od plasmana proizvoda ili usluge koja se smatra jedinstvenom i plasira se efikasnije od konkurenata (Armstrong, 2008).

Konkurentna prednost znači da organizacija poseduje superiorne kompetencije u odnosu na ostale konkurente u istoj industriji ili superiorne kompetencije u odnosu na proseku u industriji. Ne postoji jedan odgovor o tome šta je konkurentna prednost ili jedan način da se to izmeri. Svaka organizacija mora imati najmanje jednu prednost da bi se uspešno takmičila na tržištu. Ako

organizacija ne može da je identifikuje ili je jednostavno nema, konkurenti će je ubrzo nadmašiti i primorati da napusti tržište.

Mnogo je načina da se postigne prednost, ali postoje dva osnovna načina: prednost troškova i diferencijacija. Organizacija koja je u stanju da ostvari superiornost u ceni ili diferencijaciji u stanju je da potrošačima ponudi proizvode po nižim troškovima ili sa većim stepenom diferencijacije i što je najvažnije, sposobna je da se takmiči sa svojim rivalima. Organizacija koja je u stanju da nadmaši konkurente tokom dužeg vremenskog perioda ima održivu konkurentsku prednost.

ZAKLJUČAK

Promene koje se dešavaju veoma su brze i stalne, trenutna situacija sa pandemijom virusa kovid-19 je pokazala da organizacije moraju stalno da budu na oprezu i da se konstantno menjaju. One organizacije koje zaostanu u tom procesu rizikuju da dođu u tu situaciju, da više ne postoje. Andrew Grove, nekadašnji direktor Intela, je rekao za menadžere da će biti „Brzi ili Mrtvi”. Ako pogledamo trenutnu situaciju u svetu, a koja se tiče organizacija i promena koje se dešavaju to isto važi i za njih, biće „Brze ili Mrtve”. Nešto slično je Tom Peters nagovestio na svom seminaru 1994. koji po svom naslovu baš odgovara današnjici „Luda vremena traže lude organizacije”. Za naučnike, organizacioni dizajn često se odnosi na sve aspekte odnosa između organizacionog rada i zaposlenih (Sendler, 1974). Ovaj odnos obuhvata organizacionu strategiju i strukturu, kao i sitnija pitanja kao što su procesi rada i liderstvo (Burton, Obel, DeSanctis, 2006, 2011; Nadler, Tushman i Nadler, 1997).

LITERATURA:

1. Aleksić, S. (2016): „Razvoj funkcionalnog modela organizacionog dizajna industrijskih sistema: Doktorska disertacija, Novi Sad, Fakultete tehničkih nauka.
2. Armstrong, M., (2008): Strategic Human Resource Management-A Guide to Action,4 ed.,Kogan Page Limited, London.
3. Burton,R.M., Obel,B., DeSanctis,G.,(2011): „Organizational design : a step-by-step approach“, Cambridge University Press, New York.
4. Sagić, Z., (2016): „Inovacije i preduzetništvo“, Visoka Poslovno-Tehnička škola strukovnih studija, Užice.
5. Simin, M., (2020), „Uloga države u suzbijanju povrede prava intelektualne svojine“, XVII međunarodni naučni skup Pravnički dani – „Prof. dr Slavko Carić“ – Uloga države i prava u XXI veku, Novi Sad, ISBN 978-86-6019-104-7, str. 70-82, UDK 342.5.:347.77/.78
6. Recardo, R. J., (2008): „Organization Design: A Practical Methodology and Toolkit“, HRD Press, Inc., Amherst, MA.
7. Brue, G., (2002): „Six Sigma for Managers“, McGraw Hill, str. 32.
8. Koontz,H., Weihich,H., (2007): „Management“ , Usa,McGraw-hill, New York, str. 194.
9. [0https://sr.wikipedia.org/sr-el/%D0%98%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%98%D0%B0](https://sr.wikipedia.org/sr-el/%D0%98%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%98%D0%B0) 31. 08.2021
10. <http://www.marvinweisbord.com/index.php/six-box-model/>

УЛОГА МЕДИЈА И ИНОВАЦИЈЕ У ОСИГУРАЊУ КАО ФАКТОР КОНКУРЕНТНОСТИ У АМБИЈЕНТУ ВИРУСА КОВИД-19

Др Ивана Иконић,

Професор струковних студија, Висока школа струковних студија за менаџмент
и пословне комуникације, Нови Сад, Република Србија
ikonici.mpk@gmail.com

Др Драгана Милић

Предавач струковних студија, Висока пословна школа струковних студија,
Нови Сад, Република Србија

***Апстракт:** Улога медија у области осигурања је да пружи основне информације о производима осигурања потенцијалним осигураницима. У својој улози, медији морају бити детаљнији, а не генерални, нарочито када су иновације подстакнуте променама које доноси пандемија. Осигуравајућа друштва су врло свесна актуелне ситуације која им намеће сложене задатке у креирању иновативног покрића које осигурава садашњост, а обезбеђује будућност. Разлози све веће потребе за иновацијама у производима осигурања налазе се у дигитализацији која је инволвирана у свим порам садашњице, у све чешћим природним катастрофама и епидемијама које захватају читав свет одједном. Такво, модерно осигурање, подразумева присуство на интернету, обављање делатности онлајн, комуникацију са клијентима путем друштвених мрежа или мобилних апликација и сл. Присуство иновација у дигитализованом пословању обезбеђује осигуравајућим друштвима оперативну ефикасност, али и нова, квалитетнија искуства у интеракцији са клијентима. У периоду када је код људи освећен значај осигурања, нарочито животног, сектор осигурања би могао бити важан фактор привредног развоја те конкурентске предности у амбијенту вируса ковид-19 у Србији.*

Кључне речи: медији, иновације, осигурање, конкурентност

УВОД

Непуне две године прошле су од првог забележеног случаја вируса ковид-19 у Европи, а живот је још увек далеко од нормалног. Изазови пандемије нису претходно најављени те друштво и економија широм света нису остали нетакнути. Величина пандемије чини овај ризик другачијим од осталих катастрофа. Други ризици, настали природним путем или изазвани човековим деловањем, обично не погађају цео свет одједном.

Очекивано је да ће губици животног осигурања од вируса ковид-19 бити значајни, међутим, њима се може управљати те за осигураваче животног осигурања пандемијски ризик неће представљати извор проблема. Неживотна осигурања, тј. осигурање у случају прекида пословања у пандемијским условима бива непокривено с обзиром да се покривају само губици повезани са материјалном штетом. У случају укључења нематеријалног покрића настале штете, ризик од пандемије се обично искључује. Некада се прекиди у пословању у пандемијским условима јављају и одлуком владе, што се не може предвидети. Дакле, код пандемијског ризика карактеристична је његова глобална природа када се ризици реализују глобално и тако онемогућавају деловање механизма заједнице ризика.

Да би осигуравачи искористили нове трендове у пословању узроковане пандемијом, да би подстакли иновације, морају променити начин размишљања који подразумева преиспитивање текућих стратегија пословања. Ако се узме у обзир чињеница да се цео свет мења, тако се мења и поглед потенцијалних осигураника на осигурање. Вирус ковид-19 приморао је на брзо деловање и тражење решења у пословању. Успео је да погура менталну способност људи да буду отворенији према иновацијама.

1. МЕДИЈИ И ИНОВАЦИЈЕ У ОСИГУРАЊУ У АМБИЈЕНТУ ВИРУСА КОВИД-19

У постпандемијском периоду осигуравачи би требало да буду спремни за интензивно дигитално пословно окружење пуно неизвесности. Потреба за увођењем дигиталних технологија од стране клијената и предузећа јавља се током пандемије што утиче на промену начина живота, комуницирања и рада. Како наводи генерални директор осигуравајућих друштава и консултант за Европу, Африку и Јужну Америку, постоји шест постпандемијских приоритета у погледу иновација у осигурању с којима се суочавају осигуравајућа друштва. Истраживањем је утврђено да су потрошачи спремни да повећају употребу дигиталних технологија што захтева од осигуравача да своје пословање прилагоде потребама клијената. Овом променом долази до истовременог повећања отпорности и еластичности пословања у периоду неизвесности (Gasc, 2020). Исто се наводи и у тексту групе аутора да купци захтевају иновације производа и њихову персонализацију. Сматра се да је политика заснована на потребама клијената далеко ефикаснија од продаје путем агената. У истраживању је 70% испитаника навело да је променило очекивања од животног осигурања након вируса ковид-19, 40% испитаника жели веће бенефиције током осигурања, а 45% испитаника очекује бољу флексибилност у плаћању (Maitra et al., 2021, str. 5). „Најпродуктивнија иновација је *различит* производ или услуга који стварају нову могућност задовољења потреба, а не унапрађење. Обично нови производ и другачији производ има вишу цену, али ће довести до продуктивније економије” (Draker, 2006, str. 25).

