

Prof. dr Bećir Kalač
Prof. dr Anđela Mikić, Prof. dr Elma Elfić - Zukorlić
Doc. dr Azra Čatović

MENADŽMENT USLUGA

Novi Pazar
2018

Prof. dr Bećir Kalač
Prof. dr Anđela Mikić, Prof. dr Elma Elfić - Zukorlić
Prof. dr Azra Ćatović

MENADŽMENT USLUGA

Svet usluga Novog Doba (New Age)
Upravljanje biznisom u sektoru usluga

Novi Pazar, 2018.

Autori:
Bećir Kalač
Anđela Mikić
Elma Elfić - Zukorlić
Azra Čatović

Izdavač:
Internacionalni Univerzitet u Novom Pazaru

Za izdavača:
Prof. dr Suad Bećirović, Rektor

Recenzenti:
Dr Petar Jovanović, red. prof. Univerziteta u Beogradu
Dr Hasan Hanić, red. prof. Univerziteta u Beogradu

Lektor:
Jelena Lekić

Kompjuterska i tehnička priprema:
Milutin Marjanović

Štampa:
GRAFICOLOR – Kraljevo

Tiraž:
300

ISBN 978-86-84389-55-0

SADRŽAJ

UVOD	7
I. SVET USLUGA	11
1. NAUKA O USLUGAMA NOVOG DOBA	11
1.1. Nešto o ekonomskoj nauci i naučnicima	11
1.2. O ekonomistima i drugim stručnjacima koji obrađuju usluge	13
1.3. Teorijski pristup u obradi menadžmenta usluga i društveni fenomeni koji oblikuju budući pravac razvoja ove discipline	14
1.4. Izvori moderne nauke o menadžmentu usluga	16
1.5. Odnos tradicionalnog i modernog pristupa u tretiranju menadžmenta usluga	18
2. HIJERARHIJSKO USTROJSTVO VELIKOG DRUŠTVENOG I EKONOMSKOG SISTEMA I ULOGA SEKTORA USLUGA U FUNKCIONISANJU I RAZVOJU TIH SISTEMA	20
3. KARAKTERISTIČNE RAZVOJNE TENDENCIJE SEKTORA USLUGA	24
3.1. Društvene promene sa kraja XX i početka XXI veka i uloga sektora usluga u nastanku i daljoj afirmaciji tih promena	25
3.1.1. Početak velikih promena	25
3.1.2. Odlike novog društvenog rasta	27
3.1.3. Populaciona eksplozija - uzrok i posledica povećavanja zadataka u sektoru uslužnog biznisa	29
3.1.3.1. Fenomen populacionog rasta i urbane koncentracije	29
3.1.3.2. Sektor usluga - uslov i činilac urbanizovanog razvoja	32
3.1.4. Uspon velikih gradova – privlačnih mesta uslužne eksploatacije prostora	34
3.1.5. Uslužni biznisi netipičnog karaktera	38
3.2. Sektor usluga kao područje novog privrednog rasta	40
3.2.1. Četiri glavna područja razvoja sektora usluga po Samuelsonu	41
3.2.2. O još nekim faktorima rasta sektora usluga	41
3.2.2.1. Demografsko-socijalne promene od uticaja na razvoj sektora usluga	42
3.2.2.2. Finansijske inovacije i povoljnosti kao faktori rasta i razvoja sektora usluga	43
3.3. Novi oblici potrošnje i njihov uticaj na organizaciju i razvoj sektora usluga	44
3.3.1. Omasovljenje i diverzifikacija postojećih uslužnih sadržaja i stvaranje novih	45
3.3.2. Ekspanzija prometa uslužnih roba i usluga vezanih za dokolicu	47
3.3.3. Turistički promet - izazovna šansa sektora usluga	49
3.3.4. Reklama kao usluga – uslužni resurs ili nepotrebni trošak?	52
3.4. O pozitivnom i negativnom multiplikatoru sektora usluga na prostorni i društveni razvoj	56
3.5. Kraj dosadašnjeg tržišta usluga i stvaranje novog	59
3.5.1. Globalizacija sektora usluga u funkciji integracije svetskog tržišta	59
3.5.2. Nova društvena pojava - rasprsnuće globalnih tržišta	64
3.6. Upravljačka centralizacija a funkcionalna i prostorna decentralizacija velikih organizacija u sektoru usluga	67
4. EKSTERNI UTICAJI SEKTORA USLUGA NA PRIVREDNI I DRUŠTVENI RAZVOJ	69
4.1. Informatika, komunikacije i komercijalne usluge - novo područje privrednog razvoja	70
4.2. Uloga sektora usluga u diverzifikaciji ponude i porastu produktivnosti društvenog rada	73
4.3. Sektor usluga kao faktor zaposlenosti	75
4.3.1. Rastuća nezaposlenost - veliki problem čovečanstva na početku 21-vog veka	75
4.3.2. Zapošljavanje u sektoru usluga	76
4.4. Sektor usluga u funkciji revitalizacije starih gradova i ugroženih urbanih tkiva	79
4.4.1. Kriza gradova - šansa za razvoj sektora usluga	79

4.4.2. Investicije u sektoru usluga u funkciji novog društvenog i prostornog razvoja	81
4.4.2.1. Izmenjeno lice velikih gradova - procvat satelitskih naselja i zelenih naseobina	81
4.4.2.2. Sektor usluga kao instrumenat u sprovođenju društvene akcije: vratiti bogate - oterati siromašne	84
II. POJAM, ELEMENTI I OBELEŽJA NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA U SEKTORU USLUGA	86
1. OPŠTI POJMOVI O NAUČNO TEHNIČKOM PROGRESU	86
2. OSNOVNA OBELEŽJA NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA	88
3. BRZINA I STEPEN DIFUZIJE INOVACIJA U SEKTORU USLUGA	89
3.1. Uticaj drugih grana	89
3.2. Faze tehnološkog uključivanja sektora usluga u naučno tehnički progres	90
4. UTICAJI IZ OKRUŽENJA KAO FAKTOR INOVACIONOG RAZVOJA SEKTORA USLUGA	92
5. SREDSTVA ZA RAD I PREDMETI RADA U SEKTORU USLUGA NOVOG DOBA	94
5.1. Mikroprocesori i roboti zamena za ljude - kraj ograničenog radnog vremena	95
5.1.1. Osnovna određenja robotizacije i kompjuterizacije u sektoru usluga	95
5.1.2. O nekim mogućim posledicama od robotizacije i kompjuterizacije sektora usluga u sferi rada	97
5.2. Komunikacione i transportne mašine i njihova budućnost u sektoru usluga	97
5.2.1. Usavršavanje sredstava prevoza	97
5.2.2. Cevovodi	99
5.2.3. Transport informacija	100
5.2.4. Tehnički progres u saobraćaju i komunikacijama eliminiše položajnu rentu	101
6. INFORMACIJA KAO USLUŽNA ROBA - NJENA VREDNOST I UPOTREBNA VREDNOST	102
6.1. Osnovne karakteristike informatike kao uslužne delatnosti	103
6.2. Karakteristična svojstva Informacije	104
6.3. Informacija kao uslužni resurs i kao roba	104
7. NOVI SMISAO USLUŽNOG TRŽIŠTA - SEKTOR USLUGA U ORBITI VASIONSKE INFORMATIKE	106
7.1. Elektronski prošireni, a skraćeni kanali uslužnih komunikacija - nova matrica tržišnih odnosa	107
7.2. Kompjuterizovano programiranje potreba - kraj tržišnih neizvesnosti	109
8. O JOŠ NEKIM INOVACIJAMA U DOMENU PROIZVODNJE, PROMETA I POTROŠNJE USLUGA	111
III USLUGE KAO ROBA – BAZIČNA ODREĐENJA	114
1. USPON TRŽIŠTA USLUGA	114
2. MENADŽMENT USLUGA	117
3. USLUGE TRŽIŠNOG KARAKTERA	119
4. KARAKTER I SPECIFIČNOST TRŽIŠNIH USLUGA	121
4.1. Neopipljivost (nematerijalni karakter) usluga	121
4.2. Nedeljivost pružanja od korišćenja usluga	122
4.3. Neuskладиštivost usluga	123
4.4. Heterogenost (varijabilnost) usluga	124
4.5. Odsustvo fizičkog vlasništva nad uslugama	124
5. KLASIFIKACIJA USLUGA	126
5.1. Klasifikacija usluga shodno procesu usluživanja	126
5.2. Klasifikacija usluga na tržišne i netržišne	127
5.3. Klasifikacija na usluge fizičkim i usluge pravnim licima	127
5.4. Klasifikacija usluga na bazi ljudskog i tehnološkog faktora	128
IV. SEKTOR USLUGA PO GRANAMA DELATNOSTI	129
1. KLASIFIKACIJA USLUŽNIH GRANA	129
2. USLUGE SAOBRAĆAJA I KOMUNIKACIJA	130
2.1. Saobraćaj	130
2.2. Saobraćajni terminali	132
2.3. Pošte	134
2.3.1. Opšti uslovi za vršenje poštanskih usluga	134
2.3.2. Poštanske usluge	135
2.3.3. Novi servisi poštanskih preduzeća	138
2.3.4. Direktna pošta - Direct Mail (DM)	139
2.3.4.1. Vrste pošiljaka DM (direktne pošte)	139
2.3.4.2. Implementacija usluga Direct Mail (Direktne pošte)	140
2.3.4.3. Usluge i uslovi implementacije direktne pošte – DM	140
2.3.5. Organizacija poštanske mreže	141
2.3.6. Tehnološki procesi u poštanskom saobraćaju	142
2.3.7. Organizacija šalterskog poslovnja	143
2.3.8. Pravci daljeg razvoja poštanskog saobraćaja i zadaci poštanskog menadžmenta	144
2.4. Telekomunikacije	145
2.5. Pomorske agencije	149

2.6. Špediterske organizacije	151
3. TRGOVINA	152
4. TURIZAM	155
5. UGOSTITELJSTVO	156
6. KOMUNALNE USLUGE	157
7. BANKARSTVO I FINANSIJE	158
8. OSIGURANJE	159
9. FIZIČKO OBEZBEĐENJE IMOVINE I LICA (SECURITY)	163
10. USLUŽNO I PROIZVODNO USLUŽNO ZANATSTVO	164
11. USLUŽNI SERVISI	166
12. KONSALTING I INŽENJERING	166
13. OBRAZOVANJE	168
14. ZDRAVSTVO	170
15. SOCIJALNA ZAŠTITA	170
16. SHOW BUSINESS - INDUSTRIJA ZABAVE	172
17. USLUGE MAS MEDIJA	173
18. INDUSTRIJA SPORTA	175
19. USLUŽNI BIZNISI VEZANI ZA BOLESTI ZAVISNOSTI	177
20. USLUGE DRŽAVNIH ORGANA I ORGANIZACIJA	181
21. OSTALE USLUŽNE ORGANIZACIJE I USLUŽNI POSLOVI	183
V. MARKETING USLUGA	185
1. TROUGAO MARKETINGA USLUGA	185
2. MARKETING MIKS U USLUŽNIM DELATNOSTIMA	187
2.1. Proizvod kao instrument marketinga u sektoru usluga	188
2.2. Cena kao instrument marketinga u sektoru usluga	191
2.3. Distribucija kao instrument marketinga u sektoru usluga	191
2.4. Promocija kao instrument marketinga u sektoru usluga	192
2.5. Ljudi kao instrument marketinga u sektoru usluga	193
2.6. Fizički dokaz kao instrument marketinga u sektoru usluga	195
2.7. Proces kao instrument marketinga u sektoru usluga	197
VI. INTELEKTUALNI (NEOPIPLJIVI) KAPITAL – BAZIČNI USLUŽNI RESURS NOVOG DOBA	199
1. KARAKTERISTIČNA ODREĐENJA INTELEKTUALNOG KAPITALA	199
2. TIPOVI INTELEKTUALNOG KAPITALA	201
3. VREDNOVANJE INTELEKTUALNOG KAPITALA	204
4. INTELEKTUALNI KAPITAL – RESURS SUPERIORNOSTI U BIZNISU NOVOG DOBA	208
VII. KREATIVNE INDUSTRIJE USLUŽNOG TIPA	209
1. POJAVA I AFIRMACIJA KREATIVNIH INDUSTRIJA	209
2. SADRŽAJ I KONCEPT KREATIVNIH INDUSTRIJA	210
3. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNIH I KREATIVNIH INDUSTRIJA	213
4. BAZIČNE ODLIKE KREATIVNIH INDUSTRIJA	213
4.1. Interaktivnost	214
4.2. Konvergencija aktivnosti	214
4.3. Nove prakse stvaralaštva i nove lokacije	215
4.4. Višeplatformski i unakrsno-promotivni načini plasmana	216
4.5. Isplativost kreativnih projekata	218
4.6. Višesmernost u delovanju	219
4.7. Uticaj na druge	219
4.8. Brza promenljivost pravaca i sadržaja rada	219
5. KREATIVNI RAZVOJ TEK POČINJE	219
VIII. STRATEGIJSKI MENADŽMENT U USLUŽNOM BIZNISU	221
1. PROCEDURE STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA U USLUŽNOM BIZNISU	221
1.1. Vizija i misija biznisa	222
1.2. SWOT analiza i druge situacione analize u oblasti uslužnog biznisa	222
1.2.1. Analiza internog ambijenta organizacije	223
1.2.2. Analiza eksternog okruženja	224
1.2.3. Ostale situacione analize	226
1.3. Formulisanje ciljeva i politike biznisa	227
1.4. Formulisanje strategije/strategija biznisa	228
1.5. Strategijske alijanse u sektoru usluga	230
1.6. Formulisanje programa uslužnog biznisa i pripremnih aktivnosti	231
1.7. Uvođenje i implementacija uslužnog biznisa	233

1.8. Povratne informacije, kontrola i revizija uslužnog biznisa	234
1.8.1. Uvod u proces kontrole	234
1.8.2. Elementi kontrole	235
1.8.3. Principi kontrole	237
1.8.3.1. Strateška tačka kontrole	237
1.8.3.2. Povratne veze	237
1.8.3.3. Fleksibilnost kontrole	238
1.8.3.4. Organizaciona prikladnost	238
1.8.3.5. Samokontrola	238
1.8.3.6. Direktna kontrola	239
1.8.3.7. Humani faktor kontrole	239
1.8.4. Procesi kontrole u uslužnom preduzeću	239
1.8.4.1. Kontrola kvaliteta uslužnih proizvoda i realizovanih usluga - kontrola outputa	240
1.8.4.2. Kontrola kadra i materijalnih resursa - kontrola inputa	240
1.8.4.3. Kontrola troškova	241
1.8.4.4. Finansijska kontrola	242
1.8.4.5. Kontrola izvođenja uslužnih projekata	242
1.8.5. Kontrola i revizija tržišne pozicije organizacije	243
1.8.6. Kontrola marketing strategije u uslužnim delatnostima	245
IX. KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST U USLUŽNOM BIZNISU	247
1. POJMOVNO ODREĐENJE KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI	247
2. ETIČKI PRISTUPI PITANJU KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI	250
3. ISTORIJSKI RAZVOJ KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI	255
4. SADRŽAJI KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI	257
5. SUBJEKTI POSLOVNE ODGOVORNOSTI USLUŽNIH ORGANIZACIJA	259
5.1. Vlasnici biznisa	260
5.2. Zaposleni	260
5.3. Potrošači – klijenti uslužne firme	261
5.4. Lokalna zajednica	261
5.5. Društvo – društvena zajednica	262
5.6. Međunarodna zajednica	264
6. KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO IMPERATIV SAVREMENOG POSLOVANJA USLUŽNIH ORGANIZACIJA	264
7. RAZLOZI UVOĐENJA I PROBLEMI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA	265
8. PRIMENA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U PRAKSI	266
X. DALJI PRAVCI RAZVOJA SEKTORA USLUGA I MENADŽMENTA USLUGA U BUDUĆNOSTI	268
1. RAZVOJ SEKTORA USLUGA	268
2. UBRZANJE RAZVOJNIH PROCESA I UTICAJ OVIH UBRZANJA NA DALJI TEHNOLOŠKI NAPREDAK I TRANSFORMACIJU USLUŽNOG BIZNISA	271
3. MENADŽMENT USLUŽNOG BIZNISA NOVOG DOBA (NEW AGE)	274
XI. ZAKLJUČAK	275
1. ZAKLJUČNA REKAPITULACIJA	275
CITIRANA LITERATURA	277
SADRŽAJ ODREDNICA	281
ZADACI IZ MENADŽMENTA USLUGA	290
Zadatak br I: PITANJA IZ GLOBALNOG OPUSA	290
Zadatak broj II: PITANJA IZ OBLASTI NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA U OBLASTI SEKTORA USLUGA	291
Zadatak broj III: USLUGE KAO ROBA	291
Zadatak broj IV: SEKTOR USLUGA PO GRANAMA DELATNOSTI	291
Zadatak broj V: MARKETING USLUGA	292
Zadatak broj VI: INTELEKTUALNI KAPITAL - BAZIČNI RESURS NOVOG DOBA	292
Zadatak broj VII: KREATIVNE INDUSTRIJE	293
Zadatak broj VIII: STRATEGIJSKI MENADŽMENT U USLUŽNOM BIZNISU	293
Zadatak broj IX: KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST U SEKTORU USLUGA	293
Zadatak broj X: DALJI PRAVCI RAZVOJA SEKTORA USLUGA U BUDUĆNOSTI	293
KREATIVNO RASUĐIVANJE	295

UVOD

„Ne samo nivo razvoja već i nivo humanosti, koji se ostvaruje u jednom društvu, opredeljuje sadržaj i nivo usluga koje se u tom društvu pružaju njegovim građanima!”

(1) Predmet ove knjige je **analiza razvoja savremene ekonomije** usluga i konstituisanje optimalnog koncepta **menadžmenta usluga** u sadašnjosti, a još više u vremenu koje dolazi. Sadržajnost izlaganja izražava se u činjenici da se usluge posmatraju integralno u kontekstu širih ekonomskih i društvenih zbivanja. Ova zbivanja su odlika savremenog sveta, na koje sektor usluga neposredno ili posredno utiče, ili ih i direktno uslovljava.

(2) Ako postoji nešto što posebno karakteriše ovaj današnji svet u odnosu na prohujale epohe, onda je to višestruko potvrđena činjenica da su **danas sva društvena i ekonomska zbivanja postala izuzetno složena**. Pokušaj bavljenja samo pojedinim jasno određenim poslovima odnosno pitanjima ili problemima, pa takođe i pitanjima razvoja sektora usluga odvojeno od ostalih pitanja, dovodi često puta do nemoći izvršioca da određeni posao u ovom sektoru pravilno razume i da ga kvalitetno uradi odnosno da pitanje ili problem iz domena svog posla blagovremeno i na zadovoljavajući način razume i reši. U ekonomiji kao sinteznoj strukturi više različitih sadržaja to je posebno slučaj. Ovo zbog toga jer su **svi ekonomski agregati i društvene funkcije međusobno tesno povezani**. Tako na primer usluge utiču na proizvodnju a proizvodnja na usluge, a obe delatnosti na životni standard i rad, na zdravlje ili porodičan život i na hiljade drugih stvari. Ekonomski sistem u tom pogledu poslednjih decenija se veoma usavršio. “Postao je tako mnogostruk u svojim specijalnostima, da danas više nema ekonomiste koji bi mogao tvrditi da dobro poznaje više od neznatnog dela celine”. (1 str. 23) Gelbrait ističe da je “ono što se nekada smatralo ekonomskom naukom i što je bilo prihvaćeno kao jedina istina, danas se proglašava neoklasičnom ekonomijom, a to je termin kojim se snažno sugerije zastarelost”. (1 str. 20) Privredni razvoj u celini, a u kontekstu toga i razvoj sektora usluga nameće sada nove načine razmišljanja u koje mnogi praktičari, pa i teoretičari, jednostavno ne mogu da se ukllope. **Potreba mnogougao- onog posmatranja savremenih ekonomskih promena** i veoma ispoljena **višedimenzionalnost u međusobnim odnosima** između pojedinih elemenata privrednog, i uopšte druš-

tenog sistema, prevazilazi operacioni radijus većine sektorskih naučnih disciplina, koje su do skoro imale apsolutni teorijski monopol u objašnjenju zakonitosti i istina, vezanih za pojedine privredne delatnosti ili faze ljudskih aktivnosti društvene reprodukcije.

(3) Shvatajući ogromne mogućnosti koje moderan razvoj privrede i društvenih delatnosti otvara pred čovečanstvom, a takođe i veliku složenost savremenih zbivanja - naučnici u celom svetu, a u određenom domenu i kod nas, ulažu intenzivne napore u cilju utvrđivanja **novih pravaca i metoda istraživanja razvoja i kreiranja adekvatnog menadžmenta** u raznim oblastima ljudskog stvaralaštva. Predmet ovih istraživanja postaje i proces razmene društvene reprodukcije, u okviru koga sektor usluga zauzima dominirajuće mesto.

„U prošlom veku industrija je bila u fokusu naučnog istraživanja i društvenog vrednovanja. Danas su to usluge!”

(4) Kao rezultat ovakvog rada pojavljuju se na avangardnim svetskim univerzitetima, naročito razvijenih zapadnih zemalja, **nove nauke i naučne discipline vezane za oblast menadžmenta usluga**, koje do skoro nisu ni postojale. Mnoge od tih nauka nastale su kao rezultat simbioze klasičnih naučnih disciplina ili saznanja iz oblasti menadžmenta, koje su do nedavno potpuno razdvojeno proučavane i razvijane. Pristupi u proučavanju funkcije i razvoja sektora usluga postaju u tom smislu sve raznovrsniji i originalniji. Tradicionalni (klasični) pristup po kome se ekonomija usluga sagledava i proučava kao granska ekonomika razgranao se u različitim naučnim i stručnim pravcima, koji sa diferentnih aspekata sagledavaju i tretiraju ovu privrednu oblast. Tako na primer, kao posebne naučne oblasti uslužnih aktivnosti u širem smislu, razvijaju se zadnjih decenija ekonomija, menadžment i marketing usluga, koje sektor usluga i odnose vezane za njega sagledavaju u kontekstu širih privrednih, naučnih i obrazovnih zbivanja na domaćem i inostranom tržištu. U poslednje vreme, naglasak u istraživanju se stavlja i na prostorne uticaje i aktivnosti usluga na razvoj, u okviru čega sve veću pažnju naučnika i praktičara izaziva i fenomen položajne rente, koja često puta direktno opredeljuje uspešnost u radu pojedinih uslužnih organizacija i objekata.

Posebno polje aktuelnih istraživanja predstavljaju eksterni uticaji koje sektor usluga reflektuje na ekonomski i socijalni razvoj društva, posebno urbanih sredina.

(5) Karakter kupoprodaje uslužnih proizvoda kao relevantan segment marketinga usluge proučava se takođe sve više, ne samo sa **ekonomskog** i operativnog već i sa **sociološkog i psihološkog aspekta**. U tretiranju personalnog odnosa između poslovnih partnera u transakciji usluga dolazi se do različitih tumačenja ovog odnosa i po toj osnovi do zauzimanja dijametralno suprotnih shvatanja.

Po jednim shvatanjima **personalne usluge** kao elemenat uslužnog poslovanja treba još više favorizovati što po ovim shvatanjima ima ne samo ekonomski već i širi humano-socijalni smisao. Po drugim shvatanjima personalne usluge postaju anarhronizam odnosno predstavljaju tip dvorenja zaostao iz prošlih epoha i iste treba postepeno eliminisati i zamenjivati “industrijskim” načinom usluživanja potrošača, koji je što se tiče zaposlenog osoblja humaniji, a po ekonomskoj delotvornosti znatno efikasniji i racionalniji.

„Modni pristup nalazi svoje mesto takođe i u nauci, a ne samo u domenu pokazivačke potrošnje!”

(6) Raniji uobičajeni pristupi u proučavanju sektora usluga tretirani kao mikro i makro pristupi, takođe se sve više diverzifikuju i menjaju. Sada se više insistira na **multidisciplinarnosti i u proučavanju uslužne delatnosti**.

Iz svega prethodno rečenog, može se izvući zaključak da višedimenzionalnost i multidisciplinarnost postaju sve više metod planiranja i odrednica teorijskog razvoja menadžmenta u sektoru usluga, kao i drugih menadžerskih delatnosti u mnogim razvijenim sredinama na kraju ovog veka. Stručnjaci za planiranje i realizaciju programa iz raznih oblasti usluga postaju sve traženiji ne samo u privredi već i na naučnim institutima kao i na mnogim svetskim univerzitetima.

(7) Nažalost, multidisciplinarnost u naučnom tretiranju sektora usluga a i drugih privrednih delatnosti nije odlika svih akademskih sredina. Ne malo puta uska specijalizacija udaljuje od praktičnog stručnjaka, pa i teoretičara, potrebu da razmišlja o širem značaju nauke i struke kojom se bavi. "Danas se dobrim naučnikom smatra onaj koji se drži svog uskog područja, koji uporno odbija svako teoretiziranje o ispravnosti ili neispravnosti sistema unutar koga deluje. A takvo teoretiziranje uključuje težak zadatak pronalaženja boljih alternativa, a može biti, a tako obično i biva, napadnuto da je besciljno i metodološki neutemeljeno". (1 Str. 291)

„Činjenica je međutim da većina ljudi preferira ka rutiniranom i komotnom radu i uhodanom načinu života. Malo njih se, naoružanih željama za inovacijama, upućuje stazama neizvesnog istraživanja!”

(8) Srećom, u globalu, ljudska misao, ipak, nema granica. Sistem ugledanja na avangardnije i bolje, kao i sistem selekcije kvaliteta po tom osnovu, deluje i u nauci o uslugama, kao i u drugim oblastima ljudskog stvaralaštva. Kroz proces **difuzije inovacija**, koji ostvaruje eksponencijalni rast, zahvaljujući ubrzanom razvoju informacionih i komunikacionih sistema, tehnički i društveni progres prodiru u sektor usluga brže ili sporije u sve zemlje i prirodne i društvene sredine sveta, dovodeći do različitih posledica - mahom pozitivnih, ali u ne malo slučajeva i negativnih.

Intenzivan naučno-tehnološki, i po toj osnovi zasnovan ekonomski i uopšte društveni progres, nažalost se ne odvija u celom svetu. To je odlika jednog broja zemalja Severne Amerike, Evrope, nekih pacifičkih zemalja Azije (Japan, Kina, Indija, Singapur, Tajvan, Južna Koreja, Hong-Kong), Australija i sl. Ove zemlje se u teoriji socijalnog razvoja nazivaju "ostrva izobilja" u moru bede. U mnogim zemljama trećeg sveta, odvija se pak negativan razvoj, koji za posledicu ima i ono najstrašnije - umiranje od gladi. Politički i socijalni potresi, uspon raznih militantnih ideologija, zasnovanih na "verskim istinama" i slično, samo su neki od simptoma ekonomskog i društvenog stanja tih sredina.

„Kada je delio radne navike i pamet Bog nažalost nije bio podjednako darežljiv prema svim narodima. Nekima je to podario a druge nije previše sa tim optrećivao!”

(9) Ogromne količine raznovrsnih roba koje se danas proizvode, širina i sadržajnost komercijalnih komunikacija prema kojima planeta Zemlja, sve više postaje "planetarno selo", moćna saobraćajna sredstva, specijalizacije i sub-specijalizacije pojedinih područja za proizvodnju i pružanje specifičnih roba i/ili usluga, nove kulture i sub-kulture, koje se na raznim mestima afirmišu i šire, i mnogo šta drugo - sve je to u ovom ili onom vidu, u organizacionom ili nekom drugom smislu, povezano sa robnim prometom i uslugama. Sektor usluga se

po tehnološkim, marketinškim ili nekim drugim osnovama, uključuje u te procese i ta zbivanja i permanentno ih pospešuje i pojačava.

(10) Za razliku od ranijih vremena i prošlih epoha, kada je sektor usluga zbog nerazvijenosti privredne i društvene strukture i imobilnosti informacija, prevashodno predstavljalo marginalni društveni servis proizvodnje i potrošnje; danas u razvijenom svetu situacija je bitno promenjena i sektor usluga inkorporira u sebe takav ekonomski i uopšte društveni razvoj, čije su sve posledice po budućnost zemaljskog antropokosmosa jednostavno nesagledive. **Sektor usluga je postao složen sumblimat raznovrsnih društvenih aktivnosti**, organizovanih na specifičnim materijalnim i informacionim osnovama, sa kojima sve izrazitije utiče na promene u proizvodnoj snazi rada, kao i na funkcionalni i prostorni razmeštaj društvenih resursa.

„Duh iz boce je pušten. Tek ćemo videti šta nam se sprema!”

(11) Izvesne naučne procene ukazuju da se u savremenom dobu ljudsko znanje udvostručuje svakih 14 godina. (2 Str. 46) Stagnacija u razvoju bilo kog sektora privrede, pa i sektora usluga znači u stvari brzo nazadovanje. Pošto **sektor usluga, u sebi, posredno ili neposredno sublimira ceo društveni razvoj**, to ovaj sektor, u razvijenim zemljama i sredinama sveta, doživljava duboke transformacije - koje zatim po sistemu “povratnih sprega” još više ubrzavaju i sve druge promene razvojnog karaktera, što ova društva u pogledu ostvarenog napretka sve dalje diferencira od drugih.

„Razvojne razlike među narodima se šire izuzetnom brzinom. Biće velika sreća za čovečanstvo ukoliko se to ne završi sa novim robovlasništvom!”

(12) Da bi se prilagodilo savremenim odnosima i uslovima rada proizvodnih delatnosti, sektor usluga prilagođava i menja svoju organizaciju i fizionomiju. Istovremeno menja i prilagođava svojim potrebama organizaciju i tehnologiju rada proizvodnih, saobraćajnih i drugih delatnosti. Rezultat tih promena je “**razvojni skok**” koji se u svetu sada ostvaruje. Taj skok nema samo kvantitativne već ima i kvalitativne dimenzije. To je u osnovi revolucionarna metamorfoza u razvoju čovečanstva, koja već najavljuje, potpuno nove načine individualnog i društvenog bitisanja. Novi kvaliteti života, koje u određenim sredinama obezbeđuju moderna proizvodnja i promet, po svom značaju za ljudski rod verovatno prevazilaze nekadašnje uspele domete industrijskog društva koji su bili zasnovani na masovnoj proizvodnji, specijalizaciji, koncentraciji, tipizaciji i standardizaciji, kao i drugim metodama privređivanja tog društva. Postindustrijsko (informatičko, tehnološko) doba koje dolazi, pretpostavlja i obuhvata nešto potpuno novo, znatno složenije i razuđenije, u šta se mnogostruko razvijeni sektor usluga neposredno uključuje i čemu i sam direktno doprinosi.

„Većina, ne samo pojedinaca već i čitavih naroda uljuljkana je u poimanje života zasnovano na vrednostima agrarnog ili industrijskog društva, koja društva nažalost ubrzano nestaju. Malo njih shvata šta se u stvari zbiva!”

I. SVET USLUGA

1. NAUKA O USLUGAMA NOVOG DOBA

1.1. NEŠTO O EKONOMSKOJ NAUCI I NAUČNICIMA

„Nauka je odavno postala nova religija. Ima svoje hramove (univerzitete i naučne institute), sveštenike (naučnike) i rituale (naučne skupove)!”, Bela Hamaš, mađarski filozof.

(13) Da bi se pravilno razumele osnovne tendencije u kretanju ekonomskih nauka, pa u tom smislu i nauke o uslugama, reći ćemo nešto i o samim kreatorima naučne misli - o **naučnicima**. Ovo iz tog razloga, što pristup naučnika problemu, kojim se bave, neposredno opredeljuje i samo kretanje (uspon ili posrtanje) nauke u određenoj društvenoj sredini.

Nauka kao i druge kreativne aktivnosti ljudskog duha, razvija se, po pravilu, na dva načina:

(14) Prvi način je **pravac evolutivne dogradnje postojećeg sistema**, kojim se bitnije ne menja uspostavljeni tehnološki produktioni i uopšte društveni odnos, kao i pozicije i način rada onih, koji su u dominantnoj situaciji da opredeljuju zvaničnu naučnu misao i njenu praktičnu aplikaciju u svakodnevnom radu i životu.

(15) Drugi način je **pravac revolucionarnih promena**, koji je slikovito definisao nemački sociolog i ekonomista Ferdinand Tenis (1855-1936) kada je svaki progres izjednačavao sa raspadanjem, poništavanjem postojećeg i stvaranjem novog na pepelu raspadnutog. (3 Str. 73)

„Ništa novo i značajnije se ne može napraviti dok se staro ne uništi!”, Ferdinand Tenis, nemački sociolog

Ukratko ćemo se zadržati na objašnjenju oba ova naučna prilaza, jer navedeni u znatnom obimu opredeljuju i razvoj nauke o uslugama i menadžmentu usluga.

(16) Ad. 1. Prva grupa naučnika odnosno **prvi pravac razvoja ekonomske i menadžerske misli** egzistira u svim zemljama i sredinama - i na Zapadu i na Istoku i u razvijenom svetu i u zemljama u razvoju.

U razvijenim zemljama Zapada ovi naučnici su upornim radom stekli reputaciju "utemeljenih teoretičara" koji dobro poznaju klasičnu ekonomsku misao i teorijski menadžment, a takodje i privrednu tj. uslužnu strukturu svojih zemalja i šireg okruženja. Takođe poznaju i organizacionu strukturu javnih vlasti, naročito onog dela koji se bavi privrednom problematikom. **Profesionalna misao ovih teoretičara kreće se u okvirima njihovih ranije osvojenih ili stečenih saznanja i donekle postojeće prakse rada privrednih korporacija sa kojima saraduju.** Osnovne nauke na kojima zasnivaju svoj "image" su prevashodno deskriptivna ekonomika i deskriptivni menadžment u kojima osvojene pojmove dograđuju do savršenstva i prezentiraju za javnost kao temeljnu nauku. Spoznajne prodore drugih naučnih disciplina, i to isključivo srodnih, koriste u marginalnom obimu, i to u pojmovima i metodološkim okvirima koji su već ranije postavljeni. Dostignuća neekonomskih, posebno egzaktnih nauka po pravilu ne koriste. Koriste ih samo izuzetno, ukoliko su ta dostignuća postala već rašireno saznanje dobro širokog kruga korisnika, pa iz tih razloga ne mogu da ih izbegnu u svojim naučnim prezentacijama. Maštu, kao pripomoć u svom radu takođe ne koriste i ako bez dobre mašte nema ni dobre nauke.

Ova grupa naučnika, po pravilu, tesno saraduje sa uticajnim predstavnicima javnih vlasti ili predstavnicima krupnog biznisa, čiji su saznajni resursi površni ili okoštali, zbog prirode posla koga obavljaju i drugih kvaliteta, koje bavljenje politikom traži. Druženje ovih naučnika sa navedenim predstavnicima, drži ih u samozadovoljnom ubeđenju, da su u odnosu na neke svoje kolege i konkurente za javne funkcije, (koji se naukom još manje bave odnosno koji naučna dela malo čitaju ili ih uopšte ne čitaju) znatno progresivniji. Navedeno je, u odnosu na ljude sa kojima se upoređuju, u osnovi tačno.

Pošto jedan broj ovih naučnika, svesno ili intuitivno oseća, da u nauci više ne može ništa spektakularno da pruži, to isti preferiraju ka značajnijim javnim - posebno političkim funkcijama, jer "politika je svuda ispred ostalog". Političke funkcije kojima preferiraju, treba da predstavljaju krunu njihove društvene afirmacije i lične sreće. Obično takvi naučnici tada imaju najpogubniji uticaj na progresivnu naučnu misao, jer se od strane zvanične politike, a i nenaučne medijske javnosti, najviše pitaju i najviše uvažavaju.

„Naučnici i nauka mogu evoluirati i u pozitivnom i u negativnom smeru. Oba puta su otvorena!”

(17) Ad.2. **Drugi pravac razvoja naučne misli** o ekonomiji usluga i menadžmentu usluga, kao i u drugim naučnim oblastima, razvija se po pravilu u glavama i delima onih teoretičara, koji ne posluju u uslovima ideoloških, organizacionih, materijalnih ili nekih drugih ograničenja. Najviše ovih naučnika ima u razvijenim zemljama sveta, pri čemu je njihova masovnost odnosno zastupljenost, u neposrednoj korelaciji sa stepenom opšteg privrednog razvoja zemlje u kojoj deluju, a posebno sa stepenom razvijenosti sektora usluga kao i informacionog sistema u koji se mogu uključiti, bilo kao emitori ili korisnici određenih naučnih podataka. Ovi naučnici po pravilu **unose u svoj rad kulturnu širinu i intelektualnu maštu**, što im omogućuje da dobiju višegaoni pristup u naučnom tretiranju određenog pojma ili problema. Zahvaljujući saznanjima i informacijama i iz drugih, neekonomskih, disciplina, ovi stvaraoci praktično proširuju mogućnosti ljudskog uma, i osvajaju nove pravce i puteve u teorijskom i aplikativnom korišćenju nauke. Ne treba posebno isticati, da razvijena privredna struktura sredine, u kojoj ovi naučnici najčešće deluju, prati pomno rezultate njihovih istraži-

vanja, pomaže ih i podstiče, i na taj način dobija najkvalitetnije resurse (inovacije i znanje), za svoj dalji rast i razvoj.

„Utvrđena je direktna korelacija (međuzavisnost) između dinamike i stepena privrednog i društvenog razvoja i dinamike i stepena razvoja nauke!”

Da ukažemo i to, da između prethodno navedene, dve osnovne grupe nauka i naučnika, postoji čitav sloj naučnih radnika i naučnih disciplina, koji predstavljaju kombinaciju prethodna dva pristupa: rutinerskog i kreativnog. Koji će pristup biti jače izražen kod pojedinih teoretičara, zavisi od mnogo čega. I od njih samih i od sredine u kojoj žive i rade.

1.2. O EKONOMISTIMA I DRUGIM STRUČNJACIMA KOJI OBRAĐUJU USLUGE

„Ni svi stručnjaci nisu isti. Ima ih ovakvih i onakvih!”

(18) Ekonomiste i druge stručnjake-istraživače usluga možemo podeliti na **četiri grupe**, zavisno od toga koje metode i pristupe primenjuju u svom istraživačkom radu. Podela je više analitičkog karaktera, pri čemu u praksi, mnogi stručnjaci svakako, mogu pretendovati na članstvo u više od jedne grupe.

(19) EMPIRIČARI obuhvataju skupljače i analitičare činjenica. Njihov metod rada vodi poreklo od nekadašnje privredne statistike, za koju Paul Samuelson kaže da je “uglavnom bila sporedni proizvod primitivnog brojanja noseva i groševa, koje je vlast provodila u poreske svrhe”. (4 Str. 11) Posao skupljača i analitičara činjenica, u oblasti analize i objašnjenja uslužnih fenomena, je veoma koristan, a često i neophodan. Menadžment usluga kao i svaki drugi menadžment se u tom smislu, ne može ni zamisliti bez dobijanja i upoređivanja različitih podataka. Na kraju “svaki napor da se od menadžmenta učini egzaktna nauka mora poći i od neke statistike”. (4 Str. 11)

(20) 2. GRADITELJI ROMANA kako ih Samuelson naziva su u istoriji ostali zabeleženi, kao prvi teoretičari ekonomije i menadžmenta u okviru nje. Ovo delimično i iz tog razloga, što su se ekonomske i organizacione discipline, u ranijim vekovima, a delimično i u prvoj polovini XX veka, proučavale uglavnom na pravnim fakultetima, koji i onda, a i danas primenjuju teorijsko-deskriptivni metod rada. Poznata imena ekonomske misli i menadžmenta kao što su Adam Smit, David Rikardo, Leon Valras, Alfred Maršal, Džon Majnard Kejns, Frederik Tejlor, Anri Fajol i drugi, koji su i o uslugama dosta pisali, po primenjenom metodološkom postupku i načinu prezentacije svojih radova, uglavnom pripadaju ovom klubu naučnika.

(21) 3. EKONOMETRIČARI ili takozvani matematički ekonomisti, su poseban tip naučnika u ekonomiji i menadžmentu usluga. Oni svoje analize i zaključke vezane za ekonomske, tehnološke, organizacione i uslužne pojmove i fenomene, izražavaju u kvantitativnim (brojčanim) pokazateljima. Razvoj računarstva i moderne kibernetike, do koga je došlo zadnjih decenija, omasovio je primenu matematike u ekonomiji i menadžmentu koja se u praksi sve više primenjuje za izvođenje određenih analiza, ocena i projekcija i u oblasti menadžmenta usluga.

(22) 4. PRAKTIČARI I NOSIOCI POLITIKE su predstavljeni u velikom dijapazonu odgovornih i školovanih radnika u sektoru usluga ili u komorama, udruženjima i raznim drugim stručnim i političkim asocijacijama. Navedeni u svom radu koriste set saznanja koja su stekli u rešavanju praktičnih poslovnih problema, ali takođe i zvanične političke stavove i druge informacije iz oblasti nauke i struke menadžmenta usluga, koje često puta površno prihvataju i apliciraju u svojim teorijskim razmatranjima.

„Kao i društvo i nauka je složen sistem u kome se za svakog može po nešto pronaći!”

* * *

(23) Menadžeri i ekonomisti koji obrađuju usluge, često puta su hendikepirani **mnoštvom podataka i činjenica**, koji se svakodnevno prezentuju, a koje bi određena seriozna analiza vezana za njihov posao, svakako trebala da obuhvati; naročito na makro nivou. Uz milijarde ljudi na svetu (proizvođača i potrošača), stotine hiljada proizvoda, usluga i cena, bilione kupovina i prodaja godišnje, pitanje koje se postavlja u smislu: “dajte najpre činjenice”, svakako da nije lako pitanje.

(24) Drugi problem menadžera i ekonomista u sektoru usluga, kao i ostalih menadžera i ekonomista uostalom, jeste taj: da oni po pravilu **ne mogu eksperimentisati**, kao biolozi, fizičari i drugi kreatori egzaktnih naučnih disciplina. Menadžeri usluga ne mogu na primer predmet svog istraživanja, dovesti i držati pod strogo kontrolisanim režimom određenih stanja, ponavljati eksperimente, i po tom osnovu vršiti razne analize i izvlačiti zaključke. “Menadžeri mogu naravno steći iskustvo, uključujući takvo iskustvo, koje im donosi mere preduzeće po njihovom savetu. Ali menadžeri ne mogu eksperimentisati slobodno sa sudbinom kolektiva i preduzeća, i sa naučnog gledišta, takvo iskustvo ne sadrži osnovnu komponentu pravog eksperimenta - kontrolu sredine i ponavljanje ... U ekonomici ništa nije sigurno, sve je moguće i sve zavisi o nečem drugom. (1 Str. 33)

1.3. TEORIJSKI PRISTUP U OBRADI MENADŽMENTA USLUGA I DRUŠTVENI FENOMENI KOJI OBLIKUJU BUDUĆI PRAVAC RAZVOJA OVE DISCIPLINE

„Teorija i praksa su dva - ponekad usklađena a ponekad suprotstavljena pola društvenih aktivnosti. Idealna je situacija kada se nalaze u interesnoj i sadržinskoj simbiozi!”

(25) Tradicionalna nauka o menadžmentu, uglavnom je težište svog istraživanja locirala u mikro ekonomsku i organizacionu sferu, odnosno sferu preduzeća. Makroekonomija je, kao nauka opšteg obuhvata, prevashodno tretirala pojmove i probleme globalnog razvoja koji su zaobilazili menadžment. „Neoklasično poimanje firme i menadžmenta odvajalo se od izučavanja fenomena upravljanja privredom kao celinom, što je između ta dva područja stvaralo sve širi jaz. Teorija i praksa preduzeća (firme) spada naime u područje takozvane **mikroorganizacije i mikroekonomije**. Bavljenje upravljanja privredom kao celinom, kao i bavljenje društvenim menadžmentom i slično, spada na područje takozvane **makroorganizacije i makroekonomije**. Svaka od tih dveju branši drži zasebnu nastavu, ima zasebne na-

stavnike i vlastite zasebne udžbenike, piše zasebne knjige". (4 Str. 12) Navedeni pristup nesumnjivo ima štetne posledice po menadžment i ekonomsku misao u celini, jer veštački razdvaja pojmovno i funkcionalno opredeljenu jedinstvenu materiju, sa štetnim reperkusijama u aplikaciji te materije u realnoj praksi.

„Nauka i naučnici nisu nepogrešivi. Samo je Bog na Nebu nepogrešiv!”

(26) Nepobitna je činjenica da su makroekonomska politika i društveni menadžment odraz potreba, ne samo cele zajednice, već i potreba modernog preduzeća u toj zajednici, koje je u osnovi i ekonomski stub te zajednice. Istovremeno, činjenica je i to, da su korporativni menadžment i mikroekonomska politika određenog preduzeća, nerazdvojni segment širih privrednih aktivnosti u domenu društvene sfere, i da je razvoj te sfere neposredno opredeljen zbivanjima u privrednoj bazi društva, u preduzeću. U takvim uslovima **striktno razgraničena podela na korporativni menadžment i mikroekonomiju sa jedne strane i društveni menadžment i makroekonomiju sa druge gubi realni smisao.**

Međutim i korporativni menadžment i društveni menadžment, u svim svojim opcijama, pa i u opciji menadžmenta usluga, u osnovi već spadaju u klasične organizacione discipline.

„Između menadžmenta i organizacije treba uvek staviti znak jednakosti. Tako će se najmanje pogrešiti!”

(27) U žižu naučnog, privrednog, pa i medijskog interesovanja javnosti, sve više dolaze moderne naučno-stručne discipline, koje generira naučno-tehnički progres, i opšti privredni napredak i gde se, pored ostalih, mogu ubrojati: informatika, robotika, računarstvo, kompjuterska kibernetika, menadžment usluga kao i ostale specijalističke discipline menadžmenta. Sve ove naučne discipline imaju multidisciplinarni značaj i smisao, jer neposredno određuju naučni, privredni i uopšte društveni razvoj mnogih oblasti ljudskog stvaralaštva. Međusobno su najčešće tesno povezane, a takođe se nalaze i u odnosu povratnih sprega sa klasičnim ekonomskim, tehničkim i drugim naukama.

„U privredi i društvu, kao i u ljudskom organizmu, sve je međusobno povezano. Pritisnete li na jednoj strani odmah će se to osetiti na drugoj!”

Menadžment usluga, kao granska naučna disciplina, takođe se, u jednom relativno široko shvaćenom smislu, **sve više integriše sa pojedinih od ovih disciplina**, obogaćujući na taj način svoje sadržaje i proširujući polje svog delovanja, sa uskog ekonomski-organizacionog, na širi društveni nivo.