Осигуравачи који желе успешно да одговоре на ове изазове, реорганизоваће своје пословање како би боље задовољили променљиве потребе својих клијената, истовремено чинећи своју основну делатност способном да се адаптира на другачији пословни амбијент. Реч је о следећим подручјима за увођење иновација у постпандемијском периоду (Gasc, 2020):

Дигитализација пословања сада је нужност, не опција. Многа осигуравајућа друштва приступила су употреби CRM система којим се пружају квалитетније и брже услуге клијенту. Без обзира којим каналом дистрибуције пласирају своје услуге тј. који клијенти купују производе осигурања, осигуравачи су у могућности да их виде и обраде. Према речима Живковића, имплементирањем овог софтвера значајно се скраћује време обраде захтева, од претходних 4 минута на садашњих 40 секунди (Живковић, 2020).

Откривање нових искустава клијентима. Велики број осигуравајућих друштава почетком пандемије прибегао је краткорочној измени пословних процеса како би омогућио својим запосленима рад од куће. Већом употребом технологије и вештачке интелигенције пружиће клијентима изузетна искуства приликом коришћења нових услуга осигурања. Да би осмислили нова и боља решења, осигуравачи морају обезбедити купцима увид у иновације производа.

Трансформација канала дистрибуције услуга осигурања. Наступањем пандемије, осигуравајућа друштва прибегла су све већој употреби комуникације путем видео-записа, тј. прешла су са дистрибуције лицем у лице на онлајн интеракцију са клијентима. Ипак, комуникација осигуравајућег друштва са клијентима се не може базирати само на интернет комуникацији. Неке области осигурања, попут животног осигурања, захтевају састанке лицем у лице када је клијентима потребно пружити одређене савете и смернице. Због тога се може рећи да се комбинација различитих канала дистрибуције производа осигурања у овом периоду показала као најпогоднија за све учеснике. Тако на пример, видео-конференције смањују трошкове, а обезбеђују осигуравачима да пруже клијентима прилагођене и персонализоване савете. Такође, за продају једноставних производа осигурања може се ангажовати агент који би вршио продају путем контакт центра. Ово не значи да неће постојати велика потреба за агентима осигурања јер ће увек постојати потреба за пружањем савета тачно када и како је клијентима потребно.

Повећање понуде за заштиту од ризика и оријентација на нове групе прихода. Период пандемије донео је потребу за управљањем новим врстама ризика. Неки од њих се односе на покриће континуитета пословања малих и средњих предузећа, пандемијско осигурање и полисе за отказивање догађаја. Тако би отказивање Олимпијских игара 2020 у Токију било погубно за осигураваче јер би их ова изложеност ризику коштала скоро 16 милијарди долара, где се током Олимпијских игара процењује губитак од 6 милијарди долара, док преосталих 9 милијарди долара представља губитак након њиховог заврштека (Смилић, 2021). Исто тако немачки реосигуравач Munich Re, разматра будућност уговора са укљученом пандемијском заштитом за осигурање имовине и незгоде будући да је отказивање догађаја све чешће (Jeworrek, 2020).

Иновације у виду увођења апликација за праћење пацијената и телемедицине већ су присутне у Србији на нивоу здравствених институција и њиховој међусобној сарадњи. „Телемедицина је начин да се уз коришћење телекомуникационих и информационих технологија пруже медицинске услуге без обзира на то где се географски налазе давалац здравствене услуге, пацијент, медицинска информација или опрема. Важно је разумети да је телемедицина процес, а не технологија” (Prosmart). У интервјуу за „24 седам”, Татјана Радосављевић наводи да је телемедицина врста медицине на даљину, у којој се користе сви уређаји и алати како би се направио контакт са пацијентом на даљину. У Србији се користе највише телефонски позиви, али ништа мање ни Вибер, видео-позиви, Скајп или Зум. Пацијенти могу путем ових медија да шаљу документацију и тако у краћем року заврше са прегледом (Бриза, 2020).

Организација радне снаге. Управљање радном снагом наступањем пандемије био је изазов за све финансијске институције. Осигуравајућа друштва била су приморана да управљају радном снагом на даљину. Велики број запослених, нарочито административно особље, радило је од куће и тиме значајно допринело успеху овакве транзиције. Сада је потребна и додатна обука запослених, да цео процес продаје полисе (чак и за оне захтевније) изврше у дигиталном пословном окружењу без

интеракције са клијентима.

Аутоматизација пословања подразумева неопходност за осигуравајућа друштва да модернизују своје системе за обраду података, да укључују потенцијалне осигуранике путем друштвених или мобилних канала. Само ће правовремена примена релевантне технологије и аутоматизација пословања бити услов за успешно управљање светом у периоду коронавируса ([Siriwardhana et al., 2021](#)).

Готово сва водећа осигуравајућа друштва омогућила су својим клијентима адекватну базу информисања о производима осигурања како би они заинтересовани могли што комфорније да приступе и самој куповини истих, што путем мобилних апликација што путем интернета. Онлајн производи осигурања одабраних осигуравајућих друштава приказани су у наредној табели.

Табела 1: Онлајн производи осигурања одабраних осигуравајућих друштава

ДДОР осигурање	Generali осигурање	Uniqua осигурање	Wiener Stadtische	Сава осигурање
путно осигурање	путно осигурање	путно осигурање	путно осигурање	путно осигурање
помоћ на путу	помоћ на путу	помоћ на путу	осигурање домаћинства	комбиновано осигурање домаћинства
пријава штете онлајн	осигурање куће или стана	осигурање куће или стана		обавезно осигурање моторних возила - калкулатор
	хитне интервенције у домаћинству			еЖИВОТ – онлајн саветовање и уговарање животног осигурања

Извор: Аутори на основу званичних интернет страница осигуравајућих друштава

Да осигуравајућа друштва не обављају своју делатност само ради остваривања профита, већ и да су друштвено одговорна, говори чињеница да је Wiener осигуравајуће друштво одобрило попуст на премију здравственим радницима као и радницима других делатности који су уложили огромне напоре за сигурност и здравље грађана у тренутном периоду пандемије (Живковић, 2020). Предност онлајн сервиса и куповине производа осигурања јесте доступност овог сервиса 24 сата дневно, седам дана у недељи, што говори у прилог чињеници да је волумен куповине производа осигурања путем онлајн веб-шопа Uniqia осигурања у порасту и чини од око 30% (Ђукић, 2020) укупно издатих полиса. Ипак, дигитална куповина треба да употпуни укупну продају полиса осигурања, знајући да постоје они који више преферирају друге канале продаје у смислу кол-центра, одласка у пословнице осигуравајућих друштава.

Када је реч о медијима и иновацијама у периоду пандемије, оне се прожимају и у сегменту запошљавања у осигуравајућим друштвима. У ДДОР осигурању је развијен систем за бесконтактно спровођење процеса одабира кадрова који су неопходни да би се пословање у измењеним условима рада могло обављати (Путник, 2020).

Стварање дигиталног екосистема поред осталог подразумева и стварање дигиталних алата и платформи намењених клијентима и ИТ стручњацима као и иновативних канала продаје. За поједина осигуравајућа друштва у Србији карактеристична је могућност информисања и куповине одређених производа осигурања не само путем онлајн веб-шопа већ и помоћу мобилне апликације. Дакле, понуда, издавање и плаћање полисе врши се на потпуно дигитализован начин, бесконтактно, што је у периоду пандемије од велике важности. Искорак је начињен и у области здравственог осигурања где се путем мобилне апликације може упутити захтев за заказивање прегледа у жељеној клиници. Процес комуникације се завршава бесконтактно, па чак и у случају насталих непредвиђених трошкова прегледа и рефундације истих. За медије се зато може рећи да имају улогу у обавештавању, промовисању и едукацији.

Стварање дигиталног екосистема не подразумева само сегмент дигиталне куповине полисе, већ читав низ услуга и сервиса који су намењени клијентима (каталози производа, GPS локација најближе филијале, бесплатни чет или видео-позив клијената, апликација за бржу исплату штета у пољопривреди, лојалти програм, пријава штете, контакт хитних служби). Иновације подстакнуте пандемијом јавиле су се код Uniqia осигурања у виду могућности реализације каско осигурања употребом видео-процене настале штете. Наиме, током видео-позива са проценитељем у трајању од 15 минута, снимају се оштећења на предмету уговора о осигурању (имовина или возило) и потом се приступа онлајн размени документације. До исплате штете потребно је 48 часова, а најважније, без одласка у осигуравајуће друштво (Ђукић, 2020).

Пример иновације у осигурању представио је онлајн председник извршног одбора ДДОР-а, Ђорђо Маркеђани путем научно-популарног форума „ScienceGram”, намењеног младима и студентима. Реч је о телематиксу, уређају намењеном за праћење кретања објеката или људи те утврђивању вероватноће да ће се догодити незгода. На основу начина вожње (две особе истих година старости и физичких особина не возе аутомобил на исти начин), прикупљају се информације и тако се утврђује цена осигурања што подстиче возача на сигурнију вожњу. Може се закључити да се оваква иновација у осигурању заснива на синергији технологије и науке (Markedani, 2020). У Србији пак функционише безбедоносни систем ТЕРА заштита „ДДОР Ауто”, основаног као ћерка фирма компаније „ДДОР Нови Сад” 2005. године. Такође је реч о развоју система сателитског надзора, праћења и превентивне заштите возила од крађе.