Kao ilustraciju navedenog, ističemo primer informatike. Informatika, po svim ekonomskim pokazateljima, postaje najpropulzivnija grana savremenog sveta, integrisana sa svim privrednim i društvenim delatnostima. Francuski sociolog Alain Touraine sa pravom ukazuje da “nakon razdoblja mašina dolazi era informatike. U industrijskom društvu, značajnu su ulogu imali prirodni izvori, a u programiranom društvu, koje dolazi, tu ulogu imaju informacije. Tek obaveštenost omogućuje “odlučivanje”. (5 Str. 13)

(28) Savremeno društvo pokreću komunikacije, informacije i znanje, više nego bilo koje društvo iz ranijih epoha ljudskog razvoja. Partikularizam privatnog života, lokalne

zajednice, uobičajene životne navike, tradicionalna zanimanja, standardna razmena i potrošnja, i mnogo šta drugo što je vekovima egzistiralo i bilo nepromenjeno - sve je to razbijeno i uništeno gigantskim i dalje rastućim transferom roba, ljudi i informacija, do koga dolazi zadnjih decenija u savremenom svetu. Širenje komunikacionih i informacionih tehnologija podstiče socijalnu pokretljivost ljudi, što sa svoje strane takođe usložava robni promet i druge segmente sektora usluga i podstiče njihov dalji rast, do - po starim shvatanjima usluživanja, nepojmljivih granica.

„Razvojni uzlet koji se odvija sa sve većim ubrzanjem negde sigurno vodi. Gde?“

(29) Moderan rast i razvoj sektora usluga, postaju tako sve više rezultat zbira raznovrsnih društvenih faktora, koje savremen razvoj privrede i društva podstiče i povezuje, a manje rezultat same akumulacije kapitala inokosnog ili akcionarskog uslužnog preduzeća. Najnovija saznanja i činjenice pokazuju, da **napredak sektora usluga i trgovine, kao i drugih privrednih i društvenih delatnosti uostalom, sve više zavisi o saznanjima i sposobnostima društva da aplicira sopstvene i tuđe naučne rezultate i da stvara nešto novo.** Bilo da je reč o ulozi naučnog i tehničkog istraživanja u uslužnom biznisu, o stručnom obrazovanju uslužnih radnika, o sposobnosti kibernetiskog i kompjuterskog programiranja tržišnih promena i kontrolisanja odnosa među elementima koji regulišu oblast proizvodnje, razmene i potrošnje usluga, bilo da je reč o upravljanju sektorom usluga na makro i mikro nivou - sve to zavisi od kritične mase informacija koju treba pribaviti, obraditi i na pravi način upotrebiti.

„Informacije su jedini resursi čija se vrednost sa upotrebom povećava!“, Prvi zakon informatike.

(30) Iz tih razloga i **teorijski pristupi u obradi sektora usluga permanentno se proširuju i usložavaju** i zahtevaju sve više znanja koja nisu samo klasičnog uslužnog karaktera. Već sada se savremeni radnik u uslužnim organizacijama po znanjima, načinu rada, primenjenim sredstvima i drugim karakteristikama svog rada i poslovanja veoma razlikuje od nekadašnjeg radnika od pre samo nekoliko decenija. Trendovi društveno-ekonomskog razvoja i razvoja sektora usluga pokazuju da će se ovaj radnik u budućnosti još više razlikovati. U ovoj oblasti društvenog stvaralaštva već su naznačeni novi putevi rada i razvoja koje menadžment usluga koji pretenduje da bude uspešan i savremen mora osvajati.

„Zaboravite uslužni milje koji je karakterisao privredu i društvo industrijskog doba. Novo postindustrijsko društvo stvara sopstveni i potpuno drugačiji milje!“

1.4. IZVORI MODERNE NAUKE O MENADŽMENTU USLUGA

„Sa proširenjem pojmova i sadržaja izraza „usluga“ i „uslužni biznis“ proširuju se i izvori moderne nauke o menadžmentu usluga!“

(31) Moderna nauka o uslužnom biznisu i menadžmentu usluga obuhvata sve komponente tekućeg poslovanja i razvoja ove delatnosti:

- Izbor uslužnog biznisa,
- Izbor lokacije,
- Izbor projekta uslužnog objekta,
- Izbor opreme,
- Izbor asortimana usluga;
- Izbor metoda istraživanja tržišta usluga,
- Izbor komunikacija,
- Izbor dobavljača i ulaznih inputa (komponenti),
- Izbor kupaca usluga i izlaznih outputa,
- Izbor skladištenja i evidencija materijalnih resursa
- Izbor strategije širenja poslovnog sistema (po horizontali i po vertikali), u prostornom i funkcionalnom smislu,
- Izbor kadra,
- Izbor unutrašnje organizacije,
- Izbor reklame i drugih oblika promocije
- Izbor ostalih resursa i relevantnih opcija poslovanja.

(32) U navedenom smislu, **kao izvori moderne nauke o menadžmentu usluga** pojavljuju se **pored klasičnih ekonomskih i tehničkih saznanja**, i **mnoga druga saznanja** iz raznih oblasti misaonog i praktičnog stvaralaštva. Spisak tih saznanja u pojmovnom smislu je vrlo širok, i stalno se povećava prilikom novih informacija, iz raznih krajeva zemlje i sveta, i iz raznih oblasti uslužnog poslovanja.

(33) Značajni **kreatori naučne misli o ekonomiji usluga su univerziteti i naučni instituti**, gde se sektor usluga sve više teorijski obrađuje i usavršava, u specijalističkom, a i širem - analitičkom i programskom smislu.

Kadar za potrebe sektora usluga u najvećem broju se obrazuje u stručnim školama i na fakultetima ekonomskog i tehničkog smera, gde se formiraju i posebni odseci i odeljenja za školovanje stručnjaka koji će raditi u raznim oblastima uslužnog biznisa.

(34) Posebnu teškoću kompletnom obrazovanju stručnjaka za sektor usluga, čini **dislociranost korespondirajućih uslužnih disciplina, po raznim fakultetima i školama**, koji po svojim osnovnim programskim opredeljenjima, na prvi pogled sa izvesnim oblicima uslužnog biznisa, nemaju bliže veze. Tako na primer hardveri (tehnički sklopovi) kompjutera izučavaju se na tehničkim fakultetima, softveri (programi) kompjutera se proučavaju na kursovima ili prirodno-matematičkim i organizacionim fakultetima; telekomunikacije sa informatikom se obrađuju na elektrotehničkim fakultetima ili školama za PTT; saobraćaj odnosno transport ljudi i roba predmet je rada saobraćajnih fakulteta, a uslužne robe - njihova svojstva, dobijanje, transport i skladištenje, proučavaju se, u tehnološkim i sličnim obrazovnim institucijama. Jedino se ekonomsko-organizacioni i evidencioni aspekt uslužnog biznisa, što je ipak samo deo znanja potreban savremenom stručnjaku za usluge, uči se u školama i na fakultetima ekonomskog odnosno menadžerskog smera.

„U daljoj reformi obrazovanja sektor usluga treba svakako tretirati na sadržinski prošireniji i kvalitativno drugačiji način!”

(35) Čak se i **sektor usluga**, kao makro privredni agregat (delatnost), njegova društvena uloga i razvojni značaj, u širem smislu, **ne proučava često puta dovoljno** na odgovarajućem fakultetu ili školi, već se prebacuje na smer privrednog razvoja ekonomskih fakulteta,

ili smer prostornog planiranja na arhitektonskim, prirodno matematičkim i drugim fakultetima i obrazovnim institucijama. Navedeni, u izvesnom smislu, parcijalni pristup u kreiranju naučne misli i u obrazovanju uslužnih kadrova, svakako se odražava i na razvoj ove delatnosti, koji je sa aspekta aplikacije tehničkog progressa, i prirasta produktivnosti rada, decenijama pa i vekovima bio u zaostajanju za drugim tehnološki propulzivnim posebno proizvodnim granama, kao što su industrija, rudarstvo, građevinarstvo, poljoprivreda i druge grane.

(36) Novo “**programsko**” **multidisciplinarno teorijsko tretiranje „ekonomije usluga“**, (u okviru koga se obuhvataju sve relevantne naučne i stručne discipline, u saznavnom smislu) koje omogućuje razumevanje celog problema, postaje već uobičajeni oblik obrazovanja kadrova i za sektor usluga na nekim školama i na univerzitetima. “Predmetni” pristup u ovim sredinama se postepeno napušta kao anahron, za kvalitetno razumevanje i rešavanje problema koji se u oblasti modernog biznisa usluga pojavljuju.

1.5. ODNOS TRADICIONALNOG I MODERNOG PRISTUPA U TRETIRANJU MENADŽMENTA USLUGA

„U uslovima izraženih i nekontrolisanih promenljivosti svega postojećeg „tradicionalno” i „moderno” su dva suprostavljena pola ponašanja. Mudrost je u pronicljivoj kombinaciji vrednosti oba pola!”

(37) Uslužni biznis u užem smislu reči, predstavlja takvu privrednu delatnost, u kojoj je učešće živog rada najčešće veoma izraženo. **Specifičan karakter trgovinske usluge**, u kojoj pored tehničko-manipulativnih poslova, koji su najčešće u drugom planu, dominira ljudski kontakt između prodavca i klijenta tj. kupca (psihologija prodaje), doveli su do shvatanja da primena tehničkih znanja i pomagala, za uspeh poslovanja u većini uslužnih poslova i nije tako važna, kao što je važna prirodna ili stečena nadarenost za posao uslužnog radnika odnosno menadžera - njegova komunikativnost, trgovački i uslužni duh i slično. Tom shvatanju svakako da je doprinosila i priroda većine doskorašnjih uslužnih poslova i zanimanja koja su zbog svoje diskontinuelnosti i karaktera najčešće bila nepogodna za kontinuelan mašinski rad.

(38) Proces tehničko-tehnološkog zaostajanja naročito uslužnog zanatstva, do koga je došlo u prošlom veku, svakako da nije mogao dugo trajati. Napuštanje prirodne proizvodnje i nagla urbanizacija života, do čega je došlo naročito zadnjih decenija XX veka, otvorili su pred sektorom usluga ogromne zadatke i probleme, koji se mogu rešiti i rešavati, samo novom organizacijom, uvođenjem nove opreme i tehnologije i novih upravljačkih pristupa u radu. Ovome veoma doprinosi i to, što je sektor usluga, kao multi korespondirajuća oblast privrednog i društvenog razvoja, u neposrednoj poslovnoj vezi sa globalnim tehnološkim, ekonomskim i društvenim okruženjem, u okviru koga posluje, i preko koga dobija informacije i podsticaje za svoje funkcionalno usavršavanje. Drugim rečima izraženo, **naučno tehnološki progres, koji se u svetu ubrzava zadnjih decenija, multiplikuje postojeća i stvara nova saznanja, i u oblasti uslužnog biznisa**, koja predstavljaju bitnu osnovu za podizanje tehnološkog nivoa rada u domenu „uslužne ekonomije“. Ima osnova da se veruje, da će neki metodi i postupci sadašnjeg rada u brojnim segmentima uslužnog biznisa biti zamenjeni

potpuno novim, dok će neki biti novelirani na postojećim osnovama. Tome će svakako doprijeti i odgovarajuća kritička analiza uslužne prakse, postavljena na serioznim naučnim osnovama. U osnovi srž nauke i ogleda se u tome da se ovlada znanjem prevazilaženja zastarelih metoda rada i nadomeštavanje istih modelima čija je vrednost trajnija i veća.

„Tehničko-tehnološke promene se danas najbrže odvijaju zapravo na sektoru usluga. Uslužnu ljubaznost pa i snishodljivost nekadašnjih davalaca usluga danas zamenjuje efikasnost mašina i uređaja sa kojima se uslužni biznis obavlja!”

(39) U teorijskom smislu može se očekivati, da će **sektor usluga sve više biti tretiran multadisciplinarno**, na račun dosadašnjeg granskog deskriptivno-ekonomskog i tehnološkog tretmana, što će u ovoj naučnoj i praktičnoj oblasti povećati ulogu i drugih eksperata neekonomskih i netehničkih usmerenja. Kao naučne discipline bliske nauci o uslugama, neće se više samo tretirati: tehnologija, ekonomija usluga, organizacione nauke, marketing, pravo i slično. Taj krug će biti znatno proširen i nekim drugim naukama tradicionalnog ili modernog karaktera, do čega već dolazi u zemljama razvijene uslužne ekonomije.

„Psihologija, medicina, pa čak i psihijatrija, a takođe svakako i umetnost i dizajn, sve više se inkorporiraju u nauku o uslugama. Ove discipline pružaju kreativnim stvaraocima ideje kako uslužni svet koji grade može biti još sadržajni i kvalitetniji!”

(40) Pošto na uspeh poslovanja u ekonomiji usluga, više nego i u jednoj drugoj delatnosti, utiču i neki spoljašni faktori van interne tehnologije i organizacije, kao što su lokacija, položaj u prometnom nizu, ljudski faktor i slično, to je kod ne malog broja odgovornih radnika praktičara u sektoru usluga **stvorilo ubeđenje da primena nauke za uspeh poslovanja i nije toliko važna**, pa se zbog toga ne mora pratiti ni aplicirati. Ovome u našim uslovima, svakako doprinose i razni uspostavljeni monopoli u oblasti proizvodnje i distribucije izvesnih usluga, koji omogućuju prisvajanje raznih ekstra dohodaka, bez adekvatnog rada i ulaganja.

„U celokupnoj istriji ljudskog društva neki su se uvek trudili da umesto stvaralačkog rada, prisvojeni monopol bude osnov njihove društvene i ekonomske moći!”

(41) Zbog nedovoljne korespondentnosti privrede i nauke u nekim domenima sektora usluga na širem nivou, to su i u ovom sektoru evidentirane izvesne **promašene ili necelishodne investicije**, koje se iskazuju kao umanjeni dohodak ili gubitak, do koga dolazi zbog neadekvatno odabrane lokacije i veličine objekta, programske sadržajnosti i drugih parametara uspešnog rada i razvoja.

(42) S obzirom da je **elastičnost poslovne orijentacije (asortiman) većini grana sektora usluga znatno veća nego u proizvodnji**, to promašaji u ovom domenu, zbog veće poslovne fleksibilnosti, nisu tako razorni, dugotrajni i po toj osnovi vidljivi, kao što je to slučaj u industriji, rudarstvu i nekim drugim proizvodnim granama, što kod neupućenih stvara pogrešan zaključak da nauka u izvesnim oblastima sektora usluga – na primer uslužnom zanatstvu i nije tako neophodna, kao u delatnostima gde su režim rada i poslovni normativi znatno rigidniji.

„Tradicionalni uslužni zanati u kojima je šegrt učio od majstora ubrzano nestaju. Novi uslužni zanati se zasnivaju na sofisticiranim tehnologijama iza kojih stoji ozbiljno obrazovanje zasnovano na nauci!”

2. HIJERARHIJSKO USTROJSTVO VELIKOG DRUŠTVENOG I EKONOMSKOG SISTEMA I ULOGA SEKTORA USLUGA U FUNKCIONISANJU I RAZVOJU TIH SISTEMA

„U prirodi i u ljudskom društvu sve je zasnovano na postojanju i funkcionisanju nekih sistema. Postojanje više sistema ukazuje i na činjenicu da postoji i hijerarhija sistema!”

(43) Odavno je utvrđeno da su **ekonomski sistemi sastavni delovi jedne još šire grupe dinamičkih društvenih sistema**. Poznato je takođe da su osnovne karakteristike globalnog društvenog sistema ujedno i osnovne karakteristike ekonomskog sistema.

(44) Svaki veliki ekonomski sistem ima svoje podsisteme, od kojih se kao jedan od njih može smatrati i sistem proizvodnje i prometa uslužnih roba i nematerijalnih usluga tj. promet usluga. U kontekstu navedenog, jasno je da sva zbivanja koja se dešavaju u širim društvenim, a naročito ekonomskim okvirima - koji okviri predstavljaju funkcionalni ambijent poslovanja sektora usluga, imaju neposrednog ili posrednog uticaja i na odvijanje procesa opšteg ciklusa reprodukcije.

Sa druge strane jasno je i to, da po **principu povratnih sprega**, i oblast sektora usluga, kao podsistem šireg ekonomskog sistema - načinom i rezultatima svog funkcionisanja neposredno opredeljuje ekonomska i šira društvena zbivanja. Tako na primer, zbivanja kao što su porast ili pad proizvodnje, prosperitet ili kriza, mere države usmerene na regulisanje određenih tržišnih tokova, i drugo, veoma utiču na odvijanje procesa proizvodnje i prometa usluga. Ali isto tako, i način i nivo rada sektora usluga deluje povratno na procese u širem ekonomskom i društvenom okruženju, kao što su procesi proizvodnje, raspodele i potrošnje u svim elementima njihovog ispoljavanja. Preko ovoga nesumnjivo, dalje deluju i na životni standard, kao i socijalno i političko raspoloženje građana i mnogo šta drugo, iz ekonomske i društvene sfere života određene zajednice.

(45) Međutim odnos između osnovnih sistema društvenog i ekonomskog sa jedne strane i uslužnog kao njihovog podsistema sa druge, nije ni malo jednostavan i linearan. Naprotiv vrlo je složen i podložan stalnim promenama i variranjima. **Ekonomska sfera**, (koja obuhvata proizvodnju raznih upotrebnih vrednosti) i **društvena sfera**, (obebeđena kroz individualnu i kolektivnu potrošnju), **su upravo preko sektora usluga direktno povezani**. Iz ovoga proističu dalji odnosi i veze sa drugim društvenim vrednostima i ekonomskim agregatima. Tako na primer između ekonomije usluga i životnog standarda postoji vrlo razuđen sistem povratnih sprega. Nivo životnog standarda povratno deluje na uslužni biznis, naročito prilikom lokacije njegove materijalne osnove poslovanja i formiranja prodajnog asortimana uslužnih roba i nematerijalnih usluga. Istovremeno i uslužni biznis sa svojim asortimanom, cenama, kvalitetom usluga i lokacijom opredeljuje kvalitet životnog standarda odnosno materijalno i socijalno blagostanje i društveno zadovoljstvo stanovništva.

„U razvijenim društvima životni standard stanovništva ne meri se količinom potrošenih dobara već količinom i sadržajem konzumiranih usluga.“

Veliki broj poslovnih odnosa, koje sektor usluga kao privredna delatnost, uspostavlja sa drugim granama društvene reprodukcije, stvara raznovrsne ekonomske i društvene veze i zavisnosti, koje su različitog nivoa pa i prioriteta u ispunjenju usvojenih društvenih ciljeva tekuće egzistencije i razvoja. Mnogi od ovih prioriteta i ciljeva nažalost nisu još dovoljno sagledani i međusobno uporedivi.

(46) Jedno od pravila opšte teorije sistema glasi (6 Str. 25 i 26): da u rangiranju međusobnog značaja između raznih sistema, pored drugih elemenata primat se daje onom sistemu, koji ima veći broj veza sa drugim sistemima. Primat je utoliko veći, ukoliko su te veze dugoročnijeg karaktera i ukoliko su podložne većim promenama. Jasno je i bez velikog ekonomskog znanja, da je **razvijen sistem usluga, upravo takav sistem, koji ima veoma razuđen broj veza sa drugim sistemima, podsistemima i elementima velikog društvenog i ekonomskog sistema**. Navedeno ovaj sektor stavlja u rang izuzetnog prioriteta. Ovaj prioritet sektora usluga u širim društvenim i ekonomskim okvirima postaje vremenom sve izraženiji. Da bi smo to dokazali prethodno ćemo se podsetiti na neke trendove razvoja, koji se ostvaruju u privrednoj strukturi razvijenih zemalja sveta zadnjih decenija.

„Da bismo upoznali ekonomske i društvene perspektive jednog društva ne treba da gledamo postojeće stanje tog društva, već ispoljene trendove razvoja tog društva usmerene prema budućnosti!“

(47) Još tridesetih godina ovog veka, američki ekonomista Irving Fišer podelio je sve delatnosti, prema njihovom značaju za ljudsko društvo, na **tri sektora**: primarni (proizvodni), sekundarni (preradni) i tercijalni (uslužni)

Zadnjih godina, sve češće je u upotrebi i pojam „kvartalnog sektora“ pod kojim se podrazumeva institucionalna nadgradnja tzv. suprastruktura društva. Ovaj sektor, prema takvoj klasifikaciji obuhvata: obrazovanje, zdravstvo, državne i društvene organe i druge neprivredne strukture, koje se u našoj uobičajenoj terminologiji nazivaju društvene delatnosti.

(48) **Primarni sektor** ili primarne delatnosti po Fišeru obuhvataju poljoprivredu, rudarstvo, šumarstvo i ribarstvo. Prema broju zaposlenih i stvorenom dohodku, ove delatnosti su

bile primarne i ekonomski dominirajuće više hiljada godina starog i srednjeg veka. U celom tom periodu, privredni razvoj, izražen kroz prirast narodnog dohodka i produktivnosti rada po stanovniku, bio je veoma malen i skoro neprimetan. Kretao se po prosečnoj stopi od nekoliko procenata (ispod 10%) u jednom stoleću. (7 Str. 28)

(49) Sekundarni sektor bavi se izgradnjom i preradom. Uspon i brži razvoj ovog sektora počinje od prve industrijske revolucije, do polovine 19-og veka i traje do današnjih dana. Kolektivni rad, koji se može organizovati u urbanim društvima, predstavlja najbolju pretpostavku za razvoj ovog sektora. Veliki broj naučnika smatra, da je industrija, kao osnovna privredna grana ovog sektora, ostvarila u svom razvoju vrhunac, i da neminovno dolazi vreme, kada će učešće industrije u stvaranju novog dohodka i nove zaposlenosti biti sve manje; analogno već rapidno smanjenom učešću primarnog sektora u stvaranju ovih veličina i vrednosti u razvijenim zemljama sveta. Do „opadajućih prinosa” primarnog i sekundarnog sektora u stvaranju dohodka i zaposlenosti, dolazi zbog porasta produktivnosti rada, i smanjenja društveno potrebnog radnog vremena u ovim sektorima, što kao posledicu ima sve veću proizvodnju i ponudu novih i starih roba, uz njihovu sve manju vrednost.

(50) Tercijarni (uslužni) sektor privrede, koji obuhvata sve vrste saobraćaja, usluge, trgovinu, finansije, nauku, turizam, komercijalno preduzetništvo i proizvodnu pripremu, informatiku kao i druge poslove, iz sfere manuelnih ili intelektualnih usluga, ostvaruje u razvijenom svetu ekspanzivan razvoj i postaje vodeća grana privrede modernih društava, koja se sve manje nazivaju industrijskim.

U teoriji se sve češće pojavljuju novi nazivi savremenog društva, odnosno društva koje dolazi, koji predstavljaju pojmovnu oznaku nečeg novog što će iz osnova promeniti poimanje tradicionalnog ljudskog rada i društvenih vrednosti.

Navodimo neke od naziva tog društva poznatih autora:

- D. BELL: postindustrijsko društvo;*
- A. TOFFLER: superindustrijsko društvo;*
- G. LICHTCHEIM: postburžujsko društvo;*
- R. DAHRENDORF: postkapitalističko društvo;*
- Z. BRZEZINSKY: tehnotroničko društvo;*
- A. TOURAINE: programirano društvo;*
- J. NAISBITT: informatičko društvo;*
- L. BROWN: tercijalizovano društvo;*
- C. EVANS: kompjuterizovano društvo i td.*

U ovoj promeni uloge i ranga, koju pojedini sektori društvene reprodukcije imaju u stvaranju narodnog dohodka i zaposlenosti, saobraćaj, finansije i robni promet svega postojećeg u okviru tercijalnog sektora, zajedno sa nekim drugim granama i poslovima ovog sektora, izbijaju na prvo mesto.

„U SAD samo sektor maloprodaje u okviru kompleksa trgovine zapošljava više ljudi nego poljoprivreda, rudarstvo i industrija zadedno!”

(51) Zahvaljujući rastućoj proizvodnji najraznovrsnijih roba, razvoju saobraćaja, komunikacija i informatike, novim sistemima čuvanja i skladištenja robe, otvaranju novih tržišta i unapređenju metoda trgovanja - **broj ulazno izlaznih veza, koje sektor usluga uspostavlja sa drugim podsistemima velikog društvenog i ekonomskog sistema permanent-**

no raste. Po toj osnovi raste značaj i uloga ovog sektora u odvijanju tokova reprodukcije, u nacionalnim i međunarodnim razmerama. Proporcionalnosti u funkcionisanju uslužne ekonomije, neposredno se odražavaju i na dobro funkcionisanje ostalih elemenata ekonomskog i društvenog sistema, pri čemu svakako i eventualne disproporcionalnosti u sektoru usluga imaju izraženo negativno dejstvo na odvijanje svih ekonomskih, socijalnih, političkih i uopšte društvenih tokova. Otuda je veoma značajan pravilan raspored društvene akumulacije i drugih reproduktivnih i razvojnih resursa u osnovnom trouglu: proizvodnja – usluge (koje obuhvataju i promet) - potrošnja, kao i sam odnos društvene organizacije, koji se između navedenih faza reprodukcije uspostavlja.

„Srazmera je u srži savršenstva!”

3. KARAKTERISTIČNE RAZVOJNE TENDENCIJE SEKTORA USLUGA

„I sektor usluga se razvija nepredvidljivo, ponekad na veoma neobične načine!”

(52) Razvoj današnje svetske privrede i uopšte društva ne može se zamisliti bez razvijenog sektora usluga. Preduzeca, ljudi, razne društvene organizacije i asocijacije - svi oni, bilo da se pojavljuju kao proizvođači ili potrošači određenih roba (uslužnih) i/ili usluga, bilo kao korisnici društvenih ili ličnih sredstava, zavise u većem ili manjem obimu od *sektora usluga*.

(53) Nova proizvodna i potrošna dobra, kao i usluge koje se preko trgovine i drugih uslužnih servisa distribuiraju, ne samo da zadovoljavaju reprodukcione i egzistencijalne potrebe određenih potrošača, već donose i nove ideje, nove zahteve u životu i od života - donose novi život.

Pogrešno bi međutim bilo shvatiti da je sektor usluga privredna delatnost čija je prevashodna i jedina uloga proizvodnja i distribucija uslužnih roba i usluga i snabdevanje potrošača sa njima. **Njegova uloga i značaj su mnogo veći** i protežu se pored ostalog i na domen opšteg privrednog i prostornog razvoja i zaposlenosti, na domen kulture rada i življenja, kao i na domen socijalnih odnosa između pojedinih grupa ljudi koji se preko sektora usluga uspostavljaju.

„Imajte u vidu da „uslužna ekonomija” nije samo ekonomija. Ona je stil života i nešto mnogo više od toga. To će se u neposrednoj budućnosti brzo ustanoviti!”

(54) Sve karakteristične i društveno relevantne razvojne tendencije uslužne ekonomije, bilo da su eksternog ili internog karaktera, teško je ne samo klasifikovati već i egzaktno evidentirati. Na tržištu kao mestu razmene materijalnih i/ili nematerijalnih vrednosti svakodnevno se dešavaju takve promene, koje permanentno **otkrivaju nove mogućnosti ljudskog duha** i stvaralaštva, obogaćujući tako ljudsku civilizaciju uvek nečim novim.

(55) Sektor usluga omogućava i realizuje određeni društveni razvoj, ali u određenim domenima **otvara i brojne nove probleme**, koje svaki razvoj kao proces modifikacije ili poništenja postojećeg i starog prirodno reprodukuje.

U narednom tekstu će se ukazati na izvesne društvene promene koje karakterišu početak novog milenijuma, a koje su neposredno uslovljene razvojem sektora usluga, na koji po sistemu povratnih sprega povratno deluju.

3.1. DRUŠTVENE PROMENE SA KRAJA XX I POČETKA XXI VEKA I ULOGA SEKTORA USLUGA U NASTANKU I DALJOJ AFIRMACIJI TIH PROMENA

3.1.1. Početak velikih promena

„Najveće promene u početku su najčešće nevidljive!”

(56) Poznato je da od najdavnijih vremena od kada postoje pisani podaci, pa sve do početka 18 veka nije bilo velikih promena u životnom standardu prosečnog čoveka koji je živio u zemljama Evrope i ostalog sveta. Bilo je uspona i padova, ali nikakvih progresivnih i naglih promena. Po Samuelsonu „u toku četiri hiljade godina, koje su se završile (recimo) 1.700 godine nove ere, neka su razdoblja bila možda za 50 posto bolja nego druga - a najviše za 100 posto“. (4 Str. 622)

Naučno je utvrđeno da je produktivnost rada u starom i srednjem veku rasla izuzetno sporo. U dugim periodima ovih razdoblja, produktivnost je po stolećima rasla svega od 1-5%, što je stvaralo uslove za vrlo male pomake u privrednom i društvenom razvoju ovih epoha.

(Prema dr MILAN MESARIĆ: „Uvod u analizu tehničkog napretka” Ekonomski institut, Zagreb, 1970)

- (57) Taj spori tempo napretka bio je prouzrokovan prevashodno sledećim uzrocima:
- **političkom i/ili psihološkom feudalizacijom** (parcijalizacijom) prostora i ljudskih aktivnosti, koja je sprečavala masovniji razvoj tržišta, podelu rada i razvoj tehnologija po tom osnovu, kao i nužnu koncentraciju kapitala što sve zajedno čini osnovne ekonomske činioce svakog ozbiljnijeg privrednog i društvenog napretka,
 - **nedostatkom motiva** kod većine ljudi da radom i stvaralaštvom stvaraju nove i veće vrednosti, jer su zbog svog društvenog položaja bili prinuđeni da ustupaju sav višak vrednosti svojim gospodarima ili privilegovanim klasama.

„Motiv je glavna podsticajna snaga koja pojedince, kao i društvo u celini, gura ka opredeljivanju određenih ciljeva i postizanju određenih rezultata!”

(58) Do korenite promene je došlo kada je na istorijsku scenu stupio kapitalizam. Oslobađajući čoveka političke zavisnosti po klasnom ili kastinskom osnovu, **kapitalizam je istovremeno oslobodio i stvaralačku inicijativu miliona ljudi** i otvorio veliku trku za ličnom afirmacijom i materijalnim blagostanjem svakog pojedinca i svake porodice, po osnovu rada i stvaralaštva, odnosno po osnovu ličnog snalaženja.

„Kapitalizam! Kako to lepo i dvosmisleno zvuči!”

U svakoj ekonomskoj istoriji stoji zabeleženo da je početak kapitalizma istovremeno bio i početak ubrzanog ekonomskog i društvenog razvoja, koji se sve više ubrzavao i vremenom dobijao eksponencijalni trend.

(59) Pobjeda Oktobarske revolucije u Rusiji 1918 godine i stupanje na društvenu i istorijsku scenu novog društvenog poretka - socijalizma, pored toga što su doveli do novog društveno organizovanog procesa privređivanja, doveli su istovremeno i do korenitih promena u strukturi i raspodeli društvene i ekonomske moći i u kapitalizmu. Kapitalizam je u socijalizmu imao konkurenta sa kojim je ozbiljno računao.

„Konkurenti su oduvek bili najveći podsticaj razvoja zasnovanog na poboljšanju sopstvenih stvaralačkih performansi!”

Pod pritiskom zahteva radnih masa da se promeni politički sistem i njihov društveni i materijalni položaj u tom sistemu, **buržuji su bili prinuđeni na ustupke** kako bi sačuvali osnovni produkcionni odnos koji bi im i dalje obezbeđivao privilegovani položaj. U tom smislu od dvadesetih godina prošlog veka započinju značajne ekonomske reforme u kapitalizmu koje su se svodile na to da se u procesu raspodele poboljša položaj radničke klase, a u procesu političkog odlučivanja oformi takav sistem koji će čuvati kapitalizam kao sistem, a ne pojedine kapitaliste.

(60) Poboljšanje ekonomskog položaja širokih radnih masa, do koga je svakako došlo i zahvaljujući konstantnom rastu produktivnosti rada, izuzetno je **omasovilo i proširilo** tržište, što je još podsticajnije delovalo na razvoj kapitalističke i uopšte svetske privrede, koju je kapitalizam sa svojom trgovinskom i drugom infrastrukturom uspešno objedinio.

Tadašnje socijalističke zemlje na čelu sa Sovjetskim Savezom takođe su obezbedile značajan privredni rast, koji se uglavnom nastavio i u novim kapitalističkim uslovima privređivanja.

„Kao privredni i društveni sistem socijalizam je nestao sa svetske scene. Da li je to zauvek - pokazaće budućnost!”

(61) Navedena kratka analiza procesa ubrzanja ekonomskog rasta koji se manifestovao u 19-tom, a izuzetno afirmisao u 20-om veku, može da navede na pogrešan zaključak da se taj rast ostvaruje pravolinijski i da se prevashodno ostvaruje u materijalnoj sferi sferi razvoja, zasnovanoj na ekonomskim činionicima i društvenim pretpostavkama, koje su karakterisale i razvoj proteklih epoha.

Ovaj **razvoj je nešto potpuno novo. Skokovit je i nepredvidiv**. Pravi velike tehnološke i materijalne uzlete, ali ima i svoje padove i vuče u regresiju u nekim već nesumnjivo ostvarenim vrednostima ljudske civilizacije. Sveobuhvatno definisanje navedenog procesa je jednostavno nemoguće. Ne samo iz razloga što se manifestuje u više sazajnih i poslovnih dimenzija, već i iz tog razloga što sve manifestacije ovog razvoja nisu ni uočene, a još manje proučene.

„Prognoziranje budućnosti danas se često pokazuje kao jalov posao. U odnosu na proroke iz svetih knjiga (Biblije i Kurana), moderni proroci najčešće deluju kao naivni maštari!”

Sa aspekta teme koju obrađujemo i izlažemo ukazaćemo na samo neke aspekte ispoljenih zbivanja koja su u posrednoj ili neposrednoj vezi sa funkcionisanjem i razvojem sektora usluga uopšte.

3.1.2. Odlike novog društvenog rasta

„Novi rast je višesmeran i nepredvidljiv. To su njegove glavne odlike!”

(62) Mnogo je odlika novog rasta. Ispoljavaju se i u materijalnoj i u vanmaterijalnoj sferi. I u kvantitativnom i u kvalitativnom smislu. Karakterišu revolucionarne promene ne samo u načinu, već i u uslovima proizvodnje i prometa najraznovrsnijih roba i usluga. Stvaraju **novo društvo**, kakvo istorija ljudskog razvoja do sada nije upoznala.

U teoriji, a i u publicistici sve više se govori o setu paralelnih revolucija društvenog razvoja koje se zadnjih decenija odvijaju u raznim oblastima ljudskog stvaralaštva. To su tzv.: naučno-tehnička revolucija, „zelena” revolucija, urbana revolucija, III industrijska revolucija, revolucija u oblasti informatike i druge revolucije.

Bitna odlika ovog društva su rastuća kompjuterizacija, informatizacija, modernizacija i po tom osnovu takodje i rastuća tercijalizacija radnih aktivnosti, koje dovode do konačnog razbijanja intime i partikularizma privatnog života kao i zatvorenosti lokalnih i nacionalnih zajednica, karakterističnih za prethodne epohe ljudskog postojanja i razvoja.

(63) Sve veća geografska i socijalna pokretljivost ljudi, roba i informacija podstaknuta razvojem saobraćaja i komunikacija, dovodi do međusobnog **prožimanja raznih kultura** rada i života što pored ostalog za posledicu ima **eksponencijalni rast najraznovrsnijih oblika proizvodnje i usluga**. Savremeni rast i razvoj, sve manje su rezultat proste akumulacije kapitala, a sve su više rezultat specifičnog zbroja raznih faktora društvenog napretka. Podaci iz najrazvijenijih sredina i zemalja sveta pokazuju da razvoj, više nego do sada, direktno zavisi o saznanjima odnosno o sposobnostima društva da stvara nešto novo.

„Intelekt je oduvek bio relevantan resurs. Danas je njegov značaj porastao do fascinantnih razmera!”

(64) Preduzeća iz sektora usluga koja prate tekući i apliciraju novi razvoj, da bi uspešno radila i opstala na tržištu permanentno proširuju delokrug svoga rada na **nove funkcije i aktivnosti**, kojima se uslužna preduzeća od pre samo četrdeset ili pedeset godina uopšte nisu bavila.

„Ništa više nije sigurno i postojano. Čak ni uhodan i fiksno opredeljeni biznis!”

(65) Američki futurista Alvin Tofler govori o **petougaonom pritisku**, na koji mora da odgovori savremeno preduzeće ukoliko želi da raste i da se dalje razvija. Taj pritisak se ogle-

da u promenama materijalne sredine, u poretku društvenih snaga, u ulozi informatike, u državnoj organizaciji i u poslovnom moralu. (9 Str. 270) Ukratko cemo izložiti neke od komponenti ovih pritisaka kako bi plastično ilustrovali ogromnost i složenost fenomena razvoja u kome se nalazimo i koji je pred nama.

(66) 1. Prvi od pritisaka proističe iz tzv. **biološke sfere** (bio-sfera) čovekovih aktivnosti. Ogleda se u permanentnom i ubrzanom porastu stanovništva sveta i njegovih znanja. Po tom osnovu zatim rastu i proizvodnja, promet i potrošnja raznovrsnijih roba i usluga. Navedeno zahteva od tržišno orijentisanih preduzeća da taj pritisak (ekonomiju obima) prati i da mu se prilagođava kroz sopstveni razvoj.

Kakav razvoj čovečanstvo u tom domenu ostvaruje može se videti iz raznih analitičkih i statističkih publikacija i knjiga koje taj fenomen sve više obrađuju. Kao ilustraciju toga za naše potrebe, navodimo reči sociologa i ekonomiste Lestera Brauna koji kaže: „U proteklim decenijama bili smo svedoci eksplozije čovekove ekonomske aktivnosti. Stopa globalnog ekonomskog rasta, u proseku od 4 do 5 posto godišnje od 1950 godine, koja obuhvata i rast stanovništva i gotovo opštu težnju za višim dohocima, udvostručuje veličinu svetske ekonomije svakih osamnaest godina. Najveći deo sadašnjih svetskih proizvodnih i uslužnih objekata podignut je nakon 1950 godine”. (10 Str. 36)

(67) 2. Drugi pritisak je rezultat promena u **socijalnoj sferi** (socio-sfera) radnih i životnih aktivnosti u savremenom društvu, gde dolazi do izraženog međudejstva rada više miliona firmi, škola, naučnih, kulturnih i drugih institucija koje oblikuju ovu sferu. Svakodnevna pojava i ubrzani rast i afirmacija raznovrsnih društvenih strujanja i pokreta, kao što su pokret ekologista, društva za zaštitu potrošača, društva za zaštitu prirodne bio-sfere koja je ugrožena i druge alternativne ideologije i grupacije, samo su spoljni pokazatelj promenjene društvene svesti o kojoj savremeno preduzeće - proizvodno ili uslužno mora da vodi računa.

„Svest se ponekad lako promeni, ali da li i uprogramirano emocionalno ponašanje - to je drugo pitanje!”

(68) 3. Treća vrsta pritisaka je odraz izmenjene **informacione sfere** (info-sfera). Razmasovljenje i modernizacija društva pretpostavlja daleko veću razmenu informacija kako bi se u društvenoj i privrednoj organizaciji održali uravnoteženi odnosi. Proizvodni i trgovinsko-uslužni metodi rada novog doba, još više pojačavaju glad modernog preduzeća za informacijama kao vitalnim sirovinama svoga rada. Razvijene naročito velike firme usisavaju najraznovrsnije podatke, kao neki usisavač za prašinu, obrađuju ih i rasturaju unutar sebe ili u okruženje, na sve složenije načine. Kroz to rasturanje informacija, moderno preduzeće rastura i svoj uticaj na društvena i ekonomska zbivanja sredine u kojoj poslovno deluje.

„Informacija dobija vrednost kada se koristi!”, Drugi zakon informatike.

(69) 4. Četvrti pritisak po Tofleru proističe iz **politike i sfere vlasti** (polit-sfera). Omasovljenje i diverzifikacija društva i njegovih aktivnosti po pravilu u svim zemljama sveta izaziva i ogromno usložavanje uprave. Ekonomska, socijalna, politička i druge diferencijacije ljudskih aktivnosti dovode i do diferencijacije uprave, što dalje dovodi do toga da svako preduzeće i na Istoku, i na Zapadu, a i kod nas veoma mnogo zavisi od politike i uprave - lokalne, regionalne, nacionalne pa i transnacionalne. Ovo iz razloga što svaki poslovni potez preduzeća, pored ekonomskih ima i neke političke konsekvence, koje uprava prati i prema potrebama i institucionalnim mogućnostima, usmerava.

„Politika i uprava su takođe segmenti sektora usluga. Specifični ali važni!”

(70) 5. Peti pritisak je **moralni pritisak** (sfera etike), koji takođe postaje sve značajniji faktor od uticaja na strategiju razvoja i praktično ponašanje svake proizvodne i prometne firme u današnjim uslovima.

„I firme kao i ljudi mogu biti moralne i nemoralne. Stvar je karaktera!”

(71) Navedeni pritisci po Tofleru, čini neodrživim klasično udžbeničko shvatanje formirano u ranijem industrijskom dobu, koje preduzeće tretira samo kao privrednu ustanovu. U novim uslovima društvenog života preduzeće sve više funkcioniše i kao **složena socijalna ustanova** sa više uslužnih i društvenih funkcija i dodatnih i sporednih dejstava od uticaja na život i rad određene zajednice. Preduzeće iz domena uslužnog biznisa u tom kontekstu ima još i proširene društvene funkcije, koje njegovu ekonomsku i neekonomsku ulogu, još više potenciraju. Eksplozivni rast svetskog stanovništva, posebno urbanog, čiji je stvaralac i svedok ova generacija ljudi na Zemlji, funkcije usluga još više pojačava i usložava.

„Zgusnutost” populacije na uskim prostorima urbanih aglomeracija šanse ali i zadatke sektora usluga eksplozivno povećava!”

3.1.3. Populaciona eksplozija - uzrok i posledica povećavanja zadataka u sektoru uslužnog biznisa

3.1.3.1. Fenomen populacionog rasta i urbane koncentracije

„Problem je što ima sve više planetarnih potrošača, a resursi su ipak ograničeni!”

(72) Početak dvadesetog veka, kao što smo već u prethodnom izlaganju istakli nije označio samo kraj jednog i nastanak novog stogodišnjeg perioda. Sva društvena kretanja i pojave koje su se ranije odvijale u određenoj prostornoj, materijalnoj i vremenskoj dinamici i okvirima, dobila su nove dimenzije ispoljavanja i od tada se odvijaju velikom brzinom. Dosta naučnika je zaključilo da je ovo sadašnje doba prešlo u tzv. **“treći stadijum ubrzanja”**, kada se događaji ne odvijaju dosadašnjim tempom: „brzina - ubrzanje”, već se pod dejstvom multiplikovanih efekata rasta, stvara nova dinamička dimenzija “brzina - ubrzanje - ubrzanje brzine”. (6 Str. 58)

(73) U tom smislu svojevremeno publikovanje izveštaja Rimskog kluba 1972. godine o „Granicama rasta” ponovo je oživelo debatu, koja još od učenja Tomasa Roberta Maltusa (1766-1834) i njegovog „Eseja o stanovništvu“ sa većim ili manjim prekidima traje do danas. Suština te debate svodi se na davanje jasnog odgovora na pitanje: „da li će porast stanovništva i rast svetske privrede biti u skoroj budućnosti zaustavljeni raspoloživim prirodnim resursima planete i apsorpcionim mogućnostima eko-sistema?”.

Tačan naslov prve verzije ovog Maltusovog dela glasi: „An Essay on the Principle of Population as It Affects the Future Improvement of Society” (Rasprava o načelu populacije, kako ono utiče na buduće poboljšanje društva) 1798. U

ovom delu Maltus izlaže tezu da se stanovništvo povećava u geometrijskoj progresiji (1,2,4,16 ...), a hrana proizvodi u aritmetičkoj (1,2,3,4,...) što neminovno dovodi do raskoraka i društvenih poremećaja.

Razvoj ljudskog društva, a u okviru njega posebno urbani razvoj dobio je u ovom veku čudovišne dimenzije. Navedeno se može ilustrovati sa nekoliko karakterističnih primera:

(74) 1. Čovečanstvu je trebalo oko 7.000 godina poznatog istorijskog razvoja, sve do 1825 godine da bi se na Zemlji stvorila jedna milijarda stanovnika. Od 1825 do 1982 godine stanovništvo Zemlje je naraslo na četiri milijarde stanovnika, da bi se prema predviđanjima demografskog centra OUN moglo očekivati da će na početku 21-vog veka na Zemlji živeti oko 6,5 milijardi stanovnika, što je već i premašeno.

Lester Braun u već citiranoj knjizi „Svijet bez granica” tvrdi da „sadašnje razdoblje, u kojem svjetsko stanovništvo raste po stopi od 2 posto godišnje, udvostručujući se svakih dvadeset i pet godina, nema premca. Bilo je potrebno dva miliona godina da broj ljudi dosegne milijardu. Druga je milijarda došla već za sto godina. Slijedeće milijarde stizale su još brže. Uz današnju stopu prirasta, sedmoj će milijardi biti potrebno manje od decenije. Ako bi se sadašnja stopa rasta održala u idućih stotinu godina, tada bi bila dovoljna samo godina da se doda milijarda, a šest godine da se doda cjelokupno sadašnje svjetsko stanovništvo“. (10 Str. 121) Braun i tabelarno prikazuje „ubrzanje ubrzanja” rasta svetskog stanovništva što i mi prikazujemo u celosti:

GODINE POTREBNE DA SE DODA MILIJARDA LJUDI

Ostvarenje	Potreban broj godina	Godina ispunjenja
1	2	3
- Prva milijarda	2.000.000	1830
- Druga milijarda	100	1930
- Treća milijarda	30	1960
- Četvrta milijarda	15	1975
- Peta milijarda	11	1986
- Šesta milijarda	9	1995

Fenomen demografske eksplozije je prevashodno problem zemalja u razvoju, mada je što se tiče razmatranja toga problema sa tim najviše opterećena nauka i publicistika razvijenih zapadnih zemalja.