У наредној табели дат је преглед производа осигурања који су доживели одређене иновације услед деловања пандемијских ризика. Дакле, неки од њих су само побољшани укључивањем ковид покрића уз већ постојеће покриће, док постоје и они производи осигурања који су потпуно нови.

Табела бр. 2: Производи осигурања и у односу на ковид покриће у Србији

Врста осигурања	Покриће у случају ковид-19 вируса	Објашњење
Постковид рехабилитација	<input checked="" type="checkbox"/>	Након прележане болести ковид-19, дефинисани су персонализовани програми рехабилитације и опоравка, који помаже у решавању широког спектра физичких симптома након ковид-19 вируса.
Приватно здравствено осигурање	<input checked="" type="checkbox"/>	Ово осигурање покрива систематски преглед. Постоји могућност да се он замени са постковид-19 систематским прегледом за неког ко је прележао или се сумња да је прележао ковид-19. Нека осигуравајућа друштва пружају покриће када је потребно да осигураник проведе време у болници услед епидемије или пандемије.
Путно здравство осигурање	<input checked="" type="checkbox"/>	Проширење за ризик ковид-19 уз дефинисане услове шта је све покривено.
Осигурање услед болести или смрти	<input checked="" type="checkbox"/>	Закључује се и као колективно осигурање запослених. Иако су пандемијске болести биле искључене условима осигурања осигуравајућа друштва су почела да не примењују искључење и да покривају и ризик смрти услед ковид-19 вируса.
Осигурање догађаја	-	Повећање потраживања, али нису наведени детаљи.
Лизинг	-	Није повезано са потраживањима, већ неспособношћу појединца да плати рате узроковано економским падом.
Осигурање гостију хотела	<input checked="" type="checkbox"/>	Полиса осигурања од незгоде за госте хотела, бања, одмаралишта и других смештајних објеката, са уговореним болничким данима услед ковид-19, закључује се као групна полиса правног лица. Без обзира на године старости, корисници осигурања могу бити сви они који су у смештајном објекту које има закључену полису осигурања.

Извор: Аутори на основу: A2ii Covid-19 Survey Responses Preliminary Results, Access to insurance initiative, доступно на:

<https://a2ii.org/en/COVID-19-Insurance-Supervisory-Response-Tracker>

Након ударних таласа пандемије, осигуравајућа друштва налазе се у новом окружењу када морају спознати ко је њихов клијент и које су његове нове потребе. „Ланци снабдевања су поремећени, а постоји тренд деглобализације и затварања граница, што значајно утиче на глобалну трговину и индустрије попут путовања, хране, малопродаје, забаве и туризма” (Highline Beta). Сасвим сигурно је да ће ковид-19 утицати на ново дигитално окружење и убрзати дигитализацију јер је

све више људи код куће и купује онлајн те очекује да ће и производи бити дигитални.

Да је ковид-19 толико велик за цео свет, у стручној литератури се води полемика да ли се за пандемију може употребити метафора „црни лабуд” (Ninety, 2021). Оно што је сигурно, пандемија је смањила препреке за иновације.

2. ОСИГУРАЊЕ И КОНКУРЕНТНОСТ

Међу приоритетним задацима једне земље јесте побољшање њене конкурентности будући да је то услов за остваривање економског раста и одрживог развоја. Да би се постигла конкурентност увек је потребно вршити реформе многих области привреде, а које могу утицати на дугорочну продуктивност (Лековић, 2013). Реформисање се своди на инфраструктуру, институције, инвестиције и иновације. Према Јовић, остваривање конкурентске предности је деловање проузроковано подстицајима из окружења (Јовић, 2003).

За оцену конкурентности једне земље користи се индекс глобалне конкурентности Светског економског форума. Према извештају, међу 141 земљом, Србија се 2019. године налазила на 72. месту. „Напредак је остварен у стубовима: институције, инфраструктура, вештине, тржиште рада, финансијски систем, величина тржишта, динамика пословања и способност за иновирањем. Извештај је показао да постоји простор за напредовање Србије, посебно у оквиру поверења у институције, а то се постиже и доследним спровођењем започетих реформи” (Булатовић, 2019). На основу изложеног, може се приметити да се финансијске институције у Србији развијају. Тај развој не би био могућ без јачања макроекономске и финансијске стабилности, као и напретка у оквиру стуба динамике пословања. Побољшање позиције постоји у сегментима који прате дигитализацију и образовање где ранг Србије заузима 50. место. Овим се потврђује да су иновације и дигитализација фактори конкурентности и да они могу побољшати ранг Србије међу осталим земљама.

Како је наведено, ковид-19 дотакао је и изменио све сегменте живота људи, али и сегменте привредног система. Свакако се ту могу издвојити осигуравајућа друштва која су, такође, приморана да се адаптирају на наметнуте услове пословања. Изнова се може рећи да пандемија може послужити као катализатор за омогућавање иновација у осигурању где би и креатори економске политике имали активнију улогу у њиховој реализацији. Услуге сектора осигурања добијају на значају јер осигуравачи имају главну улогу у адекватном пружању подршке својим осигураницима, али и грађанима. Док се свет бори са текућом пандемијом, праћеном смањеном економском активношћу и запосленосћу, извесно је да би сектор осигурања могао допринети стварању конкурентске предности и одрживом развоју. Према Петронијевићу, сектор осигурања у Србији до данас није значајно допринео развоју региона, с тим да је пенетрација премије осигурања од 2% (односно бруто зарачунате премије и бруто домаћег производа) кроз цео период 2015–2019. године непромењена и креће се у складу са растом бруто друштвеног производа (Петронијевић, 2020).

У циљу заштите права и интереса осигураника, очувања стабилности пословања субјеката на тржишту осигурања, Народна банка Србије као надзорни орган, спроводи низ мера ради спречавања, смањења па чак и отклањања последица услед реализације пандемијског ризика. Према подацима Народне банке Србије у условима пандемије вируса корона, учешће неживотних осигурања од 76,2% у укупној премији и даље је доминантно, док је учешће премије неживотних осигурања у расту од 1,7%. У оквиру неживотних осигурања, раст је идентификован код добровољног здравственог осигурања, имовинског осигурања и осигурања моторних возила - каско. Оно што је очекивано за период првог квартала 2020. године је пад учешћа у укупној премији осигурања и то за осигурање помоћи на путовању. Такође, пад премије забележен је и код осигурања од одговорности од употребе моторних возила, с тим да је забележен и брзи опоравак у наредном кварталу 2020. године. Животна осигурања у наведеном периоду имају благи раст учешћа премије у укупној премији осигурања, и то са 23,3% на 23,8% (Народна банка Србије, 2020).

ЗАКЉУЧАК

За сектор осигурања се може рећи да је добро реаговао на масовне поремећаје протекле 2020. године те да је погодан тренутак да придобије још више осигураника путем дигиталних медија кроз информисање, промоцију, као и едукацију и тако омогући сигурније окружење за све. Будућност осигурања се види управо у персонализацији услуга осигурања, у дигитализацији пословања и стварању нових производа осигурања, прожетих кроз све гране привреде.

Захваљујући дигиталним медијима инкорпорирани су нови пословни модели што је резултирало несметаним током пословања, новим производима и услугама током пандемије у сектору осигурања. Постигнута је корист како за осигураваче, тако и за осигуранике применом аутоматизације у пословању, персонализованим приступом кориснику, бесконтактним пословањем.

Осигурање у наредном периоду мора искористити велику шансу за повезивање својих услуга са савременом технологијом јер постоји довољно велики простор за развој овог сектора. Тиме би сектор осигурања коначно могао постати фактор конкурентности и одрживог развоја у Србији.