Gledano u širim svetskim okvirima, izgleda da je problemom demografske eksplozije medijska javnost Zapada najviše opterećena. Poseban paradoks u svemu tome je taj da razvijene zapadne zemlje, kao i uopšte zemlje Evrope karakteriše upravo obrnuti fenomen: populaciona implozija, odnosno opadanje nataliteta. Drugi paradoks je taj da se sredstva veštačkog uništenja prokreativnih moći i plodova, (sredstva za kontracepciju, ginekološki pobačaji, i dr.), danas najefikasnije primenjuju upravo u ovim ekonomski najrazvijenijim zemljama, gde je primena tih sredstava, sa stanovišta opadanja nataliteta, demografski nepoželjna.

(75) 2. Drugi fenomen populacionog razvoja karakteriše se u tome da se najveći deo prirasta stanovništva u ovom veku **koncentriše u gradovima**. Šta više, u većini zemalja sveta ruralno stanovništvo se sve više smanjuje u korist gradskog. Ovaj trend preraspodele

stanovništva od sela ka gradu, u širim istorijskim razmerama je relativno skorijeg vremena. Početak te preraspodele je vezan za prvu industrijsku revoluciju, koja je dovela do omasovljenja proizvodnje i robnog prometa, na relativno uskim prostorima zemljišta, koje su zauzimali tadašnji gradovi. Pogledamo ukratko kako je do toga došlo i kakve su društvene i prostorne manifestacije navedenog razvoja.

Prve društveno-ekonomske formacije (prvobitna zajednica, robovlasništvo i feudalizam), po svim bitnim odlikama života većine stanovništva tog doba, predstavljale su uglavnom ruralna društva. Tako na primer u starom i srednjem veku u Evropi su samo 2-3 grada imala povremeno stanovništvo iznad 100.000 stanovnika. Većina stanovništva u tom periodu bavila se poljoprivredom.

Već u prvim godinama devetnaestog veka u Evropi su postojala 22 grada sa stanovništvom od 100.000 i više. Ubrzanje rasta urbanog stanovništva u ovom veku je bilo tako izrazito, da je već dvadesetih godina prošlog veka bilo preko 160 evropskih gradova od preko 100.000 stanovnika. Danas u svetu već ima nekoliko desetina megapolisa u kojima pojedinačno živi i radi preko deset miliona stanovnika. (11 Str. 46)

„Veliki gradovi uglavnom proizvode usluge. Materijalnim dobrima snabdevaju se sa strane!”

Utvrđeno je, da je od 1800 do 1950 godine, pri opštem porastu broja stanovnika u svetu za 2,6 puta, gradsko stanovništvo poraslo približno za 25 puta. U prvoj polovini 20 veka većina radno sposobnog stanovništva Evrope i Amerike radila je u industriji i drugim proizvodnim delatnostima. Od 1950. do 2000. godine gradsko stanovništvo je povećano 10 puta.

Gradsko stanovništvo (u gradovima sa 20.000 i više stanovnika) u periodu od 1920-2000 godine, raslo je po sledećoj dinamici:

PROCENTUALNO UČEŠĆE GRADSKOG U UKUPNOM STANOVNIŠTVU SVETA

PODRUČJE	1920	1930	1940	1950	1970	1990	2000
Svet ukupno	14	16	19	21	35	51	68
Evropa (bez SSSR)	32	35	37	38	47	62	74
Severna Amerika	38	43	45	50	61	73	81
Istočna Azija	7	10	13	15	32	47	58
Južna Azija	6	7	8	11	19	30	49
Sovjetski Savez	10	13	24	28	45	62	73
Latinska Amerika	14	17	19	25	41	61	74
Afrika	5	6	7	10	19	27	52
Okeanija	34	35	38	42	63	77	83

Izvor podataka: „Trendovi urbanizacije u svetu”, UN International Social Development Review, No.1 Urbanization: development policies and planning, New York, 2005.

Trend rasta urbanog stanovništva se ubrzano nastavlja tako da se očekuje da će 2020 godine ovo stanovništvo činiti preko 90% od ukupnog svetskog stanovništva. Ubedljivo najveći deo ovog stanovništva radiće u sektoru usluga i živeće od zarade ostvarene u sektoru usluga.

U kontekstu ovoga posebno je interesantan rast velikih gradova. Tako na primer dok je 1800 godine u gradovima sa stanovništvom od preko 100.000 žitelja živelo svega 1,7% celog stanovništva sveta, u 1960 godini u takvim gradovima je već bilo skoncentrisano 19,6% od ukupnog stanovništva. Osnovano se predpostavlja da će najbrži prirast stanovništva u

doglednoj budućnosti, upravo ostvariti najveći gradovi, u kojima će do 2025 godine živeti preko 50% svetske populacije.

(76) 3. Navedeni porast stanovništva, a u okviru toga posebno gradskog stanovništva, zadnjih decenija je paralelno praćen i **rastom dohodka** u velikom broju zemalja sveta. Uzimimo samo primer odnosa ovog dohotka u ovom i prošlom veku. U prošlom veku nacionalni dohodak per capito u većini najrazvijenijih zemalja ondašnjeg svega bio je ispod 500 dolara (US), da bi u današnje vreme u ovim zemljama taj dohodak višestruko povećan prelazeći kod nekih od njih i iznos od 50.000 dolara.

Nažalost znatan broj zemalja i najveći broj stanovništva sveta i sada ima nacionalni dohodak ispod 1000 dolara, pri čemu se neke najmanje razvijene zemlje Afrike i Azije, sa dohodkom ispod 100 dolara po glavi stanovnika sukobljavaju sa osnovnim egzistencijalnim problemima života svojih stanovnika.

Naravno da sam dohodak kao pokazatelj stepena razvoja određene sredine nije i ne mora biti kompletan indikator ovog razvoja. Može se tu uzeti u analizu i porast proizvodnje i potrošnje određenih dobara i usluga i drugih resursa. U strukturi potrošnje stanovništva ekonomski razvijenih zemalja sveta raste učešće izdataka za korišćenje i potrošnju raznovrsnih usluga, na račun relativnog (izraženo u procentima) smanjenja učešća izdataka za kupovinu dobara materijalnog karaktera.

„U velikom gradu usluge su predmet dominirajuće proizvodnje i razmene, a ne robe materijalnog karaktera!”

3.1.3.2. Sektor usluga - uslov i činilac urbanizovanog razvoja

„Grad je uvek proizvodio i distribuirao usluge. Kakvog tipa - to je drugo pitanje!”

(77) Razvoj ljudskog društva koji je karakterisao protekli dvadeseti vek i koji smo ilustrovali sa nekoliko dinamičnih aspekata tekućeg života pokazuje svu složenost društvenih i ekonomskih odnosa sa kojima se sukobljava savremeno čovečanstvo. Fundamentalne promene, izazvane prvo razvojem poljoprivrede i industrije a zatim razvojem sektora usluga u organizacionom, tehnološkom i prostornom smislu, dovode do **radikalne i ubrzane transformacije** iz agrarnog i tradicionalno seoskog i palanačkog načina života u industrijski, a potom u razvijenim zemljama i sredinama i u postindustrijski tj. uslužni i urbani tip društva.

„Usluge su bazični činilac uticaja koji ruralne stanovnike pretvara u urbane!”

(78) „Za protekli razvoj od više nego jednog stoleća, je karakteristično produblјivanje društvene i tehničke **podele rada**, što je posledica socijalizacije, automatizacije i kompjuterizacije sve više masovne proizvodnje. To je dovelo do udaljavanja u ekonomskom i fizičkom smislu proizvodnje od potrošnje i do neslućenog porasta zadataka u sferi uslužnog prometa (saobraćajnog i trgovačkog). Ovaj promet postaje ključni faktor proširenja tržišta zasnovanog na specijalizovanoj i rastućoj masovnoj proizvodnji i diverzifikovanoj potrošnji i roba i usluga.

(79) Da bi se održala i proširila reprodukcionalna moć faktora razvoja (rada, sredstava rada i predmeta rada), čovečanstvo je danas više nego ikada zavisno od masovnog, efikasnog i efektivnog saobraćajnog i robnog prometa, koji kroz bezbroj komunikacionih i reprodukcionalnih veza treba da povežu brojna čvorišta i tačke proizvodnje i potrošnje.

Ostvarujući svoju osnovnu funkciju povezivanja proizvođača i potrošača, saobraćaj i trgovina kao relevantni segmenti sektora usluga istovremeno utiču i na zbivanja u domenu razvoja urbanih aglomeracija. Značajan deo viška vrednosti stvorenog u oblasti proizvodnje, a transponiran u gradove preko sektora usluga ulaže se u fiksne fondove čime se **između sektora usluga i urbanog razvoja stvaraju uski korelativni odnosi**. Ovi odnosi su i u literaturi i u praksi odavno utvrđeni i objašnjeni.

„Uslužne organizacije su najveći investitor u sektore nekretnina velikih gradova!”

(80) „Jedan od fiksnih relevantnih faktora izgradnje gradova jesu **potrebe i kupovna snaga** gradskog stanovništva”. Potrebe i kupovna snaga ovog stanovništva, uslovljeni su pritom ekonomskom moći datog društva, pri čemu ova moć obuhvaćena odgovarajućim obimom potrošnje, istovremeno predodređuje i sam ekonomski i urbani razvoj. Ekonomsku moć društva u razvijenim delovima sveta sada primarno kreira sektor usluga. Evo kako od toga dolazi:

(81) **1. Razvoj sektora usluga kao i ekonomski i prostorni razvoj privrede i društva zasnovani su na sistemu povratnih sprega.** „Povećanje broja gradskog stanovništva i porast proizvodnje usluga, sa čim se uglavnom i bavi gradsko stanovništvo, ima po pravilu za posledicu znatno povećanje kupovnih fondova gradskog stanovništva, jer se uslužni rad bolje plaća od proizvodnog. To povećanje, s jedne strane rađa nove uslužne potrebe, a sa druge strane menja njihovu strukturu. Navedeno dovodi do rasta zavisnosti finansijski situiranih potrošača od sektora usluga kome postavljaju sve raznovrsnije zahteve. Da bi mogao da zadovolji potrebe rastuće tražnje, sektor usluga sa trgovinom podstiče proizvodnju materijalnih i nematerijalnih dobara što utiče i na povećanje obima i proširenje asortimana, i što neposredno povećava obim i složenost zadataka u svim fazama društvene reprodukcije. Robe materijalnog karaktera se u ogromnom asortimanu i količinama, kroz niz složenih tehnoloških i prometnih postupaka proizvode obično na jednom mestu ili lancu mesta, da bi se pritom uz pomoć saobraćajnog i trgovinskog prometa u upotrebljivom stanju transportovale i plasirale na drugom. Robe uslužnog karaktera tj. usluge pritom se obično proizvode i pružaju korisnicima na mestu potrošnje.

(82) Činjenica je takođe, da **razvoj saobraćajnog i trgovinskog prometa, da bi bio uspešan, traži i izaziva dalju koncentraciju urbanih resursa**, što sa svoje strane izaziva i dalju koncentraciju stanovništva, na područjima gde se ti resursi grade i efektuiraju. Infrastruktura i aktivnosti sektora usluga pritom se usložavaju i postaju sve delotvorniji i ekonomski i društveno sve značajniji.

„Infrastruktura grada je najvećim delom fiksni kapital sektora usluga!”

(83) U ovom smislu ako se uporedi potrošnja gradskog stanovništva, koje više koristi tuđe robe i usluge i seoskog koje deo svojih potrošačkih i uslužnih potreba zadovoljava iz sopstvene proizvodnje, uočavaju se između ove dve kategorije stanovništva bitne razlike. Procenjuje se da gradska domaćinstva troše u novcu oko dva puta više u proseku od seoskih.

skih domaćinstava. Po prirodnom toku stvari za toliko puta se u gradu više akumulira novčanih sredstava i efektuira preko trgovine, saobraćaja i ostalih grana sektora usluga u raznim oblastima potrošnje (po glavi stanovnika), nego na seoskom području. Pošto se sektor trgovinskih, saobraćajnih i drugih usluga, ne može razvijati bez odgovarajuće infrastrukture, to se između ovih delatnosti stvara odgovarajući korelativan odnos, koji pozitivno deluje i na opšti urbani i društveni razvoj određene društvene sredine. Ekonomski razvijena sredina rađa nove potrebe i stvara nove upotrebne vrednosti koje su uglavnom uslužnog karaktera.

(84) Već sama činjenica da je oko **80% nacionalnog bogatstva koncentrisano na području gradova, i da se oko 90% svih investicija ulaže na gradskom području**, ukazuje na opšti društveno-privredni karakter, ulogu i značaj gradova.

(85) Polarizacija resursa na gradskom području, normalno dovodi do **razvoja tipičnih gradskih delatnosti** u kojima dominiraju uslužne delatnosti. Po sistemu povratnih sprega, uslužni sektor u gradovima izaziva još veću polarizaciju urbanih resursa i dalji rast urbanih aglomeracija.

Povezujući razne sfere ljudskih aktivnosti, u funkcionalnom i prostornom smislu, trgovina, saobraćaj i druge grane sektora usluga, omogućavaju i podstiče dalju deljivost rada i specijalizaciju proizvođača roba i usluga raznovrsnog karaktera.

3.1.4. Uspon velikih gradova – privlačnih mesta uslužne eksploatacije prostora

„Grad je mesto usluga, razmene i potrošnje” A. Tourajjn

(86) Opšte je poznata činjenica da su gradovi osnovni prostori susretanja ponude i tražnje. Upravo ta funkcija grada uz uslužnu infrastrukturu i organizaciju urbanog života i čini grad. Predmet razmene u gradu nisu samo materijalne stvari. To su i usluge, ideje i informacije, i mnogo šta drugo, što ima pojedinačnu ili masovnu, realnu ili afekcionu vrednost. Američki ekonomista Harvej zato sa pravom ističe „da grad nije pasivno mesto raznovrsne proizvodnje i koncentracije kapitala, da nije nešto prosto izvedeno iz drugih struktura, nego da i on utiče na razvoj društvenih odnosa i organizaciju proizvodnje; da je **grad, kao centar uslužnog biznisa relevantna proizvodna snaga**”. (12 Str. 307)

„U gradu je po pravilu skoncentrisana i sva relevantna društvena moć koja se upravo i manifestuje kroz delatnosti i funkcije sektora usluga sa kojim grad raspolaze!”

Polazeći od klasika političke ekonomije i ističući u prvom planu političko-ekonomski pristup, Harvej tvrdi da „grad i urbanizam funkcionišu tako, što održavaju jedan poseban - uslužni način proizvodnje i tako doprinose da se stvore neophodni uslovi daljeg društvenog razvoja”. (12 Str. 206) Grad privlači i akumulira kapital koji se najvećim delom materijalizuje u fiksnim fondovima uslužne privrede, društvenih uslužnih delatnosti i stanovanja. Ovi fondovi privlače stanovništvo jer u njima nalaze rad i smeštaj, čime grad što je veći, sve više postaje i dominirajuće mesto monopolisane razmene i potrošnje.

(87) Posebna odlika gradova u ekonomskom smislu je ta što grad po pravilu uvek **monopolizuje tzv. „prosperitetne grane”** koje su u određenom periodu razvoja društveno

najperspektivnije i finansijski najisplativije. U 19-om veku je to bila proizvodnja tekstila, a zatim čelika i uglja. U daljem razvoju grad je preuzeo petrohemiju, proizvodnju mašina i sklopova, a potom proizvodnju usluga.

(88) Početak novog veka karakteriše totalno **prestruktuiranje gradskih aktivnosti na tzv. tercijarni (uslužni) sektor** društvene reprodukcije. Dolazi do prave revolucije u „proizvodnji” usluga, pri čemu sva istraživanja pokazuju da su mogućnosti tercijarnog sektora praktično neograničene.

Zahvaljujući velikoj koncentraciji privrednih, naučnih i obrazovnih institucija na relativno uskim prostorima gradova, omogućen je zajednički rad i višestruka urbana razmena informacija, čime su stvoreni i svi uslovi da su gradovi postali svojevrsni „rudnici proizvodnje i razmene usluga i inovacija”, koje dalje podstiču društveni razvoj i istovremeno povećavaju urbani rast.

„Grad je rudnik usluga i inovacija; bilo da su one humanističkog ili destruktivnog karaktera!”

(89) Ekonomski i demografski rast gradova neposredno utiče i na odvijanje robnog prometa materijalnih i nematerijalnih dobara, koji se u gradu u najvećem obimu realizuje preko trgovine. Što su ponuda roba i usluga veći to je veća i širina, dubina, gustina i cenovna razudjenost njihovog asortimana. Veliki asortiman privlači zatim još širi krug kupaca i sa vangradskih područja odnosno područja manjih gravitirajućih gradova, što povećava ponudu roba i usluga radi zadovoljenja potreba i ovih kategorija stanovništva. Sve to dovodi do porasta uslužne i komercijalne afirmacije gradova, posebno pojedinih zona, koje postaju **najprivlačnija mesta poslovne eksploatacije urbanog prostora.**

„Cena kvadratnog metra zemljišta ili izgrađenog prostora u ekskluzivnim delovima grada sto puta je veća, od zemljišta i/ili izgrađenog prostora u ruralnim i depresiranim područjima!”

(90) Razmenu usluga, koja se u gradovima prvenstveno obavlja preko različitih vrsta uslužne trgovine, pospešuju i komunikacijski mediji kao što su televizija, radio, internet, novine, časopisi i razne izdavačke i reklamne industrije.

(91) Još jedan faktor koji veoma doprinosi razvoju sektora usluga u gradovima jeste **napredak saobraćaja i drugih komunikacija.** Izuzetan razvoj transportnih sredstava i sredstava komunikacija, do koga je došlo u 20-tom veku, doprinosi tome da se prostorne prepreke za ljude i materijalne i uslužne robe permanentno smanjuju. U okviru širokih i razudjenih gradskih zona električna energija, telekomi, pošte, železnice, metroi, tramvaji, automobili i drugi javni i privatni prevoz omogućuju masovnu društvenu integraciju ljudi i najrazličitijih poslovnih aktivnosti.

Eksplozivan razvoj automobilskog saobraćaja, posebno je doprineo urbanoj disperziji stanovništva i aktivnosti oko velikih gradova i stvaranju urbanih konurbacija koje se sastoje iz gradova u nizu sa predgrađima i satelitskim naseljima između njih.

(92) Centrifugalno i centripetalno naseljavanje i kretanje stanovništva oko velikih urbanih aglomeracija dovelo je u mnogim zemljama sveta do procesa svojevrsnog **prostornog „rasprsnuća gradova”,** pri čemu su i prometne i uslužne funkcije velikih gradova diferencirane na više različitih prostornih mesta.

Urbanisti su utvrdili da se u današnje vreme odvija proces stvaranja najmanje šest džinovskih megapolisa, a kroz dvadeset godina biće ih najmanje još deset. U veliku šestorku spadaju američki gradovi: "Bos-Vaš" (od Bostona do Vašingtona), "Či-Pits" (od Čikaga do Pitsburga) i "San-San" (od San Franciska do San Dijega). "Bos-Vaš" se proteže na više stotina kilometara, duž zapadne obale Antlantika. Sačinjavaju ga višemilionski gradovi: Boston, Njujork, Filadelfija, Njuark, Baltimor, Vašington... I u Aziji se takođe formiraju džinovski megapolisi. U Japanu je to region Tokio-Jokahoma, koji do 2010 godine očekuje da će imati 45 miliona ljudi i dr. Jasno je da su ovi procesi nastajanja urbanih konurbacija mogli postojati samo zahvaljujući i velikom napretku koji je u drugoj polovini XX veka, ostvaren u tehnologiji i organizaciji robnog prometa i drugih delatnosti sektora usluga.

(93) Dominacija posrednih (prenos informacija) nad neposrednim komunikacijama (prevoz robe i ljudi) omogućili su efikasno prostorno i funkcionalno **razdvajanje neposrednih izvršnih funkcija u proizvodnji i prometu od uprave, finansija, grosističkog i drugog intermedijalnog prometa**. Navedeno je zatim po toj osnovi omogućilo koncentraciju upravljačke (birokratske) i komercijalne (marketing) strukture u centralnim delovima grada, dok su istovremeno izvršne funkcije proizvodnje, prometa i potrošnje decentralizovane i disperzirane na širokim podrjčjima gde ljudi žive i rade.

„Vlast uvek teži da bude u centru zbilvanja odakle će lakše kontrolisati izvršne služe i funkcije!”

Proces prostorne diverzifikacije i disperzije sektora usluga nije se samo ograničio na uska urbana područja. Vazdušni, drumski, železnički, PTT i drugi saobraćaj su pojačali prometnu i drugu povezanost i medjuzavisnost između veoma različitih i međusobno udaljenih metropolitentskih regiona i centara. Takođe i između raznih zemalja i kontinenata.

(94) Dok su rani gradovi prvenstveno bili tesno povezani sa okolnim seoskim područjima sa kojima su razmenjivali gradska proizvodna dobra i usluge za poljoprivredne proizvode, današnji moderni gradovi su mnogo manje povezani sa susednim ruralnim područjima, a mnogo više među sobom, kako u komunikacijsko-uslužnom tako i u ekonomskom smislu. Zbog velike deljivosti ljudskog rada, **gradovi se danas specijalizuju** za proizvodnju i promet određenih proizvoda i usluga, a do ostalih dolaze kroz proces međusobne razmene.

(95) Raniji lokalni prometni transfer: selo - grad, prevaziđen je pravcem: grad - grad. Gradovi su u celosti žarišne tačke svih društvenih, ekonomskih i uslužnih aktivnosti. Gradovi zahvaljujući razvijenim sistemima uslužnih komunikacija **objedinjuju i definišu tržišta pojedinih roba i usluga**. Oni sami postaju tržišta. Sa svojim intelektualnim potencijalom, političkom moći i saobraćajnom, trgovinskom i uopšte prometnom infrastrukturom, grad kreira i čini takvo tržište preko koga se vrednuje rad svih privrednih i društvenih delatnosti i stanovnika aglomeracije i tržišnog okruženja.

„Tržište usluga je interesantno mesto susretanja ponude i tražnje gde se takođe sklupaju poslovi sve većeg volumena i značaja!”

(96) Ukazujući u navedenom smislu na društvene implikacije umnožavanja i disperzije prometnih i uopšte uslužnih aktivnosti, francuski naučnik Manuel Kastels uočava da **segregacija i prostorno odvajanje proizvodnih aktivnosti** - naročito industrijskih u posebne industrijske i radne zone (fabrike, buka, smog, iscrpljujući rad), dovodi do poboljšanja radne i životne sredine u gradovima, iz kojih se kao zagadjivač životne sredine izbacuje sekundarni sektor (proizvodnja i prerada roba) i sprovodi tiha tercijalizacija privrednih aktivnosti. U ovom procesu prestruktuiranja i dislokacije privrednih funkcija grada, sektor usluga zauzima u gradu dominirajuće mesto.

(97) U veoma sadržajnoj studiji koja se naziva "Monopolville - l'entreprise, l'Etat l'urbain" (Monopolvil - preduzeće, država, urbano) Kastels i Godar ukazuju na novi tip savremene urbanizacije, izazvane porastom koncentracije i moći gradskog finansijskog kapitala, kao i podizanjem tehnološkog i organizacionog nivoa i ekonomske snage sektora usluga i njegove prateće tehnološke i komercijalne infrastrukture. Kao rezultat ovog procesa, dolazi do celovitog **preobražaja industrijskog grada u trgovački i uslužni grad** u tzv. "monopolvil". Trgovina kao specifična grana sektora usluga po ovom shvatanju tretira se znatno šire, ne samo kao trgovina robama, već i kao trgovina radom, novcem, uslugama, informacijama pa čak i kao trgovina ideologijama. (13. Str. 88)

Sam pojam monopolvila ne tretira određen grad, već označava istorisku tendenciju društvenog razvoja. U Velikoj Britaniji i Zapadnoj Nemačkoj ova pojava transformacije gradskih aktivnosti iz sfere proizvodnje u sferu usluga, (već napomenuta tercijalizacija urbanih aktivnosti) takođe je dobro proučena. U anglosaksonskoj literaturi ovakvi gradovi se nazivaju: „profitopolis“, „marketcity“, „marketpolis“ i slično, a u Nemačkoj „Handelsstadt“ i td. (14 Str. 121)

(98) Prelaz gradova iz industrijskog u postindustrijsko društvo označava istovremeno i jedan drugi prelaz, koji istovremeno na drugačiji način tretira sektor usluga kao privrednu delatnost, kao i organizaciju i prostorni raspored uslužnih sadržaja i kapaciteta. Suština je u tome da akumulacijska koncentracija i centralizacija kapitala i resursa koja se, zahvaljujući sektoru usluga, vrši u velikim gradovima, istovremeno generira suprotan proces: dezakumulacijsku disperziju proizvodnih i drugih izvršnih radnih aktivnosti na šira područja urbanih anglomeracija. Sve ovo neposredno omogućava i uslovljava svojevrсну „**revoluciju usluga**“ koja je i stvorila potrebne društvene, ekonomske i tehničke preduslove za koncentraciju odnosno deljivost i disperznost rada i kapitala.

„Revolucija usluga“ je novi pojam u rečnicima biznisa. Ovaj pojam se i u vrhunskoj stručnoj literaturi sve češće koristi!

(99) Stvarajući sebi plodno tle za propulzivan razvoj poslovnih aktivnosti uslužni kapital je na ovaj način, zajedno sa finansijskim kapitalom, „pustio duha iz boce“, tj. omogućio zajednički koncentrovan život više miliona različitih stanovnika na uskim prostorima velikih gradova, sa nesagledivim posledicama po dalji razvoj ljudskog društva. Navedeni proces je najizraženiji na Zapadu. „U visoko razvijenim kapitalističkim zemljama ispoljava se proces (koji već zahvata ceo svet) prerastanja populacione u tzv. „urbanu eksploziju“. Ona se nalaze u poslednjoj kvartalnoj fazi tzv. „**totalne urbanizacije**“, pošto preko tri četvrtine njihovog stanovništva danas živi u urbanizovanim područjima“. (15 Str. 52)

Grčki urbanista Doksijadis ukazuje na istorijsku dimenziju ovog procesa, kao i na korelaciju koja se između rasta grada i porasta njegove ekonomske snage permanentno uspostavlja. On ističe da je „stanovništvo grada naraslo od 50.000 ljudi, koliko je bilo u gradovima

tokom hiljada godina, na stotine hiljada pre tri veka, na milione pre jednog veka i na desetine miliona, tokom poslednjih generacija. Gradsko stanovništvo povećalo se preko dvesta puta, dohodak gradova uvećan je preko deset hiljada puta, dok je energija grada još više porasla.” (16 Str. 159)

(100) Trgovina uz saobraćaj i druge usluge, uslovljava i omogućuje ove procese i obavlja veoma važnu, takoreći životnu funkciju u egzistenciji svakog grada. Doprema sa velikih daljina i u pravo vreme raznovrsne robe u ogromnim količinama i distribuira ih stalno gladnom (uslovno rečeno) i rastućem stanovništvu i drugim potrošačima. To su tzv. **interpersonalne, interlokalne i intertemporalne funkcije trgovine i saobraćaja.** (17 Str. 11-13)

3.1.5. Uslužni biznisi netipičnog karaktera

„Odvajanjem od zemlje i mukotrpnog rada u poljoprivredi ljudi su pronašli nova zanimanja sa kojima pružaju usluge i zadovoljstva drugim ljudima!”

(101) Međutim, već smo u prethodnom izlaganju istakli, da predmet uslužnog tretmana i trgovanja u gradu nisu samo materijalni predmeti. **Kao robe i usluge se takođe pojavljuju: rad, fizičke usluge, ideje, informacije.** U velikom gradu u kome danonoćno bruji život i obavlja se sadržajan i intenzivan rad, egzistiraju i netipični trgovci i menadžeri usluga. Prodaju uz robu i usluge takođe i iluzije i ideologije, nove religije, svoje ili tuđe telo, prodaju zaštitu od straha, osećaj pripadnosti, i mnogo šta drugo, sa čim su se uslužni biznis i trgovina kroz istoriju uvek po malo marginalno bavili. Razlika u odnosu na ranije stanje je u tome što je to sad u velikim gradovima veoma omasovljeno zanimanje i što je usloženo do neverovatnih granica. Uslužni biznis i trgovina materijalnim i/ili iracionalnim vrednostima odnosno uslugama, naročito u razvijenim zemljama Zapada i u nekim zemljama u razvoju, stvaraju od grada ne samo prostor raznovrsne potrošnje i materijalnog izobilja, već i Pandorinu kutiju iz koje izlaze zli duhovi koji će, ako nadvladaju, uništiti grad i unazaditi čovečanstvo u njemu. Jer grad je i kolevka i grobnica ljudske civilizacije. Od njega sve – dobro ili loše potiče i u njemu se na kraju i završava.

Sva sociološka i ekonomska istraživanja pokazuju, da je grad ne samo mesto najvećeg prometa i potrošnje materijalnih vrednosti, već je istovremeno i mesto gde se **najizrazitije ispoljavaju protivurečnosti klasnog društva.** Te protivurečnosti se mogu manifestovati kroz porast nezaposlenosti, bede i sirotinje, kroz smanjenje prometa i potrošnje i na slične načine. One se takođe mogu manifestovati i kroz pojavu i omasovljenje marginalnih zanimanja i komercijalnih transakcija, uslužnog karaktera, od kojih su mnoge i po najblažim kriterijumima morala, dekadentni poroci. Trgovina belim robljem (prostitucija), trgovina drogom, preprodaja radne snage, prodaja poslovnih i vojnih tajni, prodaja falsifikovanih umetničkih dela i surogata i imitacija pod firmom originalne robe i slične transakcije, kocka, samo su neke od manifestacija razuđenih „uslužnih i komercijalnih aktivnosti”, koje karakterišu velike gradove sveta a sve više i druge gradove. Kako sredstva informisanja i razni drugi podaci pokazuju ovi „uslužni i trgovinski poslovi” angažuju sve više rada, kapitala i robe i ostvaruju sve veći profit.

„Evidentno je da se znatan deo radnih angažmana i naplaćenog profita ostvaruje u urbanim uslovima u delatnostima „specifičnih usluga” od kojih su mnoge ispod granice zakona i morala!”

(102) I površna analiza komercijalnog poslovnog prostora u velikim gradovima, pokazuje da se taj prostor koristi ne samo za obavljanje klasičnih uslužnih odnosno robnih i novčanih poslova, već i za obavljanje apsolutno neobičnih i često društveno nedovoljno sagledanih aktivnosti i transakcija. Prodaje se roba, ali prodaju se i ideje i iluzije, religije, kultovi i mnogo šta drugo, od čega se mnogo šta nalazi sa one strane racionalnosti i zdravog razuma.

Plastičnu sliku koegzistencije različitih radnji i aktivnosti, u velikom bloku jednog megapolisa, naveo je naš publicista Dragoš Kalajić, u svom interesantnom delu „Smak sveta”. Navodimo izvorni tekst koji glasi: „Tu ima mesta za one koji očekuju Mesiju, kao i za one koji očekuju dolazak „letećih tanjira” ili Marsovača. Na jednoj strani „permisivnog društva” (urbano društvo gde je sve dozvoljeno i gde su klasični kriteriji kulture i morala napušteni), srećemo poklonike kulta Che Guevare ili Mao Ce Tunga, a na drugoj članovi „Nazi Party” koji javno nose kukaste krstove na rukama i slave Hitlerov rođendan. U blizini prvih srećemo homoseksualne „levičare” organizacije „Crveni leptiric”, a kraj druge „Gay naciste”. U „permisivnom društvu” postoji mreža skupljača maraka, ali i mreža kolekcionara oružja. U podzemlju neke zgrade „permisivnog društva” imaju sedište sledbenici Vudu rituala, u prizemlju se nalazi filijala antropozofske internacionale (sledbenici shvatanja da je čovek centar svega stvoren po obrazu i podobiju božjem); na prvom spratu levo je surfistički centar a desno se održavaju seanse yoga - meditacije. Na drugom spratu je biblioteka za one koji veruju da je sva istorija prošlosti i budućnosti proreknuta proporcijama Keopsove piramide, a na trećem gostuje guru Sai Baba svakog prvog u mesecu. Na četvrtom spratu su prostorije turističke agencije koja svojim klijentima garantuje bezopasno ubijanje nosoroga, krokodila, medveda ili kitova, u bilo kojem delu sveta ..., desno je udruženje ratnih veterana. Na šestom spratu levo prostorije dele spiritisti i sledbenici ere Vodolije; desno je skladište oružja organizacije „Black panthers”. Sprat više srećemo filijalu internacionalne organizacije čiji je cilj da ljudima dokaže kako je Zemlja ravna i sedište ljubitelja klistiranja. Na osmom spratu su prostorije društva „Beli ždrebac” koje skuplja priloge za osnivanje tajne banke sperme, kao osnovnog sredstva muške samoodbrane u slučaju da feministkinje dođu na vlast. Deveti sprat je neizdat pa su ga u znak protesta okupirali članovi društva koje se bori za besplatnost svih javnih servisa, od stanovanja, do saobraćaja i ishrane. Na desetom spratu levo nalazi se, makrobiotički restoran, gde se okupljaju zastupnici predloga da se u svim osnovnim školama uvede „makrobiotika” kao obavezni predmet, desno su prostorije sledbenika učenja Gurdjiefa. Na jedanaestom spratu je centar za širenje „psihodelične revolucije” svesti. Sprat više srećemo do zuba naoružane feministkinje društva „za kastraciju muškaraca”. I tako dalje, sve više i više ili niže, svejedno, srećemo spiritualiste, bodibildere, ufologe, atlantiste, Jesus Freaks, koprofile, konceptualiste, postobjektiste, venzijance, baptiste, sataniste, herbariste, nove veštice, orgoniste ili rajhijance, astrologe, dešardenovce, velikovskiste, tuliste, neopagance, rozakrojcere, onaniste, esesovce, harmoniste, oneidiste, avatariste, krišnamurtijevce, anarhiste. Svaka od pomenutih ili nepomenutih organizacija ili grupa veruje da je u posedu supermenih vrednosti, konačnih istina i globalnih rešenja svih osnovnih problema čoveka”.

Mada je autor radi većeg figurativnog utiska sve navedene grupe i organizacije, smestio u jednu veliku zgradu, što u praksi verovatno ne postoji, činjenica je da sve pomenute ili nepomenute grupe i organizacije postoje i propagiraju i prodaju svoje ideje, simbole, svoje društvo. (18 Str. 46)

(103) **Veliki grad** postaje tako sedište ne samo proizvodnje i predmeta raznovrsnih roba i usluga već i **mesto razmene i trgovine ideja, znakova, rituala...** Sve je to oduvek postojalo u gradu. Razlika je samo u tome, što je se sve to naročito u velikim gradovima sveta neverovatno umnožilo i integrisalo sa normalnom poslovnošću i prometom, stvarajući tako od grada ogromno trgovačko i uslužno pulsirajuće tkivo progresivnog ali i u nekim aspektima nezdravog života savremene civilizacije.

„Nikad dva dobra istovremeno!”, iskonska mudrost

3.2. SEKTOR USLUGA KA OPODRUČJE NOVOG PRIVREDNOGRASTA

„Jedna od greški nekadašnjih komunista ogleda se i u tome što su usluge tretirali kao sporednu delatnost – „sluškinju proizvodnje!”

(104) Većina ekonomskih analitičara i publicista saglasna je u činjenici da početak 21. veka prolazi kroz završni **proces transformacije ruralnog načina života i rada u urbani**, koji se ispoljava u sledećem:

1. Proizvodnja materijalnih dobara u poljoprivredi i preradi tj. industriji (što je bila osnovna delatnost ljudi vekovima i milenijumima), angažuje sve manje živog ljudskog rada, i ako se količina i sadržajnost proizvedenih roba - zahvaljujući porastu produktivnosti rada, permanentno povećava.

2. Težište radnih aktivnosti pomera se u razvijenom svetu iz proizvodnje u usluge, u okviru kojih i trgovinske usluge, po volumenu i vrednosti utrošenog rada, zauzimaju sve značajnije mesto.

Masovna i razučena proizvodnja roba, koja je u ekonomskom i fizičkom smislu odvojena od potrošnje, dovodi do izuzetnog porasta zadataka u sferi saobraćajnog, trgovačkog i uopšte uslužnog prometa društvene reprodukcije i do potrebe ubrzanog proširenja tržišta, a sve u cilju povezivanja velikog broja subjekata na njemu. Povećanju uloge sektora usluga u globalu neposredno doprinosi i porast reprodukcione i lične uslužne potrošnje, koja je zadnjih godina u izuzetnoj ekspanziji. I pored povremenih recesionih i kriznih udara, koji potresaju savremeno čovečanstvo, od čega nije imuna ni naša zemlja, i reprodukcione i lične uslužne potrošnje, drže se iznenađujuće dobro - dovodeći do propulzivnog rasta celog sektora usluga, njegove infrastrukture i njegovih raznovrsnih aktivnosti.

(105) Industrijska i trgovinska ekspanzija u proizvodnji i prometu roba i usluga, doveli su i do značajnih promena u organizaciji rada i načinu poslovanja savremenih uslužnih firmi i njihovih poslovnih aktivnosti. U okviru proizvodnih firmi **jača sve više sektor proizvodnih i neproizvodnih usluga**, dok se u okviru trgovinskih i uopšte komercijalnih firmi afirmišu finansijske, servisne i druge netrgovinske usluge.

„Sektor finansijskih usluga se permanentno obogaćuje novim idejama i novim „proizvodima”. Knjige o njegovom fascinatnom razvoju tek će se pisati!”

(106) Rastuća tercijalizacija privrednih aktivnosti, nije samo rezultat promene ekonomskih okolnosti i faktora privrednjivanja. Ista svoje polazište formira i iz transformacije tradicionalnih socijalnih odnosa u savremenoj porodici i društvu, kao i opšte promene načina života i rada modernog čoveka.

U daljem tekstu izlaganja, ukazaćemo na neke faktore rasta sektora usluga, koji su u osnovi netipičnog karaktera, i koji su zadnjih decenija veoma doprineli razvoju ovog sektora kao relevantne oblasti društvenog stvaralaštva.

3.2.1. Četiri glavna područja razvoja sektora usluga po Samuelsonu

„Sektor usluga se nije razvio sam od sebe. On ima svoje razvojno uporište!”

(107) Američki ekonomista Paul A. Samuelson smatra da postoje **četiri glavna područja** na kojima će doći do osetnog porasta i ekspanzije uslužnih i drugih komercijalnih firmi u narednom periodu; to su: (4 Str. 410)

(108) Novi proizvodi i usluge ili više komplementarnih ili konkurirajućih proizvoda i usluga na postojećim tržištima: kablovska i satelitska televizija u boji, sa sve sadržajnijim tehničkim i funkcionalnim karakteristikama, internet, finansijski „paketi“, specifični turistički aranžmani, druga kola, letnjikovci i ostalo. U tom smislu Samuelson ukazuje da marketing, reklama i prodajne usluge postaju sve važniji kako postojeća tržišta postaju sve zasićenija.

(109) 2. Nova tržišta u inostranstvu su drugo područje propulzije trgovinskih i proizvodnih firmi. Razvoj saobraćaja, koji je doveo do omasovljenja i pojevtinjenja prevoza i komunikacija posebno digitalnog karaktera, omogućuje ekspanziju izvoza i uvoza materijalnih i nematerijalnih (uslužnih) dobara na sve širim osnovama, što neposredno proširuje poslovni (prostorni i funkcionalni) radijus poslovanja mnogih firmi.

(110) 3. Nova tržišta među onima koji su do sada bili siromašni. Minimum plata, dečiji dodatak, negativni porez na dohodak i drugi oblici socijalne pomoći ekonomski hendikepiranim kategorijama stanovništva, obezbeđuju povećanu tražnju za robama i uslugama i od ovih kategorija stanovništva. Navedeno stvara prostor za poslovne transakcije uslužnih organizacija i trgovine i na ovom području.

(111) 4. Nove uslužne aktivnosti, koje su nekad spadale u neposredni delokrug rada države i njenih organa. Za razliku od ranijeg perioda, kada je država bila neposredni organizator uslužnih aktivnosti koje su predstavljale delokrug rada njenih službi i organa (geodetske, urbanističke i komunalne usluge ma primer), sada država sve češće prepušta obavljanje tih usluga specijalizovanim uslužnim organizacijama koje imaju kadar, opremu i komercijalnu infrastrukturu za kvalitetnije obavljanje tih poslova.

3.2.2. O još nekim faktorima rasta sektora usluga

„Činioci, činioci, činioci, ..., sve ipak zavisi od nekih činioca!”

(112) Porastu prometa i potrošnje plaćanih usluga i uslužnih i drugih roba, čak i u globalnim kriznim i recesionim stanjima neposredno doprinose i sledeća dva činioca:

- (a) **demografsko-socijalne promene** koje se dešavaju u savremenom društvu i porodici i
- (b) **finansijske inovacije i povoljnosti** do kojih dolazi u većini tržišnih i para-tržišnih privreda savremenog sveta.

3.2.2.1. Demografsko-socijalne promene od uticaja na razvoj sektora usluga

„Opadanje nataliteta u ekonomski razvijenim delovima sveta nije slučajno nastalo. Ono ima svoje uzroke!”

(113) Karakteristične **demografsko-socijalne promene**, koje neposredno opredeljuju rast i razvoj sektora usluga, kako u Evropi, tako i u ostalim razvijenim zemljama sveta, jesu sledeće:

1. Usitnjavanje porodica i stvaranje većeg broja manjih domaćinstava.
2. Zapošljavanje i rad van kuće, oba ili više članova porodice

. . .

(114) Ad. 1. VIŠE DOMAČINSTAVA. I ako je zadnjih decenija, u Evropi i ostalim razvijenijim delovima sveta, došlo do usporenijeg rasta stanovništva, zbog smanjenja nataliteta, broj domaćinstava se naglo povećava. Tako na primer u toku poslednje decenije dok je se broj stanovnika povećao za 8,5%, dotle je broj domaćinstava porastao za celih 25%. (19 Str. 22)

Ovakav brzi rast domaćinstava u najvećoj meri je posledica razbijanja većih tradicionalnih porodica na manje, kao i porast netradicionalnih domaćinstava.

Netradicionalna domaćinstva su ona domaćinstva u kojima mlade ili starije osobe žive same, ili ona u kojima samo jedan roditelj živi sa decom. Ovakav tip domaćinstava porastao je u Evropi i Severnoj Americi tokom devedesetih godina prošlog veka za 70%, pri čemu se dalje očekuje da će i u ovoj (tekućoj) deceniji porast ovakvih domaćinstava iznositi najmanje 40%. Istovremeno očekuje se da će tradicionalne porodice u ovoj deceniji porasti samo za 10%, dok je u sedamdesetim godinama prethodnog stoleća zabeležen porast broja tradicionalnih porodica samo za 8%. (19 Str. 23)

„Ljudi možda ne bi menjali svoj način života da ih na to ne teraju nametnute okolnosti!”

Pošto veliki broj trajnih i vrednih potrošnih roba, kao što su automobili, frižideri, televizori, računari, telefoni i druga bela i smeđa tehnika i slično, ima tretman porodičnog, a ne ličnog dobra, to ubrzani porast porodica, i ako nije praćen adekvatnim porastom stanovništva, dovodi do porasta tražnje za ovim proizvodima i do porasta prometa u trgovini i uslužnim servisima raznog tipa koji se ovim promenama prilagođavaju i uspešno ih prate.

(115) Ad.2. ZAPOSLENOST OBA ČLANA PORODICE. Ovaj faktor takođe nikako nije zanemarljivog značaja za rast sektora usluga. Navedeno je uočeno još početkom sedamdesetih godina prošlog veka, kada su deca iz posleratnog visokonatalitetnog perioda počela da sklapaju brakove i da osnivaju sopstvene porodice. Porast zaposlenosti žena danas je mnogo veći nego u ranijem periodu. Tako na primer 3/4 porodica u SAD i Kanadi primaju dva

dohotka, dok je učešće žena u zaposlenosti u Evropi još veće, jer tu dva dohodka primaju 4/5 domaćinstava.

Navedena situacija posebno pogoduje porastu prometa trajnih potrošnih dobara koja se masovno kupuju čim porodica pređe egzistencijalni minimum. Porastu ovog prometa veoma doprinosi veća materijalna i finansijska sigurnost porodica sa dva i/ili više prihoda (dohotka), penzije i slično, jer to omogućuje uzimanje raznih robnih i novčanih kredita, koji se u takvim uslovima lakše traže i odobravaju. Kao rezultat navedenog proizvodnja i potrošnja usluga permanentno raste. Takođe i obim posla i prihod uslužnih organizacija.

Navedene demografsko socijalne promene koje smo naveli i do kojih je došlo zadnjih decenija, pored drugih faktora o kojima ćemo još govoriti, izazvale su pravu revoluciju u prometu ne samo trajnih potrošnih dobara, već i brojnih i veoma raznovrsnih usluga koji proces se u funkcionalnom smislu sve više proširuje pojavom i izbacivanjem na tržište sve raznovrsnijih i savršenijih noviteta i u ovoj oblasti. **Ekspanzija prometa usluga** i uslužnih roba veoma pozitivno utiče na dalji razvoj njihove proizvodnje i svakako i na pronalazaštvo u ovoj oblasti. Rezultat toga su sve jeftinije (pozitivno dejstvo fiksnih troškova u uslovima masovne proizvodnje) i funkcionalno sve savršenije usluge i uslužni proizvodi. Navedeno povratno utiče na dalje intenziviranje proizvodnje, prometa i potrošnje ovih „artikala“ i na širem planetarnom planu.

„Nije slučajno da hroničari koji prate razvoj ljudskog društva ovo doba nazivaju civilizacijom usluga!“

3.2.2.2. Finansijske inovacije i povoljnosti kao faktori rasta i razvoja sektora usluga

„Banke Novog Doba izražavaju veliku maštovitost u kreiranju „povoljnosti“ sa kojima će zadržati postojeće i privući nove klijente!“

(116) Period posle drugog svetskog rata obeležen je pravom revolucijom i u domenu **finansijskih inovacija** koje preduzimaju banke, trgovina i proizvođači u cilju povećanja obima prometa roba, usluga i novca odnosno privlačenja građana da baš kod njih koriste svoje finansijske, trgovinske i druge usluge. Navedene inovacije prevashodno povećavaju solventnost i likvidnost potrošača. Kao primere ovih inovacija koje se sada masovno primenjuju navodimo kreditne kartice, tekuće račune, razne bonove, trgovačka plaćanja preko interneta, razne vrste lizinga, socijalne i sindikalne pomoći i drugo. Sve navedeno ima za cilj podsticanje na kupovinu i olakšavanje kupovine, čak i u uslovima usporenog rasta plata i nadnica i porasta kamatnih stopa za korišćena sredstva. Tu svakako spadaju bankarski i drugi krediti, koji bilo da se daju bilo da se uzimaju veoma podsticajno deluju na obim kupovine i usluga i uslužnih proizvoda i povećanje njihove potrošnje. Tako na primer, dok su visoke kamatne stope, kao reakcija na povećanu inflaciju zadnjih godina, povećale troškove pozajmica za dužnike, iste istovremeno postaju sve značajniji izvor prihoda pojedinih kategorija stanovništva. Tu mislimo na veliki broj štediša i drugih deponenata kod banaka kojima se prihod od kamata kumulativno sliva na kraju godine, stvarajući tako prostor za nove i veće kupovine ili za ulaganje u neki posao, koji za posledicu opet ima veće kupoprodaje raznih

roba ili usluga takođe i veće vrednosti. Tu spada promet ne samo nekretnina i opreme za stanove, promet automobila i slično, već spadaju takođe i skupa turistička putovanja sa inostranim šopingom, kupovina raznih uslužnih tretmana, tehničkih i drugih usluga i slično. Statistički podaci pokazuju da je dohodak od naplaćenih kamata u Evropi i Severnoj Americi porastao između 1973. i 1980. godine za više od jedne trećine, tj. sa 8,8% na 11,9%, a od 1980 do 2000 na 15,4%. (19 Str. 25)

„Realna dobit od naplaćenih kamata je ipak prividna. U većini zemalja sveta stopa inflacije (stopa porasta cena) je veća od kamatne stope na oročene uloge. Nije slučajno skovana izreka: „Glup ko štediša”!“

Brži porast kupovina roba i usluga od rasta narodnog dohotka dolazi u skoro svim srednje i više razvijenim zemljama sveta, kao i u nekim zemljama u razvoju. Navedeno pokazuje da su potrošači, na iznenađenje ekonomskih planera spremni da se zadužuju u neslučenim razmerama, da bi osvojili i održali određeni nivo potrošnje, pa čak i u onim uslovima kada porast ličnih primanja ne prati taj porast potrošnje.

Kao dokaz navedene konstatacije, koja ukazuje na jedan svetski trend promene odnosa između štednje i akumulacije, podsećamo na stanje velike prezaduženosti, ne samo stanovništva već i velikog broja i razvijenih zemalja i zemalja u razvoju. Podaci mnogih analiza izvršenih u svetu, a i kod nas, pokazuju da je veliki deo ove zaduženosti i državnih deficita prouzrokovan natprosečno velikom potrošnjom zaposlenog posebno urbanog stanovništva, koja dalje podgreva nove apetite za novim zaduženjem i potrošnjom u smislu one francuske poslovice: „Apetit se stiče jedući”.

„Nažalost najveći deo potrošnje mediokritetnog stanovništva Novog Doba je ličnog i pokazivačkog, a ne produkcionog karaktera!”

3.3. NOVI OBLICI POTROŠNJE I NJIHOV UTICAJ NA ORGANIZACIJU I RAZVOJ SEKTORA USLUGA

„Trošim. Znači vredim!”, kredo bonivana

(117) Doba u kome živimo poznati američki futurista Herman Kahn je nazvao dobom **potrošačke civilizacije**. Ne samo proizvodnja, već i druge sfere ljudskih aktivnosti, misao ljudske nade i htenja, nikada ranije kroz istoriju nisu bile više usmerene prema potrošnji nego danas. U ranijim epohama ljudske civilizacije status čoveka bio je prevashodno opredeljen njegovim poreklom tj. njegovim mestom i položajem u društvenoj hijerarhiji države ili plemena, što je opredeljivalo i njegovo pravo na potrošnju. Danas obrnuto, materijalna odnosno platežna sposobnost čovekove potrošnje sve više opredeljuje i njegov društveni status.

„Mladi se danas ne ugledaju na proizvođače i druge stvaraoce. Njihovi idoli su velikani potrošnje!”

Mnogi ne samo ekonomisti, već i drugi analitičari današnju modernu civilizaciju nazivaju „potrošačka civilizacija”. Uz ovaj izraz vezuju se i drugi slični termini i pojmovi, koji odra-

žavaju pomeranje težišta života modernog čoveka i društva ka potrošačkim finalitetima re-produkcije.

Tako na primer govori se o „potrošačkom društvu”, „potrošačkom mentalitetu”, pa čak i „potrošačkom biću”, koje sve više postaje sinonim za „ljudsko biće”. U ekonomskoj literaturi reč „čovek” je odavno zamenjena izrazom „potrošač”, koji preciznije odražava razumnog stanovnika ove planete u odnosu na tržišno i ekonomsko okruženje u kome obitava.

Kultura potrošačke civilizacije, permanentno traži od svojih sledbenika da mnogo troše. Takođe da u budućnosti preduzmu mere i obezbede uslove - kroz rad, zalaganje, snalaženje itd., da još više troše. Kroz agresivnu reklamu, promenu dizajna roba, promenu mode, uvođenje novih proizvoda na tržištu i na druge načine, savremeno organizovano društvo permanentno vrši programirane ili stihijske promene svakodnevnosti organizujući spektakle potrošnje i potrošnju spektakla.

Ekspanzija postojeće potrošnje izaziva pravu eksploziju novih zahteva za daljom potrošnjom, i krug se širi. Povećana potrošnja neposredno povećava društveni i lični standard miliona ljudi, naročito u razvijenijim delovima sveta. Ona istovremeno otvara pred savremenim društvom nove dileme i stvara sve veće probleme, koji ukazuju da eksponencijalni porast privrednih aktivnosti pored svih koristi koje donosi generira u sebi i određenu patologiju rasta organizovanog društvenog razvoja, koja se u nekim sredinama sve teže kontroliše.

„Ugroženost ekološkog sistema planete nije volja Boga već je delo čovekovog neodgovornog ponašanja!”

U odeljcima koji slede ukazaćemo na neke karakteristične oblike i odlike savremene uslužne potrošnje i na mesto i ulogu sektora usluga u formiranju te potrošnje.

3.3.1. Omasovljenje i diverzifikacija postojećih uslužnih sadržaja i stvaranje novih

„Potrošnja usluga se zahuktava kao i sve ostalo. Gde je granica tome, to niko ne zna!”

(118) Od vremena šezdesetih godina, kako se globalna godišnja stopa ekonomskog rasta razvijenih zemalja Evrope i Severne Amerike, sa određenim oscilacijama, približila, a negde i premašila 5%, prevazilazeći tako priraštaj stanovništva od 2% godišnje, dohodak i potrošnja stanovništva stalno su rasli. Porast potrošnje bio je praćen i **rastom raznovrsnih usluga**, što je za posledicu dovelo do pojave i razvoja novih grana uslužnog sektora, koje rade za potrošački standard širokog kruga društvenih i individualnih potrošača.

Nova potrošna sredstva, tehnička oprema za stan sa uslužnim uređajima za domaćinstvo, i mnogo šta drugo, doveli su do smanjenja ili eliminisanja mučnog rada u domaćinstvima. Novi uređaji za grejanje i klimatizaciju u kućama, kancelarijama i prevoznim sredstvima ugodili su atmosferu za život i rad. Televizija koja se stalno usavršava, postaje deo uobičajenog nameštaja svakog doma. Ovaj medij zabave i informisanja zajedno sa internetom omogućio je, na jeftin i dostupan način, svojevrsnu globalizaciju i internacionalizaciju svih relevantnih i interesantnih informacija, koje prenošene komunikacionim satelitima brzo stižu u skoro svaki dom i skoro svaki kutak zemljine kugle.

„Zabava i razonoda su sporedni zadaci televizije. Glavni zadatak je kulturološko i etičko „preprogramiranje” ljudi i „navlačenje” na kulturu globalizacije i Novog Doba!”

Napredak u proizvodnji, očuvanju i distribuciji hrane, u marketingu i transportu, doveli su u razvijenom svetu do izuzetne ekspanzije najrazličitijih vrsta svežih, prerađenih i smrznutih namirnica u toku cele godine. Trgovinske usluge u navedenom smislu takođe se permanentno inoviraju i obogaćuju.

(119) Nesumnjivo **najveći prodori su napravljeni u proizvodnji i prometu saobraćajnih sredstava** kao i informacione i komunikacione opreme i infrastrukture. Navedimo radi ilustracije jedan primer: U vreme prvog svetskog rata svetom je vozilo ukupno dva miliona automobila i kamiona. Posle drugog svetskog rata, pedesetih godina ovog veka na zemljinoj kugli je već bilo preko 100 miliona vozila. U 1981 godini u svetu je evidentirano 432 miliona motornih vozila, dok se procenjuje da je ta brojka sada već premašila 700 miliona. (20 Str. 212)

Od tog broja oko petsto miliona motornih vozila vozi drumovima Severne Amerike i Evrope, a ostalo u drugim delovima sveta. Statističari su takođe izračunali da svakog dana sa proizvodne trake u svetu silazi oko 100.000 automobila, pri čemu se ovaj broj stalno povećava uključivanjem u proizvodnju novih proizvođača. (21 Str. 88)

(120) Velika proizvodnja motornih vozila, posebno putničkih automobila, dovela je u ovom veku, naročito zadnjih decenija, do fantastičnog **razvoja sektora prometa (trgovine) i sektora servisnih usluga automobila**. Ovi sektori zapošljavaju sve veći broj radnika, čiji broj u mnogim zemljama, zahvaljujući automatizaciji i robotizaciji u proizvodnji automobila, već prevazilazi broj radnika u osnovnoj proizvodnji. Promet ovih sektora, u koje ubrajamo i trgovinu rezervnim delovima i drugim robama za potrebe vlasnika vozila, i u vrednosnim pokazateljima permanentno raste, i zajedno sa prometom nafte i naftinih derivata, postaje jedna od najpropulzivnijih poslovnih aktivnosti modernih privreda savremenog sveta.

„Dokazujući svoju muškost prema automobilima, mladi muškarci je sve manje izražavaju prema ženama!”

(121) Velika potreba za naftom, dovela je u svetskim okvirima, a i našim domaćim, do stvaranja vrlo razuđene mreže prometne i komercijalne infrastrukture za distribuciju i plasman ove robe. Ovome svakako veoma doprinosi i **izuzetna upotrebljivost nafte** za razne namene.

Otprilike 1/3 nafte se koristi za pokretanje automobila; druga trećina se koristi za proizvodnju energije za pokretanje raznih pogonskih mašina, kao i za proizvodnju električne energije. Od treće trećine, proizvode se razni sintetički materijali, vlakna i veštački kaučuk, insekticidi, veštačka đubriva, boje, lekovi, asfalt, sredstva za pranje, lekovi i drugi proizvodi. Ž. Ž. S. Šreiber u svojoj knjizi „Svetski izazov” navodi, da se danas preradom nafte u industriji dobija više od 80.000 proizvoda! (21 Str. 44)

Nafta je više nego i jedan drugi proizvod, najviše podstakla ubrzani razvoj sektora usluga. Zahvaljujući savremenim putevima i aerodromima (čija je podloga napravljena od asfalta - smeše naftnog katrana odnosno bitumena i šljunka) i razvijenom putničkom i teretnom saobraćaju (koji se najvećim delom pokreće preko nafte), svakodnevno se ogroman broj putnika odnosno ogromne količine trgovačke robe (od kojih su mnoge napravljene od nafte) prebacuje sa kraja na kraj sveta, iz jedne zemlje u drugu, iz jednog grada ili regiona u drugi, sa svim prometnim ili uslužnim aktivnostima koje to prate.

Nafta je takođe omogućila koncentraciju prometnih i skladišno-distributivnih funkcija na pojedinim za to povoljnim punktovima i prevoz robe ili putnika do tih punktova. Moderan gradski, međugradski ili drugi uslužni saobraćaj predstavlja osnovni uslov za uspešno poslovanje velikih trgovinskih centara, hiper i super-marketa, robnih kuća i drugih trgovinskih objekata. Zemaljski i međunarodni saobraćaj omogućili su razvoj turizma kao posebne grane uslužnog biznisa.

Kako se kretala proizvodnja i promet nafte zadnjih decenija najbolje se može videti iz podataka koje navodi Ž. Ž. S. Sreiber u već citiranoj knjizi „Svjetski izazov”. Sreiber podseća da je u 1914 godini proizvedeno i prodato u svetu 6 miliona tona tekućeg goriva. U 1960 godini prodato je više od 300 miliona tona, a u 1975 godini čak više od 500 miliona tona. (21 Str. 43) Navedeni podaci koje Šreiber navodi odnose se na promet benzina, koji je samo jedan od proizvoda koji se dobija frakcionom destilacijom nafte. Ukupna proizvodnja i promet sirove nafte su znatno veći. Tako na primer na nivou celog sveta proizvedeno je u 1984. godini ukupno 2.721 milion tona sirove nafte, što pokazuje da je po jednom stanovniku planete Zemlje te godine proizvedeno i potrošeno preko 570 kilograma ove sirovine. Danas se proizvodnja i potrošnja nafte izuzetno uvišestručava, i daleko premašuje navedene brojke.

U smislu navedenih činjenica nije teško zaključiti, da trgovina naftom i njenim derivatima i u svetskim globalnim, a i u domaćim okvirima dobija sve veći društveni značaj i ekonomsku ulogu. Veliki cevovodi, tankovi, crpne stanice i sva druga oprema i infrastruktura vezani za distribuciju i promet naftom i njenim derivatima, predstavljaju specifične ali značajne fondove sektora usluga, i daju trgovini kao segmentu sektora usluga posebnu funkciju od koje zavisi ne samo napredak već i egzistencija sadašnjeg potrošačkog društva i njegove civilizacije.

„Niko više ne razmišlja kako je nafta nastala, da li se obnavlja i koliko je još ima. Svi je samo troše!”

Prosperitet Zemlje kao „planete obilja”, kako je definišu neki publicisti i teoretičari, očito veoma zavisi od obilja nafte na čijoj ekstrakciji, a naročito distribuciji u svetu je angažovano više miliona ljudi.

(122) Posebna oblast uslužnog saobraćaja koji se takođe ubrzano razvija je **oblast telekomunikacija i poštanskog saobraćaja**. Inovacije u ovim oblastima uslužnog privređivanja skoro su svakodnevne.

Inovacija koja je, zajedno sa internetom, za samo jednu deceniju promenila svet i način rada i kulturu življenja u svetu je **mobilna telefonija**. Ne samo posao, već i način života savremenog čoveka iz osnova je promenjen zahvaljujući ovim uslužnim „stvarčicama“.

3.3.2. Ekspanzija prometa uslužnih roba i usluga vezanih za dokolicu

„Dokolica - kako to lepo zvuči. Problem je što je to za neke prisilno stanje!”

(123) U prethodnim epohama ljudske civilizacije, dokolica je bila privilegija veoma uskog kruga građana. Omasovljenje proizvodnje i prometa, do koga je došlo zahvaljujući

eksplozivnom porastu produktivnosti rada, kao posledici prve, a kasnije i druge industrijske revolucije, kao i porast sindikalnih prava radnika, doveli su u 20-tom veku do skraćenja radnog vremena i do pojave dokolice, kao posebnog fenomena ljudskog ponašanja. Faktički tek u drugoj polovini ovog stoleća, dokolica je postala dovoljno pristupačna umornim masama stanovništva velikih gradova.

Dnevno, nedeljno i godišnje skraćivanje radnog vremena, koje je u visoko i srednje razvijenim zemljama ostvareno krajem XX veka, dovodi od strane nekih pisaca do shvatanja, da će društvo uskoro biti suočeno sa pravom **revolucijom dokolice** (leisure revolution). (22 Str. 250)

Za razliku od 18 i 19 stoleća kada je velika dosada pogađala samo malobrojne privilegovane slojeve aristokratije, očekivana masovna dosada na kraju ovog i na početku sledećeg veka, pogađaće najveći deo stanovništva razvijenih zemalja. Bilo zbog toga što će neki moći da priušte sebi da ne rade, bilo zbog toga što će neki biti prinuđeni na dokolicu zbog nezaposlenosti.

Dokolica i dosada nisu samo fenomeni koji se tiču ljudske psihe i socijalnih odnosa koje ljudi neposredno uspostavljaju između sebe. To su fenomeni koji direktno zadiru i u ekonomske aspekte društvenog života, i u određenim sredinama neposredno opredeljuju priredne aktivnosti i razvoj u tim sredinama.

„Dokolica i potrošnja usluga neposredno su povezani. U dokolici se čovek sa nečim mora usluživati i zabavljati!”

(124) Stvaraju se **čitave industrije koje proizvode raznovrsne materijalne robe i usluge namenjene konzumentima u dokolici**, pri čemu i trgovina kao deo sektora usluga prati taj trend društvenog razvoja otvarajući posebne prodavnice ili specijalizovana uslužna odeljenja za prodaju tih vrsta artikala. Uslužni servisi različitog tipa namenjeni konzumentima u dokolici doživljavaju pritom pravi „bum“.

„Ako dokolicu definišemo kao aktivnost izvan rada, onda smo primorani pod tim imenom obuhvatiti, najveći deo kulturnih značajki jednog društva, religijski život, igre, politički život i sport“. Dokolica u tom smislu ne menja samo kvantitet proizvodnje i prometa raznih roba i usluga, već i njihovu sadržajnost i kvalitet. (5 Str. 80)

Okolnosti vezane za dokolicu i promet i potrošnju uslužnih roba i usluga u dokolici veoma se razlikuju od jedne zemlje do druge. Međutim globalno posmatrano, nikad u istoriji ljudskog društva nije bilo ovoliko školovanih i imućnih ljudi, koji imaju toliko slobodnog vremena i koji uživaju u svom znanju i materijalnim mogućnostima koje žele da iskoriste za razne oblike uslužne potrošnje. Mnogi od tih oblika potrošnje u prošlosti su bili marginalni po obuhvatu ili potpuno nepoznati. Šta više najočigledniju i najpomamniju crtu života modernog građanina zaposlenog ili nezaposlenog danas čine aktivnosti masovne potrošnje u uslovima masovne dokolice.

„Potrošačko korišćenje dokolice nije ni malo čudno. Većina osoba smisao života i onako samo vidi u potrošnji!”

(125) **Korišćenje dokolice opredeljuje i merila po kojima se ocenjuje i sam rad.** Dokolica daje radu značenje koje on danas ima. Kao što je pokazao Leo Loventhal, za poslednji 70 godina „idoli rada“ su opadali, a „idoli dokolice“ su se uzdizali. Izbor junaka za popularne biografije poznatih ličnosti, koje izlaze u časopisima velikih tiraža i koje posebno interesuju mlađe čitaoce, preneo se sa poslovnih, profesionalnih i političkih ličnosti - uspeš-

nih u oblasti proizvodnje i ljudskog stvaralaštva - na ljude uspešne u zabavi, dokolici i potrošnji. (23 Str. 216)

„Medijsko afirmisanje života zasnovano na zabavi, dokolici i potrošnji možda se i planirano izvodi, da bi se ljudi debilizovali i spustili na nivo potrošačkih ekonomskih životinja sa kojima će potom biti lako manipulirati!”

(126) Dokolica danas sadrži sve dobre stvari i sve ciljeve o kojima se sanja i za kojima se intenzivno teži. Sektor usluga se tome prilagođava i inicira proizvodnju i stvaranje takvih uslužnih proizvoda i nematerijalnih usluga, koji će dokolicu u sadržajnom i zabavnom smislu još više obogaćivati. Tome se svakako pridružuju i masovni mediji zabave i informisanja sa agresivnom reklamom. Roman, film, televizija, štampa, internet i drugi mediji društvenog života, u prvom planu ističu individualni uspeh. Sve što je učinjeno i što je vredno pažnje, rezultat je po ovim medijima - individualnog napora pojedinaca. Kolektivna akcija i kolektivni rezultati pomeraju se u stranu. Treba znati delovati i koristiti prave stvari (proncljiv sistem usluživanja i fasciniranja drugih) da bi se uspelo.

Skupe i ekskluzivne robe i nematerijalne usluge koje se masovno proizvode i prodaju, obezbeđuju njihovim kupcima psihološke - **statusne simbole** važne za njihov tretman pred samim sobom i u društvu. Na ovaj način prodajući prestižnu uslužnu robu i prestižne usluge, za što se u mnogim zemljama, a u određenom domenu i kod nas, otvaraju posebni prodajni punktovi, trgovina i drugi segmenti sektora usluga pružaju privremeno zadovoljstvo kupcima posedovanja „nečeg što vredi” čime se kupac-posednik nabavljene robe psihološki i vrednosno identifikuje sa svojim kupljenim dobrom – robom ili uslugom.

„Za većinu mediokritetnih pojedinaca - muškog ili ženskog pola, posedovanje i korišćenje skupih dobara ili usluga koje drugi ne mogu sebi da priušte predstavlja vrhunac ličnog uspeha koji u životu mogu da ostvare!”

(127) Zahvaljujući ponuđenim dobrima koje sektor usluga pruža svojim kupcima, konficionirani život ogromnih masa stanovništva gradova, koje pate od dosade svakodnevnosti, postaje interesantniji i podnošljiviji. Mogućnost bar privremenog zadovoljenja određenih potrošačkih uslužnih težnji, koje se u ranijem periodu nisu mogle zadovoljiti jer su brojne uslužne robe ili usluge bile nepoznate ili skupe, zbog niske produktivnosti rada u njihovoj proizvodnji, bar prividno otklanja psihološku i društvenu inferiornost većine stanovništva, koja u klasnom i socijalno segregiranom društvu nesumnjivo postoji. Na taj način i sektor usluga postaje duboko klasan, i ako se to na površini stvarnih zbivanja ne vidi.

„Klasna stratifikacija na bogate i siromašne najbolje se može sagledati preko obima i strukture potrošnje koju pojedinci i porodice mogu sebi da priušte!”

3.3.3. Turistički promet - izazovna šansa sektora usluga

„Turizam je pored informatike i finansija predstavljao najproduktivniju privrednu aktivnost na kraju XX veka. Promena socijalne strukture turista na početku novog milenijuma, pokazuje da se i na polju lične potrošnje vezane za turizam nešto ozbiljno dešava!”

(128) Prema proceni poznatog Hudson instituta iz Njujorka na početku 21-vog veka turizam će postati jedna od najraširenijih, ako ne i najraširenija privredna delatnost na

svetu. Prema ovim procenama, nastaviti će se i dalje tendencija povećanja ove delatnosti od 10 do 20 posto godišnje do otprilike 2015 godine, kada će poznata, na slovo S nalik krivulja i tu verovatno početi delovati. (22 Str. 64)

Turistički „bum” označen simbolom „sunce-more-pesak” otpočeo pedesetih godina prošlog veka mada nešto usporeno i dalje se nezaustavivo širi, dajući svojevrsan pečat mnogim privrednim aktivnostima savremenog doba.

Povećanje dohotka u emitivnim urbanim područjima Evrope, Amerike i drugih razvijenih, posebno azijskih zemalja i sredina uz smanjenje troškova prevoza, naročito avionskog, neprestano povećava broj turista - putnika, koji sebi mogu da priušte da se voze u druge zemlje i krajeve i da tamo troše. Ne tako davno na međunarodnim avionskim, a i drugim linijama putovali su pripadnici malobrojne elite buržuja, uspehli menadžera i bogate aristokratije. Danas u inostranstvo putuju mehaničari, sekretarice, fabrički i drugi radnici i penzioneri iz razvijenih zemalja sveta. Danas je odlazak u inostranstvo radi kupovine ili provoda masovna pojava i sektor usluga se tome prilagođava. Trend je donekle usporen zbog tekuće svetske finansijske krize, ali je sva prilika da će se u doglednoj budućnosti nastaviti.

Mnogi proizvodi i usluge čija je tražnja od strane domaćih potrošača dostigla granice zasićenosti, zahvaljujući masovnim kupovinama stranih ili domaćih turista doživljavaju pravu **konjunkturu renesansu**. Dok je u prethodnim stolicima ova tzv. turistička ili rekreativna potrošnja bila ograničena na vrlo uzak krug konzumenata, danas se po njoj veličini i prostornoj zastupljenosti meri dostignuti stupanj razvoja i životnog standarda stanovništva neke zemlje ili nekog kraja.

(129) Raniji marginalan karakter turističke uslužne potrošnje brzo se transformiše u relevantan oblik društvene reprodukcije. I sam funkcionalni i prostorni oblik ove potrošnje sve više se širi. U nju ulazi izgradnja i održavanja sekundarnih (letnjikovci) i rezidencijalnih stanova, kupovina, servisiranje i korišćenje automobila, raznih sportskih i vikend uslužnih proizvoda, usluga i drugo. „**Rekreativna uslužna potrošnja spada u red najekspanzivnije potrošnje**, prvo zato, jer se sve više zasićuju osnovne materijalne potrebe života, i drugo zato jer je to tipičan oblik demonstracione (pokazivačke) potrošnje, koja je pod snažnim uticajem ne samo ekonomskih nego i vanekonomskih (modnih i drugih) činilaca, što utiče na ponašanje izvesnih posebno gradskih potrošača”. (24 Str. 31)

„Znatan broj usluga se pribavlja i „troši”, ne zbog realnih bioloških potreba konzumenata već više, zbog mode i pokazivačkih instikata koji, više ili manje, postoje u svakoj osobi!”

Ono što naročito karakteriše ovaj tip uslužne potrošnje jeste njena potpuna prostorna spojenost sa proizvodnjom, što posebno odlikuje visokorazvijena urbanizovana društva.

Sektor usluga angažovan u turizmu sa dosta uspeha prati ovu potrošnju, dokaz čega je sve masovnije otvaranje saobraćajnih i turističkih agencija, raznih uslužnih servisa, posebnih robnih odeljenja pri robnim kućama odnosno otvaranje specijalizovanih prodavnica za prodaju sportske i druge uslužne opreme, kao i drugih uslužnih artikala za potrebe ove potrošnje. Trend rasta ovog i uopšte uslužnog prometa znatno je veći od trenda rasta prodavnica sa klasičnim ponudbenim asortimanom. Za potrebe ove potrošnje, pored trgovine i ugostiteljstva, kao relevantna grana sektora usluga, radi i čitav niz drugih uslužnih grana (saobraćaj, komunikacije, industrija medija i zabave i druge) koje ostvaruju sve veći dohodak odnosno zapošljavaju sve veći broj radnika.

„Svaka proizvodnja i potrošnja ima i svoju uslužnu i servisnu komponentu, koja je često dominantnija od osnovne delatnosti koju prati!”

(130) Glavni konzumenti ovog oblika potrošnje su stanovnici visokourbanizovanih naselja, najčešće velikih i srednjih gradova, dok su glavna mesta turističkih animacija obale mora, reka i jezera, planine i banje. Veliki deo ovih mesta spadao je ranije u razvojno depresivne odnosno ekonomski zaostale krajeve, iz kojih je stanovništvo često masovno migriralo u pravcu razvijenijih zemalja, tj. razvijenijih industrijskih i poljoprivrednih regiona.

Omasovljenje turizma i otkriće ovih mesta u turističkom smislu, dovelo je do **nezapamćene eksplozije razvoja na ovim prostorima**, koja su uglavnom od tipično emigracionih postala tipično imigraciona područja.

„Regioni koji svoju budućnost zasnivaju na poljoprivredi i industriji nalaze se danas u razvojnoj stagnaciji ili depresiji. Najbrži napredak ostvaruju regioni koji svoj razvoj zasnivaju na sofisticiranim uslugama!”

(131) Osnovne privredne delatnosti, na kojima se zasniva razvoj turističkih mesta su ugostiteljstvo i trgovina kao i saobraćaj, komunikacije i show business. Dopremajući i plasirajući ogromne količine raznovrsne robe iz zemlje i inostranstva, trgovina na ovim prostorima ostvaruje značajnu dobit, od čega se jedan deo te dobiti, plasira zatim u izgradnju i opremanje novih trgovinsko-komercijalnih, servisnih i drugih poslovnih objekata. Isto je i sa hotelijerstvom. Po osnovu poreza na dodatnu vrednost, raznih naknada i taksi (na primer naknada za korišćenje građevinskog i turističkog zemljišta) i drugih poreza i doprinosa, koje tercijalni (uslužni) sektor izdvaja iz svog prometa i dohodka, **formiraju se u turističkim mestima značajna sredstva**, koja se zatim ulažu u razvoj infrastrukture, suprastrukture, raznih uslužnih servisa i drugih oblika prostornog i uopšte društvenog razvoja tih krajeva.

„Najveće investicije koje se realizuju u svetu zadnjih decenija ostvaruju se u sektoru usluga!”

(132) I ugostiteljske radne organizacije u turističkim mestima, po pravilu se registruju za osnovno ili dopunsko obavljanje trgovinskih, servisnih i drugih uslužnih delatnosti, po kom poslu obično obezbeđuju značajan prihod, kroz tzv. vanpansionsku potrošnju posetilaca.

„U Novom Dobu uspešna preduzeća integrišu više različitih grana poslovanja u okviru svoje osnovne delatnosti. Sve je manje biznisa u okviru čistih i zaokruženih grana!”

Trgovina, ugostiteljstvo i uslužni servisi spadaju u radnointenzivne privredne grane. Ove delatnosti su od velikog značaja za rentabilnu zaposlenost stanovništva turističkih krajeva, pri čemu se pored ovog stanovništva u sezoni na određeno vreme angažuju i radnici iz drugih krajeva zemlje.

Dinamizam poslovnih aktivnosti u turističkim područjima, ima veoma pozitivne reperkusije i na druge „neturističke” regione, pošto se u njima proizvode raznovrsne robe i usluge, po kom osnovu se ostvaruje prihod, koji se zatim plasira za potrebe turističkih i neturističkih mesta.

Na ovaj način turistička, rekreativna i uopšte uslužna potrošnja dobija globalni, interregionalni značaj, utičući u većem ili manjem obimu na ekonomski i prostorni, pa samim tim i širi društveni razvoj i turističkih i neturističkih područja.

3.3.4. Reklama kao usluga – uslužni resurs ili nepotrebn trošak?

„Ako nudite nešto vredno reklamirajte se gromoglasno da vas svi vide i čuju, inače ništa nećete postići sa vašim biznisom!“

(133) Retko je koje područje ljudskih aktivnosti doživelo takav porast i prosperitet sa kojim se umešalo u privredni i društveni život sadašnjeg vremena, kao što je to područje reklame i privredne propagande. **Reklama je ušla u sve spore javnog i poslovnog života.** Predmet reklamiranja nisu samo proizvodi i usluge koji se radi komercijalnog plasmana iznose na tržište.

Predmet reklamiranja su i religiozne dogme i politička ubeđenja, politički sistemi i umetnički pravci, partijski programi i nacionalna (ili nacionalistička) kultura i sub-kultura određenih društvenih grupa ili centara moći, sport i sportski spektakli i mnogo šta drugo, što izlazi iz sfere realne ekonomije poimane u klasičnom smislu.

Predmet istraživačkog rada fenomena reklame, obično se locira na privrednu tj. komercijalnu reklamu i propagandu, pa ćemo se u smislu teme koju obrađujemo i mi na kratko zadržati na analizi ovog pojma.

(134) Za razliku od ranijeg vremena, kada su reklamirani samo egzotični i nedovoljno poznati proizvodi, dok su se proizvodi i usluge nužne i svakodnevne potrošnje manje reklamirali, situacija se danas ubrzano menja, i predmet reklamiranja uglavnom postaju skoro svi proizvodi i sve usluge. Iz razloga što veliki deo proizvoda i usluga koji se sada iznose na tržište već imaju svoje „dvojnike“ koji se, najčešće samo u pakovanju, nazivu, dizajnu ili ponuđaču zanemarljivo međusobno razlikuju, to se pred kreatore ponude postavlja problem, kako da sopstveni proizvod ili uslugu **izvuku iz anonimnosti** i daju mu opšte poznati imidž (image) koji će ga dovesti u poziciju uspešne konkurentnosti i konjunktornosti. Da bi se to postiglo, izgleda da je jedini siguran način - neobična i izazovna reklama, koja na sebe preuzima ono što ne uspevaju sami stvaraoci proizvoda ili usluge.

„Ako imate poznat brend nemojte brinuti za uspeh biznisa koji implementirate jer ste pola posla već uspešno završili. Većina potrošača i onako ne zna precizno šta koliko vredi, pa se u svom kupovnom opredeljenju povodi za onim što se najuspešnije reklamira!“

(135) Reklama najčešće ima osnovni zadatak da ubedi potencijalnog kupca, da upravo taj proizvod odnosno usluga ima ono bitno, odnosno da je upravo taj proizvod i/ili usluga nužno potreban kupcu, da bi zadovoljio neku svoju potrebu i/ili ostvario ličnu sreću. Svako ozbiljnije socio-psihološko istraživanje reklame, ukazaće da najveći deo savremene reklame ostvaruje glavne efekte ne toliko u sferi realnih potreba i činjenica, koliko jos više **u sferi iracionalnih psiholoških imaginacija.**

Ne malo puta, osnovna suština reklame je u tome, da ubedi kupca da se određeni proizvod tj. usluga, koji se reklamira, potpuno razlikuje od onoga što se o njemu stvarno misli,

odnosno što taj proizvod i/ili usluga ustvari i jeste. Za ilustraciju navedenog citiramo odgovor koji je dao Čarls Revson, direktor kompanije za proizvodnju kozmetičkih preparata „Revlon”, na pitanje šta proizvodi njegova firma? Njegov odgovor glasi: „U fabrici proizvodimo kozmetička sredstva, a u prodavnici prodajemo nadu”.

„Pre izlaska na tržište proučite pažljivo koje sve potrebe i želje kupaca može da zadovolji vaš proizvod i/ili usluga. Budite oprezni i pronicljivi jer kupci neke svoje potrebe i želje ne žele javno da iskažu!”

(136) Kao reklamni medij, zadnjih godina se najviše koristi **televizija**, koja se medijskoj javnosti nametnula kao znatno životnija od radija, štampe, telefona ili drugih oblika reklamnog informisanja. Simptomatično je da je se televizija pojavila tačno u isto doba, kada i grupna terapija u psihologiji i psihijatriji. Da li je to samo obična koincidencija?

„Protagonisti globalizacije i novog svetskog projekta televiziji, kao mediju i sredstvu edukacije (ili indoktrinacije), upravo daju bazičnu ulogu u prevaspitavanju masa i njenoj pripremi za vreme koje dolazi!”

Jedna veoma upečatljiva odlika savremene reklame, jeste da ista veoma mnogo koristi **body art**, kao ekspanzivni vid emitovanja propagandne poruke.

U rečniku savremene umetničke kritike body art (telesna umetnost) je opšti naziv za masovnu pojavu korišćenja ljudskog tela, kao osnovnog medija ili materijala umetničkog izražavanja. Koristeći ljudsko telo kao sliku, crtež, vajarski kip ili na drugi način, zastupnici ovog pravca polaze od shvatanja da se sve u osnovi vrti oko biste homo sapiensa, i da se svaka misaona poruka, pa prema tome i reklamna, na najbolji način može emitovati i percepirati, ako se prikaže nag deo ili celo ljudsko telo. Svakako da u najvećem broju slučajeva, reklamna poruka izražena na ovaj način emituje i neki erotski (a ponekad i pornografski) smisao, koji na primaoca reklamne poruke, treba da ostavi upečatljiviji utisak, koji će pomoći da se obrati veća pažnja i na ono što se stvarno reklamira.

Sam postupak i metod reklamiranja, postaje u savremenom urbanizovanom društvu, nesumnjivo i dubok misaoni atak na potrošačevu psihu - atak koji po nekad može biti veoma agresivno uverljiv.

„Ako je televizija bazični a za neke i jedini prozor u svet jasno je da ona nije samo medij i sredstvo zabave već je i glavni medij i sredstvo obrazovanja putem koga treba da se formira psihološki, socijalni i ekonomski profil čoveka Novog Doba!”

(137) Svi oblici reklamnog uveravanja potrošača, bilo preko kog medija informisanja da se vrše, snažno propagiraju tezu da je usluživanje sebe kroz ispunjenje reklamiranih usluga primaran izvor čovekovog zadovoljstva, i da je to istovremeno najvažnije merilo njegovih dostignuća kao pojedinca. Reklama u celom svetu ljudima utuavljuje u glavu da je **zadovoljivanje sebe kroz konzumaciju određenih proizvoda i usluga osnovni temelj ljudske sreće**.

„Uz agresivnost koju televizija preko filmova i serija takođe prikazuje i implicite reklamira, teži se srozavanju moralnog i duhovnog bića u čoveku i stvaranju ho-

mo sapiensa (razumnih stvorenja) sa životinjskim nagonima pogodnim za raznovrsne manipulacije!"

(138) Mnogi savremeni naučnici smatraju da **agresivna reklama stvara od današnjeg čoveka dvostruku ličnost**. „Ona ista osoba koju (kao radnika – proizvođača određenog proizvoda i/ili usluge) porodica, škola i poslodavac uče da se uzdržava od uživanja, da bude disciplinovana, da se obuzdava, da bude poslušna i timski igrač, od strane agresivne reklame istovremeno (kao potrošač) biva podučavana da ne časeći časa zadovoljava potrebe, da bude hedonista, a ne neki računčija, da se mane discipline, da teži individualističkom zadovoljstvu - ukratko da bude jedna sasvim drugačija vrsta ličnosti. U kapitalizmu je naročito, sva paljba reklame uperena na potrošača, terajući ga da pozajmljuje, impulsivno kupuje, „leti sada a plati posle” - a ako tako postupa on vrši i patriotsku dužnost jer doprinosi da se točkovi privrede i dalje okreću”. (9 Str. 61)

(139) U kreiranju agresivne i sveprisutne reklame interes ne nalaze samo proizvođači, uslužni servisi i trgovina. Reklamno uveravanje je i glavni izvor prihoda radiotelevizijskih stanica i mreža novina i časopisa, naročito u ekonomski razvijenim delovima sveta. **Reklamiranje postaje i sve značajniji izvor prihoda** i medija masovnih komunikacija na Balkanu, koje nabavljaju potrebnu opremu, angažuju neophodan kadar i bave se reklamiranjem kao vrlo unosnim poslom, koji postaje sve manje sporedna delatnost ovih organizacija.

„Sektor medija i reklame, koji funkcioniše kao posebno područje globalnog sektora usluga, ostvaruje zadnjih decenija eksponencijalni rast!"

(140) Navedeno pokazuje da se u domenu reklame nameće dvostruki interes emitora (ponuđača i reklamne agencije), pri čemu posmatrano u globalu na nivou celog tržišta, reklamiranje za proizvođače roba i/ili usluga i trgovce postaje sve teži namet. Ovaj namet izgleda ne mogu da izbegnu ako žele da opstanu na tržištu, da uspešno posluju i da se dalje razvijaju. Očito je da **glavnu korist od reklame sve više ostvaruju izvođači, a ne naručioci reklame**. Reklama u savremenim tržišnim uslovima pritom sve manje je sredstvo da se potrošači upoznaju sa nekim proizvodima ili uslugama, koje mogu kupiti odnosno koristiti (što bi povećalo volumen tržišnih transakcija i dinamiziralo privredne aktivnosti), a sve više je sredstvo za privlačenje i preraspodelu već formirane, i interesom i kupovnom snagom potrošača, ekonomski opredeljene tražnje. Drugim rečima reklama u modernom vremenu, sve direktnije postaje sredstvo, **da se preotmu potrošači (kupci)** konkurentskih firmi ili bar da se sačuvaju već osvojeni potrošači.

„Reklama je očito postala najubojitije oružje konkurentskog nadmetanja!"

U tom smislu mnogi ekonomisti u svetu a i kod nas, sve češće postavljaju realno pitanje: Da li veliki deo reklame ne predstavlja samo bacanje novca, koje se graniči sa tiranijom kojoj su podvrgnuti proizvođači i trgovina. U tom smislu u SAD i nekim drugim zemljama se već ozbiljno računa da se reklama, kao jedinstven trošak oporezuje. (4 Str. 81)

Jer kako kaže Robert M. Solov (Robert M. Solow) „može se osnovano braniti tvrdnja da mnogo reklame služi samo da poništi drugu reklamu i da je prema tome samo rasipnost. (25 Str. 23) Solov je tu potpuno u pravu što se tiče reklamiranja većine proizvoda i usluga. Jer, zamislimo hipotetičan primer da se u nekoj zemlji, pretpostavimo i kod nas, odjednom obezbedi višestruko veće re-

klamiranje saobraćajnih usluga, nego što se to do sada vršilo. Sigurno je, da ovaj povećani reklamni napor i trošak naravno, ne bi uopšte povećali ukupnu prodaju saobraćajnih karata u masi - nego što su realne i globalno opredeljene potrebe korisnika za prevoznim uslugama.

(141) U teorijskoj ekonomiji i u marketingu, u praksi još i manje, nažalost nije razrađen postupak opštedruštvene, može i državne, **ocene stvarnih efekata reklame** na dinamiziranju privrednih aktivnosti i razvoju globalne ekonomije datog društva. Kad bi se takve analize vršile, svakako bi pokazale da se izražena reklamna elastičnost tražnje za većinom pojedinačnih proizvoda, u masi globalne tražnje za tim proizvodima, na nivou cele zajednice, najčešće manifestuje kao totalna neelastičnost.

(142) Da bi ostvarila cilj, prevashodno eliminaciju konkurentskih proizvoda i usluga, agresivna reklama ne bira sredstva. Koriste se raznovrsna saznanja medicine, psihologije i psihijatrije, dostignuća umetnosti i kulture i mnogo šta drugo. Kod potrošača se specijalnim tretmanom reklamnog nastupa često puta **podstiče uvećanje i širenje veštačkih potreba**, čije zadovoljenje je ne malo puta ne samo ekonomski već i socijalno i zdravstveno štetno.

Primeri za navedenu konstataciju nalazimo na svakoj tački ekspanzivnog prostora ekonomske propagande. „Reklamokratija” ne bira prostor, vreme i način da se nametne, rušeći tako često puta pred sobom rezultate socijalnog vaspitanja i dostignuća moralnog i kulturnog razvoja društva, sticana stolećima. Da bi smo plastično ilustrovali u kakve sve krajnosti ide danas moderna reklama u savremenom buržoaskom društvu, navešćemo nekoliko reklamnih „nastupa”, koje je u svojoj već citiranoj knjizi „Smak sveta”, istakao naš književnik i publicist DRAGOŠ KALAJIĆ : (18 Str. 77)

(1) Poznata američka kompanija „Chrysler” identifikuje pojam gentlemana sa posedom njenog automobila, otvoreno sugerišući tvrdnju da se gentleman postaje samo kupovinom tog automobila (atributa).

(2) Analognu sugestiju srećemo i u reklamama automobila marke „Rover”, koja poručuje: „Da bi ste imali jedan Rover, nije dovoljno biti samo bogat treba biti gentleman”.

(3) Znajući za opštepозnatu činjenicu štetnosti pušenja po zdravlje, proizvođači cigarete „Marllboro” suptilno postavljenom reklamom, identifikuju svoje potrošače sa prvim pionirima Amerike i odvažnim rančerima i alpinistima, koji hrabro izazivaju opasnost. Tako se jedno očito trovanje organizma proglašava najvećom vrlinom i zdravljem, znakom muškosti i hrabrosti.

(4) Fabrika kravata „Fumagalli” iz Italije špekuliše sa religioznim osećanjima potrošača. Ona izlaže svoju kravatu duž cele fasade San Pietra; kravata tu zamenjuje vatikanski purpur i zlato, koji se postavljaju na papinomu balkonu. Iz toga sledi zaključak - da je kravata sveta kao i znamenje crkve.

(5) Kutija deterđženata „Spic and Span” za čišćenje poda, sadrži na prostoru otvora sliku jelke i poruku potrošaču da udahne miris četinarskih šuma, koji će izaći kad se kutija otvori.

(6) Na reklamama fotelje marke „Hidalgo” vidi se fotelja na kojoj sedi odurni travesti, ispod koga sledi tekst: „Šta me gledate! zar nikad niste videli reklamnu fotelju?”

(7) Fabrika konfekcije „Krizia” reklamira svoje proizvode inverzijom negativnog u pozitivno. Slike homoseksualnog ljubavnog para u toj reklamama postaju simbol rafiniranosti i elegancije, otmenosti i elitnosti i td.

(143) Kako zbivanja na bogatim tržištima razvijenih zemalja pokazuju veoma su razrađeni načini da se kod kupaca podstakne ono što „Volstrit džornal” naziva „potrošnjom kao zadovoljenjem iskonskog lovačkog nagona u čoveku”. Poznato je danas da u SAD, zemlji sa najrazvijenijim sektorom usluga i najsnabdevenijom trgovinom na svetu, skoro da nema ni jedne radnje koja povremeno nešto ne rasprodaje tj. daje robu „sa ogromnim sniženjem” ili „upola cene”. Najčešće se u takvim slučajevima stavlja tzv. **„bajt produkt”** (proizvod - udica), što je ustvari artikal ili usluga koji izgleda izuzetno jeftin i čija je namena da kupca uvuče u prodavnicu, da tu kupi nešto još što je možda i natprosečno skupo.

(144) Ili drugi način reklamiranja prodaje i svojevrsnog **varanja kupaca** sprovodi se na taj način što se povremeno u nekom od sredstava lokalnog informisanja pojavi vest da se neka prodavnica seli, bilo zato što je pred bankrotstvom ili što joj je zabranjen dalji rad, pa se iz tog razloga zalije robe nude u pravo bescenje.

Kupci, koji intuitivno osećaju da ih trgovci stalno pljačkaju odmah „zdravo za gotovo” prihvate takvu vest i žure u tu prodavnicu, nadajući se da je došlo vreme da i oni ostvare korist na nečijoj nevolji. Često je i to samo udica za naivne.

(145) Takodje još jedan od reklamnih poduhvata trgovine koji se u SAD takođe često sprovodi sastoji se u tome što se nekom od poznatih i traženih artikala **namerno odredi niža cena**, nego što isti artikal ima cenu u susednim konkurirajućim prodavnicama. Kupac logično rezonuje da je u toj radnji sve jeftinije, pa ne upoređujući cene kupuje i druge artikle koji su obično znatno skuplji nego kod konkurentskih prodavnica.

(146) **Način raspoređivanja i izlaganja artikala** u rafovima je takođe jedan od načina veštog reklamiranja trgovine i njenog asortimana. Jedno od pravila je da se najskuplja roba stavlja u rafove koji su u visini očiju potrošača. Ovu robu kupuju imućniji i komotniji kupci, koji nemaju mnogo vremena i koji ne mare mnogo za cenu. Jeftiniji proizvodi iste vrste stavljaju se na neuglednija mesta više ili niže, gde je potrebno propeti se ili sagnuti da bi se ova roba videla i tražila od prodavca odnosno uzimala, ukoliko je u pitanju samoposluga.