ЛИТЕРАТУРА:

1. A2ii Covid-19 Survey Responses Preliminary Results, Access to insurance initiative, доступно на: <https://a2ii.org/en/COVID-19-Insurance-Supervisory-Response-Tracker> (pristupljeno: 02.07.2021).
2. Бриза, Р. (2020). *Ексклузивно: Прва докторка која користи телемедицину у Србији открива како лечи ковид, колико има пацијената дневно и на шта се жале*, 24 СЕДАМ, <https://24sedam.rs/drustvo/ekskluzivno-prva-doktorka-koja-koristi-telemedicinu-u-srbiji-otkriva-kako-leci-kovid-koliko-ima-pacijenata-dnevno-i-na-sta-se-zale/> (pristupljeno: 02.07.2021).
3. Булатовић, Ј. (2019). *Представљени резултати индекса глобалне конкурентности светског економског форума за Србију за 2019. годину*, Српска асоцијација менаџера (САМ), доступно на: <https://www.sam.org.rs/sr/news/saradnja-sa-institucijama/predstavljeni-rezultati-indekasa-globalne-konkurentnosti-svetskog-ekonomskog-foruma-za-srbiju-za-2019> (приступљено: 20.06.2021).
4. Draker, P. (2006). *Moј pogled na menadžment*, Novi Sad, Adizes.
5. Ђукић, Н. (2020). Трећа онлајн конференција „Дигитално банкарство и осигурање”, АМГ, доступно на: <https://www.kurir.rs/odrziva-buducnost/3479403/zakljucci-trece-onlajn-konferencije-digitalno-bankarstvo-i-osiguranje-nikad-jednostavnije-osiguranje-na-klik> (приступљено: 25.06.2021).
6. Gasc, J. (2020, jun 11). Covid-19 - Six post pandemic priorities facing insurers. Accenture Insurance Blog. <https://insuranceblog.accenture.com/covid-19-six-post-pandemic-priorities-facing-insurers> (pristupljeno: 29.06.2021).
7. Highline Beta, Innovation Opportunities in Insurance, Crisis Manifesto: How insurance will change post-COVID, доступно на: <https://highlinebeta.com/insights/crisis-manifesto-how-insurance-will-change-post-covid/> (pristupljeno: 29.06.2021).
8. Иконић, И. и Милић, Д. (2020). „Медијска промоција предузетништва у функцији одрживог привредног развоја у време пандемије COVID-19”, Иконић И. (ур.), *Медијска промоција предузетништва у функцији одрживог привредног развоја*, Нови

- Сад: Висока школа струковних студија за менаџмент и пословне комуникације, 3–34.
9. Jeworrek, T. (2020). Munich Re suspendovao pokriće pandemije u osiguranju imovine i nezgode, доступно на: <http://www.osiguranjeinternetom.com/novosti/ZANIMLJIVOST:-Munich-Re-suspendovao-pokrice-pandemije-u-osiguranju-imovine-i-nezgode.html> (приступљено: 24.06.2021).
 10. Јовић М. (2003). *Иновациони аспекти стратешке конкурентности*, Маркетинг, бр. 2, Београд.
 11. Лековић, В. (2013). Importance of institutions in terms of competitiveness improvement and economic success, *Економика предузећа*, 65(5-6), 386-400.
 12. Maitra, B., Gupta, A., Singh, M. & Nyati, Y. (2021). A bright future for life insurance in India in a post-pandemic world, Arthur D. Little.
 13. Маркеђани, Ђ. (28.10.2020). *ScienceGram 2020 - Nauka i inovativnost u osiguranju i finansijama*, YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8Fq0s52NaD4>, (приступљено: 01.07.2021).
 14. Ninety (2021). Insurance Idea Pulse 2021, The Ten Big Ideas in Insurance Innovation, доступно на: <https://ninety.com/insurance-idea-pulse-2021/> (приступљено: 29.06.2021).
 15. Prosmart, Prvi telemedicinski sajt Srbije, доступно на: <http://www.telemed.rs/telemedicina/> (приступљено: 20.06.2021).
 16. Петронијевић, И. (2020). *У изазовној 2020. години забележене су значајне трансакције; Студија о спајањима и преузимањима на тржишту осигурања у Централној и Источној Европи*, Deloitte, доступно на: <https://www2.deloitte.com/rs/sr/pages/financial-services/articles/studija-o-spajanjima-i-preuzimanjima-na-trzistu-osiguranja-u-centralnoj-i-istocnoj-evropi.html> (приступљено: 20.06.2021).
 17. Путник, М. (2020). Трећа онлајн конференција „Дигитално банкарство и осигурање”, АМГ, доступно на: <https://www.kurir.rs/odrziva-buducnost/3479403/zakljucci-trece-onlajn-konferencije-digitalno-bankarstvo-i-osiguranje-nikad-jednostavnije-osiguranje-na-klik> (приступљено: 24.06.2021).
 18. Народна банка Србије. (2020). *Извештај за 2020. годину, Сектор за*

надзор над обављањем делатности осигурања.
https://nbs.rs/export/sites/NBS_site/documents/osiguranje/izvestaji/izv_I_2021.pdf

19. [Siriwardhana](#), Y., [Gür](#), G., [Ylianttila](#), M. & [Liyanage](#), M. (2021). The role of 5G for digital healthcare against COVID-19 pandemic: Opportunities and challenges, *ICT Express*, Volume 7, Issue 2, Pages 244–252.
20. Смилић, Б. (2021). *Нестварни губици Јапана због празних трибина*, SPORTKLUB, доступно на: <https://sportklub.rs/tokyo-2020/vesti-tokyo-2020/nestvarni-gubici-japana-zbog-praznih-tribina/>
21. Живковић, Р. (2020). Трећа онлајн конференција „Дигитално банкарство и осигурање“, АМГ, доступно на: <https://www.kurir.rs/odrziva-buducnost/3479403/zakljucci-trece-onlajn-konferencije-digitalno-bankarstvo-i-osiguranje-nikad-jednostavnije-osiguranje-na-klik> (приступљено: 25.06.2021).

БАНКА КАО ЗАСТУПНИК У ОСИГУРАЊУ

Др Мирослав Милосављевић,

Висока школа за услужни бизнис, Источно Сарајево-Соколац,
Босна и Херцеговина,
m.milosavljevic-ns@hotmail.com

Др Јелена Милосављевић Ников,

ОТП банка Нови Сад, Република Србија

Мср Теодора Милошевић,

Висока пословна школа струковних студија,
Нови Сад, Република Србија

***Апстракт:** Циљ истраживања је да изучи нова специфична делатност коју могу да обављају банке у време пандемије која је изазвана корона вирусом у Републици Србији а која се огледа у заступању у осигурању. Посебно је приказано под којим условима банка може да обавља ову делатност и на основу чије претходне сагласности, које организационе промене мора да изврши, као и која лица у банци могу вршити заступање. Истакнуте су користи које од ове врсте посла имају банке, као и осигуравајућа друштва, које се огледају у повећању профита, ефикасности пословања и задовољења потреба клијената.*

Кључне речи: *банка, заступник, осигурање, клијенти*

УВОД

У Закону о осигурању Републике Србије предвиђена је могућност да банка која има седиште у РС и основана је у складу са законом којим се уређују банке може, као допунску делатност, да обавља послове заступања³ у осигурању на основу претходне сагласности Народне банке Србије. Банка која има овлашћење за заступање у осигурању не може да обавља послове посредовања у осигурању.⁴

1. ПОТРЕБНИ УСЛОВИ ЗА ЗАСТУПАЊЕ У ОСИГУРАЊУ

У банци могу, на основу запослења, послове заступања да обављају физичка лица која имају овлашћење Народне банке Србије. Ове послове не могу обављати лица која су осуђена на безусловну казну затвора или су правноснажно осуђена за казнено дело које их чини неподобним за обављање тих послова. Народна банка Србије издаје овлашћење за обављање послова заступања у осигурању лицу које испуњава следеће услове: има одговарајуће стручне квалификације и искуство; положило је стручни испит за стицање звања овлашћеног заступника на српском језику; није му правноснажно изречена заштитна мера забране обављања делатности која га чини неподобним за обављање ових послова и није му у последње три године одузето овлашћење за обављање послова заступања у осигурању.⁵

Такође и Законом о банкама Републике Србије, предвиђена је могућност да банка обавља послове заступања у осигурању, уз претходну сагласност Народне банке Србије.⁶ Да би се добила сагласност НБС, неопходно је да банка има посебну организацију за продају осигурања, као и постојање техничких услова, те да има кадрове са одговарајућим моралним и професионалним карактеристикама.⁷

³ Према чл. 79. Закона о облигационим односима: „Сл. лист СФРЈ”, бр. 29/78, 39/85, 57/89 и "Сл. лист СРЈ" 31/93. , заступник обавља посао у туђе име и за туђ рачун (у име и за рачун налогодавца).

⁴⁴ Члан 98. ст.2. и 3. Закона о осигурању, „Службени гласник Републике Србије“, број 139/14

⁵ Чланом 105. став 1. Закона о осигурању, "Сл. гласник РС", бр. 139/2014.

⁶Члан 5. Закона о банкама Р.Србије.

⁷ То су: солидно знање о осигурању, углед у средини у којој раде, професионални и морални

2. КОРИСТИ И ПРЕДНОСТИ ЗАСТУПАЊА У ОСИГУРАЊУ

Повезивање банке и осигуравајућег друштва доноси обострану корист за оба привредна субјекта, с обзиром да им омогућава да повећају свој профит и задовоље потребе својих клијената, као и да смање пословни ризик који је сатавни део њиховог пословања.⁸ Поред тога, проширење делатности на област осигурања, банке за себе обезбеђују перманентан прилив прихода, од провизије, са мање ризика него код послова кредита, повећава своју пословну понуду и потпуније користи бројне пословне партнере.

Осигуравајућа друштва остварују приступ великом броју банчаних клијената, са којима, вероватно, не би могли да да ступе у контакт на други начин и тако проширују могућност за закључење других врста уговора о осигурању (као што су осигурање имовине и др.). Значајна корист за осигуравајућа друштва од оваквог начина пословног повезивања јесте могућност добијања свежег капитала од банака за јачање свог финансијског потенцијала и проширење послова.