3.4. O POZITIVNOM I NEGATIVNOM MULTIPLIKATORU SEKTORA USLUGA NA PROSTORNI I DRUŠTVENI RAZVOJ

„Početak III milenijuma nesumnjivo prolazi u znaku dominacije sektora usluga!”

(147) Primenjena praksa i rezultati ekonomskog društvenog i prostornog razvoja u svetu i kod nas su pokazali, da je nekonzistentan način kreiranja razvoja društvene reprodukcije, zasnovan na pseudotržišnom liberalizmu i nesinhronizovanoj regulativi državne uprave produbio nasleđene strukturne i prostorne protivurečnosti, što zajedno sa socijalnim, političkim i drugim vanekonomskim implikacijama, sve više postaje usko grlo i samog ekonomskog razvoja. „Na taj način jedinstveno je pokazano kako neadekvatna sredstva, osujećuju realizaciju prihvaćenih ciljeva, zato što su ciljevi i sredstva u raskoraku ili sukobu. Time je istovremeno rečeno da **mehanizam tržišta nije vrednosno neutralan**, kao što se smatralo i tvrdilo, već da njegovo slobodno delovanje ima za posledicu povećanje nejednakosti, odnosno socijalnih razlika, bilo da se posmatraju klasna ili regionalna struktura. (26 Str. 84)

(148) Sa aspekta teme koju obrađujemo posebno ćemo se osvrnuti na **ulogu i značaj sektora usluga za prostorni razvoj**, bilo kao faktora stabilizacije i ujednačivanja uslova privređivanja, tj. smanjenja regionalnih nejednakosti, bilo kao faktora polarizacije resursa i potenciranja teritorijalnih nejednakosti.

Činjenica je, koju je i praksa bezbroj puta dokazala, da sektor usluga u komplementaciji sa nekim drugim sektorom (na primer industrijom), ili samostalno, može biti vodeća grana razvoja određenog područja - stvarajući prihod, zaposlenost i uopšte napredak datog područja.

(149) Iz navedenog razloga, nužno je da se **prilikom opredeljenja i alokacije uslužne mreže i objekata, vodi računa i o regionalno prostornoj komponenti poslovanja**, koja će odgovarati uslovima prostora u kojima se alokacija uslužnih resursa vrši.

Osmišljen prostorni raspored uslužnih objekata i druge uslužne infrastrukture obezbeđuje usklađen razvoj ne samo sektora usluga, (pojedinačnih preduzeća odnosno sektora kao celine), već takođe i usklađen razvoj područja na kome uslužne organizacije posluju. Upravo ovde važi pravilo da ukupna društvena optimalnost najčešće nije samo prost zbir pojedinačnih granskih i prostornih optimuma. Ovo zbog toga što efekti razvoja sektora usluga kao i svake grane u okviru njega, nisu samo primarni tj. neposredni, već su i sekundarni.

(150) Dok **primarni efekti** rezultiraju u povećanju neposredne zaposlenosti, prihoda i sposobnosti samorazvoja sektora usluga kao celine dotle **sekundarni efekti**, posredno kroz razgranat sistem ekonomskih veza, kojim se ovaj sektor povezuje sa drugim granama, utiču na povećanje zaposlenosti i kupovne moći stanovništva, a preko toga i na razvoj primarnih i sekundarnih delatnosti kao i urbane infrastrukture i suprastrukture.

U tom smislu u praksi je odavno utvrđen uticaj sektora usluga na proširenje i pospešivanje privrednih aktivnosti ali isto tako i njegov posredan uticaj na sužavanje tih aktivnosti, u određenim uslovima i u određenoj sredini.

„Budite pronicljivi i maksimalno oprezni u proceni efikasnosti i prosperitetnosti određenog biznisa. Ponekad su sekundarni efekti izvedenih aktivnosti - pozitivni ili negativni, dominantniji od primarnih!”

(151) Podsticajni razvoj sektora usluga (kao i drugih privrednih sektora npr. industrijskog) na određenom prostoru stvara „**pozitivni multiplikator**”, koji podstiče nove investicije u regionu koje se dalje zrakasto šire na nove susedne prostore. Efekat se ne sastoji samo u inicijalnoj (polaznoj) investicionoj aktivnosti, već se ogleda i u privlačenju drugih preduzeća ili pojedinaca da tu prenesu svoje ekonomske potencijale, čime se dalje aktiviraju preostali neiskorišćeni resursi datog područja. Povećanje ekonomskih aktivnosti dovodi do daljeg rasta prihoda i rashoda, što dodatno podstiče nove razvojne inicijative - i proces daljeg ekonomskog napretka time je do kraja otvoren. (27 Str. 21)

(152) Istog smisla ali suprotnog deglomerativnog dejstva može biti i „negativni multiplikator razvoja” sektora usluga. Negativan multiplikator sektora usluga, koji nije nepoznat ni u našim uslovima, ispoljava se najčešće u sledećim slučajevima:

(153) 1. Kada sektor usluga, odnosno određen biznis u okviru njega drži **monopol** na određenom području i sledeći samo svoj uski dohodovni interes, prodaje skuplje svoje usluge nego što je to normalno i potrebno.

(154) 2. Kada trgovina, posebno grosistička, kao grana sektora usluga, u slučaju deficića pojedinih roba, napravi spregu sa proizvođačima, da se preko nje obavezno vrši prodaja robe zainteresovanim kupcima i to najčešće u tranzitu, i ako je kao **prometna karika nepotrebna**, jer neopravdano produžuje kanal prodaje, a sve u cilju ostvarenja visoke razlike u ceni tj. preliivanja dohodka sa područja kupaca na područje takve trgovine i njenih dobavljača.

(155) 3. Kada trgovina, delujući kao produžena ruka superiorne proizvodnje sa drugog područja ili druge zemlje, vrši prodaju proizvoda na području u čijoj je proizvodnji mlada domaća proizvodnja još inferiorna, čime tako u samom startu **guši domaću proizvodnju**, pre nego što se razvila i stekla konkurentsku sposobnost za prodor na šire domaće i svetsko tržište.

Jedan od nesumnjivih razloga evidentne stagnacije i tehnološke zaostalosti pa čak i propasti nekih segmenata i naše industrije i nekih drugih privrednih grana, jeste i obilje raznovrsnih proizvoda iz drugih zemalja koje trgovina plasira na domaćem tržištu. Ovi inostrani proizvodi se zbog cene, tehničkih i drugih karakteristika, od strane domaćih kupaca kupuju radije nego domaći proizvodi slične namene. Da bi opstali na tržištu u takvim uslovima, preživeli domaći proizvođači su prinuđeni, da napuštaju osvojene sopstvene tehnologije i da po licencnom postupku primenjuju savremenije strane tehnologije, zanemarujući pri tom sopstveni naučno-istraživački rad. Do kakvih je negativnih tehnoloških, ekonomskih i uopšte društvenih reperkusija doveo taj tzv. licencni razvoj u našoj zemlji, ne treba posebno da ističemo.

(156) U istom ovom slučaju, ali u situaciji ako je domaća proizvodnja lenja, skupa i neinventivna, ovakav pristup trgovine je veoma **pozitivan**, jer prodajući konkurentsku robu tera domaće proizvođače da se prestroje i da i oni proizvode kvalitetnije i jeftinije.

(157) 4. Kad trgovina nabavlja na strani i prodaje na domaćem tržištu proizvode i usluge tzv. „**demonstracionog efekta**”, a minornog ili nikakvog značaja za blagostanje šireg kruga građana odnosno za razvoj određenog kraja, čiji bi krajnji kupci, da takvih roba i usluga nema u prodaji, sasvim mogli i bez njih, kojom prilikom bi tada novac trošili za razvojne i druge društveno i lično korisnije namene.

Apsurdna je ali nesumnjiva činjenica da se u uslovima visoke nezaposlenosti velikog dela radno sposobnog stanovništva u našoj zemlji, značajan deo raspoloživih novčanih sredstava stanovništva, zaposlenog svakako, troši za kupovinu proizvoda ili gradnju objekata, tzv. demonstracionog efekta, umesto da se ta sredstva, stimulatивно udružuju i upotrebljavaju za društveno koristan razvoj. Mada tu trgovina kao deo sektora usluga nije glavni krivac, ipak je ona sa svojom ponudom roba i usluga iz inostranstva, značajno doprinela stvaranju potrošackog mentaliteta zasnovanog na glamuru, povećavajući izuzetno socijalne razlike koje se formiraju između raznih kategorija našeg stanovništva.

U svim navedenim i sličnim slučajevima, radeći u svoju korist, sektor usluga odnosno trgovina u okviru njega, radi u korist štete područja gde plasira robe i usluge, a eventualno i područja iz koga robe i usluge dolaze jer usmerava novac za društveno nepotrebne name-

ne, odnosno sužava prihode i povećava rashode, čime smanjuje pozitivne efektive svoga biznisa za poslovnu aktivnost i zdrav razvoj određenog kraja.

„U kapitalističkoj ekonomiji postoji pravilo: Ne ulaže se novac u ono što je korisno već u ono što donosi profit!”

3.5. KRAJ DOSADAŠNJEG TRŽIŠTA USLUGA I STVARANJE NOVOG

„I tržišta se menjaju kao i sve drugo!”

(158) Sadašnje svetsko tržište usluga karakterišu u osnovi dva potpuno **divergentna procesa**:

- (1) **globalizacija** i objedinjavanje svetske privrede i svetskog sektora usluga na planetarnom nivou, kao i globalizacija određenih komercijalnih i uslužnih funkcija na nivou pojedinih zemalja i regiona, kao i istovremeno
- (2) **razbijanje** i rasparčavanje već formiranih globalnih tržišta u sektoru usluga takođe, na mnogo manjih različito segmentiranih tržišta, sa posebnim i veoma specifičnim karakteristikama.

Navedeni procesi globalizacije svetskog tržišta, uz istovremeno rasparčavanje i segmentaciju tog istog tržišta, po posebnim specifičnim osnovama, najviše su uslovljeni razvojem pojedinih grana sektora usluga – posebno saobraćaja i trgovine, koje po funkciji koju obavljaju postaju podstičuće grane i osnovna armatura i infrastruktura modernog privrednog i društvenog razvoja. Iz tih razloga za časak ćemo se zadržati na objašnjenju navedenih fenomena tržišnog razvoja, jer je očito da oni brzo menjaju svet koji, kao klasično društvo poljoprivredno-industrijskog doba koje brzo prolazi, sada poznajemo.

3.5.1. Globalizacija sektora usluga u funkciji integracije svetskog tržišta

„Globalizacija na planetarnom nivou najizrazitije se ostvaruje upravo preko sektora usluga!”

(159) Sva globalna privredna zbivanja na nivou svetske ekonomije pokazuju da upravo zahvaljujući intenzivnom razvoju sektora usluga brzo nastaje jedinstven svetski ekonomski sistem. „Od šezdesetih godina prošlog veka svetska trgovina uslugama povećavala se za 8% godišnje, udvostručujući se svakih devet godina, a svetska proizvodnja materijalnih dobara rasla je prosečno oko 5% godišnje”. (10 Str. 178) Trendovi ovakvog rasta pokrenuti u drugoj polovini XX veka nastavljeni su i danas, što vodi ka svojevrsnoj **trgovinskoj globalizaciji tržišta usluga** na nivou celog sveta.

Zahvaljujući sferi saobraćajnih, trgovinskih i drugih komplementarnih usluga, koja u osnovi i čini tržišnu infrastrukturu svakog modernog društva, ubrzano se menja dosadašnja prostorna šema robno-novčanih transakcija: selo-grad i stvara se novo globalno svetsko tržište u kome međusobno trguju pojedini regioni ili zemlje savremenog sveta. Kastels vidi „istorijsku opredeljenost i originalnost takvog procesa globalizacije svetskih uslužnih tokova”

u urbanizaciji i informatizaciji savremenog društva, koja se pored ostalog odlikuju i međusobnim prožimanjem raznih privrednih i društvenih interesa velikih preduzeća i državnih aparata. (28 Str. 48)

Ovaj proces penetracije i ekspanzije sektora usluga u svetskim okvirima, rezultat je u posrednom i neposrednom smislu rastuće socijalizacije sredstava za proizvodnju i sredstava za potrošnju, kao i međusobne zavisnosti te proizvodnje i potrošnje na raznim funkcionalnim i prostornim nivoima društvene podela rada, koju sektor usluga preko savremenog tržišta omogućava i održava.

(160) Najupečatljiviji znak objedinjavanja i povezivanja svetskog tržišta usluga u jedinstvenu svetsku pijacu jeste **potpuno ostvarena međuzavisnost tržišnih tokova i elemenata** ovog sektora (ponuda, tražnja, cene, porast i pad vrednosti vrednosnih papira i slično), **na teritoriji cele planete**. Izrazitiji porast ili pad cena neke robe, robne usluge ili valute u jednom kraju sveta, ukoliko je značajnijeg kvantitativnog ili kvalitativnog uticaja na globalna ekonomska zbivanja, vrlo brzo se prenosi i u druge zemlje i na druge kontinente, izazivajući i tamo isto kretanje tih cena. Primera za navedenu tvrdnju možemo naći svakodnevno, u prometu raznih roba, robnih usluga ili robnonovčanih i uslužnih transakcija. Porast ili pad cena PTT usluga, prevoza ili reklamiranja vrlo brzo se odrazi i na porast ili pad cena istih ili komplementarnih usluga i u drugim zemljama sveta. Takođe pojava novog uslužnog proizvoda ili usluge na tržištu jedne zemlje, ukoliko je taj proizvod ili usluga dokazao neka pozitivna realna ili iracionalna svojstva, u relativno kratkom vremenu dovodi i do ponude navedenog proizvoda odnosno usluge i na tržištima drugih zemalja.

(161) Navedenom procesu objedinjavanja i globalizacije svetskog tržišta uslužnih proizvoda i usluga, veoma doprinosi pojava i razvoj **multinacionalnih i transnacionalnih kompanija**. Multinacionalne i transnacionalne kompanije nisu se slučajno pojavile. One su tipičan društveni i privredni produkt vremena u kome živimo. Vremena omasovljene proizvodnje i prometa raznih uslužnih proizvoda i usluga, odnosno ostvarivane revolucije u domenu razvoja informatike i saobraćaja i drugih oblika masovnih komunikacija među ljudima. Ove kompanije nastaju horizontalnim i vertikalnim širenjima i integracijama i vezuju uz sebe avangardnu tehnologiju i njenu ideologiju, preko koje vrše najdublju penetraciju i ekspanziju na tržištima mnogih i razvijenih i zemalja u razvoju. Danas aktivnost multinacionalnih i transnacionalnih kompanija obuhvata već trećinu ukupnog volumena svetskih privrednih procesa, a eksponencijalna linija te aktivnosti pokazuje da će za narednih petnaest godina ta trećina porasti do jedne polovine. U nekim sektorima privrede, kao što su proizvodnja i distribucija nafte i njenih derivata, petrohemiski kompleks, proizvodnja elektronike, lekova i automobila, industrija zabave i drugi, multinacionalne i transnacionalne kompanije pokrivaju preko dve trećine ukupnog svetskog tržišta. (29 Str. 210)

(162) Ono što posebno karakteriše ove privredne dinosauruse sadašnjeg vremena jeste sveobuhvatnost metoda u realizaciji njihovih postavljenih ciljeva; kako u proizvodnom tako i u prometno-finansijskom smislu. Za razliku od nekadašnjih preduzeća koja su bila opredeljena za obavljanje samo pojedinih - proizvodnih ili prometnih poslova, sadašnja moderna preduzeća multinacionalnog i transnacionalnog karaktera **nude proizvode i usluge u paketu**, tj. prodaju znanje, opremu, robu, usluge i drugo. Marketing koncept usavršen do krajnjih granica i prilagođen monopolističkom položaju, koji ove kompanije imaju na svetskom tržištu, obezbeđuje im ostvarenje natprosečne profitne stope, što predstavlja ekonomsku osnovu njihovog daljeg rada i propulzivnog razvoja. U okviru ovog koncepta, proizvodnja i promet uslužnih proizvoda i usluga su objedinjeni i međusobno uslovljeni. Robe i usluge

koje se proizvode i prodaju preko ovih organizacija nose zaštitni žig (marku, brend) kompanije, koji im daje poseban poslovni renome (image) i koji ih izdvaja iz ogromne mase drugih promocijono inferiornih roba i usluga proizvedenih od proizvođača anonimnog karaktera.

„Proces totalne globalizacije Planete ostvariće se u onom momentu kada sva značajnija preduzeća nacionalnih određenja postanu filijale i ekspoziture multinacionalnih i transnacionalnih korporacija!”

(163) Vrlo često, ove kompanije, bez obzira koja i kakva im je bila prvobitna delatnost **šire prostorni i funkcionalni radijus svog delovanja**, na taj način što sebi prisjedinjuju neke postojeće pogone i/ili organizacije ili osnivaju nove koji sa prethodnom delatnošću kompanije nemaju mnogo veze. Tako na primer vazduhoplovne i uopšte transportne kompanije otvaraju po svetu svoje hotele, razne uslužne servise ili trgovine. Naftne kompanije se takođe bave trgovinom, servisom i finansijskim transakcijama. Ove transakcije nemaju nikakve direktne veze sa proizvodnjom i distribucijom nafte i naftnih derivata i slično.

Francuska vazduhoplovna kompanija „Er Frans” otvorila je u više gradova sveta lance modernih hotela i prodavnica zvanih „Meridijen”, preko kojih vrši promet turističko-ugostiteljskih i robnih usluga. Primer „Er Frans-a” slede i druge vazduhoplovne kompanije u svetu.

(164) U praktičnoj oceni, a i u teoriji veoma su podeljena mišljenja o tome da li su multinacionalne i transnacionalne kompanije više **štetne** ili **korisne** za područja na kojima posluju.

„Multinacionalne i transnacionalne korporacije su i štetne i korisne na području na kome posluju. Pitanje je samo šta je veće: šteta ili korist.”

(165) Američki ekonomista Jozef Šumpeter je svojevremeno u svojim radovima oštro ustajao u odbranu svih privrednih monopola, pa i multinacionalnog i transnacionalnog karaktera, dokazujući da je njihovo postojanje stabilizovalo tržišne tokove u privredi SAD, i da je unelo više reda i sigurnosti u privredni život te zemlje. „Ali to nije sve, čim zađemo u pojedinosti i počnemo da ispitujemo pojedine stvari kod kojih je napredak bio najupadljiviji, trag ne vodi do vrsta onih firmi koje posluju pod uslovima relativno slobodne konkurencije, već pravo pred vrata velikih koncerna”. (30 str. 127)

Slično shvatanje o opravdanosti monopolizacije tržišta nalazimo i kod nekih savremenih publicista i teoretičara, koji monopolizaciju tržišta ne samo opravdavaju, već je i preporučuju kao sredstvo uspešnog dočekivanja budućnosti i odbrane nacionalnih interesa. (31 Str. 151)

(166) Međutim većina teoretičara nacionalnih opredelenja nema takvo shvatanje o transnacionalnom monopolu. Pojedini smatraju da „**svaki monopol predstavlja negaciju zdrave konkurencije** i suprostavlja se naporima da se afirmacija na tržištu postigne kvalitetnijim i jeftinijim robama i uslugama. Privredne organizacije sa monopolskim položajem, nameću, po njima, svoje uslove tržištu i nemaju ekonomskog podsticaja za unapređenje proizvodnje i sniženje troškova”. (32 Str. 211)

(167) U međunarodnim ekonomskim okvirima monopolske multinacionalne i transnacionalne kompanije, pored ostalog omogućuju i vrše bez problema **prenos neprikladnih tehnologija iz naprednih zemalja i područja u nerazvijene i ruralne krajeve**. Ove tehnologi-

je kao tehnološki savršenije i tržišno prihvatljivije ruše i uništavaju tradicionalna zanimanja zasnovana na primitivnijim sredstvima i manuelnom radu, ostavljajući tako milione ljudi bez isplativog i društveno korisnog posla, razarajući na taj način privrednu i društvenu strukturu tih zemalja i krajeva. Tako na primer u mnogim zemljama trećeg sveta prebrza mehanizacija u poljoprivredi istisnula je seosku radnu snagu iz procesa robne proizvodnje, ubrzavši na taj način iseljavanje u grad, po stopi koja apsolutno premašuje razvojne mogućnosti grada. Isto tako i masovna primena industrijskih tehnologija, koje nisu prikladne stupnju razvoja nedovoljno razvijenih područja, doprinosi velikoj neravnoteži između ekonomskog rasta i rasta zaposlenosti, sa sve pogubnijim posledicama u tim delovima sveta. *Slabo razvijen sektor usluga u nerazvijenim delovima sveta ne pruža mogućnosti za produktivno zapošljavanje brzo rastućeg gradskog stanovništva, kao što je to slučaj u razvijenim zemljama sveta.*

Na taj način multinacionalne kompanije sa svojim agresivnim i snažnim monopolskim ponašanjem guše u svom razvoju ekonomski inferiornija područja, eksploatišući pritom na najbezobzirniji način prirodna bogatstva i ljude tih područja. Navedeno ponašanje ovih kompanija, međutim predstavlja samo jednu i to negativnu stranu medalje njihovog rada i ponašanja na svetskom tržištu. Druga strana medalje je pozitivna pa ćemo i o tome reći par reči, jer se upravo odnosi na proces odnosno fenomen globalizacije svetskog tržišta, što je i predmet izlaganja ovog odeljka.

(168) Multinacionalne i transnacionalne kompanije, više nego bilo koja druga ekonomska ili društvena sila, savremenog sveta, **ekonomski i komunikaciono povezuju celu planetu**, na društveno najneposredniji i ekonomski efikasan i praktičan način. Kao eksplicitan dokaz korisnosti multinacionalnih kompanija, američki ekonomista Kindelberger navodi primer evropske privredne integracije, kojoj su po njemu simultano doprinela dva faktora: (33 Str. 180)

(1) strah Evropljana od velikih američkih multinacionalnih kompanija koje su pretile da uguše evropsku privredu, radi čega su se i Evropljani udružili stvarajući sopstvene multinacionalne kompanije, kao i (2) postojanje sopstvenih multinacionalnih i transnacionalnih kompanija, koje su težile i uspele da objedine šire evropsko i osvoje svetsko tržište, pošto im je sopstveno nacionalno bilo preusko.

“Japanu, Kini, Indiji, Južnoj Koreji i nekim drugim zemljama Azije globalizacija apsolutno odgovara, pošto su otkrili sektore privređivanja u kojima mogu da budu dominantni!”

(169) Već citirani Dragoš Kalajić, tvrdi da naziv multinacionalna kompanija ne odgovara stvarnom stanju, pošto tu nisu u pitanju višenacionalne kompanije sa vlasničkog aspekta, tj. kompanije u koje su udružene nacionalno različite privredne organizacije, koje u toj kompaniji imaju jednaka prava i odgovornosti. Po njemu pravo ime tih kompanija trebalo bi da bude „transnacionalne kompanije”, pošto je njihov **cilj da izbegnu, prevaziđu pa čak i iskoriste zaštitne limite pojedinih nacionalnih privreda**. Kao strane kompanije one žele da iskoriste, a ponekad i da potpuno iscrpe investiciona sredstva pojedinih država na štetu njihovih domaćih privrednih organizacija. Raspolažući ogromnim volumenom kapitala, razućenom mrežom proizvodnih i prometnih punktova, multinacionalne kompanije bolje plaćaju talentovane stručnjake monopolizujući na taj način i avangardno znanje i tehnologije i delujući tako na svakom nacionalnom tržištu kao nedostižan takmac. (18 Str. 232)

Funkcija prometa i usluga uopšte u ovim kompanijama je jedna od najvažnijih. Ista je tako organizovana da omogućava nabavku sirovina na jednoj strani sveta, opreme na drugoj, angažovanje radne snage u trećoj, a prodaju robe na četvrtoj, petoj, ili nekoj drugoj strani gde upravljački vrh rukovodne piramide proceni da je najprobitačnije. Funkcija i ostalih usluga je takođe dovedena do savršenstva. Kompanije kreiraju „paket ponude“ u kome su proizvodi i usluge maštovito integrisani.

(170) U stručnoj literaturi i privrednoj i političkoj javnosti često puta se postavlja pitanje da li je osnovni cilj multinacionalnih kompanija samo profit. Niz indicija pokazuje da bitni cilj multinacionalnih kompanija nije tako prozaičan i uprošćen. Ove kompanije pre svega **žele fizičku prisutnost i ekonomski, politički i kulturološki uticaj** u privredama, na tržištu i u društvu pojedinih zemalja. Profit kao logična posledica te prisutnosti može doći i kasnije; one imaju finansijske snage i političke mudrosti da čekaju.

„Mega planetarne multinacionalne korporacije žele ekonomsku, kulturološku i političku dominaciju na područjima zemalja koje su osvojile!“

Mnogi primeri u svetu pokazuju da multinacionalne kompanije prevashodno brane tu svoju fizičku i društvenu prisutnost, koja predstavlja dugoročni interes krupnog kapitala i njihovih firmi, a tek potom tekući profit.

Tako na primer ranija odluka kolumbijske vlade, ili odluka članica OPEK-a, da se profit multinacionalnih kompanija znatno umanjí u cilju zadržavanja istog u zemlji čija se prirodna dobra eksploatišu, skoro da nije izazvao nikakve nepovoljne reakcije od strane tih kompanija. One su znale da će takvu situaciju pre ili kasnije preokrenuti u svoju korist. Istovremeno ranija odluka Mosadikove vlade u Iranu da nacionalizuje naftu, ili odluka čileanske socijalističke vlade Salvatora Aljendea da protera multinacionalne kompanije, završila se neslavno, pošto su u oba slučaja ove kompanije iscenirale vojne pučeve, u kojima su predsednici ubijeni a njihove vlade pale.

(171) Navedene činjenice ukazuju na jedan **nadekonomski interes** ili cilj koji vlada postupcima multinacionalnih i transnacionalnih kompanija na svetskom tržištu.

Simptomatično je i to, da i ako deluju najviše u kapitalističkim uslovima poslovanja, među ovim kompanijama postoji **potpuno odsustvo konkurencije**, što je uopšte pravi predsedan za bilo koju tržišnu privredu, a posebno za razvijenu kapitalističku privredu kakva postoji danas u svetu. Tu postoji svakako samo jedno prosto tumačenje, na koje ukazuje i citirani Dragoš Kalajić. Mnoštvo multinacionalnih kompanija nije izraz mnoštva različitih interesa, već je izraz jedinstvenog interesa; interesa objedinjenog krupnog svetskog kapitala, i centara moći koji iza njega stoje i koji takođe u globalnoj borbi protiv nacionalnih sistema, žele na ovaj način da podjarme svet. (18 Str. 235)

„Pritajeni mega sukob između nacionalnog i konfesionalnog sa jedne strane i globalnog (mondijalističkog) sa druge odvija se na planeti Zemlji već dugo vreme. Najznačajniji aspekti ovog sukoba nalaze se van vidokruga običnih ljudi. Oni o ovom sukobu najčešće veoma malo znaju!“

(172) U kontekstu navedenog komunikaciona, trgovačka i uopšte uslužna funkcija kompanija ima veoma značajnu ulogu, jer upravo komunikaciona i trgovinsko-uslužna infrastruktura ovih kompanija obezbeđuju materijalno, finansijsko, organizaciono i svako drugo povezivanje funkcionalno veoma raznovrsnih i prostorno veoma udaljenih privrednih i društvenih aktivnosti, koje su preko ovih giganata svetskog privrednog sistema objedinjene. Bilo u okviru multinacionalnih i transnacionalnih kompanija, ili delimično van njih, moderan **sektor usluga se na ovaj način direktno nalazi u funkciji objedinjavanja i globalizacije svetskog tržišta**. Time stvara praktične uslove, da Novo Doba koje dolazi u ekonomskom i kulturološkom smislu postane jedno civilizacijski, politički i privredno objedinjeno područje.

Da li će do toga doći zavisi od mnogo faktora. Izvesni od njih deluju u smislu globalizacije svetskih privrednih tokova, a neki pak naprotiv deluju u smislu razbijanja i diferencijacije na nekim novim osnovama, koje nisu samo privrednog karaktera.

3.5.2. Nova društvena pojava - rasprsnuće globalnih tržišta

„Teza - antiteza - sinteza, , teza - antiteza - sinteza, i tako u nedogled!“

(173) Raspad klasičnog razmasovljenog i potrošački unificiranog društva, do koga dolazi u nekim najrazvijenijim zemljama sveta, predstavlja drugi fenomen bitnih promena koje potresaju savremenu svetsku privredu i savremeno tržište usluga. Izvesni elementi ovog procesa, u značajnom obimu se ispoljavaju i na području Balkana, pri čemu se u političkoj i društvenoj javnosti, za takve procese najčešće daju politikološka, a ne ekonomska obrazloženja, i tumačenja.

Jedan od najupečatljivijih primera takve diferencijacije i raspada klasičnog tržišnog sistema kod nas, bilo je i stvaranje tzv. nacionalnih i lokalnih ekonomija u bivšoj Jugoslaviji, u okviru kojih su se zaokružavale neke faze društvene reprodukcije. Sve ove različito segmentirane ekonomije, težile su nekom svom specifičnom razvoju, koji će ih u tržišnom i uopšte ekonomskom smislu diferencirati od ostalih. Mada su navedeni procesi kod nas bili prevashodno inicirani iz unutrašnje političke i institucionalne sfere društva, ipak se deo ovih procesa može objasniti i širim uticajima, koji su dolazili iz svetskog političkog, kulturološkog a donekle i ekonomskog okruženja.

Ovaj **fenomen frakcioniranja i diferencijacije tržišta**, po načinu ispoljavanja, i po praktičnim posledicama u celosti se razlikuje, i pojmovno je divergentan prethodno objašnjenom fenomenu globalizacije svetskog tržišta, koja se paralelno odvija preko multinacionalnih i transnacionalnih kompanija i masovne trgovine.

Osnovne odlike ovog procesa se ogledaju u raspadanju mnogih do sada objedinjenih segmenata postojeće tržišne strukture, na manje i specične delove koji se neprestano množe, dele i menjaju, uslovljavajući i sektoru usluga da se permanentno prilagođava tim promenama.

(174) Pođimo redom, od samog obrazovanja današnjih preduzetnika, menadžera i drugih rukovodilačkih kadrova. U klasičnom industrijskom društvu ekonomisti i inženjeri su učili, a i sada uglavnom uče, (takođe i kod nas), da su masovna proizvodnja i masovan promet roba i usluga najproduktivniji i najsavršeniji oblik društvene reprodukcije. Po tim shvatanjima teorijski dobro fundiranim, i u dosadašnjem praktičnom radu brojnih preduzeća uspešno dokazanim, masovno tržište prevashodno traži standardizovane robe i usluge jer su jeftinije, kvalitetnije i tehnički i servisno povoljnije za upotrebu i eksploataciju. U tom smislu **osnovni uspeh proizvođača i distributera je masovna prodaja**, jer samo ekonomija obima obezbeđuje stabilan i veliki profit.

I u domenu rada, mase radnika uključene, u standardizovani proces rada podstiču se na rad standardnim motivacijama, koje obuhvataju jednoobrazne materijalne i slične stimulative i druge podsticajne mere masovne primenljivosti.

Od sposobnog menadžera odnosno rukovodioca, po ovim shvatanjima, se traži da maksimizira koordinaciju, sinhronizaciju, centralizaciju, standardizaciju, tipizaciju i koncentraciju, kao osnovne uslove i poslovne pretpostavke uspešnog ostvarenja cilja - maksimizaciju proizvodnje i prometa na domaćem, a potom i svetskom tržištu.

(175) Kada je izgledalo da će danas u dobu treće industrijske revolucije, dobu informatike, elektronike i robotike ove pretpostavke uspešnog rada, zasnovane na koncentraciji i omasovljenju proizvodnje i prometa kao i globalizaciji svetskog tržišta, dostići vrhunac, dolazi do preokreta i ove pretpostavke na samom tržištu, sve više bivaju osporavane. Ne samo proizvodnja i trgovina, već i informatika, porodični život, tržište radne snage, obrazovanje i mnogi drugi, do juče standardizovani i globalizovani elementi ljudskog rada i života, počinju se raspadati na manje i raznolike komade.

Najupečatljivije promene se svakako zbivaju na samom tržištu usluga. Različiti stepen ekonomskog i kulturnog razvoja, na nivou pojedinih regiona ili još detaljnije pojedinih socijalnih, nacionalnih i klasnih grupa, pa i porodica, u okviru institucionalno objedinjenih i većih nacionalnih ili regionalnih tržišta, sve upečatljivije diferencira i tražnju i potrošnju na tim tržištima. Ova diferencijacija se manifestuje kroz **stvaranje čitavih nizova specifičnih mini-tržišta**, koja se dalje množe, dele, spajaju i razdvajaju.

„Sve se ipak ne objedinjuje na svetskom tržištu. Nešto se i razjedinjuje!“

Nova mala tržišta, koja se neprestano pojavljuju i bujaju u okvirima zvanično proklamovanih ili institucionalno i politički određenih velikih tržišta, vrše specifičnu diferencijaciju ponude i tražnje i nude neprestano proširivanje mogućnosti izbora za sve subjekte u lancu društvene reprodukcije.

(176) Navedeno se posebno odražava na organizaciju i način rada sektora usluga. Ponuda i tražnja sve većeg broja novih uslužnih proizvoda i novih usluga posebno novih modela, tipova, veličina i namene, kao i pojava sve većeg broja uslužnih preduzeća i njihovih servisa, koji se organizuju na moderan način, zahtevaju i od menadžmenta usluga nove pristupe u načinu rada. Zadovoljenje raznovrsnih zahteva za robama i uslugama razmasovljenog i u nekim sredinama razmaženog tržišta, koje se istovremeno segmentira i diferencira po raznim osnovama, zahteva od rukovodilaca i organizatora u sektoru usluga diferenciran i znatno sadržajni pristup u organizaciji i načinu rada, nego što je do sada bio ispoljen. Trgovinski i uslužni centri, i drugi veći ili manji uslužni objekti, čija je osnovna i prvobitna svrha bila da omasove ponudu uslužnih roba i usluga na tržištu, sada pod svojim krovom otvaraju raznovrsne uslužne salone i servise i druga specijalizovana odeljenja u kojima se **prodaje unikatna uslužna roba i vrše sofisticirane usluge** za zadovoljenje posebnih zahteva probrljivih kupaca.

„Iskopaj baru pa će se žabe same pojaviti!“, Narodna poslovice

(177) Svakodnevna zbivanja na tržištu pokazuju da se pred nama stvara nešto novo što razbija klasičnu uniformnost dosadašnjeg tržišta. Kako kaže američki futurista Alvin Tofler „u tehnološki veoma razvijenim nacijama brzo rastuće šarenilo uslužnih roba i usluga, često se tumači kao pokušaj korporacija da manipulišu sa potrošačima. Svodi se na izmišljanje lažnih potreba radi naduvavanja profita, time se svesno sve svodi na podsticanje tražnje zasnovane na trivijalnim mogućnostima izbora. Bez sumnje da ima istine u tim optužbama. Ali, tu se, izgleda, radi i o nečem mnogo dubljem. **Rastuća diferencijacija**

uslužnih roba i usluga odražava i rastuću raznolikost stvarnih potreba, vrednosti i načina života u razmasovljenom društvu trećeg talasa. (9 Str. 266-267)

Prema Alvinu Tofleru ljudsko društvo je u svom istorijskom razvoju prošlo kroz dva razvojna talasa: (1) talas ruralnog načina života, koji je trajao milenijumima i u kome je poljoprivreda bila osnovna delatnost ljudskog stvaralaštva i (2) talas urbanizovanog postojanja gde je razmasovljena industrija, zasnovana na koncentraciji kapitala i standardizaciji proizvodnje, preuzela štafetnu palicu razvoja ljudske civilizacije. Tofler međutim dalje smatra da se čovečanstvo sada, na početku novog veka nalazi na početku (3) trećeg razvojnog talasa, koji po svojim odlikama u načinu proizvodnje i načinu života, predstavlja nešto potpuno novo, u odnosu na prethodne epohe ljudskog razvoja.

(178) Ovaj rastući stepen društvene raznolikosti pothranjuje i nove podele na tržištu radne snage. Dolazi do **množenja novih zanimanja** naročito u kancelarijskom sektoru i sektoru usluga. U trgovini, saobraćaju, telekomunikacijama i drugim granama uslužnog sektora takođe dolazi do ubrzane diferencijacije i umnožavanja novih zanimanja. Klasična podela radnih zanimanja davno je prevaziđena. Novo tržište rada u sektoru usluga, u razvijenim sredinama razlikuje više desetina novih specijalnosti i zanimanja. Jedan deo tih zanimanja rezultat je vertikalne, hijerarhijske podele posla u velikim uslužnim organizacijama i službama, gde se formira i egzistira veći broj rukovodilačkih i organizatorskih nivoa.

Druga zanimanja nastaju pak, kao rezultat podele rada i funkcionalne diferencijacije, zbog usložavanja posla po horizontali, čemu veoma mnogo doprinosi i razvoj tehničkog progressa i informatike, koji je i u oblasti sektora usluga sve uočljiviji.

„Odlika Novog Doba je i sva veća deljivost rada i umnožavanje specijalizacija u svim domenima stvaralaštva!“

(179) I kao što poslovi u uslužnom biznisu postaju sve manje isti, tako biva i sa ljudima na početku III milenijuma. Odbijajući da ih smatraju istim oni u trgovinu i druge uslužne servise, kao potrošači dolaze sa jasnom predstavom o svojim etničkim, verskim, intelektualnim, profesionalnim, polnim, dobnim, kulturnim i potkulturnim razlikama. Skupine potrošača, koje su se u toku ere industrijskog doba borile za to da budu potrošački i kulturno „integrisane” ili „asimilirane” u masovno urbano društvo, sada sve više odbijaju da izgube i utope svoje razlike. Umesto toga, ove skupine u društvenom životu, a i u potrošnji, naglašavaju svoje jedinstvene odlike koje ih razlikuju od drugih.

„Pošto se svi ljudi trude da budu različiti na modno isti način, oni opet postaju isti!”

(180) Proizvodne i uslužne organizacije klasičnog industrijskog doba i dalje organizovane za rad u masovnom, u potrošačkom smislu homogeniziranom društvu, **još uvek su nesigurne u definisanju strategije svog rada i razvoja** u ovoj rastućoj plimi modne raznolikosti koju savremeni život manifestuje i pruža.

„Oni koji se ne snađu - stagniraju ili propadaju!“, Zakon tržišne ekonomije.

(181) Društvene i ekonomske snage koje su napravile masovno industrijsko društvo, na početku novog veka prave nagli zaokret. Pratilac sve razvijenije i masovno primenljive tehnologije nije čovek sa opštim urbanizovanim odlikama i osobenostima. To je čovek -

potrošač i korisnik koji želi da se razlikuje ne samo u potrošačkom smislu. Nacionalizam i regionalizam kao društveni fenomeni za koje se očekivalo da će u 21 veku zadržati samo folklorno obeležje za potrebe turističke tražnje, ponovo se razbuktavaju na svim meridijanima sveta. Ekonomski pritisci za stapanjem i izjednačenjem, zamenjuju se etničkim ili drugim **osećanjima koja vode ka sve izraženijoj diferencijaciji** društva u potrošačkom, kulturnom, političkom ili nekom drugom smislu. Umesto da stvaraju i distribuiraju masovnu kulturu, sredstva masovnih medija društvenog i javnog informisanja je ponekad samo diferenciraju i razmasovljuju.

„Mas mediji prate društvene trendove i vešto im se prilagođavaju!“

(182) Sve navedene uzajamno povezane promene koje se dešavaju u sferi društvenih odnosa i sferi ekonomije, stvaraju potpuno **nove okvire za poslovno delovanje sektora usluga** bez obzira da li se radi o proizvodno-uslužnom ili čisto uslužnom preduzeću. Plane-re i rukovodioce proizvodnje i prometa uslužnih proizvoda i usluga, koji i dalje razmišljaju i deluju po principima statičnog masovnog industrijskog društva, sve više šokira i zbunjuje svet, koji se ne ponaša po utvrđenim pravilima klasične ekonomije.

To je svet koji se razvija u drugom pravcu od očekivanog i traži drugačija rešenja od ranije izbornih i za datu sredinu društveno opredeljenih. Rešenja koja su negde možda još važeća, ali praksa dokazuje da su zasnovana na dogmatizovanim šemama. Ove šeme i pored želje tradicionalnog dela javnosti i mnogih političkih centara moći, ne mogu da se okamenene i da postanu stabilan obrazac privrednog i društvenog života i razvoja. Izbijaju izdanci novih htenja, koje dolazeće doba donosi, a tržište i trgovina uslužnih roba i usluga, kroz promene koje direktno insceniraju na najupečatljiviji način odražavaju i pospešuju taj razvoj.

3.6. UPRAVLJAČKA CENTRALIZACIJA A FUNKCIONALNA I PROSTORNA DECENTRALIZACIJA VELIKIH ORGANIZACIJA U SEKTORU USLUGA

„Dobar sistem organizacije i upravljanja osnov je i uslov uspešnosti poslovanja i u uslužnom biznisu!“

(183) Proces pulsirajućeg razvoja sektora usluga, u krilu rastuće urbanizacije i aktivizacije privrednih i društvenih aktivnosti, kontinuirano se odvija u celom svetu, i matematički izražen dobija oblik **eksponencijalne krive sa rastućim prinosima**. Ovaj razvoj se intenzivno odvija u upravljačkom, funkcionalnom i u prostornom smislu i dovodi do značajnih promena u lokacijskom rasporedu trgovinskih objekata i sadržaja, kao i u načinu organizovanja i upravljanja sa istim.

(184) Gradovi su nekada obrazovali svojevrsan obruč, koji se **sastojao iz centra i periferije**. U centralnim delovima naselja bile su po pravilu locirane najveće i najopremljenije prodavnice i drugi uslužni prostori, koji su imali i najveći poslovni ugled među potrošačima. Tu je takođe postojala i najveća specijalizacija uslužnih objekata. Kako se išlo dalje od centra broj uslužnih objekata i njihova sadržajnost su se smanjivali, pri čemu na daljim slabije naseljenim periferijskim delovima grada nije ni bilo mnogo uslužnih objekata, ili ih nije bilo uopšte.

(185) Urbana eksplozija potpomognuta razvojem saobraćaja, doveli su u drugoj polovini ovog veka do pravog **„rasprsnuća“ gradova**. Nova urbana naselja svakodnevno niču i

šire se radialno ili ortogonalno u odnosu na stari centar; najčešće duž glavnih saobraćajnih magistrala ili na prostorima gde se grade veliki industrijski, uslužni i drugi privredni i društveni objekti. Stvaraju se urbane aglomeracije više desetina pa i stotina kilometara dugačke i široke. Najveće aglomeracije, kao što smo to već ranije istakli, nastaju stapanjem više manjih i većih gradova i iste se zbog svoje veličine nazivaju „gradovi galaksije”, „megalopolisi”, „konurbacije”, „ekumenopolisi” i slično.

Navedene promene nisu slučajno nastale, već su rezultat ubrzanog tehničkog progresa u domenu izgradnje i eksploatacije saobraćajnih sredstava i objekata i druge komunalne i uslužne infrastrukture, posebno informatičko-komunikacionog karaktera. Dok su u ranijim epohama gradove naseljavali ljudi i životinje, situacija je sada znatno promenjena. „U XXI veku grad je naseljen kako ljudima tako i mašinama - uglavnom automobilima. Pogledajmo koliko su ovi drugi uticali na oblik grada. Čovek se kreće brzinom od oko 5 kilometara na sat, kao što je to činio i u ranijim vremenima. Automobili se međutim kreću urbanim područjem brzinom i do 200 kilometara na sat... Takođe možemo predvideti da će potencijalna brzina mašina stalno rasti, naročito kada budu prihvaćeni novi tipovi puteva i možda, novi radarom usmeravani automobili“. Zahvaljujući modernom telekomunikacionom i poštanskom sistemu informacije se kreću još i brže. Ponekad i trenutačno.

(186) Drugim rečima, dok je u prošlosti faktor konstantne brzine pešaka opredeljivao veličinu i oblik grada, kao i raspored uslužnih i drugih društvenih objekata u njemu, sada zahvaljujući velikim mogućnostima kombinovanih prevoza i raspored uslužnih objekata i drugih komercijalnih i društvenih sadržaja dobija nove prostorne i funkcionalne dimenzije. Šta više najveći i najsadržajniji objekti iz domena sektora usluga, kao što su na primer trgovinski centri, pošte, saobraćajni terminali i skladišta i drugi gigantski objekti i sadržaji i ne podižu se više u centrima gradova, već se iz raznih razloga **lociraju na većoj ili manjoj udaljenosti od ovih centara**. Ti razlozi mogu biti: nedostatak prostora za gradnju i širenje objekta, nedostatak parkinga, vrtoglavni (astronomski) porast cena građevinskog zemljišta u centru i drugo.

(187) Decentralizaciju (disperziju) uslužnih objekata u prostoru ne prati istovremeno i decentralizacija u domenu upravljanja ovim objektima. Bar ne u većini razvijenih delova sveta. Veliki i dobro opremljeni objekti zahtevaju velika sredstva, stručan i obučeni kadar, složenu i razuđenu organizaciju i druge preduslove uspešnog rada. Navedene preduslove mogu da obezbede samo veliki i složeni uslužni ili drugi poslovni sistemi, koji su u stanju da obezbede „kritičnu masu” svih ovih resursa nužnih za ulaganje u ovakav investicioni poduhvat. Ovi sistemi po pravilu centralizuju upravljačke i druge relevantne funkcije poslovnog odlučivanja i tekućeg rada, preko kojih kontrolišu odvijanje procesa pružanja usluga, prometa i drugih poslovnih aktivnosti, na nivou celog sistema. Navedenom **centralizacijom** određenih, pre svega **upravljačkih funkcija** postiže se koordinacija i sinhronizacija raznovrsnih i prostorno i funkcionalno razdvojenih aktivnosti. To su aktivnosti naročito u domenu menadžmenta, informatike i finansijskog odlučivanja i u nekim drugim domenima strategijskog opredeljenja ili tekućeg poslovanja.

„Dobar top menadžment drži pod kontrolom relevantne funkcije firme kojom upravlja!“

Kako veliki sistemi u oblasti sektora usluga funkcionišu, najbolje se može sagledati ako se analizira poslovanje velikih saobraćajnih, trgovinskih i drugih uslužnih centara, i nekih drugih uslužnih objekata, čiji je razvoj zadnjih decenija ovog veka u znaku razvoja ovih centara i objekata.