Постоји схватање да је предност закључивања уговора о осигурању преко банке зато што осигураници имају више поверења у банку него у друге заступнике или посреднике у осигурању.⁹

3. УПОРЕДНА ПОСЛОВНА ПРАКСА И ПРАКСА У РЕПУБЛИЦИ СРБИЈИ

У упоредној пословној пракси, успех у заједничком послу продаје услуга осигурања је различит и на њега утиче привредна развијеност, број становника, правна регулатива и др.¹⁰

Наведени систем пословања је најразвијенији у Западној Европи, Аустралији и Латинској Америци, док није дао задовољавајуће и

интегритет, поштење и одговорност, да није у казненој евиденцији итд.

⁸ Небојша Жарковић и Драган Мркшић и др: *Приручник за обуку посредника и заступника у осигурању*, Привредна комора Србије, 2016, стр. 136.

⁹ German U.: *Die Macht von Bncassurance*, Versicherungswirtschaft, No.16/2006, S. 1343.

¹⁰ Schweizer Ruck, Allfinanz: *Trends, Chancen und Herausforderungen*, Sigma, 5/2007, S.11

очекиване резултате у САД и у Јапану. Сматра се да тамо где нису постигнути одговарајући резултати не постоји адекватна законска регулатива или постоје законска ограничења, на чијем отклањању се ради.¹¹

У Великој Британији, Ирској и Холандији животно осигурање се не продаје преко банака,¹² док се полисе за неживотно осигурање не продају преко банака у Бугарској и Словачкој.¹³ У Републици Србији не постоји обавеза вођења евиденције која садржи податке о броју издатих (продатих) полиса осигурања преко банака, као заступника.

Банке, најчешће, прихватају обављање послова заступања животног осигурања корисника кредита и осигурање потраживања по основу дебитних и кредитних картица и дозвољеног минуса. На овај начин банка штити своја средства и решава евентуално могуће проблеме својих клијената. Проблеми могу да настану услед разних догађаја, као што су смрт (основно осигурање) или трајна инвалидност, тешке болести, губитак посла и сл. (допунско осигурање). Уколико наступи неки од набројаних догађаја и буде угрожена финансијска стабилност корисника банчних средстава и онемогућено му извршавање било које финансијске обавезе према банци, осигуравајуће друштво ће исплатит преосталу неотплаћену обавезу. Предност за корисника банчних средстава су значајне и огледају се у томе што је уклоњен ризик за њега и његову породицу, да се врши принудна наплата путем пленидбе и продаје непокретности и друге имовине, које су услов живота.¹⁴

У сврху заштите клијената, као и банчних средстава, закључује се животно осигурање корисника кредита. Дакле, приликом закључења уговора о кредиту између банке (као даваоца кредита) и клијента (као корисника кредита), закључује се истовремено и уговор о осигурању живота (као акцесорни уговор) између банке (као заступника осигурања одређеног осигуравајућег друштва) и клијента - корисника кредита (као осигураника). Трајање осигурања се поклапа са дужином отплате

¹¹ Nobuyoshi Yamori, Taishi Okada: *The Japanese Insurance Market and Companies*, Springer, NewYork, 2007, p.185.

¹² Небојша Жарковић и Драган Мркшић и др., *наведено дело*, стр. 140.

¹³ Исто, стр. 144.

¹⁴ www.uniqa.rs/Proizvodi/25/Fizicka-lica/Partneri-i-Osiguranje/Banko-osiguranja. приступљено: 6. 08. 2019.

кредита. Осигурана сума је у висини укупног износа кредита, док се питање плаћања премије осигурања може уговорити једнократно или оброчно.¹⁵

Осигурање потраживања насталих по основу дебитних или кредитних картица, огледа се у томе да осигуравач (осигуравајуће друштво), на основу уговора о осигурању са банком (као заступником осигурања) преузима обавезу да ће измирити према банци обавезе корисника картице, уколико то корисник не учини. Може се уговорити и осигурање које покрива потраживања која настану злоупотребом кредитних и дебитних картица услед противправног одузимања, као што је крађа, пљачка и сл. или услед њиховог губитка.¹⁶

Предност наведених врста осигурања јесте што се на једном месту и у исто време, у банци, закључују два посла (пример: посао кредита и посао осигурања) и што се стимулише узимање кредита и закључење других банкарских послова.

Констатација је да значајне промене у области банкарства, које се огледају у новим законским решењима, интензивном улагању страних правних и физичких лица у банке и осигуравајућа друштва, пораст животног стандарда грађана, су одлучујући фактори који утичу на стварање услова за ширења послова заступања осигуравајућих друштава од стране банака у области осигурања.

4. ПРЕДУСЛОВИ ЗА УСПЕШНО ОБАВЉАЊЕ ПОСЛОВА ЗАСТУПАЊА У ОСИГУРАЊУ

Општи је став да би банке испуниле све услове за успешно обављања послова заступања у осигурању, неопходно је да:¹⁷

- изврше преображај својих банкарских чиновника у продавце осигурања, на тај начин што ће се: вршити адекватна и стална обука и донети план развоја кадрова и њихова стимулација, осмислити

¹⁵www.wiener.co.rs/banko-osiguranje, приступљено: 6. 08.2019

¹⁶ Исто.

¹⁷ Исто, стр. 145.

поступци за подстицање продаје, развити одговарајућа информатичка мрежа и др;

- непосредно и уживо обраћање корисницима осигуравајућих услуга на тај начин што ће се осмишљавати подстицајне рекламе, наступи у средствима јавног информисања, обраћати циљним групама и сл;
- раздвајање продаје од администрације у пословницама банке, која одузима, према неким истраживањима, око 50% радног времена;¹⁸
- обједињена рачунарска подршка и јединствене информатичке надградње, које омогућавају брз и једноставан приступ, како банкарским, тако и осигуравајућим услугама.¹⁹

ЗАКЉУЧАК

Пословна банка, на основу одобрења НБС, може да обавља заступање у осигурању преко физичких лица која су код ње запослена и имају одговарајућу лиценцу, као допунску делатност на основу које остварују значајан профит.

Банка, најчешће, заступа послове животног осигурања корисника банчних кредита и потраживања на основу дебитних и кредитних картица и дозвољеног минуса.

У упоредном праву пословни успех и резултати заступања у осигурању зависе претежно од: броја становника, развијености привреде и правне регулативе.

У неким земљама са развијеним сектором осигурања и банкарства, као што су Белика Британија и Холандија, уопште не постоји заступање у осигурању од стране банака, док у другим земљама, попут Америке, Јапана и Западне Европе, заступање у осигурању од стране банака није дало очекиване резултате.

Предност заступања у осигурању од стране банака и стварање услова за ширење послова заступања, донели су значајне промене у области

¹⁸ Roland Berget: *Vertrieb, Kunden – und vertriebsorientiert im Vertrieb*, Interne Studie, Munchen, 1998, S.82.

банкарства, које се огледају у новим законским решењима, интензивном улагању страних лица у банке и осигуравајућа друштва, отварају перспективе за пораст животног стандарда грађана.

ЛИТЕРАТУРА:

1. German U.: *Die Macht von Bncassurance*, Versicherungswirtschaft, No.16/2006, S. 1343.
2. Жарковић Небојша и Мркшић Драган и др: *Приручник за обуку посредника и заступника у осигурању*, Привредна комора Србије, 2016, стр. 136.
3. Schweizer Ruck, Allfinanz: *Trends, Chancen und Herausforderungen*, Sigma, 5/2007, S.11
4. Nobuyoshi Yamori, Taishi Okada: *The Japanese Insurance Market and Companies*, Springer, NewYork, 2007, p.185.
5. Roland Berget: *Vertrieb, Kunden – und vertriebsorientiert im Vertrieb*, Interne Studie, Munchen, 1998, S.82.
6. Закон о облигационим односима: „Сл. лист СФРЈ”, бр. 29/78, 39/85, 57/89и "Сл. лист СРЈ" 31/93.
7. Закона о осигурању, „Сл. гласник Републике Србије“, број 139/14
8. Закона о банкама Р.Србије, „Сл. гласник РС“, бр, 107/2005, 91/2010 и 14/2015
9. www.uniq.rs/Proizvodi/25/Fizicka-lica/Partneri-i-Osiguranje/Banko-osiguranja. приступљено: 6. 08. 2019.
10. www.wiener.co.rs/banko-osiguranje, приступљено: 6. 08.2019

INOVACIJE U DISTRIBUCIJI U CILJU KONKURENTSKE PREDNOSTI U DOBA PANDEMIJE VIRUSA COVID-19

Dr Saša Raletić Jotanović,

Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Republika Srbija

raletic.sasa84@gmail.com

Apstrakt: *Ukoliko distribucija u doba pandemije COVID-19 nije dobro isplanirana, kreirana i realizovana odnosno, ne odgovara novim okolnostima koje podrazumevaju minimiziranje kontakata i/ili bezkontaktno poslovanje, doživeće se poslovni neuspeh. Zbog napred navedenog, u ovom radu se distribucija posmatra kao stimulans poslovnog uspeha ali pod uslovom da je inovirana i prilagođena novim bezkontaktnim zahtevima. Inovacije u distribuciji u doba pandemije COVID-19 javile su se najviše u domenu: digitalizacije, partnerstava, higijene i personalizacije. U radu će biti prikazani primeri dobre prakse inovirane distribucije u doba pandemije COVID-19.*

Ključne reči: *inovacije, distribucija, pandemija, COVID-19.*

UVOD

Kroz distribuciju potrebno je da se obezbedi adekvatan, lak i pogodan pristup željenom ponašanju tj. kupovini i konzumiranju proizvoda. Tačnije, pristup koji podrazumeva pravi proizvod u pravo vreme, na pravom mestu, na pravi način, po pristupačnoj ceni. Što je distribucija pristupačnija, u svakom smislu, imaće veći stimulatívni efekat na poslovni uspeh.

Kako je pandemija COVID-19 promenila ambijent poslovanja u pravcu bezkontaknog, radi ostvarenje konkurentske prednosti, distribucija je nužno morala da se inovira i postane bezkontaktna ili sa minimalizovanim kontaktima.

Na osnovu iščitavanja brojne literature i iz ličnih iskustava, autorka *zaključuje da su se inovacije u distribuciji u doba pandemije COVID-19 najviše javile u domenu:*

- *digitalizacije,*
- *partnerstava,*
- *higijene,*
- *personalizacija.*

S obzirom na napred navedeno, autorka će u daljem radu prikazati primere dobre prakse.

1. PRIMERI DOBRE PRAKSE

Inovacije u distribuciji - digitalizacija

Analiziranjem časopisa “Stanton Chase” broj 21. iz aprila 2020. godine, a koji je pokušao da integriše poslovna iskustva nacionalnih i međunarodnih kompanija u doba pandemije COVID-19, zaključuje se da je velik broj preduzeća inovacije u distribuciji upravo napravio u domenu IT, odnosno digitalizacije. Na pitanje “Da li će i kako novonastala situacija uticati na promenu načina rada vaše kompanije? neki od odgovora su bili sledeći (<https://www.stantonch.ase.com/wp-content/uploads/2020/05/Executive-Newswire-br.-21.pdf>, 08.09.2021, 12:45): “da se prijava, obrada i isplata šteta takođe može uraditi on-line, ... da je moguća prodaja i obnova osiguranja digitalnim putem. (generalni direktor Generalni Osiguranje Srbije), i

“jer se najveći broj transakcija, prodajnih i uslužnih aktivnosti realizuje onlajn.” (director Phillip Morris International).

Narodni muzej u Beogradu je omogućio svojim posetiocima da u doba pandemije COVID-19 posete postavke u muzeju putem „Virtuelnog muzeja“ (<http://www.narodnimuzej.rs/ucenje-i-zabava/virtuelnimuzej/>, 08.09.2021, 17:16), čija je upotreba krajnje uprošćena. Ovakvim projektom je Narodni muzej u Beogradu omogućio bezkontaktnu distribuciju svojih usluga ljubiteljima umetnosti.

Visoka poslovna škola strukovnih studija iz Novog Sada je u doba pandemije COVID-19 svoje obrazovne usluge nudila putem različitih online platform, prvenstveno preko Zoom-a i Moodle platforme, kako bi učesnicima u obrazovnom procesu pružila bezkontaktnu distribuciju (<https://www.vps.ns.ac.rs/moodle/>, 08.09.2021, 09:17).

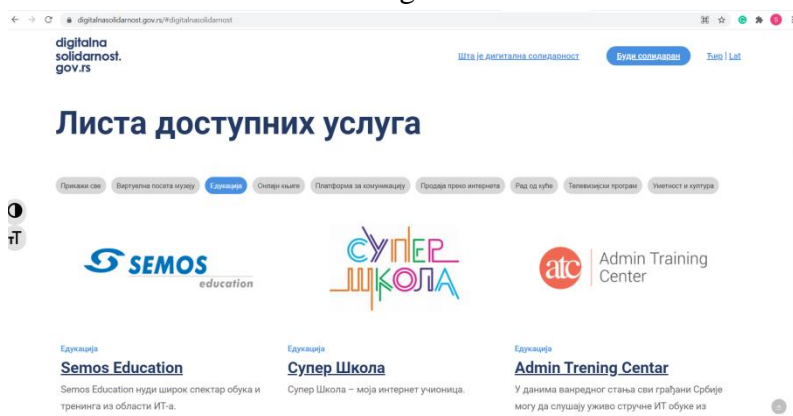
-

Inovacije u distribuciji - partnerstvo

Partnerstvo se poima kao “udruživanje i saradnja subjekata sa zajedničkim interesima radi realizacije ciljeva koje nisu bili u mogućnosti da ostvare samostalnim delovanjem“ (Vock, Dolen & Kolk, 2013, 1475). U doba pandemije COVID-19 partnerstvo je dobilo na značaju s obzirom da određena preduzeća nisu imala kapacitete da pružaju svoje usluge samostalno bez kontakta, već su se udruživali stvarajući sinergetski efekat (dodatnu vrednost) (Raletić Jotanović S, 2020, 32).

Primeri dobre prakse u domenu partnerstava jeste portal “Digitalna solidarnost” (<https://www.digitalnasolidarnost.gov.rs/#digitalnasolidarnost>, 08.09.2021, 16:36) čiji je osnivač Republika Srbija. Cilj portala “Digitalna solidarnost” jeste da se objavi što više informacija o besplatnim platformama za: učenje na daljinu, rad od kuće, besplatnim online knjigama, kursevima, filmovima, muzici, televizijskom sadržaju za vreme pandemije COVID-19. Odnosno, krajnji cilj platforme je da se ostane kod kuće i time minimiziraju kontakti.

Slika 1: Portal "Digitalna solidarnost"



Izvor:

<https://www.digitalnasolidarnost.gov.rs/#digitalnasolidarnost>, 08.09.2021,
16:06

Kao što se može primetiti na Slici 1. ili pretraživanjem portala “Digitalna solidarnost” u ovaj projekat je uključen velik broj nacionalnih i multinacionalnih kompanija ali i malih i srednjih preduzeća. Tačnije, svi učesnici ovog projekta postali su partneri koji su realizacijom ovakvog partnerskog odnosa sebi omogućili da ojačaju svoju distribuciju, i to upravo bezkontaktno tj. preko digitalne platforme.

Inovacija u ditribuciji – higijena

Sve vrste usluga koje nužno podrazumevaju direktnu distribuciju tj. moment proizvodnje proizvoda koji nužno zahteva kontakt pružaoca i naručioca usluge na istom mestu i u isto vreme, najveću inovaciju u domenu ditribucije usluga vide u standardima higijene.

Na pitanje “Da li će i kako novonastala situacija uticati na promenu načina rada vaše kompanije?” u časopisu “Stanton Chase” broj 21. iz aprila 2020. godine jedan od odgovora je bio (<https://www.stantonch.ase.com/wp-content/uploads/2020/05/Executive-Newsire-br.-21.pdf>, 08.09.2021, 12:45): “Bitan element jeste da ćemo morati da jako puno radimo na uspostavljanju i implementaciji novog standarda higijene, kao mere prevencije i to će biti od presudnog značaja da bismo otklonili strah od putovanja i postali kredibilni kao preduzeće kojem će gosti ukazivati poverenje dolaska i boravka. Već radimo na tim standardima, okrenutim ka

nekoliko kategorija: smeštaj, restoran, igraonica, wellness. Svaka kategorija se tretira posebno i imaće svoje standarde i operativne procedure, kako bismo zaštitili zdravlje naših gostiju, ali i naših zaposlenih!” (generalni director Mona Hotel Management).

Kod usluga koje se moraju distribuirati direktno higijenski standardi su nužni da bi se usluga uopšte mogla distribuirati. Tačnije, higijenski standardi u direktnoj distribuciji u doba pandemije COVID-19 predstavljaju obavezni element fizičke distribucije.

Međutim, higijenski standardi u domenu direktne distribucije utiču i na sam doživljaj distribucije. Na primer, obavezne maske ili viziri, obavezne rukavice i period kada je bilo zabranjeno puštanje muzike zasigurno je uticalo na izmenu doživljaja distribucije, jer poneki korisnici frizerskih usluga idu u frizerske salone radi uživanja u samoj distribuciji usluge odnosno, pranju kose, feniranju kose, a sve napred pomenute mere protiv COVID-19 su im taj doživljaj izmenile i “ogrubele”. Međutim, u doba pandemije COVID-19 važno je je samo opstati na tržištu, pa se doživljajem distribucije još nije vreme baviti.

Inovacije u distribuciji - personalizacija

Personalizacija predstavlja prilagođavanje poslovanja individualnim zahtevima potrošača. U doba pandemije COVID-19 prilagođavanje je upravo usmereno na personalizovanu bezkontaktnu distribuciju. Kao bi bilo jasnije, ponoviće se sa početka rada šta je dobra distribucija: pristup koji podrazumeva pravi proizvod u pravo vreme, na pravom mestu, na pravi način, po pristupačnoj ceni.