4. EKSTERNI UTICAJI SEKTORA USLUGA NA PRIVREDNI I DRUŠTVENI RAZVOJ

„Sektor usluga je spona koja spaja sve druge sektore privrednog i društvenog stvaralaštva“.

(188) Sva istorijska istraživanja su nedvojbeno pokazala, da je sektor usluga uključiv trgovinu predstavljao onu društvenu delatnost koja je u prošlom veku razdvojila poljoprivrednu prošlost od industrijske budućnosti. Danas je **sektor usluga delatnost koja najizraženije diverzifikuje ljudski rad** - ali na novim osnovama: razdvaja industrijsku prošlost od tehnološke, informatizovane i kompjuterizovane budućnosti.

Nekad je sektor usluga sa trgovinom stvarao dvosmernu razmensku spregu između sela i grada. Kasnije je ova sprega evoluirala u razmenu između pojedinih država. Danas se ona obogaćuje novim sadržajima i postaje višedimenzionalna sprega u kojoj predmeti razmene nisu više uslužni predmeti i klasične usluge, već su to i ideje, projekti i informacije kao i drugi materijalni i nematerijalni resursi. Ovi resursi se razmenjuju masovno, kako u lokalnim i regionalnim, tako i u planetarnim okvirima.

(189) Zahvaljujući ovoj ulozi „delitelja rada” sektor usluga uopšte, postaje glavni društveni faktor porasta materijalne i nematerijalne proizvodnje i produktivnosti u raznim prostorima društvenog stvaralaštva i ljudskih aktivnosti. Na ovaj način sektor usluga u globalu se svrstava na sam vrh onih delatnosti, koje su **podsticajnog multiplikatornog karaktera** za opšti društveni razvoj, kao i razvoj pojedinih privrednih grana i društvenih delatnosti u okviru njega.

U nekoliko narednih glava ukazaćemo na neke eksterne uticaje sektora usluga na društveni razvoj, koji u našoj literaturi a i u praktičnom shvatanju menadžmenta usluga možda nisu dovoljno sagledani.

4.1. INFORMATIKA, KOMUNIKACIJE I KOMERCIJALNE USLUGE - NOVO PODRUČJE PRIVREDNOG RAZVOJA

„Svaka epoha ima svoje nosioce razvoja, pa i epoha III milenijuma!“

(190) Krajem pedesetih i početkom šezdesetih godina prošlog veka u razvijenim zemljama sveta primena automatizacije u proizvodnim i drugim delatnostima postajala je sve neposrednija i uočljivija. U tom vremenu mnogi ekonomski stručnjaci i sindikalni funkcioneri prognozirali su masovnu nezaposlenost, koja će svakako dovesti do pokreta **novih ludista**. Umesto navedenog došlo je do još veće proizvodnje i zaposlenosti, naročito kod tehnološki razvijenih zemalja. Dok se proizvodni sektor smanjivao, i dalje se smanjuje, zahvaljujući sve široj upotrebi automatizovanih mašina, robota i kompjutera, širi se sektor usluga koji preuzima vođstvo u zaposlenosti i stvaranju dohodka. „Ludizam“ je za sada zaboravljen.

Ludizam je pokret radničke klase za uništenje mašinske industrije. Pokret se prvi put javio u Engleskoj u Notingemu u vreme prve industrijske revolucije, kada je sa uvođenjem savršenijih mašina u proces proizvodnje, došlo do masovnog otpuštanja radnika i pada najamnina. Ludizam je dobio ime po legendarnom borcu Ned Ludu, zvanom i „general Lud“, za koga se ne zna da li je stvarno i postojao. Pokret se javio 1811. godine, a vrhunac je doživeo 1816. godine, kada je posle ratnih godina i zaključenja mira došlo do još većih otpuštanja i osiromašenja radnika.

(191) Informatizacija i mehanizacija, prvo u industriji, a potom u poljoprivredi i u uslužnim delatnostima dovode do postepene informatizacije celog društva. Uočeno je da navedeni proces stvara više novih radnih mesta, nego što ih ukida. Samo je struktura tih radnih mesta sada potpuno drugačija nego što je to bilo ranije.

„Sveopšta primena mikroprocesora ne utiče negativno na stupanj zaposlenosti smanjivanjem broja radnih mesta. Naprotiv, zahvaljujući **množidbenom učinku mikroprocesora**, nove potrebe i potražnja neprestano rastu. Prema tome u razvijenim zemljama sveta za vreme prosperiteta postavlja se pitanje ozbiljnog nedostatka raspoloživih kvalifikovanih ljudi“.

(21 Str. 260)

„Tržište rada nije homogenizovan prostor. Šta više veoma je diverzifikovan. Prema konkretnom kontekstu izvesne struke su suficitarne dok u drugima postoji manjak radne snage!“

(192) Svi sektori proizvodne privrede, zahvaljujući naučno tehničkom progresu doživljavaju brze promene, koje se očituju u još većem **omasovljenju i diverzifikaciji proizvodnje uz sve manji broj neposredno zaposlenih proizvodnih radnika**. Poljoprivreda razvijenih zemalja je u tome najočitiji primer.

Poznati američki futurolog H.Kan u svojoj knjizi „Sledećih 200 godina“ naveo je svojevremeno da je „sistem za proizvodnju hrane u SAD danas donekle sličan visokoautomatizovanoj fabričkoj firmi. On je zamašan, ali zahteva malo ljudi za svoj pogon i održavanje. Između 1790 i 1974 godine, broj zaposlenih u poljoprivredi u ovoj zemlji opao je sa 90 na 4,4 posto ukupne radne snage“. Danas

broj zaposlenih u poljoprivredi SAD iznosi manje od 2% od ukupnog radno aktivnog stanovništva ove zemlje. (22 Str. 146)

Džon Najsbit u svojoj knjizi „Megatrendovi” navodi tvrđenje Davida L. Birča iz MIT-a (Masachusetts Institute of Technology) da danas samo 15% američke radne snage, obavlja proizvodne poslove, dok su drugi angažovani na drugim zanimanjima, naročito u sferi informatike i usluga. (34 Str. 21)

Alvin Tofler pronalazi još manje učešće proizvodnog rada u ukupnom društvenom radu Sjedinjenih Američkih Država. Po njemu „danas u SAD samo sedam odsto od ukupnog stanovništva - dvadeset miliona radnika - proizvodi dobra za nekih tri stotine miliona ljudi. Preostalih šezdeset pet miliona radnika pružaju usluge i manipulišu sa simbolima”. (9 Str. 211)

(193) Najveći deo nove zaposlenosti, kao što smo istakli, u razvijenijim zemljama sveta locira se u oblasti informatike, komunikacija i komercijalnih i ostalih usluga. Navedeno ovim poslovima pored čisto ekonomskog daje i veliki društveni značaj u opštim i globalnim odnosima koji se uspostavljaju u tim društvima.

Prestrukturiranje na druge i nove poslove u razvijenom svetu ne vrše samo pojedinci već i velike firme. Bezbroj je primera zadnjih godina gde velike i poznate korporacije dopunjuju ili menjaju svoju delatnost, i **sa tipično proizvodne strukture rada i poslovanja, prelaze na trgovinsku i drugu komercijalnu distribuciju kao i na finansijske i ostale usluge.**

„Proces poslovnog i radnog prestrukturiranja permanentno se obavlja u savremenijoj privredi i društvu. Ovaj proces je uslov opstanka za mnoge firme Novog Doba!”

(194) Proces deagrarizacije i deindustrijalizacije je nezaustavljiv i kroz njega prolazi privreda i društvo svih razvijenih zemalja. Kao ilustraciju navedenog prezentiramo statističku tabelu koju je u martu 2004. godine objavio francuski list „Le Monde Diplomatique” o raspodeli (učešću) radnih mesta, po sektorima izražene u procentu, aktivne radne snage (35 Str. 21)

STRUKTURA AKTIVNE RADNE SNAGE PO SEKTORIMA IZRAŽENA U PROCENTU

Zemlja i delatnost	1	2	3	4	5	6	7	8
FRANCUSKA	1866	1911	1921	1936	1956	1975	1996	
Poljoprivreda	47,0	41,0	41,5	35,6	25,9	11,3	8,4	
Industrija	25,7	33,1	29,3	30,5	37,9	38,6	28,2	
Usluge	27,3	25,1	29,1	33,9	36,2	50,0	63,4	
VELIKA BRITANIJA	1871	1911	1921	1936	1960	1975	1995	
Poljoprivreda	22,2	11,8	6,8	6,5	4,8	2,7	2,2	
Industrija	42,4	44,1	37,2	44,0	47,6	40,7	27,4	
Usluge	35,4	44,1	46,0	49,5	47,6	56,6	70,4	
SR NEMAČKA	1882	1907	1925	1939	1960	1975	1975	
Poljoprivreda	46,7	36,8	30,5	26,0	14,0	7,4	4,2	
Industrija	35,5	40,9	41,4	42,2	48,2	46,0	31,7	
Usluge	47,8	22,2	28,1	31,8	37,8	46,6	64,1	

ITALIJA	1871	1911	1921	1936	1956	1975	1996
Poljoprivreda	61,0	55,4	56,1	48,2	37,4	15,8	10,2
Industrija	23,3	26,6	24,6	28,1	34,2	44,1	34,3
Usluge	15,7	18,0	19,3	23,7	28,4	40,1	55,5
SAD			1929	1939	1959	1977	1996
Poljoprivreda			8,3	6,6	3,2	1,9	1,8
Industrija			36,5	33,4	35,2	29,7	23,2
Usluge			55,1	60,0	61,7	68,4	75,0

(195) Proces deagrarizacije i deindustrializacije se dešava uporedo sa **rastom broja radnih mesta u sektoru usluga**. Ovaj proces je otporan i na krize. Tako na primer, utvrđeno je da je tokom recesije od 1980 do 1992 godine u SAD ukinuto 12% radnih mesta u prerađivačkoj industriji, privremeno ili ne, dok je ukupan broj radnih mesta opao samo za 2%. Deo nezaposlenih u tom periodu u toj zemlji apsorbirao je sektor usluga. Slično se dešava i danas u periodu finansijske krize.

(196) Da li su privrede razvijenih zemalja postale „**tercijarne privrede**”, u kojima dominiraju usluge? Odgovor je očito potvrđan. Ostvaruje se prognoza Danijela Bela, koji je još pre pet decenija ukazao da razvijeni svet napušta industrijsko i da ide u post-industrijsko uslužno društvo. Bel je to objašnjavao i kao posledicu porasta životnog standarda, koji podstiče potrošače da kupuju dobra čija proizvodnja postaje najskuplja: a to su usluge.

Da navedenom procesu ne doprinosi samo opšti progres i rast potrošačkih potreba i životnog standarda, već i usložavanje opšte društvene organizacije, koja se manifestuje i kroz birokratizaciju svih funkcija dokazuje jedan simptomatičan primer iz Sjedinjenih Američkih Država. U ovoj zemlji advokatske i druge pravničke firme, koje se bave pružanjem pravnih usluga, ostvaruju (prisvajaju) veći deo društvenog bruto nacionalnog proizvoda nego celokupna crna metalurgija, industrija aluminijuma ili proizvodnja električne energije.

(197) Navedeno jačanje tercijarnog sektora daje za pravo nekim naučnicima i publicistima da tvrde da ovaj proces prestrukturiranja radne snage i redistribucije dohodka u razvijenim zemljama sveta predstavlja **sterilni rast**, i da će dovesti do opšte stagnacije privreda ovih zemalja u globalnim svetskim okvirima. Koliko je to tačno - pokazaće budućnost.

U prilog ovog mišljenja navodimo stav francuskih ekonomista Lorencija, Pastrea i Toledana, koji smatraju da je „naduvavanje” tercijarnog sektora, jedan od četiri osnovna uzroka „krize 20 veka”. Mada uvažavaju činjenicu da neke usluge mogu da igraju i pozitivnu ulogu u kreiranju i pospešivanju privrednog rasta, ovi ekonomisti ipak smatraju da je nagli rast tercijarnog sektora u osnovi negativan i da u globalu predstavlja kočnicu daljeg privrednog i društvenog razvoja.

(198) Ocenjujući sa današnjeg aspekta, može se zaključiti da pre svake objektivne ocene o „doprinosu” ili „šteti” koju brza tercijarizacija društva donosi, treba detaljno proučiti **kakav je u stvarnosti odnos između sektora „usluga” i sektora „proizvodnje”** pre nego što se zaključi da između njih postoji nepomirljivi antagonizam.

„Usluge i proizvodnja su dve polovine istog tela. Jedna bez druge ne mogu da funkcionišu!“

(199) Za objašnjenje pravog pojma ovih odnosa, uzećemo primer savremene trgovine. Većina trgovinskih poslova u razvijenom svetu, koji su inače uslužnog karaktera, organizovana je danas na tipično industrijski način. Na primer kondicioniranje namirnica u vidu njihovog polupreradivanja i pakovanja. Ili fabričko forpakovanje robe u organizaciji velikih trgovinskih firmi i slično. Detaljnija analiza ovih odnosa pokazuje da se sve više gubi granica između klasičnih usluga i tradicionalne industrije. **Primarni (poljoprivreda, rudarstvo) i sekundarni sektor (industrija) se sve više tercijalizuju, dok istovremeno klasične usluge nastoje da se industrijalizuju.** Velika industrijska preduzeća razvijaju sektor usluga u raznim domenima, a u okviru njega posebno maloprodajnu i drugu distribuciju roba. Otvarajući svoje prodavnice i razne druge komercijalne servise. Istovremeno velike trgovinske, saobraćajne, špediterske i druge uslužne firme izgrađuju moderne i sadržajne skladišne, distributivne i druge uslužne objekte, gde je organizacija i podela rada uz pomoć moderne opreme strukturirana na klasičan industrijski način.

„Čiste privredne delatnosti su relikti prošlosti. U privredi tercijalizovanog društva sve je izmešano!“

Zbivanja na tržištu jasno pokazuju da je u savremenom svetu, sve manje moguće napraviti striktnu granicu između proizvodnog i uslužnog sektora, bez obzira šta kao krajnji proizvod svog rada navedeni sektori nude na tržištu: robnu uslugu ili uslužnu robu. U osnovi ovo su nedeljive funkcije jer između njih postoji snažno izražena komplementarnost, koja i čini jedinstvo procesa društvene reprodukcije.

Tako na primer danas, na jedno radno mesto u automobilskoj industriji, dolaze četiri u prometu i drugim uslugama vezanim za automobile, koje su sa tom industrijom u neposrednoj vezi. Moderan promet i druge usluge se ne razvijaju na štetu industrije, već su naprotiv u funkciji njenog daljeg razvoja.

4.2. ULOGA SEKTORA USLUGA U DIVERZIFIKACIJI PONUDE I PORASTU PRODUKTIVNOSTI DRUŠTVENOG RADA

„Proizvodnja i potrošnja su se diverzifikovale do neslućenih granica. Najveći prodori u tom domenu prave se u sektoru usluga!“

(200) Savremeno društvo, zahvaljujući **rastućoj diverzifikaciji proizvodnje i prometa** roba i usluga, postaje sve više društvo višestrukih mogućnosti izbora. U tom procesu diverzifikacije sektor usluga i trgovina u okviru njega, igra jednu od najvažnijih uloga.

Dok je u ranijim epohama ljudskog društva trgovina, naročito spoljna, podsticala proces unifikacije i izjednačenja načina potrošnje i kulture življenja - između raznih kategorija stanovništva i raznih naroda, danas trgovina podstiče potpuno suprotan proces: proces diferencijacije i isticanje razlika. Duskorašnji relativno suženi oblici potrošnje i načina života, zahvaljujući novom trendu razvoja u prometu i kulturi, prerastaju u mnoštvo vrlo osobenih

aranžmana i načina življenja. Manifestuju se u kulturi i umetnosti, komunikacijama, saobraćaju, religiji i zabavi, ishrani i mnogo čemu drugom.

„Nekada su svi živeli i svi se zabavljali na isti ili sličan način. Danas se - zahvaljujući razuđenoj ponudi, svi zabavljaju na svoj, ali ipak na isti način!“

(201) Zahvaljujući razvoju saobraćaja i trgovine, kao i tehnologiji kondicioniranja poljoprivrednih proizvoda, tržišta razvijenih zemalja su, na primer, preplavljena **ogromnim količinama voća i povrća iz sasvim drugačijih klimatskih područja sveta**. Ovoj diverzifikaciji ponude poljoprivrednih proizvoda neposredno doprinosi i genetsko inženjerstvo, koje na tržište izbacuje robe koje su samo pre nekoliko decenija bile nepoznate i nezamislive.

Novih egzotičnih proizvoda za sve ukuse sve je više: kreira se voće i povrće novih boja i okusa i vrlo različitih cena.

Najnovije kreacije su žute papaje s Havaja, kruške-jabuke, (orijentalno voće koje se uzgaja u Kaliforniji s izgledom jabuke i okusom kruške), jagode sa vrlo dugim peteljka, krastavci bez semenki, dugačke i vrlo tanke tikvice i bijeli patlidžani iz Teksasa. Buditeu toku. (34 Str. 249)

(202) Danas se takođe, zahvaljujući trgovini i njenim uslužnim servisima, koja na to podstiče proizvođače, ne nude samo mnogobrojni raznovrsni proizvodi, već se i u okviru istog proizvodnog asortimana **diferencira ponuda roba na više tipova, modela, veličina, oblika i sastava**.

Džon Najsbit (John Naisbitt) ističe da se u ovom momentu u trgovinama Sjedinjenih Američkih Država može kupiti 752 različita modela automobila i kamiona, ne računajući izbor boja. (34 Str. 230) Kupci na ovom razuđenom i probirljivom tržištu, ukoliko žele da kupe mali automobil, mogu birati između 126 različitih tipova. Kao dalju ilustraciju porasta diverzifikacije proizvodnje i prometa, Najsbit dalje navodi da na Manhatanu (u Njujorku) postoji prodavnica sa nazivom „Just Bulbs“ u kojoj se može kupiti 2.500 vrsta najrazličitijih sijalica i ništa više. Prema istom autoru na severnoameričkom tržištu prodaje se preko dve stotine vrsta cigareta, itd. U sektoru zabave i ličnih usluga diverzifikacija je još veća.

(203) Diverzifikujući sve više proizvodnju i usluge na širem planetarnom nivou, trgovina zajedno sa saobraćajem i komunikacijama istovremeno podstiče i **difuziju inovacija**, iz domena najrazličitijih delatnosti. Ova difuzija inovacija se kroz razne posredne i neposredne kanale robnog prometa i komunikacija brzo širi, oduzimajući tehnološki ili tržišni monopol pojedinih sredina ili tržišta, čime inovacije postaju opšte planetarno dobro.

(204) Poseban društveni značaj trgovine, komunikacija i ostalih grana sektora usluga ogleda se i u tome, što navedeni sučeljavajući razne proizvođače roba i usluga na tržištu, omogućuje **prodor najposposobnijima**, i na taj način podstiče inferiorne da i oni ulažu u razvoj i podizanje produktivnosti svog rada. Preko nemonopolisanog robnog prometa na tržištu se vrši oštra konkurencija, koja eliminiše neradne, neinventivne i neproduktivne proizvođače robnih i uslužnih vrednosti, ne dozvoljavajući nikom da zauvek osvoji tržište i da potom stagnira na njemu.

„U reci koja brzo teče ili plivate uzvodno ili vas voda nizvodno nosi. Nikada ne stojite na jednom mestu!“

(205) „Produktivnost rada u predkapitalističkom društvu povećavala se ali vrlo sporo, stihijno i na bazi empirijskih metoda. Stupanjem kapitalizma na istorijsku pozornicu, **povećanje produktivnosti rada** postaje predmet svesne i organizovane akcije. Tome je pored ostalog pogodovalo stalno proširenje tržišta. Glavni pomaci u povećanju produktivnosti rada ostvarivali su se u industrijskom društvu u oblasti proizvodnje materijalnih dobara, dok se u sferi prometnih i drugih usluga ovo povećanje sporije odvijalo. U postindustrijskom društvu III milenijuma zahvaljujući digitalnim tehnologijama i elektronici produktivnost rada ubrzano raste i u sektoru usluga.

„Povećanje produktivnosti rada kao opšti ekonomski zakon svih društveno-ekonomskih formacija, odnosno zakon neprekidnog porasta produktivnosti rada, u uslovima tržišnog privređivanja ispoljava objektivnu potrebu društva da se dobije maksimum upotrebnih vrednosti uz minimalni utrošak rada odnosno radnog vremena”. Iz tog razloga uloga koju digitalizovan sektor usluga ima u podsticanju porasta produktivnosti rada cele privrede je veoma značajna i po svojoj važnosti prevazilazi značaj mnogih drugih grana iz oblasti društvene reprodukcije. Sa širenjem tržišta ta uloga je sve veća. (36 Str. 3)

„Danas je u biznisu sve ključno zasnovano na uslugama i digitalnoj tehnologiji. Ko zaostaje na ovim poljima sledi mu poslovna propast!“

4.3. SEKTOR USLUGA KAO FAKTOR ZAPOSLENOSTI

4.3.1. Rastuća nezaposlenost - veliki problem čovečanstva na početku 21-vog veka

„Zla kob prati i ljude Novog Doba. Kob nezaposlenosti!“

(206) S porastom broja stanovništva u nerazvijenim zemljama i sredinama sveta i sa pogoršanjem raspodele u njima tesno je povezano i povećanje broja nezaposlenih. Istovremeno tehnološko prestrukturiranje privrede, posebno industrije u mnogim razvijenim zemljama, takođe dovodi do sličnih kretanja na frontu rada, čije posledice sve više osećaju i mlade školovane generacije novodolazećih radnika.

Sve ovo dovodi do toga da **fenomen nezaposlenosti** preti da postane jedan od najtežih društvenih problema u svetu na početku novog veka.

Ovaj problem se ne pojavljuje samo kao pitanje apsolutne nezaposlenosti (nedostatka bilo kakvog posla), već se u ništa manjem obimu ispoljava i kao problem poluzaposlenosti, odnosno nedovoljne zaposlenosti, bilo u selu bilo u gradu.

(207) **Seoska poluzaposlenost** najčešće se manifestuje kroz nisko produktivan ili sterilan rad, na nevažnim poslovima ili na malim parcelama, sa primitivnim oruđima i u oblasti smanjenog tržišnog interesovanja.

(208) **Gradska poluzaposlenost** je najviše skoncentrisana u sektoru usluga, posebno trgovinskog karaktera. Tu spada prodaja semenki, lozova, štampe, razglednica, kalendara,

karti grada i slično. Uz ove poslove sličnog ekonomskog značaja i društvenog statusa spadaju poslovi čišćenja cipela, pružanje jednokratne pomoći u domaćinstvu, kao na primer istovar ili utovar uglja i drugih tereta i slično. Gradska poluzaposlenost je naročito masovna u velikim gradovima nerazvijenih zemalja i sredina, gde često puta ima karakter delatnosti za fizičko preživljavanje.

U nekim velikim gradovima Azije i Afrike može se uočiti po ulicama više hiljada ljudi, žena i dece, koji se po spoljašnjem izgledu nalaze u bednom stanju i koji svakodnevnu egzistenciju obezbeđuju uporno nudeći prolaznicima bizarne i skoro bezvredne stvari kao što su značke, razglednice, jeftine perle, semenke i druge slične robe. Ovi ulični prodavci po pravilu, svu svoju imovinu drže u jednoj ruci, dok drugom vuku prolaznike za rukav da kupe njihovu robu. Kada ocene da nekome mogu prodati svoju robu, u stanju su da potencijalnog kupca prate više desetina minuti, preklinjući ga za kupovinu. Broj ovih tzv. „marginalnih ljudi” koji žive od ovakve trgovine u nekim nerazvijenim zemljama sve je veći.

(209) Pošto je nezaposlenost, kao društveni problem, u razvijenim zemljama i sredinama, mnogo manje izražen nego u zemljama u razvoju i razvojno depresivnim područjima, to se postavlja pitanje: **koji su to sektori novog rasta i razvoja zaposlenosti**, koji nadomeštaju smanjene mogućnosti za zapošljavanje u tradicionalnim sektorima razvoja i reprodukcije, kao što su to primarni i sekundarni sektor - tj. poljoprivreda i industrija? Tj. koji su to sektori i koje grane u njima, koje u ovom vremenu ubrzane zamene živog rada minulim, (kroz automatizaciju, robotizaciju, kompjuterizaciju i digitalizaciju proizvodnih i drugih radnih aktivnosti) i stvaranja sve manjih mogućnosti zapošljavanja u proizvodnom sektoru, kreiraju nove šanse i otvaraju nove mogućnosti za zapošljavanje, koje nije sterilnog karaktera, već je u funkciji novog i daljeg rasta, razvoja i zapošljavanja? Jedan od mogućih odgovora na postavljeno pitanje, pokušaćemo da pružimo u narednim odeljcima ovog rada.

4.3.2. Zapošljavanje u sektoru usluga

„Ukoliko sektor usluga u vremenu koje dolazi ne pruži prostor za produktivno zapošljavanje novoprispelih radnika, slede socijalni nemiri a civilizacija koju poznajemo će propasti!”

(210) „Shvatanje prema kojem industrija i poljoprivreda predstavljaju delatnosti koje direktno stvaraju bogatstva, nalazi se u osnovi predrasuda, koje veoma često pogađaju sektor usluga. **Sektor usluga je stvaralac bogatstva** u ekonomskom smislu te reči, pa bi bila ozbiljna greška kad bi smo podcenjivali njegov doprinos rastu i zaposlenosti”, piše u listu „Le Monde” B.de la Rošfuko (Rochefoucauld). (37 Str. 23)

U uslovima rastuće nezaposlenosti, naročito mladog radno sposobnog stanovništva, ne samo u zemljama u razvoju već i u najrazvijenijim zemljama sveta, uloga sektora usluga kao rastućeg sektora društvenog razvoja dobija posebnu ekonomsku dimenziju i društveni značaj.

(211) Sektor usluga društvene reprodukcije, koji obuhvata saobraćaj i komunikacije, razne servise, robni promet, industriju zabave, lične i druge usluge, prema učešću u ukupnoj zaposlenosti, postao je odavno dominirajući u svim razvijenim privredama Evrope i sveta.

Ovaj sektor je, kako sve egzaktno analize kretanja stanovništva i dohotka pokazuju, u permanentnom usponu, dovodeći do **svojevrzne tercijalizacije i svih ostalih društvenih aktivnosti**. Uspon ovog sektora, izaziva, pored privrednih i druga značajna kretanja na tržištu rada i u društvenim odnosima koji se na novim osnovama uspostavljaju u visokorazvijenim društvima. Brojčana nadmoćnost klasičnih proizvodnih radnika (tzv. plavih mantila) bespovratno je izgubljena, i na društvenu scenu kao nova socijalna i politička snaga stupaju zaposleni u pripremi i realizaciji proizvodnje, zaposleni u raznim uslužnim delatnostima, kao i zaposleni iz društvenih delatnosti tzv. „bele kragne“. Ovo iz tog razloga što savremena kretanja u tehnologiji proizvodnje i uopšte reprodukcije dovode do toga da se težište radnih aktivnosti savremenog ljudskog društva, u razvijenim zemljama sve brže pomera sa neposrednog proizvodnog rada, koji je milenijumima, a i do skoro, angažovao najveći broj ljudi, na oblast pripreme i komercijalne realizacije proizvoda i oblast uslužne potrošnje.

„Ukoliko je društvo dovoljno razvijeno, uslužna potrošnja pruža brojne mogućnosti produktivnog zapošljavanja!“

(212) Statistike zapošljavanja po pojedinim regionima pokazuju da postoji direktna **korrelacija između stepena razvoja određenog područja i broja zaposlenih u oblasti sektora usluga u njemu**. Što je veći stepen ostvarenog narodnog dohotka, kao rezultat visokog nivoa produktivnosti rada u industriji i poljoprivredi, to je po pravilu i veća zaposlenost stanovništva u sektoru usluga, koji stvara sopstveni dohodak.

Do navedenog dolazi iz tog razloga što porast produktivnosti rada u industriji i poljoprivredi dovodi do visokog porasta fizičkog obima proizvodnje u ovim granama, pa samim tim i do potreba veće razmene tih proizvoda. Navedeno ne znači da u oblasti trgovine, robnog prometa i uopšte sektora usluga nema porasta produktivnosti rada. Naprotiv, porast produktivnosti rada i u ovim delatnostima je zadnjih decenija uočljiv, naročito u domenu poslova vezanih za transport, skladištenje i druge manipulacije sa robama, kao i transakcije i manipulacije sa novcem i informacijama. Porast produktivnosti rada u nekim domenima sektora usluge je međutim, zbog karaktera posla u ovim domenima - koji zahteva neposredne ljudske komunikacije, ipak sporiji od privrednih grana primarnog i sekundarnog sektora. Navedena činjenica daje rastući značaj sektoru usluga u pogledu rešavanja problema nezaposlenosti. Ovome veoma doprinose i druge činjenice vezane za rad u oblasti sektora usluga gde nabrajamo

- nagli porast svih dimenzija asortimana usluga u ovom sektoru;
- porast i razgranavanje raznovrsnih i prostorno udaljenih poslovnih veza, koje se na uslužan način uspostavljaju između učesnika u oblasti razmene i komunikacija,
- potpuna prevlast, a u određenim razvijenim sredinama i apsolutna dominacija proizvodnje usluga u odnosu na materijalnu proizvodnju i drugo.

(213) Najnoviji podaci pokazuju da je, posmatrano sa aspekta zaposlenosti, **sektor usluga otporniji na ekonomske poremećaje i krize**, sa kojima se susreće savremeni svet, nego što je to sektor materijalne proizvodnje.

Tako na primer u 1982. kriznoj godini trgovina i distribucija roba su stvorile u Francuskoj 19.000 novih radnih mesta i 3.623 nova preduzeća, dok je u isto vreme u toj zemlji industrija ukinula oko 200.000 radnih mesta, odnosno otpustila isto toliko radnika. (37 Str. 51) Slično se dešava i danas u toku finansijske krize, kada otpuštanja radi „kresanja troškova“ najviše pogađaju proizvodne delatnosti i proizvodne radnike.

(214) Statistike većine razvijenih zemalja sveta pokazuju da u sadašnjem vremenu, u kome se problem zaposlenosti nalazi u prvom planu društvenih briga većine država u svetu, **sektor usluga predstavlja u pogledu zaposlenosti**, prvi sektor ekonomije. U zemljama sa razvijenom robnonovčanom privredom, samo trgovina kao deo sektora usluga čak šta više tendira, da u pogledu zaposlenosti u dogledno vreme prestigne poljoprivredu, industriju i građevinarstvo zajedno i da postane privredna grana sa najvećim učešćem u zaposlenosti privrede.

Tako na primer već sad trgovina u Francuskoj zapošljava preko 5.000.000 radnika, u odnosu na nepunih 4.000.000, koliko ih ima u industriji, što čini učešće trgovine od 23% u ukupnoj zaposlenosti ove zemlje. (20 Str. 212) Značaj trgovine u Francuskoj, kao i u drugim razvijenim zemljama u svetu, u pogledu zaposlenosti neprekidno raste. Tako na primer od 1974. godine do 1978. godine industrija je u ovoj zemlji ukinula 530.000 radnih mesta, a poljoprivreda 105.000, dok je trgovina otvorila više od 100.000 novih radnih mesta. (37 Str. 51) Proces deindustrijalizacije i deagrarizacije u korist procesa tercijalizacije na početku 21 veka još više je izražen.

Svakako da navedeni rast zaposlenosti u sektoru usluga nije autonoman. Njega prati **živa investiciona aktivnost**, koja se materijalizuje kroz izgradnju velikog broja veliko-prodajnih i maloprodajnih objekata, skladišta, komunikacionih centara, objekata kulture i umetnosti, sporta i raznog drugog uslužnog prostora.

U Francuskoj u većini naselja samo trgovinski aparat se udvostručio u periodu između 1966 i 1978 godine. Od 1978. godine do 2005. godine se opet utrostručio. (20 Str. 311)

Navedeno povećanje sektora usluga u ukupnoj zaposlenosti nije samo karakteristično za Francusku, već je odlika razvojnih procesa na frontu rada, i u drugim razvijenim zemljama sveta.

Navodimo podatke o kretanju zaposlenosti u SAD u periodu 1870-2005 godine. Trgovina se izdvojeno prikazuje iako predstavlja deo sektora usluga. (20 Str. 122)

Delatnost	1870	1940	2005
1	2	3	4
- proizvodnja	77%	46%	19%
- Usluge	13%	20%	40%
- Distribucija	7%	23%	33%
- Koordinacija	3%	11%	8%
Ukupno zaposlenih	100%	100%	100%

Najnoviji podaci o kretanjima radne snage po pojedinim delatnostima u SAD pokazuju, da su navedeni procesi nastavljeni i da se učešće primarnog i sekundarnog sektora u pogledu zaposlenosti u ovoj zemlji, i dalje smanjuje u korist trgovine i ostalih sfera sektora usluga tj. tercijalnog i kvartalnog sektora društvenog stvaralaštva. (38 Str. 32)

(215) Slično povećanju zaposlenosti, sektor usluga povećava svoje učešće i u **stvaranju odnosno prisvajanju narodnog dohotka**. Ovo učešće se permanentno povećava na račun prihoda i troškova proizvodnje, koji se relativno sve više smanjuju.

4.4. SEKTORUSLUGAUFUNKCIJIREVITALIZACIJE STARIH GRADOVA I UGROŽENIH URBANIH TKIVA

4.4.1. Kriza gradova - šansa za razvoj sektora usluga

„Rastuća kriza grada može se prevazići samo razvojem sektora (gradskih) usluga!“

(216) Analiza uticaja sektora usluga na razvoj urbanih aglomeracija pokazuje da se taj uticaj odvijao a i dalje se odvija u različitim i **divergentnim smerovima**:

1. Sektor usluga uključiv trgovinu i zanatstvo je prvo stvorio i faktički razvio grad,
2. Sektor usluga je omogućio potom nekontrolisani razvoj grada i stvaranje urbane krize u mnogim zemljama sveta.
3. Sektor usluga iznalazi na kraju nove mogućnosti razvoja i pojavljuje se kao faktor u revitalizaciji mnogih starih i ugroženih urbanih sredina.

(217) Ad.1. Stvarajući uslove za razvoj tržišta, trgovina je zajedno sa saobraćajem i sa drugim delatnostima i aktivnostima sektora usluga, omogućila **razmensku spregu** između grada i sela, a zatim između različitih proizvođača u okviru istih gradova, kao i raznih gradova u okviru istih i/ili različitih zemalja, što je bio glavni faktor nastanka i razvoja gradova.

(218) Ad.2. Oslobođajući pojedine ljude obaveze da se bave poljoprivredom i da proizvode hranu, trgovina i ostale grane sektora usluga su ih kasnije oslobodile obaveze da lično proizvode materijalna dobra i omogućila im da se mogu baviti drugim poslovima. Zahvaljujući podeli rada među ljudima, koje je sektor usluga omogućio, danas se u razvijenim zemljama sveta, relativno **sve manji deo stanovništva bavi faktičkom i direktnom proizvodnjom** nekih materijalnih dobara, dok se najveći deo ostalih bavi raznovrsnim uslugama intelektualnog ili manuelnog karaktera.

U okviru rastućeg uslužnog (tercijarnog) sektora uspostavlja se i čvrsta organizaciona i poslovna simbioza između trgovine i saobraćaja kao i drugih grana, koja je omogućila pravu potrošačku ekspanziju najraznovrsnijih uslužnih roba i usluga na tržištu.

(219) Ukoliko bi se pravila matrica „geografije proizvodnje i potrošnje“ materijalnih dobara, po pojedinim segmentima društvene reprodukcije, utvrdilo bi se da gradski stanovnici kao društveno i ekonomski privilegovana kategorija stanovništva, u skoro svim zemljama sveta u proseku mnogo više troše nego što proizvode materijalna dobra, u odnosu na realnu proizvodnju i potrošnju tih dobara od strane neurbanizovanog stanovništva. U gradu se znači primarno obavlja druga vrsta „proizvodnje“. To je **proizvodnja nematerijalnih roba i usluga**, koje predstavljaju osnovnu pretpostavku i uslov, svih drugih tržišnih proizvodnji.

Sve egzaktne analize pokazuju da je gradski stanovnik u pogledu kvaliteta života u privilegovanom položaju u odnosu na stanovnika ruralnih naselja. Te privilegije se ne ispoljavaju toliko u materijalnoj i uslužnoj potrošnji, koliko u drugim pogodnostima društvenog karaktera, koje grad pruža. Empirijski dokaz navedene konstatacije su velike migracije koje su se u ovom veku, u skoro svim zemljama sveta ostvarile, a ostvaruju se i dalje, u jednom smeru: selo-grad, manji grad - veći grad.

(220) Proces trgovinskih i uopšte uslužnih razmena omogućava pojedincima i grupama da dolaze do roba i drugih vrednosti potrebnih za savremeni život, i to u tolikoj raznovrsnosti, koje bi npr. za čoveka 19-tog veka koji bi se danas pojavio, bile nepojmljive. Sistem usluga na taj način oslobađa savremenog urbanizovanog čoveka svakodnevnih briga oko proizvodnje, dobave i servisiranja potrebnih proizvoda i usluga, i po toj osnovi **fantastično oslobađa stvaralačku snagu čoveka** za razne umne i druge poduhvate - za progresivno ili destruktivno delovanje u sredini u kojoj živi. Po toj osnovi stvaraju se i mrežaju u gradu zanimanja koja sa realnom materijalnom proizvodnjom nemaju nikakve veze, i angažuju stvaralačke potencijale urbanih društava u sve masovnijem obimu.

„Materijalna (fizička) proizvodnja na planetarnom nivou prepušta se ekonomski inferiornim rasama a na zemaljskom nivou inferiornim kategorijama neobrazovanog stanovništva. Elita i na planetarnom i na zemaljskom nivou bavi se kreiranjem delotvornih sofisticiranih usluga i raspodelom i preraspodelom novostvorene vrednosti!“

(221) Grad kao centar političke, i ekonomske moći na nacionalnom planu **izvlači akumulaciju iz unutrašnjosti**, i po toj osnovi **izvlači i stanovništvo**, koje napušta svoja tradicionalna staništa, zanimanja, i, najčešće, mimo svih društvenih planova i društvenih određenja, dolazi u gradove i pritiska urbani prostor. Navedeno dovodi do toga da se zakoni rasta gradskih naselja u mnogim zemljama i sredinama odvijaju mimo zakona prostorno usklađene profitabilne ekonomije, stvarajući sve veći raskorak između potreba gradskog stanovništva za zaposlenjem i potrošnjom, i mogućnosti gradskih struktura i potencijala da to pruže. Kritička masa akumulacije za zadovoljenje neophodnih potreba gradskog stanovništva, u velikom broju gradova prevazilazi materijalne mogućnosti tercijalnog sektora, koji je takođe u mnogim urbanim sredinama neadekvatno razvijen - bez podrške proizvodne baze i bez mogućnosti da narasle probleme sam reši.

„Kao i svaki drugi sektor društvenog stvaralaštva tako i sektor usluga - zavisno od strukture i smera razvoja, može predstavljati nosioca ali može predstavljati i kočnicu razvoja društva u kome se nalazi!“

(222) Ad.3. Sektor usluga kao što smo već istakli na kraju ipak, na ovaj ili onaj način preživljava i **iznalazi nove mogućnosti razvoja**, učestvuje u revitalizaciji ugroženih urbanih tkiva i pritom iznalazi i nove oblike snabdevanja urbanizovanog stanovništva.

„U borbi za opastanak i u iznalaženju novih mogućnosti razvoja, sektor usluga se u svim zemljama sveta pokazao kao neuporedivo žilaviji i uspešniji u odnosu na sektore materijalne proizvodnje!“

Da bi smo u celosti objasnili korelativne odnose koji se uspostavljaju između sektora usluga i prostornog posebno urbanog razvoja, ukazaćemo prethodno na neke pravce investicionog ponašanja sektora usluga u funkciji daljeg privrednog i društvenog napretka civilizacije koja se stvara.

4.4.2. Investicije u sektoru usluga u funkciji novog društvenog i prostornog razvoja

„Sektor usluga je najveći investitor u privredi Novog Doba!“

(223) Pravac **investicionih aktivnosti** moderne trgovine u najrazvijenijim zemljama sveta odvija se danas najčešće u **dva smera**. U pitanju je:

1. izgradnja uslužnih objekata na slobodnim prostorima predgrađa i u satelitskim naseljima velikih gradova, van neposrednog (najgušćeg) gradskog tkiva, i

2. Izgradnja gigantskih višespratnih objekata uslužno-komercijalnog karaktera, u centralnim zonama svetskih metropola, koji se prostori obezbeđuju rušenjem erodiranih kvartova i iseljavanjem socijalno inferiornog i finansijski slabo stojećeg stanovništva iz njih.

Kroz ilustraciju nekoliko karakterističnih primera, kratko ćemo ukazati na navedene smerove prostornog razvoja sektora usluga, kao i na veličinu i strukturu ulaganja kapitala u cilju ostvarenja tog razvoja.

4.4.2.1. Izmenjeno lice velikih gradova - procvat satelitskih naselja i zelenih naseobina

„Sektor usluga je takođe veoma prilagodljiv. Sa svojom ponudom prilagođava se uspešno, i bogatim i siromašnim kategorijama populacije!“

(224) Zahvaljujući ogromnom kvantumu sredstava koji se sliva u pravcu gradova gde je, kao što smo već napomenuli, skoncentrisana ekonomska i politička moć, gradovi postaju stecište raznovrsnih poslovnih i društvenih aktivnosti, ali takođe i stecište sve većeg broja rastućih masa novodolazećeg stanovništva.

U svemu tome robni i uslužni promet, u širem smislu, podstiču navedeni proces, jer pribavljaju, dopremaju i isporučuju potrebne količine raznovrsnih roba i usluga nužnih za održavanje radnih i životnih aktivnosti razmasovljene urbane populacije. Pritom obavljaju i druge brojne uslužne aktivnosti ličnog i društvenog karaktera, koje predstavljaju srž života svakog grada.

Sektor usluga, pored snabdevačke, obavlja još jednu drugu ništa manje važnu funkciju u životu svakog grada. Zajedno sa drugim delatnostima kvartalnog (susretnog, upravljačkog) sektora, koji po privrednim aktivnostima i finansijskim efektima koje ostvaruje, postaje takođe dominirajući u svakom gradu, **sektor usluga stvara odnosno prisvaja značajan deo narodnog dohotka**, koji se u raznim sredinama različito institucionalizovano podružtvljuje i materijalizuje u fiksnim fondovima grada.

Metroi, nadvožnjaci, podvožnjaci, vijadukti, vodovodi i drugi objekti infrastrukture i urbanih sadržaja, koji omogućuju život i širenje svakog velikog grada, izrađuju se i održavaju iz komunalnih i drugih državnih sredstava, koja se na ovaj ili onaj način obezbeđuju i uz pomoć ili preko sektora usluga.

(225) Masovna odvojenost većine ljudi koji žive u velikim gradovima od neposredne proizvodnje i uključivanje istih u sferu trgovanja robama, uslugama ili informacijama, kao i razvoj servisnog sektora, povećavaju specijalizaciju i produktivnost društvenog rada, ali

otvaraju i **novе probleme** u domenu urbanog života i razvoja, o čemu je već nešto rečeno u prethodnim odeljcima ovog rada. Navedeni problemi u razvijenim zemljama sveta se sa dosta uspeha rešavaju promišljenom planskom akcijom na izgradnji satelitskih - vrtnih gradova - naselja koji se, ukoliko to prostor dopušta, radijalno lociraju na većoj ili manjoj udaljenosti oko centra osnovne urbane aglomeracije.

(226) Koncept **gradova u vrtovima**, već uspešno primenjen u Japanu, SAD, nekim zemljama Evrope, a donekle i kod nas, predstavlja prirodnu reakciju urbanista na prenaseľjenost klasičnih gradskih centara. Ovaj koncept pretpostavlja stvaranje niza manjih i prijatnih urbanih nukleusa sa 50 do 100 hiljada stanovnika, sa dobro razmeštenim privrednim, (posebno uslužnim), akademskim, naučno-istraživačkim, društvenim i rekreacionim zonama.

„Finansijska i politička elita svake zemlje teži, ne samo socijalnom već i prostornom diferenciranju od ostalih (inferiornih) kategorija stanovništva!“

Satelitska naselja su u početku prevashodno bila rezidencijalnog (stambenog) karaktera, da bi tek kasnije postala i ekskluzivno poslovna. Ovaj vid prostornog razvoja gradova se sve češće odvija i po policentričnom modelu, koji pored osnovne urbane aglomeracije predpostavlja izgradnju i razvoj i više urbanih ili suburbanih centara sekundarnog karaktera. Ovi centri imaju svoje samostalne poslovne, društvene i uopšte uslužne funkcije i preko svog stanovništva i uslužnih i drugih aktivnosti, ostvaruju raznovrsne akcione i interakcione veze sa osnovnom aglomeracijom i susednim naseljima. Ovi centri odnosno naselja raspolažu sa svim potrebnim urbanim, društvenim i uslužnim sadržajima, kao što su: trgovinski objekti i infrastruktura, pošte, banke, dečiji i školski objekti, zdravstvene institucije najčešće ambulantnog karaktera, zabavni i sportski objekti i drugo.

(227) Ovaj i ovakav vid prostornog rasporeda urbanih konurbacija predstavlja relativnu novinu u razvoju ljudskih naselja, i prvi put se pojavio u prošlom veku. Istorija ga do sada nije zabeležila. Ovo radi toga, što u **ranijim epohama** ljudskog razvoja (izuzev u jednom relativno kraćem vremenu postojanja starog Rima) **veliki gradovi nisu mogli da postoje i funkcionišu** iz sledećih razloga:

- zato što na Zemlji nije nikad bilo toliko mnogo stanovnika kao danas,
- što je produktivnost rada u poljoprivredi, kao osnovnoj privrednoj grani više milenijuma i vekova, bila tako niska, da nije dozvoljavala veliko odvajanje stanovništva iz ove delatnosti
- što su saobraćajne i komercijalne komunikacije bile slabo razvijene, da bi omogućile ekonomski racionalan i komercijalno uspešan transfer većih količina robe sa jednog kraja zemlje ili sveta u drugi.

Danas su svi ti uslovi uspešno ispunjeni i **urbane aglomeracije rastu sve brže u širinu, u dubinu i u visinu područja** koja zauzimaju. Izgradnja vrtnih gradova i satelitskih naselja je uspešan pokušaj ljudskog genija, da prevlada krizu rasta svojih staništa, i da za sebe i svoje potomke stvori životnu sredinu koja će urbanizovanom čoveku opet vratiti one vrednosti koje život u zelenilu prirode pruža. Sektor usluga u navedenom domenu, može da pruži veliki doprinos, jer je, izuzimajući donekle saobraćaj, ekološki uglavnom čist.