“Virtuelnu muzej” Narodnog muzeja u Beogradu omogućava svojim korisnicima da konzumiraju željene usluge, odnosno da pristupe sajtu god su u mogućnosti 24/7 i to besplatno, što jeste personalizacija.

Takođe, online finansijske transakcije (plaćanje školarine, kupovina garderobe online, itd.) najčešće mogu da se realizuju po želji 24/7, po pristupačnoj ceni, što je isto personalizacija.

Danas su najčešće sadržaji svih visokoškolskih institucija na njihovim online platformama i njihovim studentima su dostupni 24/7 na njihovim IT uređajima.

Personalizacija se ogleda i u dostavi proizvoda na željenu adresu u tačno određeno vreme po želji kupca i po pristupačnoj ceni.

ZAKLJUČAK

U radu su prikazani primeri dobre prakse invacija u distribuciji u domenu: digitalizacije, partnerstava, higijene i personalizacije, u doba pandemije COVID-19.

Primeri dobre praxe uvek mogu poslužiti kao stimulansi pokretanja pozitivnih promena u preduzećima koja se još nisu prilagodila novi tržišnim zahtevima. Tako je i u ovom slučaju. Navedeni primeri dobre prakse imaju su za cilj da motivišu preduzeća da se prilagode novim tržišnim zahtevima koje je nametnula pandemija COVID-19 i inoviraju svoju distribuciju, a što će doprineti njihovoj konkurenti na tržištu.

LITERATURA:

1. Raletić Jotanović S. (2020). *Beskontaktno kao novi trend u uslužnim delatnostima u ambijentu pandemije COVID-19*. I nacionalna konferencija "Kreativno poslovanje u održivom razvoju", 20. novembar, Novi Sad, Srbija, 27-38, ISBN: 978-86-900221-5-1
2. Vock, M., Dolen, V.W. & Kolk, A. (2013). Changing behaviour through business-nonprofit collaboration?: Consumer responses to social alliances. *European Journal of Marketing*, 47 (9), 1476-1503. DOI: 10.1108/EJM-10-2011-0546
3. <https://www.stantonchase.com/wp-content/uploads/2020/05/Executive-Newswire-br.-21.pdf>, 08.09.2021, 12:45
4. <https://www.digitalnasolidarnost.gov.rs/#digitalnasolidarnost>, 08.09.2021, 16:36
5. <https://www.vps.ns.ac.rs/moodle/>, 08.09.2021, 09:17
6. <https://www.narodnimuzej.rs/virtuelnimuzej/>, 08.09.2021, 17:16

INOVACIJE U POSLOVANJU I REŠEVANJE EKOLOŠKIH PROBLEMA U AMBIJENTU COVID-19

Mr Valerija Večei Funda,

Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije,
Novi Sad, Republika Srbija
valerijave58@gmail.com

Abstrakt: *Pandemija virusa Covid-19 izazvala je neslućene probleme i donela brojne promene u svakodnevnom životu i funkcionisanju pojedinca, organizacija i ustanova. Pojavili su se problemi koji su prerasli samo zdravstveni aspekt novoga virusa. Pojavio se problem bezbednog zbrinjavanja medicinskog otpada kao i otpada domaćinstva koji treba tretirati kao opasan medicinski otpad, jer je u pitanju otpadni materijal koji je u kontaktu sa bolesnikom od zarazne bolesti. Neke od inovacija u procedurama koje su nastajale i prilagođavale se novim saznanjima o virusu, u pridoneli su rešavanju potencijalnih i stvarnih ekoloških problema.*

Ključne riječi: *covid-19, ekološki problemi, inovacije.*

UVOD

Smatra se da sa ekološke tačke gledišta, Srbija predstavlja jednu od najugroženijih zemalja u Evropi a da u oblasti zaštite životne sredine zaostaje za velikim brojem zemalja i Evrope i sveta. Kao najveći ekološko problemi ističu se zagađenje vazduha, zapostavljanje vodnih resursa, neadekvatno upravljanje otpadom i opasnost od posledica klimatskih promena u bliskoj budućnosti.

Upravljanje čvrstim otpadom je dodatni razlog zbog kojeg Srbija kasni na putu održivog razvoja. Preko sto opštinskih deponija nema uslove za kontrolisanje emisija gasova i oticanja toksičnih materija u zemljište i podzemne vode. Tako se ova smetlišta ne razlikuju puno od divljih, koji predstavljaju poseban problem u Srbiji. Regionalne sanitarne deponije grade se veoma sporo i prema nekim podacima tek je trećina planiranih u funkciji.

U vreme pandemije virusa COVID-19 i višestrukog povećanja medicinskog otpada, ovaj problem postaje još izraženiji i traži odgovarajuća inovativna rešenja u rešavanju ekoloških problema.

Međunarodna asocijacija za upravljanje čvrstim otpadom (ISWA) [dala je preporuke](#) kako da sve zemlje pronađu adekvatno rešenje za odlaganje medicinskog otpada. Neke od najvažnijih preporuka podrazumevaju izbegavanje odlaganja medicinskog otpada na deponije kao i da radnici koji upravljaju otpadom i sakupljači otpada ne smeju da dođu u direktan u kontakt s otpadom tokom odlaganja.

1. AOR I KAMPANJA O NAČINU POSTUPANJA S OTPADOM U USLOVIMA VANREDNOG STANJA ZBOG VIRUSA COVID-19

Organizacija „Ambasadori održivog razvoja i životne sredine“ ima ulogu Nacionalnog operatera za Srbiju i jedina je ovlašćena organizacija u Srbiji za sprovođenje programa Fondacije za edukaciju u oblasti životne sredine, Foundation for Environmental Education, FEE u Srbiji. FEE je intelektualni vlasnik sledećih programa: Eko-škole (EkoFakulteti), Zeleni ključ, Plava zastava, Mladi reporteri životne sredine i Učimo o šumama.

Među ciljevima AOR-a ističu se podsticanje i pomaganje onih aktivnosti i inicijativa koje su usmerene na očuvanje životne sredine i uređenje prostora, uštedu i racionalizaciju potrošnje svih vrsta energije, ekosistemske usluge i uključivanje zaštite životne sredine u ostale sektorske politike kao i primene nacionalnog, EU i globalnog zakonodavstva, upravljanja otpadom, hemikalijama, biodiverzitetom, integralnom prevencijom i kontrolom zagađenja, standardima, zelenom ekonomijom, klimatskim promenama i zelenim javnim nabavkama.

Naglašavajući kako je sadašnja situacija pandemije COVID-19 izazov za praksu i procedure upravljanja otpadom, pokrenuli su Kampanju pozornosti, kako bi se smanjio potencijalno mogući sekundarni uticaj načina postupanja otpadom u vreme pandemije, na zdravlje i životnu sredinu.

Na početku vanrednog stanja u Srbiji, kada se relativno malo znalo virusu COVID-19, objavili su praktična uputstva: „Posebnu pažnju treba obratiti na otpad iz domaćinstva, u uslovima kada su brojni ljudi koji su u kućnoj izolaciji, a kod kojih je već kod nekih ustanovljeno da su pozitivni na koronavirus, pa se leče u kućnim uslovima. To u ovom trenutku znači da ponegde (ne znamo u ovom trenutku ni gde, ni kako je zaista zbrinut) u otpadu iz domaćinstava imamo otpadni materijal koji je bio u kontaktu sa bolesnikom od zarazne bolesti (na primer maramice, bačene maske, rukavice, peškiri), što nas uvodi u zabrinutost i pozornost. **Preporučuje se da se taj otpad stavi u posebnu kesu, pa (bar) u još jednu kesu, obavezno zatvorene, kao i da se sadržaj u kesi ne sabija rukama. Pri postupanju sa otpadom nastalim od zaraženog bolesnika, ukoliko sam bolesnik ne može samostalno da ga zbrine u izolovanoj prostoriji u posebne kese, potrebno je primeniti sve mere potpune zaštite od virusa koje uključuju masku; obavezno je vezivanje kesa raditi sa rukavicama za jednokratnu upotrebu.**“ (<https://ambassadors-env.com/blog/2020/03/28/aor-e-kampanja-pozornosti-u-uslovima-vanrednog-stanja-zbog-covid19-virusa-treba-sa-otpadom-bezbedno-i-pravilno-postupati/>)

Posebno je navedena procedura zbrinjavanja otpada medicinskih ustanova (stalnih i privremenih) a prema uputstvu Svetske zdravstvene organizacije o obezbeđivanju bezbedne vode i postupanju medicinskim otpadom u uslovima postojanja virusa.

2. PLATFORMA „ECO CORNER“

Važnost teme upravljanja medicinskim otpadom prepoznala je i Privredna komora Srbije (PKS) koja je pokrenula platformu „Eco corner“, kao odgovor na pandemiju virusa COVID-19. Uočen je potencijalni rizik u kom su se našli javno zdravstvo i komunalni radnici usled povećanih količina medicinskog otpada, kao i opasnosti od mešanja komunalnog sa medicinskim otpadom. Preko pokrenute platformu „Eco corner“ stručnjaci, instituti, kompanije i poslovna udruženja dele svoja iskustva, proizvode preporuke i zagovaraju dobre prakse postupanja s komunalnim otpadom, s posebnim naglaskom na medicinski otpad.

Aktivnosti „Eco cornera“ čine inicijative, kampanje, mere, apeli, predlozi i preporuke za privredu i od privrede u borbi protiv COVID-19 i za ublažavanje štetnih posledica po životnu sredinu, zdravlje ljudi i privredne aktivnosti.

Vrlo brzo je uočen sve prisutniji problem naglog povećanja medicinskog otpada u svim zemljama zahvaćenim pandemijom virusa. (<https://api.pks.rs/storage/assets/ECO%20CORNER%20Br.6.pdf>)

„Pandemija korona virusa stavila je na ispit spremnosti različite sektore društva, na čelu sa zdravstvenim sistemom. On se našao pod najvećim opterećenjem zbog naglog povećanja broja pacijenata i nedostatka adekvatne terapije, ali i zbog velikog rizika po same zdravstvene radnike. Obavezne mere predostrožnosti, koje podrazumevaju upotrebu zaštitne opreme i čestu i temeljnu dezinfekciju, kao i učestalost primene terapija za inficirane osobe, doveli su do naglog povećanja medicinskog otpada. Ukoliko se medicinskim otpadom ne upravlja na odgovarajući način, ovakva situacija može da predstavlja veliki rizik po životnu sredinu, ali i po zdravlje osoba uključenih u sektor upravljanja otpadom.“ (Valentina Đureta, Climate Sensitive Waste Management)

3. ZBRINJAVANJE MEDICINSKOG OTPADA

Početkom 2020. godine svet se suočio sa najvećom krizom zbog pandemije koju je izazvao novi koronavirus. Zbog trenutne krize sa COVID-19, situacija se pogoršala u smislu da se stvaraju prekomerne količine medicinskog otpada za koje nije odmah pronađeno odgovarajuće rešenje. Pored toga, zbog epidemioloških razloga i preporuka da se svi plastični i papirni proizvodi koriste samo jednom, plastične kese i plastični poklopci su ponovo popularni. (<https://fic.org.rs/wp-content/uploads/2020/11/34-Propisi-u-oblasti-zastite-zivotne-sredine.pdf>)

Pandemija korona virusa stavila je na ispit spremnosti različite sektore društva, na čelu sa zdravstvenim sistemom. On se našao pod najvećim opterećenjem zbog naglog povećanja broja pacijenata, zbog nedostatka adekvatne terapije ali i zbog velikog rizika po same zdravstvene radnike. Obavezne mere predostrožnosti, koje podrazumevaju upotrebu zaštitne

opreme i čestu i temeljnu dezinfekciju, kao i učestalost primene terapija za inficirane osobe, doveli su do naglog povećanja medicinskog otpada.

Ukoliko se medicinskim otpadom ne upravlja na odgovarajući način, ovakva situacija može da predstavlja veliki rizik po životnu sredinu, ali i po zdravlje osoba uključenih u sektor upravljanja otpadom. Uloga ovog sektora u sprečavanju daljeg širenja infekcije je od velikog značaja, budući da je u njegovoj nadležnosti bezbedno odlaganje medicinskog otpada koji je bio izložen virusu.

U Srbiji na odgovarajući način tretira samo medicinski otpad iz zdravstvenih ustanova, dok onaj koji se nađe u kućnom otpadu, uglavnom netretiran, završi na deponiji. Odvajanje ove vrste otpada, kojeg usled epidemije nastaje sve više, nedovoljno je organizovano. Osim toga, ni građani ni radnici u sektoru upravljanja otpadom nisu dovoljno edukovani i osposobljeni kako da rukuju ovom specifičnom vrstom otpada.

U cilju zaštite zdravlja zaposlenih u zdravstvenim ustanovama i pacijenata Ministarstvo za zaštitu životne sredine je 2020. godine donelo „Uputstvo za postupanje sa infektivnim i medicinskim otpadom u toku epidemije virusa COVID-19 (sa informacijama o kapacitetima za tretman)“ a Ministarstvo zdravlja „Uputstvo o merama prevencije i suzbijanja širenja novog koronavirusa“. Prema Uputstvu za otpad COVID-19 otpad koji nastaje od pacijenata koji su zaraženi koronavirusom smatra se infektivnim medicinskim otpadom (opasni otpad). Zbog toga se ova vrsta otpada mora tretirati pre odlaganja a to podrazumeva sterilizaciju i mlevenje.

Sa medicinskim otpadom kontaminiranim koronavirusom mora se postupati sa posebnim oprezom, posebne mere prilikom pakovanja, skladištenja, sakupljanja, transporta i tretmana. Veoma je važno da se nastali infektivni otpad propisno pakuje u žute kese ili žute kontejnere. Ovaj otpad se mora pakovati u duple kese u zdravstvenim ustanovama u kojima borave pacijenti inficirana koronavirusom.

U skladu sa preporukama Svetske zdravstvene organizacije tretman infektivnog medicinskog otpada (sterilizacija) obavlja se u autoklavima na visokim temperaturama u trajanju od 60 minuta. Nakon sterilizacije u autoklavima ovaj otpad se drobi i tek tada se odlaže na deponiju. ([https://www.pravnikener.org/wpcontent/uploads/2021/05/Medicinski_otpad - FOD v 1.9..pdf](https://www.pravnikener.org/wpcontent/uploads/2021/05/Medicinski_otpad_-_FOD_v_1.9..pdf))

Prva ustanova u Srbiji koja je uvela proces upravljanja medicinskim otpadom je Gradski zavod za javno zdravlje – Beograd, koji sa uređajem marke Sintion navodi da infektivni otpad prolazi kroz proces sterilizacije, a zatim biva samleven.

ZAKLJUČAK

Brojne promene koje su neizbežno nastale tokom pandemije virusa COVID-19, pružile su i široki spektar mogućnosti za manje ili veće inovacije i kreativne promene u poslovanju a naročito u rešavanju postojećih ili novonastalih i specifičnih ekoloških problema. Cilj stvaranja inovacija u rešavanju ekoloških problema je da se u svim oblastima, u kojima je to moguće, štetni efekti ljudske delatnosti smanje i svedu na najmanju moguću meru.

LITERATURA:

1. Đurđevac, R i dr. (2021). Zelene javne nabavke - medicinski otpad, Pravni skener, Na adresi: https://www.pravni-skener.org/wp-content/uploads/2021/05/Medicinski_otpad_-_FOD_v_1.9..pdf, Pristupljeno: 27.07.2021.
2. Tripković, A. i dr. (2021). Problemi i izazovi u upravljanju medicinskim otpadom u vreme pandemije COVID-19. ECOLOGICA, Vol. 28, No 102 (2021),180-186 Na adresi: <http://doi.fil.bg.ac.rs/pdf/journals/ecologica/2021-102/ecologica-2021-28-102-6.pdf> Pristupljeno: 05.08.2021.
3. Propisi u oblasti životne sredine, Na adresi <https://fic.org.rs/wp-content/uploads/2020/11/34-Propisi-u-oblasti-zastite-zivotne-sredine.pdf>
4. <https://ambassadors-env.com/blog/2020/03/28/aor-e-kampanja-pozornosti-u-uslovima-vanrednog-stanja-zbog-covid19-virusa-treba-sa-otpadom-bezbedno-i-pravilno-postupati/>
5. <https://balkangreenenergynews.com/rs/deset-koraka-koje-srbija-treba-da-preduzme-ka-putu-zelenog-razvoja/>
6. <https://api.pks.rs/storage/assets/ECO%20CORNER%20Br.6.pdf>

Библиотеке Матице српске, Нови Сад

005.591.6:[616.98-036.21:578.834(082)(0.034.44)

**НАУЧНО-стручни скуп Креативно пословање у одрживом развоју
(2 ; 2021 ; Нови Сад)**

Inovacije u poslovanju kao faktor konkurentnosti u ambijentu virusa COVID-19 [Elektronski izvor] : zbornik radova / Drugi naučno-stručni skup Kreativno poslovanje u održivom razvoju ; [glavni i odgovorni urednik Slobodan Živkucin]. - Novi Sad : Visoka škola strukovnih studija za menadžment i poslovne komunikacije, 2021. - 1 elektronski optički disk (CD-ROM) : tekst, ilustr. ; 12 cm

Sistemska zahtevi: Nisu navedeni. - Nasl. sa naslovnog ekrana. - Tekst lat. i ćir. - Elektronska publikacija u formatu pdf opsega 63 str. - Bibliografija.

ISBN 978-86-900221-7-5

а) Пословање -- Иновације -- Пандемија корона вируса -- Зборници

COBISS.SR-ID 47021321