„U većini socijalno odgovornih zemalja sveta, javne vlasti dislociraju zagađivačvan sredina, u kojima svojim poslovanjem mogu da ugroze eko sistem!“

Iz razloga što glavna mesta poslovanja i rada i dalje ostaju poslovni objekti locirani u užem ili širem području oko centra osnovne aglomeracije, to sve češće dolazi do prostornog razdvajanja mesta rada i mesta stanovanja, koji razmak se prevaljuje **dnevnim migracijama** zaposlenog stanovništva. Ovome neposredno doprinosi i skraćivanje radnog vremena, što daje mogućnost da se deo dana izgubi i u dnevnom prevozu, koji ukoliko je dobro organizovan omogućuje da se ova rastojanja brže i bezbolnije prevaljuju. „Pošto su u navedene tokove pretežno uključeni potrošači sa većim primanjima, to se i raspoloživa ukupna platežno sposobna tražnja permanentno smanjuje u centralnim delovima grada i povećava na njihovim periferijama. Na **depuplaciju užih gradskih centara** utiče i enormno visok porast automobilske saobraćaja. U centralnim trgovačkim područjima „starih gradskih tkiva ne postoje odgovarajući i pristupačni parking prostori, tako da su motorizovani potrošači, koji žele u njima da pazare, suočeni sa problemima lakog i jeftinog parkinga. Velika prenatrpanost saobraćaja i nepostojanje dovoljnih i jeftinih usluga parkiranja utiču na slabljenje privlačne moći maloprodajnih objekata u centru i favorizovanje sličnih objekata na periferiji, gde se saobraćajne usluge i usluge parkiranja mogu obaviti sa manje napora i troškova.“

„Kao specifičan segment sektora usluga saobraćaj omogućuje širenje gradova i razvoj urbanog načina života do neslućenih granica!“

(228) Sagledavajući sa aspekta teme koju izlažemo ceo kompleks urbanih problema sa kojima se suočava savremeno čovečanstvo, možemo zaključiti da su ti problemi prevashodno vezani za proces **kolektivne potrošnje**, koja je u urbanim područjima uslovima logički deo kolektivne proizvodnje, kao i kolektivne raspodele i razmene.

Sektor usluga se tim procesima više ili manje prilagođava, pri čemu ovaj sektor ove procese istovremeno uslovljava i omogućava. Tendencija disperznog razmeštaja radnih i životnih aktivnosti koja se u savremenim metropolisima obavlja dovodi i do velikih promena u načinu organizovanja i funkcionisanja trgovinske mreže - objekata, usluga i uslužne infrastrukture.

Klasične prodavnice u centralnim zonama velikih aglomeracija sve manje prodaju kolonijalnu robu svakodnevne potrošnje, (jer tu robu odseljeni stanovnici sada kupuju u prodavnicama svojih naselja) a sve se više specijaliziraju za prodaju specifičnih roba materijalnog ili nematerijalnog (uslužnog) karaktera, povremenih ili periodičnih kupovina, modnih noviteta i sl. Deo sektora usluga koji takođe ne ide sa odseljenim stanovništvom je najčešće kancelarijski kompleks ili kompleks specifičnih usluga.

(229) **Centralne gradske zone** velikih gradova, koje imaju poslovni ugled i gde je dnevna frekvencija stanovništva i poslovnih kontakata i dalje najveća, predstavljaju poslovno najatraktivnije lokacije i za smeštaj raznih trgovinsko-servisnih posredništva, predstavništva, kancelarijskih poslovnica, finansijskih institucija, komercijalno komunikacionih biroa i drugih sličnih službi i objekata, koji **ne posluju direktno sa robama već sa ovlašćenjima, informacijama, uzorcima, novcem i uslugama specifičnog karaktera**. Ove institucije i objekti su takođe najčešće trgovačkog karaktera, ali u širem smislu predstavljaju i osnovna finansijska i politička uporišta centralnih zona velikih gradova. Zahvaljujući njima ove zone sa više ili manje problema i dalje žive, uprkos tome što se imućnije stanovništvo iz njih znatnim delom već odselilo ili se odseljava, a ovde eventualno samo dolazi na posao.

„Centri velikih gradova svakako i dalje uspešno uslužno funkcionišu ali svakako nešto drugačije u odnosu na ranije stanje!“

(230) Prigradska i satelitska naselja doživljavaju u Novom Dobu pravi poslovni „bum“ jer u njima svakodnevno niču razni uslužni i maloprodajni objekti interpersonalnog usluživanja različite veličine i karaktera. Na slobodnim i jeftinim prigradskim prostorima uređuje se zemljište i grade pored ostalog i veliki trgovinski i uslužni centri tzv. „šoping molovi“, sa svim poslovnim sadržajima i komunikacionom infrastrukturom potrebnom za uspešno usluživanje potrošača. Ovi centri u osnovi predstavljaju „koncentraciju preduzeća za pružanje usluga različitih struka, kojima se u većini slučajeva podmiruju svakodnevne i periodične uslužne potrebe“. U praksi se najčešće dele na: (a) trgovinske i uslužne centre na malo i (b) trgovinske i uslužne centre na veliko. U poslednje vreme ovi centri se u razvijenom svetu tako strukturiraju i izgrađuju, da pored trgovinskih vrlo uspešno pružaju, i druge usluge, posebno komunikacionog (PTT), turističko-ugostiteljskog, zanatskog, kulturno-zabavnog i drugog karaktera. Zahvaljujući koncentraciji komercijalnih objekata i sadržaja gde građani mogu kupiti potrebne robe i usluge i obaviti druge poslove na jednom mestu, ovi centri imaju velikog značaja u uštedi vremena (ekonomija vremena) stanovništva i poslovnih ljudi, što pozitivno utiče na globalnu produktivnost rada celokupne gradske populacije.

Za dnevne migrante, kao i druge kategorije mobilnog stanovništva grade se u SAD i nekim drugim razvijenim zemljama sveta, posebne vrste trgovinsko uslužnih objekata tzv. hipermarketi i trgovinski molovi. Hipermarketi se po pravilu lociraju na raskrnicama autoputeva i velikih saobraćajnih čvorišta gradova, gde su lokacije jeftine i gde je obezbeđen dobar prilaz i profitabilan promet zbog mušterija koje na posao idu i sa posla se vraćaju sopstvenim kolima. Kupci u hipermarketima su uglavnom imućnijeg imovnog stanja. Najčešće žive u ekskluzivnim satelitskim naseljima, van neposrednog područja grada, ili pak u prirodi imaju letnjikovce ili druge objekte za odmor i rekreaciju. Ne treba posebno napominjati da su hipermarketi ogromni samouslužni objekti, najčešće dvoetažni, sa velikim parkinzima, uslužnim servisima, dobrim i sadržajnim asortimanom i besprekornom organizacijom za usluživanje motorizovanih kupaca, i da po metodama rada i ostvarenim efektima predstavljaju svojevrsan model „industrijalizacije“ uslužnih aktivnostui i trgovine.

4.4.2.2. Sektor usluga kao instrumenat u sprovođenju društvene akcije: vratiti bogate - oterati siromašne

„Sektor usluga je duboko klasan i ako se to ne vidi na površini ispoljenih događanja!“

(231) Ono što sve izrazitije karakteriše investicioni trenutak danasnjeg kapitalističkog sveta i građanskog društva jeste i sve veće učešće „drugog“ ili „paralelnog“ sektora, tj. **sektora nekretnina** u strukturi investicionih ulaganja. To nije slučajno.

Pored spoljnih impulsa koji to podstiču, grad i sam stvara i širi svoje potrebe za poslovnim prostorom, često i mimo racionalnih potreba celog društva. Pored porasta zaposlenosti u tercijarnom sektoru, stopa rasta zaposlenosti u gradu takođe brzo raste i u administraciji, koja u tom pogledu ima i svoje zakone ponašanja.

„Parkinsonovi zakoni širenja administracije” formulisani od poznatog britanskog satiričara i profesora političke teorije Nortkota Parkinsona (C. Northcote Parkinson), prema kojima se administracija širi na bazi umišljenih sopstvenih, a ne stvarnih društvenih potreba.

Sa daljim mrežanjem i rastom privrednih aktivnosti, u širim privrednim i društvenim razmerama i okvirima, priprema i regulativa se sve više, i prostorno i funkcionalno izdvajaju od neposredne proizvodnje, nad kojom organizaciono i vrednosno i dalje dominiraju, ostajući u gradu, dok se neposredna proizvodnja, kao što smo to već ranije istakli sve više seli van grada.

(232) U današnje vreme enormnom porastu gradova doprinose i još neki drugi razlozi. U uslovima rastuće neizvesnosti privrednih ulaganja **kapital se rado ulaže u sektor nekretnina na urbanom prostoru**. Tu je sigurniji, a takođe po osnovu rentijerstva donosi i značajne prihode. Dobit od ovih ulaganja, izvesno vreme je vrlo visoka. Međutim kasnije, situacija po pojedinim lokacijama često se menja. Sektor nekretnina u nekim velikim gradovima postaje kaljuga u koju se kapital zaglibljuje i postaje imobilan. Množiteljska dejstva profitabilnosti ulaganja u ovom sektoru postaju sve slabija. Navedeno dovodi do opšteg smanjenja efektivnosti uloženog društvenog kapitala. Cela nacionalna ekonomija trpi posledice toga.

„Privredni ciklusi sa svoje četiri faze: Uspon - prosperitet - kriza - depresija, ... , upravo se najdirektnije odražavaju na biznis sa nekretninama!”

(233) Porastu investicija u nekretnine u velikim gradovima doprinose ne samo ekonomske potrebe nosioca investiranja u fazi prosperiteta već i širi društveni interesi i zahtevi javnih vlasti, motivisani prevashodno političkim i socijalnim razlozima. Javne vlasti, preko velikih privrednih i društvenih objekata urbanog karaktera, koji su najčešće iz trgovinske, finansijske, kulturno-zabavne i slične tercijarne delatnosti, žele da reše problem privrednog reaktiviranja i društvene revitalizacije određenih gradskih područja, koja se nalaze u procesu socijalne krize i urbanog raspadanja. Po toj osnovi u nekim velikim metropolama sveta, ruše se stara i zapuštena naselja i iseljavaju siromašni i društveno hendikepirani stanovnici iz njih, i na tim prostorima grade ultra moderni objekti trgovinskog, ugostiteljskog, sportskog, zabavnog, i drugog uslužnog karaktera. Veliki kapital nalazi interes za ova ulaganja, jer je u pitanju **izgradnja objekata na lokacijski najatraktivnijim prostorima** u gradu, gde je i mogućnost za ostvarenje lokacijske (gradske) rente veoma izražena. (39 Str. 221)

II. POJAM, ELEMENTI I OBELEŽJA NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA U SEKTORU USLUGA

1. OPŠTI POJMOVI O NAUČNO TEHNIČKOM PROGRESU

“Čoveku je nadohvat ruke jedini neiscrpan izvor: informacija, saznanje, duh” Ž.Ž.S.Šreiber

(234) Među naučnicima vlada nesporno shvatanje da nauka i tehnički progres predstavljaju jedan od najdinamičnijih faktora napretka čovečanstva uopšte. U razvijenom svetu, ovom faktoru se pripisuje blizu 4/5 učešća u ostvarenim stopama (prirastu) privrednog rasta i više od 90% doprinosa u rastu produktivnosti rada. (40 Str. 8)

Ono što posebno karakteriše današnji privredni, i po toj osnovi i društveni rast svih varjabila, jeste složenost ostvarivanog napretka, što ga postiže ljudsko društvo. **Sve više i sve brže se šire raznovrsna saznanja**, neobuzdano i poput rastuće plime, rušeći sve planove i prognoze o trendovima razvoja koju budućnost donosi.

Na tržištu, u medijima informisanja, u laboratorijama ili na drugim mestima svakim danom se pojavljuje i oglašava nešto novo, što nudi drugačiji kvalitet života ili novu nadu u bolje i lakše sutra.

(235) Energetska kriza koja je počela sedamdesetih godina, ubrzala je tehnički razvoj, ne samo u oblasti pronalazjenja novih izvora energije i racionalnijih postupaka u korišćenju iste, već i u drugim oblastima koje sa energijom nemaju neposredne veze.

“Naučni i tehnički progres deluju višesmerno: daju nove proizvode i usluge (kako u obliku predmeta potrošnje, tako i u obliku sredstava za proizvodnju), skraćuju vreme proizvodnje, povećavaju produktivnost rada, poboljšavaju uslove rada, i zamenjuju živi rad modernom opremom, štede sirovine i energiju, povećavaju naša ukupna znanja, podižu nam nivo informisanosti i omogućuju naše sve bolje uključivanje u celokupni proces upravljanja razvojem.”

(236) Najveći deo naučnih i tehničkih saznanja, na kojima se zasniva privredni i društveni razvoj, rezultat su **multidisciplinarnog timskog rada**, u kome kroz često tehnološki izdvojene postupke i faze istraživanja učestvuje više stručnjaka i više institucija.

(237) Sadašnji trenutak tehnološkog razvoja takođe karakteriše i **velika uključenost matematike** i drugih egzaktnih disciplina, koje nalaze neposrednu primenu i u onim sferama ljudskog stvaralaštva, koje su do skoro spadale u domen osetilnog, empirijskog, iracionalnog ... Ovo je posebno karakteristično i za neke ekonomske uslužne discipline (npr. oblast marketinga i sl.), koje sve više postaju egzaktne na račun deskriptivnog.

(238) Postepeno se **menjaju i sama mesta pronalazaštva**. Umesto ogromnih laboratorija i gigantskih naučnih instituta u velikim gradovima i univerzitetskim centrima, sve češće niču i uspešno rade i mali istraživački centri u kojima se kreira vrhunska naučna misao iz raznih oblasti novih tehnologija. Navedeno je posebno karakteristično za oblast informatike.

(239) Podaci iz razvijenih zemalja sveta pokazuju da **kreativna (nematerijalna) industrija** kao i industrija i trgovina kompjuterske tehnike, biogenetskih materijala, informatičkih i računskih pomagala, moderne vojne opreme i drugih savremenih roba, dobijaju puni zamah i da se eksponencijalno šire. Očekuje se da će ova delatnost u vrlo kratkom roku preći iz linearnog u eksponencijalni rast, pri čemu mnoga društva i mnoge sredine nisu sa tim dovoljno upoznate, niti su spremne da se suoče sa tom činjenicom.

Da bi objasnio veličinu promena koju eksponencijalni rast donosi Kristifor Evans u citiranom delu "Kompjuterski izazov" str. 89, navodi jednostavan primer sa listom papira, koji bi hipotetički bio previjen (podvostručen) 50 puta. Dok bi većina neupućenih smatrala da bi knjiga dobijena presavijanjem tog papira bila debela nekoliko santimetara, ili nekoliko metara, pri čemu bi neko smatrao da bi bila debela odnosno visoka kao kuća ili planina, dotle Evans dokazuje da bi ta knjiga nadmašila Mount Everest, prošla pored Meseca i Marsa i završila negde u pojasu asteroida

(240) Naučno tehnološki progres, pored drugih posledica dovodi i do **brzog skraćivanja isplativog veka trajanja mnogih proizvoda i tehnologija** uslužnog karaktera, uvodeći pritom pravu zbrku u statične sredine koje su navikle da rade polako i rutinski. Mnoge savremene tehnologije traju danas ne više od četiri godine, pa se potom menjaju savremenijim, a doskora je taj period trajanja tehnologije trajao najmanje 10 do 15 godina, dok je na početku XX veka to bio proces od najmanje 50 godina. (41 Str. 66)

Životni vek mnogih tehnologija i dalje se sve brže skraćuje. Tako na primer elektronski uređaji vezani za realizaciju i prenos TV programa, prema najnovijim japanskim procenama tehnološki žive najviše 2 godine.

Kada je reč o brzini tehničkog progressa u određenoj sredini, treba pri tom imati u vidu još jednu odliku savremenog naučno-tehničkog progressa, a to je da velike tehnološke prekretnice obično ne proističu iz jedne jedine tehnologije, već iz **znalački kombinovane kompozicije nekoliko komplementarnih tehnologija**.

2. OSNOVNA OBELEŽJA NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA

„Naučno-tehnički progres i u domenu usluga se ispoljava u toliko mnogo dimenzija da ih je nemoguće obuhvatiti jednomernim posmatranjem!“

(241) Objašnjavajući fenomen naučno tehničkog progressa, koji je pre svega doveo do nove industrijske revolucije u savremenom dobu, sa svim reperkusijama po razvoj drugih delatnosti i grana, Kristifor Evans ukazuje na **četiri bitna obeležja** ovog procesa, koji ga po značaju za razvoj ljudskog društva razlikuju od drugih društvenih i tehničkih procesa. (42 Str. 18)

(242) Prvo obeležje je **veličina i raspon manifestovanih promena**. Naučno tehnološka revolucija koja je u toku, iz temelja menja ne samo privrednu i socijalnu strukturu savremenog društva, već zahvata i pojedince, njihove porodice, susede, dom, radno mesto, odeću, hranu, političke i duhovne ideale, obrazovanje, društvene stavove, životni vek i mnogo šta drugo.

(243) Druga osobina ove razvojne revolucije je **brzina**. Korenite promene koje će iz osnova promeniti ljudsko društvo, zbiće se za nekoliko decenija.

(244) Treća činjenica o kojoj treba voditi računa je silina i **nezaustavljivost procesa promena**. Kao i kod industrijske revolucije, koja se zbila u 19-om veku tako i sada kod ove naučno tehnološke revolucije, nikakva snaga, pojedinac ili grupa neće moći da zaustavi ovaj istorijski točak razvoja, niti da ga okrene u suprotnom smeru. U ranijim epohama ljudskog društva, ostalo je zapamćeno ili zabeleženo da su razna religiozna ili svetovna ograničenja, često puta sputavala naučni razvoj i progres, vraćajući točak istorije u nazad.

(245) Četvrtu osobinu ovog procesa Evans smatra i najzanimljivijom. To je **nepredvidivost mogućih promena**, koje se mogu odvijati u raznim smerovima. Sve moguće opcije su u optčaju; budućnost će pokazati koje će biti najdominantije.

3. BRZINA I STEPEN DIFUZIJE INOVACIJA U SEKTORU USLUGA

3.1. UTICAJ DRUGIH GRANA

„Sve utiče na sve!“, Drevno alhemijsko pravilo.

(246) Analiza brzine i stepena difuzije inovacija u sektoru usluga ne može se izvršiti celovito i objektivno, a da se prethodno **ne sagleda odvijanje ovog procesa i u ostalim inovaciono osetljivim komplementarnim granama**, posebno onima koje imaju ili se približavaju tzv. nultom zastarevanju. Ovo iz tog razloga što je sam proces transfera i difuzije inovacija u sektoru usluga neposredno uslovljen i zavistan od šireg procesa inovacionih aplikacija i investiranja na nivou industrije, poljoprivrede, građevinarstva, saobraćaja i drugih posebno proizvodnih sektora privrede. "Primena tekovina naučnog i tehničkog progressa u građevinarstvu, saobraćaju i vezama i u ostalim privrednim delatnostima i oblastima ima direktnog ili indirektnog uticaja i na tržišna okruženja uslužnih sistema. Tako na primer, razvoj saobraćajne infrastrukture i prevoznih kapaciteta je preduslov i bitna komponenta jedinstvenosti tržišta i ostvarivanja, blagovremene, potpune, regionalno uravnotežene i kvalitetne ponude uslužnih delatnosti na njemu.

(247) **Građevinska delatnost**, kroz izgradnju i opremanje objekata uslužnog i drugog karaktera, objekata i mreža komunalne infrastrukture, stambenih i drugih sadržaja i uređenje prostora takođe direktno ili indirektno utiče na odvijanje procesa raznovrsnih usluživanja, podstičući i modernizaciju ovog procesa na razne načine; bilo stvaranjem prostornih i tehničkih uslova za odvijanje uslužnog biznisa, bilo neposredno kroz, promet građevinskog materijala i opreme, koji se za potrebe ove delatnosti vrši preko trgovine.

(248) Razvoj **sredstava masovnog komuniciranja** kao relevantne funkcije sektora usluga pruža izvanredno velike mogućnosti za prenos brzih i hitnih informacija, za ostvarenje većeg stepena transparentnosti tržišta i za upoznavanje sa novim proizvodima, uslugama i modnim kretanjima, koja prelaze okvire jedne nacije, pa čak i kontinenta. (15 Str. 15)

(249) Zahvaljujući brzom **minijaturizaciji sastavnih komponenti mnogih tehničkih i drugih sredstava i uređaja**, permanentno se povećava efekat rada po jedinici poslovanja

u nekim granama sektora usluga što vezano za ovaj biznis smanjuje cene osnovnih investicija i transportne troškove. Navedeno je posebno značajno sa aspekta minimiziranja troškova transporta, - bilo robe, novca ili informacija. "U vreme industrijske revolucije putevi su bili preduslov društvenog, političkog i privrednog razvitka. Danas je neophodan elektronski sistem komunikacija ... Današnji nagli pad troškova komunikacija, navodi na pomisao da bi komunikacije mogle preuzeti funkciju transporta". Sa ovog aspekta posmatrano može se zaključiti da su tehničke modernizacije u domenu transporta i komunikacija, najizraženiji vid tehnoloških modernizacija sektora usluga. Zahvaljujući moćnim kompjuterima, kablovskoj i internoj televiziji, informacionim centrima, usavršenoj digitalizaciji procedura i postupaka radnih procesa i drugim dostignućima iz ove oblasti, rad u prometu ljudi, sredstava i informacija se ubrzava, omasovljuje, racionalizuje i sadržajno obogaćuje.

Analogno prethodnom, primena inovacija i tehnički progres i u drugim privrednim granama i društvenim delatnostima sektora usluga, u većem ili manjem obimu, posredno ili neposredno opredeljuje i tehnički progres u ovom sektoru stvaralaštva. Svakako i sam sektor usluga - po sistemu povratnih sprega, neposredno opredeljuje ili bar utiče i na tehničko i tehnološko modernizovanje drugih grana i delatnosti društvenog stvaralaštva.

(250) U sektoru usluga važi pravilo, da **oni koji ne prate i ne apliciraju tehnički progres**, ako ne apsolutno, a onda sigurno relativno **sebe osuđuju na razvojnu stagnaciju i nazadovanje**. Svaki rast, u sektoru usluga kao i u drugim delatnostima, ukoliko je zasnovan samo na ekstenzivnim (kvantitativnim) elementima privređivanja, sa zanemarivanjem intenzivne (kvalitativne) komponente razvoja, pre ili kasnije počinje da daje opadajuće prinose. "Sve se iscrpi, sve nestaje, ustupajući mesto novome koje dolazi. Svaki faktor, materijalni ili nematerijalni, svaka koncepcija, svaki metod najpre daje rastuće rezultate, dolazi potom, do "prelomne tačke", i sledi pad. Retko se prelomna tačka može tačno predvideti; veoma često nas čak i neprijatno iznenadi, i traži od nas brzu preorijentaciju". (43 Str. 86)

3.2. FAZE TEHNOLOŠKOG UKLJUČIVANJA SEKTORA USLUGA U NAUČNO TEHNIČKI PROGRES

„Sve stvaralačko ima svoju tehnološku proceduru implementacije, pa i naučno-tehnički progres!“

(251) Sistem razvoja, koji predpostavlja naučno tehničko pronalazaštvo i recepciju inovacija u sektoru usluga, bilo da se sprovodi kroz modernizaciju unutrašnje organizacije i faktora rada, bilo kroz inovaciju uslužnog asortimana i lansiranje novih uslužnih roba i usluga, predstavlja visoko stručni i veoma kreativan posao razvojnog karaktera. Ovaj posao ima više **faza rada**, koje se konceptijski mogu različito diferencirati, i koje uglavnom obuhvataju sledeće grupe radnih zadataka:

1. Prikupljanje ideja za potrebe inovacionog razvoja
2. Obrada ideja i stvaranje preliminarnih pretpostavki, odnosno ocena mogućnosti i opravdanosti za dalju konkretizaciju datih predloga, inovacionog razvoja,
3. Analiza tržišta opšteg i posebnog karaktera,
4. Analiza faktora poslovanja zasnovanog na inovacijama,
5. Analiza finansijskih indikatora inovacija,
6. Razvoj poslovnog sistema koji treba da aplicira inovacije,

7. Testiranje inoviranog poslovnog sistema odnosno novog asortimana uslužnih proizvoda i/ili usluga ukoliko je on predmet inovacija,
8. Efektuiranje inovirane organizacije (poslovnog sistema) odnosno lansiranje novog asortimana,
9. Komercijalizacija inovacije,
10. Kontrola realizacije inoviranog poslovnog sistema, odnosno inoviranog asortimana.

Kao što navedeni pregled poslova na realizaciji novih inovacija pokazuje, postupak razvoja zasnovan na kvalitativnim promenama je dosta složen, i da bi se uspešno obavio pored ostalog zahteva i osposobljen kadar koji će na njemu raditi, kao i razvijen informacijski i tržišni sistem, što se u mnogim sredinama ne može lako obezbediti.

(252) Doduše poslednjih godina ostvaruje se sve veći progres i u ovom domenu, iz razloga što eksponencijalno raste količina podataka o prošlim i sadašnjim ekonomskim i tehničkim zbivanjima, a takođe brzo se razvija i tehnologija obrade tih podataka. Navedeno omogućuje da se pre praktične aplikacije određenih tehnoloških inovacija, prethodno **modelski simuliraju predviđeni razvojni procesi**, a takođe i da se testiraju eksplikativne hipoteze na kojima se zasniva upotreba modela.

Simulacija modela, bez obzira koliko profesionalno dobro urađena, ne mora uvek da pruži dobar putokaz o stvarnom kretanju nameravnog poduhvata, posebno u uslovima tržišnih neizvesnosti (imperfečnosti tržišta) kao i u uslovima nemogućnosti da se prethodno objektivno provere ponuđena tehnička i tehnološka rešenja.

(253) Difuzija inovacija u sektoru usluga, kao i u drugim delatnostima uostalom, ne širi se ravnomerno i paralelno na sve korisnike, već se naprotiv razvija neujednačeno, tj. neki je korisnici ranije prihvataju a neki kasnije. Prema poznatoj deobi koju je napravio Everit Rodžers još daleke 1962. godine, dinamika obuhvaćenosti korisnika novim inovacijama, kreće se u sledećim procentima: (44 Str. 81)

1. Inovatori	2,5%
2. Rani adapteri	13,5%
3. Ranija većina	34,0%
4. Kasnija većina	34,0%
5. Zakasneli adapteri	16,0%
Ukupno svi adapteri	100,0%

Mada je ova podela opšteg karaktera jer se odnosi na sve korisnike inovacija, ista se uz izvesna ograničenja može prihvatiti i kao način ponašanja korisnika inovacija u sektoru usluga.

(254) Posebna okolnost koja tera mnoga preduzeća da postaju raniji adapteri novih tehnologija jesu i **opadajući prinosi postojećih korišćenih tehnologija**. U sektoru usluga do toga dolazi, obično u uslovima perfektno konkurencije. Ona preduzeća koja ne primenjuju novu tehniku poslovanja, ne obogaćuju asortiman novim uslužnim proizvodima i uslugama, ili ne raspolažu sa modernom materijalnom osnovom, što konkurenti već imaju, po prirodnom toku stvari tim konkurentima ustupaju deo svojih kupaca odnosno klijenata.

4. UTICAJI IZ OKRUŽENJA KAO FAKTOR INOVACIONOG RAZVOJA SEKTORA USLUGA

„Ambijent opredeljuje kontekst poslovanja!“

(255) Okruženje neposredno opredeljuje inovacioni razvoj svake privredne grane, pa i sektora usluga. Okruženje može uticati u društveno-političkom (odnosno ideološkom) i u tehnološko organizacionom smislu. I jedni i drugi uticaji ako su jako izraženi mogu bitno opredeljivati razvoj sektora usluga, kako u kvantitativnom (ekstenzivnom), tako i u kvalitativnom (intenzivnom) smislu.

(256) Step en uticaja opšte društvene organizacije i nivoa tehničkog progressa ostvarenog u određenoj organizaciji sektora usluga dosta je različit i zavisi od više faktora:

- od tržišnih potreba organizacije za inovacijama,
- od sirovinskih, kadrovskih, informacionih i drugih resursnih mogućnosti da se određene inovacije realizuju,
- od tradicije i opšte predisponiranosti određene sredine ili određenog kolektiva ka razvojnim poduhvatima,
- od finansijskih mogućnosti,
- od opšte političke klime i stava užeg i/ili šireg okruženja prema inovacionim namerama, problem tzv. "crne kutije" i drugo.

“Crna kutija” tehnologije je ona komponenta - materijalna ili informaciona, koja je vitalan sastavni deo nekog složenog procesa rada ili tehničko-tehnološkog sklopa, bez koga proces rada ne može da se obavlja, odnosno da se sklop tehnički i komercijalno kompletira. Crnu kutiju, kao svoj monopol, po pravilu čuva i/ili proizvodi samo vlasnik licence, odnosno glavni organizator određenog procesa rada, i preko nje drži u tehnološkoj i komercijalnoj pokornosti ostale učesnike u reprodukcionom lancu. Crna kutija je npr. koncentrat Coca-cole, mnoge komponente za lekove, katodne cevi televizora i drugo.

(257) Imajući u vidu do sada ispoljenu dinamiku razvoja, kako u svetskim tako i u domaćim relacijama, **svaku privredu pa i našu možemo grubo podeliti na dva dela:** na privredu u usponu i privredu na zalasku.

(258) **Privreda u usponu** obuhvata tzv. prosperitetne odnosno propulzivne grane, koje ostvaruju brzu dinamiku razvoja zasnovanu na rastućim tržišnim odnosno društvenim potrebama za proizvodima ili uslugama tih grana. Razvoj ovih grana istovremeno je podstaknut i intenzivnim inovacionim investiranjem, kao i daljim naučnim istraživanjima da se ovaj razvoj ubrza. U ove grane, kao što smo već napomenuli spada mikroelektronika, saobraćaj, PTT sistemi sa Telekomom, biotehnologija, farmaceutska industrija i slično.

(259) **Privreda na zalasku** obuhvata one grane odnosno ona preduzeća, koja su iz objektivnih ili subjektivnih razloga iscrpela svoje generičke snage razvoja i u kojima vlada razvojna stagnacija, prouzrokovana po nekad i zadovoljenjem postojećim stanjem. Ovome često doprinose i tržišni uslovi i drugi eksterni činioci razvoja, koji su generičke snage ovih grana odnosno preduzeća finansijski ili kadrovski iscrpili zbog smanjene tražnje za njihovim robama ili uslugama. U ovu grupu spadaju takođe i one grane i preduzeća, koje je tehnički progres u ovom ili onom vidu prevazišao, jer ih je nadomestio modernijim tehnologijama, odnosno novim proizvodima ili uslugama koje su savršenije tj. više se traže. Tako na primer proizvodnja automobila je istisnula proizvodnju fijakera, proizvodnja disketa, CD-ova i zvučnih stubova skoro je istisnula proizvodnju gramofona, klasičnih radio prijemnika i sličnih proizvoda.

(260) Sektor usluga takođe, zavisno od grane, doživljava na tržištu **različite situacije**. One grane sektora usluga, koje u svom poslovanju primenjuju određena inovaciona rešenja odnosno koje se bave prometom konjunktornih uslužnih proizvoda, po pravilu ostvaruju dobar promet i doživljavaju razvojni "bum". One pak grane, koje trguju uslugama prevaziđenih namena, ostvaruju potpuno drugačije poslovno i razvojno kretanje, i najčešće se nalaze u razvojnoj stagnaciji, pa i depresiji.

(261) Navedeno u pogledu poslovne uspešnosti pojedinih uslužnih organizacija u odnosu na kretanje konjunktura uslužnih roba sa kojima trguju, ne mora uvek biti pravilo. Moguće su i **obrnute situacije**. Takav slučaj se dešava onda, kada uslužna organizacija koristeći loš položaj proizvođača na tržištu, preuzima da prodaje njegovu robu, ali uz takve uslove, koji su za ovu uslužnu organizaciju izuzetno povoljni.

(262) Okolnost koja ipak tera mnoge, naročito veće uslužne organizacije da se tehnički modernizuju, jeste proces usložavanja proizvodnje i prometa roba i usluga do koga u visoko razvijenim i urbanizovanim sredinama neminovno dolazi. Iz tih razloga, da bi uopšte mogle uspešno pratiti zahteve tržišta, koji u oblasti prometa traže masovnost i raznovrsnost, mnoge uslužne organizacije se organizaciono ukрупnjuju i teritorijalno-lokacijski šire. Moderni sistemi poslovanja u sektoru usluga zahtevaju pritom i primenu savremenih metoda trgovinskog poslovanja, kao što su sistem koncentrisanih nabavki, sistem depresionifikacije usluga, sistem inovacionog finansiranja i drugo, što po neminovnom toku stvari dovodi do **izgradnje novih i usavršavanja postojećih tehnologija rada**, koje će omogućiti uspešnu realizaciju navedenih metoda.

Da vidimo sada kako se ostvaruje i kuda stremi naučno tehnički progres u sektoru usluga u razvijenom svetu.

5. SREDSTVA ZA RAD I PREDMETI RADA U SEKTORU USLUGA NOVOG DOBA

„Sve se menja pa i faktori rada i poslovanja u sektoru usluga.“

(263) Osnovne promene koje su se zbile u domenu naučno tehničkog progressa i koje će u bližoj ili daljoj budućnosti neposredno opredeljivati budući rast i razvoj sektora usluga, tiču se **faktora rada** i načina upravljanja sa njima.

(264) SREDSTVA ZA RAD doživljavaju dvostruku transformaciju:

1. s jedne strane dolazi do izvanrednih usavršavanja klasičnih sredstava za rad, koja se u raznim granama sektora usluga koriste već duže ili kraće vreme.
2. sa druge strane dolazi do otkrića novih sredstava koja veoma olakšavaju rad u sektoru usluga ili isti podižu na viši sadržinski i kvalitativni nivo.

(265) PREDMETI RADA - usluge takođe se menjaju zahvaljujući tehničkom progressu. Mnoge, nekada skupe i za široke mase stanovništva praktično nedostupne usluge i uslužne robe, zbog permanentnog porasta produktivnosti rada u načinu rada i transportu, proizvode se i pružaju korisnicima po prihvatljivim cenama u ogromnim količinama, i tako postaju dostupne za prosečan džep i običnog potrošača. Sa druge strane dolazi i do pojave potpuno novih usluga i uslužnih roba, koje imaju raznovrsnu namenu i koje podižu kvalitet života savremenom čoveku, bilo u materijalnom ili u duhovnom smislu.

(266) Sam RAD, kao treći faktor procesa poslovanja, takođe se u savremenim tehničkim i društvenim uslovima permanentno menja. Klasična uslužna zanimanja se usavršavaju i prilagođavaju inoviranim uslovima procesa rada, pri čemu se neka zanimanja bespovratno gube, dok na scenu dolaze novi stručnjaci sa zanimanjima, znanjima i zvanjima, do skoro nepoznatim na tržištu rada.

(267) UPRAVLJANJE (menadžment) faktorima rada je četvrti činilac naučno tehničkog progressa u sektoru usluga, koji takođe doživljava značajne promene u vremenu koje dolazi.

Dva momenta su posebno naglasila ulogu upravljanja u procesu rada i poslovanja u sektoru usluga u savremenim uslovima. Prvi momenat se javlja sa rađanjem kompjuterske tehnike, sa modernim računarima koji su u stanju da u vrlo kratkom vremenu prikupljaju i obrađuju veliki broj raznovrsnih informacija. Uz to slede roboti, razna kompletna automatizovana postrojenja i druga pomagala i zamene ljudskih ruku i ljudskog mozga. Drugi momenat se tiče pojave i razvoja kibernetike, opšte teorije sistema i drugih postupaka i metoda upravljanja, koji postaju novi uslov ali i kvalitet rasta novih znanja i tehnologija u ovom sektoru.

Svesni činjenice, da sve aspekte naučno tehničkog progressa, koji tangiraju oblast sektora usluga ni približno nećemo definisati, ukratko ćemo se zadržati samo na nekim elementima ovog progressa, koji iz osnova menjaju ili će promeniti, prevaziđene koncepcije poslovanja u ovom sektoru, i koji najavljuju potpuno novo doba života u koje ljudska civilizacija, na početku ovog veka, ulazi.

5.1. MIKROPROCESORI I ROBOTI ZAMENA ZA LJUDE - KRAJ OGRANIČENOG RADNOG VREMENA

5.1.1. Osnovna određenja robotizacije i kompjuterizacije u sektoru usluga

„Prvo su dominirali „plavi mantili“, pa „bele kragne“ a sad su na sceni „plastični“ i „čelični okovratnici“.

(268) Pojava robota i kompjutera označila je novu eru u razvoju čovečanstva. Dolazi do preokreta sličnog onom, koji se desio pre jednog veka kada su rođene hemijska, električna i automobilska industrija. Kompjuter postaje sve savršenija zamena za ljudski mozak, a robot za njegove ruke i noge. Spajanjem ova dva uređaja, ili još preciznije ove dve komponente u jedinstvenom procesu rada, dobija se izvanredan automatski uređaj za višestruke misione i mobilne namene.

Kompjuterizovani roboti imaju izvanredna radna svojstva, zahvaljujući uvođenju sve većeg broja posebnih mikroprocesora, ugrađenih u svaki instrumenat, odnosno svaku fazu procesa rada. Ovako konstruisani roboti, prema programima koji im se predhodno postavljaju mogu da obavljaju najosetljivije i najsloženije operacije, i to takvom brzinom i uz takvu cenu koštanja, koje ne mogu postići ni najstručniji i najsposobniji radnici, koje kompjuterizovani robot zamenjuje.

(269) Primena **kompjutera** u privrednom životu, u sektoru usluga takođe, suštinski menja tehnologiju rada i angažovanost čoveka u njemu. Stvara se novi odnos čovek - tehnika, u kome čovek preuzima kreativnu ulogu ne samo konstruktora i programera, već i upravljača celog procesa rada, koji sama tehnika obavlja. U poslednje vreme konstruišu se takvi kompjuteri, koji pored izvršnih sve uspešnije obavljaju i kontrolne i upravljačke funkcije, zamenjujući tako čoveka u procesu uslužnog rada u celosti.

Pošto roboti a i kompjuteri, postupno zamenjuju čoveka u teškim fizičkim odnosno monotnim i iscrpljujućim poslovima, to znači istovremeno sve veće oslobađanje čoveka za kreativan rad, odnosno njegovo veće angažovanje u organizacionoj i upravljačkoj delatnosti, čija se složenost povećava sve bržim tempom.

Roboti i kompjuteri se koriste u brojnim granama sektora usluga. Ima ih u saobraćaju, trgovini, komunalnoj privredi, finansijama i na drugim mestima.

Kako su svetska sredstva informisanja objavila (i naša "Politika" od 15. oktobra 1985. godine), u japanskom naučnom gradu Cukubi udaljenom stotinak kilometara od Tokija, robna kuća "Seibu" je otvorila novi prodajni objekat, koji je nazvan "robna kuća budućnosti". Ova robna kuća je prepuna najsavremenijih tehnoloških iznenađenja. Najinteresantniji su pokretni roboti tzv. "roporteri", koji se kotrljaju za mušterijama noseći njihove pakete i pozdravljajući uz to ostale kupce. U restoranskom delu ovi roboti služe goste jelom i pićem, a po završetku radnog vremena cela četa ovih roportera čisti hodnike i sređuje rafove, kako bi bili spremni za sledeći dan. Roboti rade po uputstvu mušterija, koji emituju signale preko specijalnog pojasa, koje mušterije dobijaju na ulazu u robnu kuću.

Pored ovih robota u robnoj kući se nalaze i druge sprave i uređaji, koji izazivaju znatiželju i divljenje kupaca i drugih posetilaca. Tako na primer elektronski mini-auto prevozi mušterije od i do parkinga. Telefoni sa TV ekranima informišu o prodajama i omogućavaju razgovore sa prodavcima u raznim delovima prodavnice. Na kolica za prevoz robe u samoposluzi, ugrađeni su računari, kako bi štedljivi kupci znali u svakom času koliku su vrednost robe uzeli.

U ovoj robnoj kući radi samo polovina od uobičajenog osoblja, za ovakvu vrstu objekata. Posao se obavlja i cele noći, a jedini ljudski zvuk koji se noću može čuti jeste muzika, koju emituju roboti dok prolaze mračnim hodnicima.

Cela robna kuća je koštala 32 miliona dolara, pri čemu je četiri miliona dolara uloženo u robote.

Rukovodioci "Seibe" planiraju, ukoliko uspe ovaj eksperiment, da otvore nove robne kuće po ovom sistemu, pri čemu se može očekivati, s obzirom na porast najamnina živih radnika, kao i oštru konkurenciju u japanskoj trgovinskoj mreži, da će u dogledno vreme svaka bakalnica u ovoj zemlji biti opremljena roporterima.

Sistem ima i izvesnih manjkavosti, koje se pokušavaju otkloniti u daljoj fazi razvoja ovih tehnologija. Tako na primer, dok automatizovani magacini funkcionišu takoreći besprekorno, drugi delovi ovog sistema rade to znatno manje. Roporteri se često prevrću u sudaru sa mušterijama koje su u žurbi. Ceo sistem ima i nešto "orvelovsko" u sebi. Tako na primer noćni čuvar se žali da na njega roboti deluju zastrašujuće, dok se bez zvuka kreću u mraku. Roletne na prozorima se podižu i spuštaju po naređenju automatskog svetlosnog senzora, što na nenaviknute posetioce deluje fascinantno i uzbuđujuće. U toaletu za osoblje, vrata neće posle upotrebe da se otvore, sve dok korisnik ne opere ruke pod ultra-ljubičastim sterilizatorom, itd.

(270) I u oblasti klasične trgovine superčipovi robota i kompjutera postaju sve interesantniji. Tako na primer postaju "čulo vida" u prodavnicama koje budno prati mušterije i osoblje na području za koje su zaduženi. Reaguju ako dođe do krađe od strane mušterija ili nemarnog poslovanja (odsutnosti) prodavačkog osoblja. Upozoravaju da je neke robe nestalo sa polica, pa je treba dopuniti. Evidentiraju reklamacije kupaca, sistematizuju ih i o tome "podnose" izveštaj. Najinteresantnije u svemu tome je to da su to uređaji koji zauzimaju stvarno mali prostor i troše zanemarljivo malo energije.

Sve niža proizvodna cena kompjutera i mikrokompjutera, njihov sve manji fizički volumen, porast "intelektualne" snage, sve lakša upotreba i za nestručne osobe dovodi do masovne primene ovih uređaja, što svakako ne mimoilazi ni sektor usluga. Stvara se ne samo veliko tržište usluga i trgovina kompjuterima, već **kompjuteri kao sredstvo rada proširuju postojeća i otvaraju nova tržišta.**

5.1.2. O nekim mogućim posledicama od robotizacije i kompjuterizacije sektora usluga u sferi rada

„Robotizacija i kompjuterizacija simultano izazivaju velike promene i na tržištu rada u sektoru usluga“.

(271) Ukazaćemo na još jednu moguću posledicu, koju primena robota i kompjutera i u sferi usluga može da izazove. Mora se pomenuti kao nešto što će pre ili kasnije doći - a to je pojava **tehnološkog viška nekih radnika** koje će roboti i kompjuteri i u ovoj sferi stvaralaštva izazvati. U mnogim uslužnim granama razvijenih zemalja (industrija, bankarstvo, osiguranje, PTT i slično), gde su roboti i kompjuteri više "prodrili" u sferu rada, dolazi do masovnih otpuštanja radnika i nameštenika, čija mesta zauzimaju ovi uređaji.

(272) Uz prethodni proces otpuštanja tehnološkog viška, odvija se paralelno i jedan drugi ali suprotan proces **zapošljavanja novih stručnjaka**, koje savremena tehnika uslovljava i traži. To su na primer stručnjaci koji se bave izradom kompjuterskih softvera (programa rada), kao i stručnjaci za održavanje kompjuterskih hardvera (mašina) i drugih elektronskih, mikroelektronskih i robotizovanih postrojenja.

"Iz dana u dan raste populacija "čeličnih okovratnika", robota, kompjutera, „radnika bez duše“, bez ideologije, zbog čega neki (A.Gorc) već uzvikuju: "zbogom proleterijatu".

5.2. KOMUNIKACIONE I TRANSPORTNE MAŠINE I NJIHOVA BUDUĆNOST U SEKTORU USLUGA

5.2.1. Usavršavanje sredstava prevoza

„Krećemo se sve brže i brže. Dokle ćemo stići još ne znamo!“

(273) Napredak koji se skoro svakodnevno intenzivno ostvaruje u tehnologiji prevoza kao i u nematerijalnim (informacionim) komunikacijama direktno opredeljuje i dalji opšti razvoj sektora usluga. Desetine miliona ljudi danas redovno putuje brzinama, koje su nešto manje od brzine zvuka. Posmatrano sa aspekta udaljenosti, moderna tehnologija prevoza, simbolično izraženo, pretvara okeane u jezera, a kontinenti se preleću odnosno prelaze, kao što su se nekad prelazile manje i srednje zemlje.

Svet je danas isprepleten izvanredno složenom i razuđenom mrežom prevoznih objekata i infrastrukture, što omogućuje raznovrstan i masovan transfer ljudi i robe u raznim pravcima. **Zahvaljujući modernom transportu uspostavljaju se nove i proširuju postojeće društvene i komercijalne komunikacije**, što veoma podsticajno deluje i na razvoj drugih delatnosti. Svemu ovome treba dodati i to, da je za stvaranje integrisanog, ekonom-

skog odnosno svetskog trgovinskog sistema veoma zaslužan i **pad prevoznih troškova**, do koga permanentno dolazi zadnjih decenija. "Udaljenost više ne odvaja ljude kao nekada. Svakim napretkom u tehnologiji prevoza, smanjuje se trošak po toni tereta ili po putničkom kilometru i tako omogućava neslućen porast i teretnog i putničkog prometa". (10 Str. 242-243)

(274) Ovi troškovi se smanjuju i zbog sve izraženije "**specijalizacije**" **saobraćajnih sredstava**, koja dovodi do takvih rešenja da se u prevozu pojedinih specifičnih tereta (roba) postiže **sve povoljniji odnos između težine tereta odnosno njegovog obima i potrošnje goriva**. Značajan doprinos boljem održavanju vozila i smanjenju potrošnje goriva, u poslednje vreme svakako je i primena raznih elektronskih uređaja koji omogućuju da se u eksploataciji transportnog sredstva, na optimalan način iskoriste tehničke performanse korišćenih vozila.

Pokazivači potrošnje goriva pri raznim režimima vožnje, menjači sa mikrokompjuterskom kontrolom, pokazivači parametara rada motora i drugih organskih sklopova vozila, već sada se masovno ugrađuju u vozila, obezbeđujući sve sigurniji i ekonomičniji prevoz.

(275) Na tržištu brodova, automobila, aviona i drugih prevoznih sredstava ubacuju se u funkciju svake godine novi prototipovi sve savršenijih vozila kod kojih su izvršena raznovrsna poboljšanja tehničkog, funkcionalnog ili estetskog karaktera. Tu mislimo i na poboljšanje aerodinamike, pneumatike, na primenu novih materijala iz kojih se transportno sredstvo integriše i drugo. Tako na primer već daleko su odmakla istraživanja sa superalimentiranim dizel motorima treće generacije (tzv. turbocompound), sa izvijenom drugom turbinom, koja zadržava i vraća energiju sadržanu u izduvnim gasovima, kao i sa motorima u kojima upotreba keramike i specijalnih maziva omogućava eliminisanje hladnjaka.

Prema italijanskom časopisu "Mondo Economico" iz aprila 1994. godine, u "Pireliju" na primer, već su realizovali pneumatiku za buduća vozila, koja daje 26-28% manji otpor, nego konvencionalne gume.

(276) Na smanjenje troškova po jedinici prevoza, pored ostalog utiče i **blagotvorno delovanje "ekonomije obima"**, koja se postiže izgradnjom sve većih transportnih sredstava sa sve većim kapacitetom prevoza. Novi tankeri sa preko 300.000 bruto registarskih tona, džinovski ro-ro brodovi (sa komorama u vidu pčelinjeg saća što im omogućuje istovremeni prevoz različitog tekućeg ili rinfuznog tereta), ogromni transportni i putnički avioni tzv. džambo-džetovi, koji mogu da prime 600 putnika, ili terete velike težine i zapremine, i druga transportna čuda savremene transportne tehnike, samo su najave rastućeg naučno-tehničkog progressa, koji pred sektorom usluga otvara velike šanse daljeg razvoja, ali stvara i obaveze da se ovaj sektor tome organizaciono prilagodi i tehnološki prestruktuiru.

Jedno prilagođavanje na koje se moderna privreda mora navikavati odnosi se i na **brzinu poslovnog reagovanja**, koju nameće sve veća brzina prevoza roba i kupaca, koju moderan transportni sistem omogućava. Kako se taj proces ubrzanja prevoza odvija ilustrovaćemo sa nekoliko karakterističnih primera:

Krajem 19 veka čovek je pomoću usavršene parne lokomotive postizao najviše oko 160 km na čas. Za samo 58 godina ta je se brzina učetvorostručila, tako da je se 1938. godine avionom prelazilo 640 km na čas. U vrlo kratkom vremenu, od dvadesetak godina i ta je se brzina učetvorostručila, pri čemu su već šezdesetih godina ovog veka, eksperimentalni raketni avioni uspevali da postignu brzinu od 6.400 km na čas. Ova brzina je u osamdesetim godinama

postala komercijalna. Napravljeni su u međuvremenu još veći tehnološki pro-dori. Još većom brzinom se sada prevoze putnici i roba na redovnim saobraćajnim linijama. Kraj osvajanja novih brzina još je daleko. Kosmonauti u vasi- onskim letilicama, koje kruže oko Zemlje ostvaruju sada brzinu od 29.000 km na čas.

Ne ostvaruju samo letilice ovako fantastične brzine, prosto nezamislive u ne tako davnom vremenu. Sve veće brzine postižu i druga prevozna sredstva kao što su brodovi, kamioni, vozovi. Tako na primer, u današnje vreme putnički vo- zovi na dužim relacijama razvijaju maksimalnu brzinu od 100 do 160 km/čas, a teretni oko 100 km. Međutim u Japanu i Francuskoj i drugim razvijenim ze- mljama u redovnoj su eksploataciji komercijalni vozovi koji ostvaruju brzinu od preko 250 km na čas, sa tendencijom takvog razvoja, koji će omogućiti posti- zanje još većih brzina. Koliko je teško obezbediti bezbedno kretanje ovih "su- pervozova" pokazuje primer japanske železničke magistrale "Tokaido" koja povezuje Tokijo sa Osakom. Da bi se na dužini pruge od 556 km postigla mak- simalna brzina od 250 km/čas, graditelji su morali da podignu oko 3 hiljade mostova, 114 kilometara estakada, 66 tunela prosečne dužine od po jedan ki- lometar i drugo.

(277) Napredak saobraćaja ne odvija se samo u pravcu usavršavanja postojećih tran- sportnih sredstava. Kraj ovog veka karakteriše i pojava i intenzivan razvoj novih saobraćaj- nih sredstava preko kojih se roba transportuje iz jedne zemlje u drugu, sa jednog područja u drugo, i gde ne možemo zaobići ni cevovode kao poseban vid saobraćajne tehnike i teho- logije, koji u vremenu koje dolazi takođe sve više dobija na značaju.

5.2.2. Cevovodi

„Naftna i gasna kriza potencirali su ulogu i značaj cevovo- da!“

(278) **Cevovodi** su posebna vrsta transportnih uređaja. Sve više se grade za razne gasovite, tečne i rinfuzne terete, kako u svetu tako i kod nas. Najpoznatiji i ekonomski naj- značajniji su cevovodi za naftu i gas, ali je primećeno da se sve više projektuju i grade i ce- vovodi za druge transportne namene. Utvrđeno je da već izgrađeni cevovodi, sa više od milion kilometara, prevazilaze dužinu železničke mreže na zemljinoj kugli. Pošto je cevovod- ni transport jeftiniji od pomorskog, koji se do sada smatrao najjeftinijim, može se očekivati dalji razvoj ovog saobraćaja, kako kroz prostorno širenje, tako i kroz funkcionalno usavrša- vanje i modernizaciju. (45 Str. 144-145)

Za sada najveći broj cevovoda radi se od nerđajućeg ili zaštićenog čelika. Imajući u vidu da su već osvojene tehnologije izrade kvalitetnih plastičnih cevovoda, koji su iste čvrsti- ne kao i čelični, uz druge superiornije osobine i jeftiniju cenu izrade i polaganja, može se u skoroj budućnosti očekivati dalji i još intenzivniji razvoj ovog vida transporta.

(279) Cevovodima se sada pored nafte i gasa, transportuje ugalj, koncentrat ruda, dr- vene mase (iver i strugotina), sumpor i drugo. Veoma interesantan i perspektivan vid cevo- vodnog transporta, biće transfer pošiljki kroz upumpane kapsule, koje će pomoću pritiska, ili na drugi način ići sa jednog područja na drugo. U ove kapsule se može stavljati raznovrsna

roba, u sva tri agregatna stanja, i ona će po vazдушnom jastuku ići iz jednog grada u drugi, iz jednog područja u drugo.

Posebna vrsta uslužnog prometa koja sa izvesnim kratkoročnim oscilacijama beleži stalni uspon, jeste distribucija nafte. Projekti izgradnje **naftovoda (gasovoda takođe)**, spadaju među najzamašnije građevinske poduhvate u svetu.

S obzirom da nafta nije samo termički resurs i pogonsko gorivo, već je i važna supstanca u petrohemijskoj, tekstilnoj, farmaceutskoj i skoro svim drugim industrijama, to se može očekivati da će proizvodnja i promet sa naftom i dalje rasti, dovodeći istovremeno i do daljeg rasta distribucije nafte i njenih derivata. Ova vrsta biznisa, zbog izvora nabavke, skladištenja, načina prevoza i distribucije ima izvesnih specifičnosti, u odnosu na biznis sa ostalim robama i uslugama. Jedna od specifičnosti je i način i mesto prodaje naftinih derivata, koje se sprovodi preko pumpnih stanica na putevima i raskrscnicama, po drugačijem režimu rada nego u ostalim prodavnicama klasičnim robama.

5.2.3. Transport informacija

„U svom kretanju informacije se sve brže kreću i sve su relevantnije!“

(280) Sve naučne procene pokazuju da će u predstojećim decenijama koje slede, cene iscrpivih fosilnih goriva i energije, zbog intenzivne eksploatacije i iscrpivosti nalazišta, uglavnom rasti. Istovremeno cene i troškovi energije koja će se trošiti za transport informacija, upućenih elektronskim putem naglo će padati. “Pametne pisaće mašine”, teleštampači, audio i video veze, i drugi oblici elektronskog i digitalnog transfera informacija sve više će povećavati supstituciju manuelnog rada i transporta ljudi i materijalnih roba, transferom informacija.

Zahvaljujući modernim transportno-komunikacionim i informacionim sredstvima, **više tehnološki odvojenih ranijih faza rada u biznisu**: nabavka, transport, proizvodnja, skladištenje i prodaja, sve više se **integrišu u jedan kontinuiran proces** koji se obavlja uz pomoć savremene tehnike, a sve je manje veština zasnovana na empiriji i snalažljivosti. Implikacije ovog sažimanja idu sve dalje, najavljujući u bližoj ili daljoj budućnosti stvaranje **elektronski programiranog biznisa** koji će biti zasnovan na egzaktnim visoko matematiziranim i digitalizovanim metodama rada.

(281) Moderan uslužni biznis je najčešće mobilan posao, i pored drugih uslova zahteva i dosta kretanja (na kraćim ili dužim rastojanjima) osoblja koje se bavi sa ovim biznisom. Još jedna najava promena koje će naučno-tehnički progres u ovom domenu usloviti, ogleda se u tome što će se značajan deo troškova prevoza trgovačkih putnika i drugih poslovnih ljudi smanjiti, **jer će umesto tih ljudi brže, jeftinije i efikasnije putovati informacije**. Komunikacioni sateliti, koji su sve više u upotrebi veoma su smanjili cenu međugradskog tele-saoobraćaja, svodeći je gotovo na nulu po impulsu, tako da stručnjaci za ovu oblast već govore o komunikacijama troškovno “nezavisnim od razdaljine”.

“Umesto da prenosi papir, novi sistem prenosi elektronske impulse ... Poruke i interna prepiska nečujno i trenutno putuju. Kompjuterizovani terminali na svakom pisaćem stolu - na hiljade u svakoj velikoj organizaciji – tiho trepere dok informacije protiču kroz sistem, “skoče” do satelita, da bi se spustile u neku kancelariju na drugoj strani sveta, ili u terminal u domu nekog direktora. Ako je potrebno računari povezuju arhivu preduzeća, sa arhivama drugih

preduzeća, a rukovodioci mogu da zatraže podatke, koji se čuvaju u stotinama spoljnih banaka podataka.” (9 Str. 221)

Već danas se u Tokiju, Njujorku i drugim velikim gradovima ljudi sve ređe sastaju u istoj dvorani da bi prisustvovali nekom poslovnom sastanku ili konferenciji. Organizuju se konferencije, međusobno udaljenih učesnika u elektronski opremljenim dvoranama. U tim se prostorijama umesto ljudi sastaju se slike i glasovi sudionika bez obzira na to gde se oni fizički nalazili u tom trenutku”.

5.2.4. Tehnički progres u saobraćaju i komunikacijama eliminiše položajnu rentu

„Položajna renta je parazitski dohodak koji se ostvaruje bez rada!“

(282) Ostvareni napredak u prevozu roba, ljudi i informacija veoma menja ekonomska aktivnost i opšti pravac razvoja mnogih grana u savremenom svetu. Jeftin, ekonomičan i efikasan transport smanjuju ili **eliminišu razne monopolske rente**, prevashodno zasnovane na lokaciji, a i druge, izjednačavajući tako uslove privređivanja različitih proizvođača i trgovaca.

I pored raznovrsnih smetnji objektivnog karaktera, kao i subjektivnih otpora od strane pojedinih preduzeća i javnih vlasti, koje štite svoje privilegovane organizacije, proces izjednačenja uslova privređivanja zasnovan na lokaciji, i u svetu, a donekle i kod nas, teče neprekidno, dovodeći do specifične diferencijacije učesnika biznisa na prilagođene i neprilagođene tehničkom progresu, i do prevlasti organizaciono i tehnološki superiornijih. Zahvaljujući tehničkom progresu u domenu komunikacija, danas glavna industrijska i trgovačka središta ne moraju više biti neposredno smeštena tamo gde se nalazi uglj, železo ili neki drugi ekonomski i društveni resurs i gde se proizvodi i/ili trguje, već se mogu locirati i na siroviniski i energetski inferiornim područjima, a da opet uspešno posluju.

Izgradnja i uspešan rad velikih trgovinskih centara i hipermarketa, van neposrednog gradskog tkiva gde je koncentracija stanovništva i radnih aktivnosti najveća, na periferijama i slobodnim prostorima udaljenim više kilometara, pa i desetina kilometara od grada, pokazuje da se i u trgovini i uslugama i robnom prometu uopšte, gde je položajna renta najveća, ruše neke klasične predodžbe o lokaciji i njenom opredeljujućem uticaju na poslovanje i razvoj trgovinskih i uslužnih organizacije i objekata koji posluju u okviru njih.

Usavršavanje i pojeftinjenje saobraćajnog prometa i komunikacija, nesumnjivo će veoma doprineti daljem razmahu brojnih grana sektora usluga koje su i do sada zadnjih decenija spadale u grane sa najbržim stopama rasta i razvoja u svetu.

Velike razdaljine su u istoriji na primer uvek bile glavni limit masovnijeg razvoja trgovine. Za mobilnu trgovinu su se opredeljivali samo smeli i odvažni trgovci. Danas zahvaljujući modernom i efikasnom prevozu i delotvornim komunikacijama, trgovački posao, posebno spoljnotrgovinski, koji je milenijumima bio posao pun rizika, sa izvesnim karakterom avanture, postao je tehnički siguran i po mnogim svojim karakteristikama običan rutinski posao, koji u znatnom obimu obavlja tehnika i elektronika.

6. INFORMACIJA KAO USLUŽNA ROBA - NJENA VREDNOST I UPOTREBNA VREDNOST

„Kvalitetna informacija je roba u pravom smislu reči. Ima svoju upotrebnu i prometnu vrednost!“

(283) Sagledavajući strategiju budućeg razvoja sektora usluga, ne može se zaobići jedna činjenica, koja obogaćuje, ali istovremeno i usložava razvoj ovog sektora; a to je **eksponencijalni rast informacija** sa kojima se određene grane sektora usluga sve više bave - bilo kao robom ili kao sredstvom (faktorom) svoga rada.

Proizvodnja informacija raste vrtoglavom brzinom. Kako Džon Najsbit ističe ne treba se bojati da će informacije presušiti, jer se toliko množe i uvećavaju da nas mogu preplaviti: (34 Str. 31)

- svakog dana napiše se šest do sedam hiljada naučnih tekstova,
- svake se godine količina naučnih i tehničkih podataka (znanja) poveća za 13%, što znači da se svakih 5,5 udvostruči.
- procenjuje se da samo nauka stvara oko šest miliona novih činjenica godišnje. (42 Str. 31)

Najsbit štaviše tvrdi da se sfera tercijarnog (uslužnog) sektora pogrešno shvata. “Belo-vo postindustrijsko društvo bilo je krivo shvaćeno. Stručnjaci su nam neprestano ponavljali da će se postindustrijska privreda temeljiti na uslugama. Ta se ideja na prvi pogled čini logičnom, jer smo navikli misliti u ekonomskim terminima robe ili usluga. Budući da većina nas više ne proizvodi robu, pretpostavlja se da pružamo usluge.

No pažljiv pogled na takozvane uslužne delatnosti, otkriva nam i nešto drugo. Radnici u modernim uslužnim delatnostima, se zapravo najviše bave stvaranjem, obradom i raspo-
delom informacija.

U stručnoj i naučnoj terminologiji sve češće se pojavljuju i novi izrazi koji označavaju i nove pojmove koje bavljenje sa informacijama afirmiše. Tako na primer pojmovi kao što su: “informaciona ekonomija”, “informacione aktivnosti”, “selekcija informacija”, “skladištenje informacija”, “distribucija informacija”, “inflacija informacija”, “informaciona osnova”, “informaciono zagađenje” i slični

pojmovi postaju ne samo stručni sinonimi već i uobičajene reči u svakodnevnom poslovnom i društvenom razgovoru.

O rastućoj informatizaciji ljudskog društva govore i drugi naučnici i publicisti. Tako naš teoretičar dr Bora Jeftić odlučno tvrdi da će u budućem informatičkom društvu informacija zauzeti mesto klasične energije u dojučerašnjem društvu. (46 Str. 39)

A do skoro nije bilo tako. Još oko 1870 godine, bavilo se u razvijenom svetu informacijskim poslovima jedva 5% zaposlenog stanovništva.

Sam pojam informacije je novijeg datuma. Tako na primer stariji rečnik braće Grim, najpoznatije delo te vrste u prvoj polovini 19-og stoleća uopšte ne beleži pojam informacije. Na početku ovog veka pod pojmom informacija podrazumevalo se "podučavanje" ili "obaveštavanje". Ovo ne znači da obrazovani naučnici iz ranijih epoha nisu sagledavali pojam i značaj informacija. Tako na primer još u 16 veku Frensis Bekon (Francis Bacon) obradio je ideju o obrazovanoj državi budućnosti, o nekoj vrsti "Nove Atlantide". Bekonu se pripisuje i izreka "znanje je moć".

Danas su se sve, visoko razvijene zemlje približile pragu od 50% zaposlenih u informacijskoj uslužnoj delatnosti, a vodeće među njima već su ga i prekoračile. (47 Str. 33-34)

Neki naučnici umesto dosadašnje trojne podele privrede izdvajaju informatiku iz usluga i privredu dele na četiri osnovna sektora, a to su: (48 Str. 121)

- poljoprivreda,
- industrija,
- usluge i
- informatika, što se ne bi moglo prihvatiti kao osnovano.

Sektor informatike, u svakom slučaju nije neki poseban sektor privređivanja, tehnološki i komercijalno odvojen od ostalih sektora. Posebno odvojen od sektora usluga, čiji je u stvari integralni deo. Naprotiv, sektor informatike je, kao deo sektora usluga, u najpotpunijem obimu integrisan sa ostalim granama i delatnostima ljudskog stvaralaštva, jer upravo radeći za njih on i obezbeđuje svoje postojanje i svoj vrtoglavi razvoj.

6.1. OSNOVNE KARAKTERISTIKE INFORMATIKE KAO USLUŽNE DELATNOSTI

„Nauka, informatika i usluge su tri bazična razvojna pola modernog stvaralaštva!“

(284) Velikom značaju informatike kao grane, za razvoj privrede i ljudskog društva, posebno doprinose njene **bitne karakteristike**, od kojih nabrajamo sledeće: (49 Str. 75-76)

1. Informatika je grana sa najvećom stopom rasta, tj. najekspanzivnija ljudska delatnost
2. Informatika je grana sa najvećim eksternim efektima na razvoj drugih oblasti i delatnosti ljudskog stvaralaštva. Opšta je ocena da je po tome prevazišla tipične grane eksternih efekata, kao što su fizički saobraćaj i energetika,
3. To je takođe grana sa najvećim stepenom internacionalizacije, tj. ima najveću povezanost u svetskim okvirima sa drugim granama i delatnostima,

4. Informatika je takođe grana sa najmodernijom tehnologijom i sa najbržim promenama u svojoj tehnologiji. Vek jedne tehnološke generacije u informatici brzo se skraćuje
5. To je grana sa najvećim stručnim nivoom kadra, bilo za kompjuterske programe (soft-Ware) ili za kompjuterske uređaje (hard-Ware),
6. I na kraju informatika je grana, koja nesumnjivo čini najvažniji deo savremene privredne i društvene infrastrukture.

6.2. KARAKTERISTIČNA SVOJSTVA INFORMACIJE

„Kvalitetna informacija postaje najznačajniji resurs u privredi Novog Doba!“

(285) Karakteristična svojstva informacije kao privrednog i društvenog resursa, sa kojim manipulišu sve privredne grane i društvene delatnosti, pa među njima i sektor usluga, uglavnom su sledeća: (50 Str. 59)

- informacija je nešto živo, što postoji samo u ljudskom duhu, u onome što on pamti, opaža i što je u stanju reprodukovati; informacija je znači i ulaganje i proizvod ljudskog opažanja,
- informacija se daje širiti, a širenjem i korišćenjem ona postaje opšte dobro,
- informacija se daje sažimati, integrirati i svesti na najmanju moguću meru (čip na primer veličine kvadratnog milimetra) pa se stoga sa njom lako rukuje,
- informacija je zamenjiva; ona zamenjuje rad, kapital itd.
- informacija se daje prenositi (transportovati) brzinom svetlosti,
- informacija je difuzna, ona nastoji da se ispolji, da prevaziđe stege tajnosti i
- informacija je nešto zajedničko, što može koristiti više konzumenata, što čak i prenesena ostaje zajedničko dobro i zajednička korist.

Sve navedene odlike informacije opredeljuju pored ostalog i njihov promet i pohranjivanje (skladištenje), stvarajući pred proizvođačima, trgovcima, skladištarima i korisnicima posebne zadatke u organizacionom i tehničko-tehnološkom smislu.

6.3. INFORMACIJA KAO USLUŽNI RESURS I KAO ROBA

(286) Informacija kao uslužni resurs i kao komercijalna roba ima još neke specifične karakteristike, koje joj daju posebnu vrednost i koje je istovremeno bitno razlikuju od drugih resursa odnosno roba. Te karakteristike su sledeće: (51 Str. 187-196)

1. **INFORMACIJA JE PO PRAVILU NEISCRPAN RESURS.** Njena neiscrpivost proizilazi pre svega iz činjenice, da ona nije materijalne prirode, pa stoga i ne zavisi od materije koja je iscrpiva.

2. **UPOTREBA I TROŠENJE NE UNIŠTAVAJU SADRŽAJ INFORMACIJE.** Izuzev informacije, svi drugi resursi se upotrebom troše, menjaju svoj oblik, sastav, količinu ili vrednost.

3. **INFORMACIJU MOŽE DA KORISTI ISTOVREMENO MNOGO KONZUMENATA.** Dok se svi ostali poznati resursi mogu koristiti samo od strane jednog korisnika i na jednom mestu, dotle informacija istovremeno ima multifunkcionalan i multiprostoran karakter korišćenja.

4. PROTEKOM VREMENA KORIŠĆENJA NE SMANJUJE SE VREDNOST AKTUELNE INFORMACIJE. Izuzev pojedinačnih slučajeva (antikviteti, stara pića, neki muzički instrumenti, umetnička dela i sl.), kod svih drugih roba postoji pravilo da se vrednost smanjuje protekom vremena. Za korisnu i aktuelnu informaciju to uglavnom ne važi. Informacija pohranjena u nekoj informacionoj bazi, može se koristiti jednom ili nebrojano mnogo puta, pri čemu se njena upotrebna vrednost neće uopšte promeniti.

5. UPOTREBNA VREDNOST POVEĆAVA SE SA TROŠENJEM INFORMACIJE. Tu postoji prosto pravilo. Informacija koja nikom nije potrebna nema nikakvu upotrebnu vrednost. Pošto informacija ništa ne gubi od vrednosti ukoliko je koristi više konzumenata, za razliku od drugih roba, to u ekonomiju uvodi jedan novi kriterijum vrednosti, koji do sada nije bio poznat u ovoj nauci.

6. TRANSPORTOVANJEM I KORIŠĆENJEM INFORMACIJE NE TROŠI SE MNOGO ENERGIJE NI DRUGIH MATERIJALNIH RESURSA. Za razliku od ranijeg vremena, kada je čitav sistem industrijske proizvodnje i ekstenzivne informatike počivao na velikom utrošku energije i drugih resursa, situacija danas postaje sasvim drugačija i u informatizovanoj digitalizovanoj privredi, se ovi trošci po jedinici rada permanentno smanjuju.

7. EKSPLOATACIJA INFORMACIJA NE DELUJE ŠTETNO NA OKOLINU. Ova osobina informacije je u vezi sa prethodnom. Trošeći manje energije i drugih materijalnih resursa savremena informatizovana proizvodnja zagađuje manje okolinu u odnosu na klasičnu proizvodnju. Ovo je takođe od velikog značaja s obzirom na sve veće ugrožavanje eko-sistema, od raznih emitora štetnih agenasa.

8. U RAZVIJENOJ SREDINI INFORMACIJA NESUMNJIVO VIŠE VREDI. Kako je neopbitno utvrđeno u savremenom društvu dnevno zastarevaju desetine hiljada proizvoda, a nastaju novi. Biti prvi u inovaciji, postaje zakon vremena. Mikroelektronika, robotika, genetsko inženjerstvo, biotehnologija, novi materijali i alternativna energija upravo zahvaljujući difuziji informacija postaju glavni faktor strukturnih promena u društvu, faktori konkurentnosti, olakšanja rada i života.”

9. LJUDSKA SPOSOBNOST JE JEDINO OGRANIČENJE U KORIŠĆENJU INFORMACIJA. OVO OGRANIČENJE JE KVALITATIVNOG KARAKTERA. Ovo ograničenje informaciju takođe razlikuje od drugih roba i resursa, gde su ograničenja prevashodno materijalne prirode.

Navedene osobine informacije pokazuju da je to po svim odlikama resurs odnosno roba budućnosti, koja dolazi. Celokupna naučno-tehnološka revolucija, koja je u toku, zasniva se prevashodno na proizvodnji, prometu (distribuciji) i aplikaciji raznovrsnih informacija. Kao što smo već istakli porast u proizvodnji informacija u savremenom svetu ima eksponencijalni karakter. U tom obimu odnosno u toj dinamici ostvaruje se i porast proizvodnje, trgovine i potrošnje informacija, koje postaju komercijalna roba od prvorazrednog značaja, sa razvijenim tržištem koje se širi, i koje je dosta specifičnog karaktera.

7. NOVI SMISAO USLUŽNOG TRŽIŠTA - SEKTOR USLUGA U ORBITI VASIONSKE INFORMATIKE

„I svemirska osvajanja utiču na kvalitet i razvoj sektora usluga!“

(287) Tržište uslužnih roba i usluga dobija nove dimenzije rasta. Kanali nabavke i prodaje se, zahvaljujući elektronicima i na njoj zasnovanoj informatici, permanentno skraćuju i proširuju. Zbivanja u ovom domenu su, jednostavno izraženo, čudesna i grandiozna. Zadržaćemo se ukratko na njihovom opisu i definisanju.

“Čovekovu sposobnost da komunicira sa drugim članovima svoje vrste, koja se razvijala stotinama hiljada godina, obeležavaju četiri posebna i revolucionarna napretka. **Prvi** je razvoj govornog jezika, čije je poreklo izgubljeno. **Drugi** je pojava pisanog jezika, pre nekoliko hiljada godina. Otkriće štampe na kraju petnaestog stoleća označava početak **treće** komunikacione revolucije. **Četvrta**, elektronska revolucija, upravo je u toku. Kao i sve dosadašnje komunikacione revolucije, i ova sadašnja duboko će uticati na čovekov politički, ekonomski i kulturni razvoj”. (10 Str. 227)

Jedva da je prošlo nešto više od stotinu godina od pojave prvih tehničkih naprava (telegrafa) za prenos podataka. Od tog vremena pa do danas, sa trendom permanentnog ubrzanja, napravljeni su u informacionim komunikacijama takvi tehnološki prodori od kojih zastaje dah neupućenom posmatraču. Združivanje, do skoro razjedinjenih tehnologija telefona, teleprintera, kompjutera i televizije sjedinili su informacioni sistem u složen tehnološki sastav za razmenu informacija među ljudima, omogućujući pri tom i trenutačne interakcije između ljudi i kompjutera.

Razvijene komunikacione mreže koje obuhvataju kompjutere, poluvodiče, robote i druga moderna sredstva i uređaje, uspešno prenose nove proizvode informatičnog društva, kao što je klasična transportna mreža nekad prenosila proizvode industrijalizacije. Ova mreža stvara **jedinstven svet u kome je daljina, kao glavni limit razvoja, u znatnom obimu prevladana**, i u kome je omogućena integracija raznovrsnih poslovnih i društvenih aktivnosti i na širem planetarnom nivou. Tome posebno doprinosi i sve veće uključivanje komercijalnih komunikacionih satelita, preko kojih se obezbeđuje jedinstven, efikasan i jeftin način preno-

sa informacija, za koje smo već rekli da postaju glavni poslovni i razvojni resurs svakog modernog društva.

U kontekstu prethodnog, moramo posebno istaći da klasična a i moderna vasijska informatika naročito pospešuju razvoj tržišta usluga i trgovine. Savremeni informacijski sistem omogućuje danas znatno intenzivniji razvoj i širenje postojećih, kao i stvaranje novih poslovnih veza, koje su pored ostalog i osnov modernog trgovinskog i uopšte uslužnog komercijalnog poslovanja. "Informatizacija društva neminovno će izazvati pravu eksploziju novih potreba na području međusobnih razmena, komunikacija i saznanja, a te će potrebe otvoriti nove, drugačije životne puteve, roditi nova zvanja i pozive". Kreiraće se i nove za sada nepoznate usluge za zadovoljenje potreba pojedinaca i društva.

7.1. ELEKTRONSKI PROŠIRENI, A SKRAĆENI KANALI USLUŽNIH KOMUNIKACIJA - NOVA MATRICA TRŽIŠNIH ODNOSA

„Komunikacije se usložavaju i ubrzavaju. To je još jedna odlika Novog Doba!“

(288) Jednostavno rečeno svaki komunikacijski sistem zahteva pošiljaoca, primaoca i komunikacijski kanal. U ranijim periodima (a i danas u komunikacijski nerazvijenim društvima) protok robe i informacija kroz komunikacijski kanal je bio dosta spor. Robe su putovale jako dugo, a mnoge se nisu ni otpremale na veće daljine, jer su se mogle pokvariti ili toliko kalirati da bi izgubile svu vrednost. Poruke, najčešće slane kao obična pisana pošta, putovale su takođe više dana, što je veoma usporavalo proces komercijalnog ugovaranja i realizacije određenih trgovinskih i uopšte uslužnih poslova.

Takav proces transfera materijalnih roba, usluga i informacija se ubrzano menja iz temelja, što je rezultat uvođenja sve savršenije transportne i informacione tehnologije.

Dolazi do **korenitih promena u transferu materijalnih i uslužnih roba**, koje se zahvaljujući savremenoj tehnologiji prevoza, u sve većim količinama, i u najraznovrsnijim vrstama i oblicima transportuju sa kraja na kraj zemlje, sa kraja na kraj sveta. Istovremeno "rukovanje kompjuterskim operacijama, u informatici koje je nekada moglo trajati i hiljadama sekundi, danas traje u milionitima, pa čak i u milijarditim delovima sekunde, uz stepen tačnosti i pouzdanosti, koji je samo pre četvrtinu veka bio nezamisliv. Informacije koje su se nekada čuvale na hiljadama kartica ili na stotinama kalemova magnetoskopske trake, danas se već mogu smestiti na šačicu mikroelektronskih elemenata. Umesto ogromnih ormana sa podacima, ogromnih biblioteka, ne treba nam sada više mnogo prostora. (52 Str. 191)

(289) Monopolu stručne knjige, stručnog akta ili pisma takođe polako dolazi kraj. Već su osvojeni postupci, koji mnogo bolje odgovaraju potrebi za što hitnijim prenošenjem naučnih i stručnih saznanja i poslovnih poruka. Reč je o tzv. "reprintu" tj. novom izdanju knjige ili akta, koje se dobija fotomehaničkim putem, ili o mikrofilmu, kserokopiji, digitalnim i drugim načinima brzog i jeftinog umnožavanja i distribucije određenog teksta. Danas se reprinti masovno dobijaju fotomehaničkim putem. **Osvojene su tehnologije koje omogućuju da se svaki odštampan ili napisan tekst može povećati ili smanjiti, umnožiti u bezbroj primeraka**, ili poslati fotomehaničkim putem. Primena kompjutera i u ovom domenu takođe pruža mogućnost mnogo efikasnijeg i ekonomičnijeg rada, pri čemu se "matrice" svakog teksta mogu čuvati na elektronskim čipovima minijaturnog obima i velikih apsorpcionih mogućnosti.

Šaljući ili primajući skoro trenutačne informacije, a takođe i novčane doznake ili druge vrednosnice preko modernih kompjuterskih terminala, komunikacijski sektor usluga razvijenog sveta uspeva da poveća kvalitet i opseg svog poslovanja, i da povećavajući takođe ekspanzionalno obim komercijalnih komunikacija i transakcija među svojim komitentima ne samo prati, već i da podstiče njihov razvoj u raznim oblastima i delatnostima ljudskog stvaralaštva.

Ono što su po svom značaju za podsticaj razvoja privrede bile nekad železničke i putne mreže, kanali i drugi saobraćajni objekti, za čiju su izgradnju bile potrebne decenije mukotrpnog rada i ulaganja, danas su to mreže digitalnih telekomunikacija i informatike, kao i sistem modernog obrazovanja koji obučava kadar za rukovanje tim modernim tehnologijama.

(290) Kao što smo već posebno istakli, nove komunikacione tehnologije veoma **skraćuju tzv. plutanje (putovanje) informacija**, pri čemu je sve više omogućena i trenutačna i istovremena otprema i prijem istih. "Skraćivanje plutanja informacija, može se uporediti sa prelazom razmene dobara i usluga putem trampe na standardizovani novac. Zamislite samo koliko je to ubrzalo transakcije. Danas kada se, zahvaljujući elektronima, novac šalje svetom brzinom svetlosti, gotovo smo posve ukinuli plutanje informacija o novcu. Prelaz s novca na elektroniku bitan je koliko i prelaz trampe na novac." (34 Str. 30)

Mikroelektronika i telekomunikacije, naročito satelitske takođe doprinose i eliminaciji tzv. "mrtvih hodova informacija", u globalnim prostornim razmerama, omogućujući tako formiranje **svetskog komunikacionog i informacionog sistema**. U tom smislu, posmatrano sa aspekta poslovnih (komercijalnih) vrednosti razvoja, posebnu ulogu u globalizaciji svetskog komunikacionog i informacionog sistema ima kombinacija triju tehnologija: računara, telefona i televizije, koji se sve više formiraju kao integralni sistem informatike i komunikacija nazvan "elektronska pošta".

(291) Još jedna odlika savremene komercijalne komunikacione infrastrukture ogleda se i u tome što ista **zahteva sve manje tešku i glomaznu opremu**, koja mnogo košta i čija izgradnja odnosno izrada traje vrlo dugo vremena. Savremene mreže komunikacione i informacione komercijalne infrastrukture su mnogo suptilnije i složenije, uz istovremeno znatno veći radijus prostornog i sadržinskog obuhvata. Tako na primer komunikacioni satelit koji teži manje od 227 kilograma, zamenjuje 150.000 tona prekookeanskih vodova. Šta više ove satelite pokreće sunčeva energija.

Sami kompjuterski centri, bez integrisanosti sa razvijenim informacionim i komunikacionim sistemima, ne bi bili dovoljni da bitnije promene proces razvoja u mnogim oblastima ljudskog stvaralaštva, (pa ni u oblasti robnog prometa i usluga. Omogućavali bi samo brži proces obrade određenih podataka i kvalitetnije izvođenje raznovrsnih računskih operacija na jednom mestu. U integraciji sa informacionim i komunikacionim uređajima, kompjuteri postaju snažan sistem tehnološke intelektualne infrastrukture, koji i u oblasti robnog prometa i usluga izvanredno proširuje i skraćuje komercijalne kanale komunikacija i povećava prostorni obuhvat, brožčani volumen i sadržajnost trgovinskih i uslužnih aktivnosti.

(292) Napredak tehnologije komunikacija u uslužnom prometu takođe **povećava i proširuje optimalnu veličinu savremenog uslužnog preduzeća** i celog uslužnog i prometnog sistema na nekom području. Radijus poslovnog kretanja, koji je uvek opredeljen nivoom glo-

balnog komunikacionog sistema u okviru društvene zajednice u kojoj preduzeće posluje, na ovaj način se širi, stvarajući permanentno nove mogućnosti za dalji sadržajno bogatiji i prostorno disperzniji razvoj.

7.2. KOMPJUTERIZOVANO PROGRAMIRANJE POTREBA - KRAJ TRŽIŠNIH NEIZVESNOSTI

„Kada ljudske potrebe budu u celosti kompjuterizovane i programirane počea nova era totalitarizma i digitalizovanog robovlasništva na planetarnom nivou!“

(293) Već smo istakli da sadašnje doba karakteriše svojevrstan **informacioni “bum”**, koji se ispoljava u pravoj poplavi informacija. U oblasti sektora usluga takođe dolazi do permanentnog priliva ogromnog broja podataka koje treba blagovremeno prikupiti, klasirati, obraditi i na pravi način, na pravom mestu i u pravo vreme upotrebiti.

To su prevashodno informacije o novim uslužnim robama i uslugama, cenama, konkurenciji, dobavljačima i kupcima - korisnicima usluga kao i informacije o novim zahtevima i potrebama koje moderno tržište nudi, traži i uslovljava.

(294) Poseban problem upravo predstavlja **blagovremeno pribavljanje kvalitetnih informacija** iz domena ponude i tražnje uslužnih roba i usluga, jer te informacije povratno opredeljuju rad nabavne, prodajne i drugih službi u okviru uslužne organizacije. U ranijim uslovima, a u velikom broju slučajeva i u današnjim uslovima pribavljanje ovih informacija vršilo se i vrši, mnogo puta onako uzgred tj. spontano, pri čemu je menadžerska pronicljivost i intuicija, u tom procesu pribavljanja i odbira informacija imala veoma značajno mesto. U određenim slučajevima korišćene su, odnosno koriste se i usluge specijalnih agencija za istraživanje tržišta.

(295) Novi tip pribavljanja i obrade informacija koji se konstituiše zahvaljujući napretku komunikacione i informacione tehnologije i računarima, uvodi jedan **novi sistem rada u poslovanju sa informacijama**, i svakako unosi određen red u kaos informacionog zagađenja. Novi sistem omogućuje uslužnim organizacijama da neposredno preko svojih službi i opreme, ili preko određenih banaka podataka pribave blagovremeno raznovrsne i kvalitetne informacije potrebne za uspešno poslovanje i odlučivanje. Ovde posebno ističemo da se značaj savremene tehnologije, ogleda ne samo u pribavljanju već i u kvalitetnom odbiru pravih informacija, jer upravo odbir u moru informacija i postaje jedan od glavnih poslova u domenu baratanja sa informacijama.

Sve ozbiljne prognoze tehnološkog razvoja privrede pokazuju da će usavršavanje i tehnički napredak informaciono komunikacionog sistema, po svoj prilici u doglednom vremenu znatno smanjiti, do sada neizbežne neizvesnosti u tržišnom poslovanju uslužnih i drugih organizacija. Nove tehnologije komunikacija i informatike ne samo da otvaraju nove komunikacione kanale širokog spektra poslovnosti i veće sofisticiranosti, već istovremeno smanjuju i eliminišu sporost u plutanju informacija. Egzaktno programirani poslovi, zahvaljujući modernoj tehnici, ubrzavaju proces poslovnih transakcija i povećavaju koeficijent obrta uloženog kapitala.

Razvijen komunikacioni sistem najavljuje iz osnova promenu dosadašnjeg postupka i tehnologije rada trgovinskih i uopšte uslužnih organizacija. (53 Str. 14)

Tako na primer razvijen komunikacioni sistem, povezan sa internim ili eksternim službama za istraživanje tržišta i ocenu obavljenog prometa, već sada omogućuje da se trgovina neposrednije nego do sada uključi i u sam proizvodni proces. Trgovina je do skoro od proizvodnje bila fizički, funkcionalno, prostorno i imovinski potpuno odvojena privredna delatnost i kao takva je tretirana kao posebna faza društvene reprodukcije. Danas već, zahvaljujući savremenoj tehnologiji robnih i informacionih komunikacija, omogućeno je poslovno integrisanje mnogih segmenata proizvodnje i prometa u jedan jedinstven sistem. Tako na primer, već sad kod nekih industrija u razvijenom svetu, u okviru velikih proizvodno prometnih sistema, omogućeno je da trgovinske organizacije svoje specifikacije potreba neposredno unose u proizvođačeve računare, koji će potom upravljati proizvodnom linijom. Sa sadržajnim proširenjem i omasovljenjem ove prakse, stvoriće se takva situacija da će se kupac - trgovac toliko integrisati u proizvodni proces, da će biti teško da se raspozna, ko je u tom procesu zapravo proizvođač, a ko trgovac odnosno kupac.

(296) Elektronski pohranjeni podaci u računare (kompjutere) takođe će veoma ubrzati dobavljanje podataka sa raznih strana komercijalne galaksije, kao i uspostavljanje kontakata i obavljanje poslova između organizacija iz sektora usluga i njihovih klijenata. Smanjit će se potreba za neposrednim ljudskim kontaktom, vezana često puta za duga i skupa putovanja. Smanjit će se takođe potreba i za sporovoznom korespondencijom ili drugim načinima klasičnog komuniciranja među poslovnim partnerima. **Kontakte ljudi će**, na primer, u groističkom prometu, a verovatno ne tako dugo i u detaljističkom, **zameniti kontakti: među računarima, odnosno među ljudima i računarima.**

U navedenom domenu, u stručnoj i naučnoj javnosti se ukazuje na šanse koje će proizvođačima, trgovini i drugim ponuđačima u poslovnom prometu pružiti razvoj kompjuterskih sistema povezanih sa terminalima potrošača, gde će se kroz neposredno kompjutersko anketiranje kupaca i kompjutersku obradu anketa dobijati vrlo kvalitetni podaci o kupovnoj snazi, preferencijama potrošača, ponudi konkurencije i drugim elementima uspešnog tržišnog poslovanja. (53 Str. 14)

8. O JOŠ NEKIM INOVACIJAMA U DOMENU PROIZVODNJE, PROMETA I POTROŠNJE USLUGA

„Ponudiće nam sve da sklapamo ali ne i svoju sudbinu!“, Teorija zavere.

(297) Promeni načina poslovanja u savremenoj privredi, takođe doprinose i **novi sistemi plaćanja** i drugog finansijskog poslovanja vezanog za moderan promet novca i drugih hartija od vrednosti. “Elektronski finansijski službenik” je jedan od najnovijih sistema modernog finansijskog poslovanja, koji ne samo da eliminiše shemu dosadašnjeg načina rada i poslovanja banaka, već sve češće i robnih i trgovinskih automata kao i drugih poslovnih jedinica savremene trgovine.

Osoblje koje opslužuje ove automate, ne obavlja uopšte poslove klasičnog trgovca na koga smo navikli, a takođe i osoblje u velikim robnim kućama, koje obavlja poslove oko regulisanja kreditne kupovine.

Kako u klasičnim prodajama, tako i u finansijskim transakcijama koje se obavljaju neposredno vezane za robni i uslužni promet, sve češće se primenjuju i takvi sistemi rada, gde se jedan deo poslova, koje je ranije radilo plaćeno osoblje orgnizacije, prebacuje direktno na kupce odnosno klijente da ih oni obave. Sistem diskontnih prodavnica, klasičnih samoposluga i drugih oblika depersonificirane trgovine predstavljao je samo početak jednog novog načina rada ne samo u oblasti robnog prometa već i u oblasti celog sektora usluga koji se sadržajno sve više obogaćuje a tehnološki pojednostavljuje.

Navedeni način poslovanja, može se u mnogim razvijenim zemljama lako uočiti. Keralajn Berd u interesantnoj knjizi “sindrom nagomilavanja” ukazuje da je u trgovini “sve više stvari u rastavljenom stanju, koje se tobože lako daju sklopiti kod kuće ..., a oko Božića kupci u nekim od najdičnijih i najstarijih njujorkških robnih kuća moraju sebi da pišu račune, jer prodavci ili ne znaju da pišu ili neće to da rade”. (54 Str. 46)

Još jedan od noviteta poslovanja u trgovini nekih zemalja zapadne hemisfere su i tzv. hladne telefonske veze, preko kojih proizvođači ili trgovina, daju uput-

stvo kupcima kako da sklope ili servisiraju neki proizvod. Zahvaljujući smanjenju cene telefonskih razgovora, mnoge firme u SAD kao na primer proizvođač bele i smeđe tehnike "Whirlpool Corporation" iz Benton Harbora u državi Mičigen, imaju ekipe stalno zaposlenih savetodavaca ili honoraraca, koji telefonom daju uputstva kako da se neki uređaj sklopi, servisira ili kako da se neki jednostavniji kvar na mašini popravi. U dogovoru sa proizvođačima, slične savetodavce angažuju i neke velike trgovine, koje su uočile da je zaposlenje ovakvog osoblja pozitivno delovalo na promet nekih proizvoda, u odnosu na konkurente koji ovakve "hladne veze" nisu uveli.

Neki teoretičari budućnosti kao što su već navedeni Alvin Tofler, Džon Najsbit i drugi, predviđaju da je sadašnja "hladna veza" rudimentarni model budućeg sistema za održavanje uređaja i opreme za domaćinstvo, koji će potrošaču omogućiti da obavi dobar deo onoga što je ranije obavljao plaćeni serviser proizvođača ili trgovine sa strane. Omogućena pronalascima u domenu kablovske i dirigovane televizije, "hladna veza" postaje nagoveštaj budućeg sistema, preko koga će se verovatno već u bližoj budućnosti, preko kućnog televiziskog ekrana po zahtevu kupca, direktno emitovati uputstvo, kako da sam obavi popravku kupljenog aparata, ili uređaja kako savetodavac bude iz studija prikazivao i govorio.

(298) Kao što vidimo, na pomolu je obrazac novog načina uslužnog rada organizacija u oblasti proizvodnje i trgovine. To će omogućiti da se **deo dosadašnjih troškova proizvođača i trgovine prenese na kupca**, koji će kao potrošač određenog artikla sve više biti angažovan na poslovima, koje su nekada umesto njega obavljali drugi. Razlog tome je svakako i sledeći: što se više automatizuje proizvodnja roba i snižavaju njihove cene po jedinici, to se više povećavaju relativne cene zanatskih i drugih neautomatizovanih usluga.

Kao ilustraciju toga navodimo primer koji Tofler ističe u vezi prometa električnih aparata i alata za profesionalan rad u SAD. "Još pre deset godina u SAD je samo 30% električnih alata prodavano pristalicama "uradi to sam", dok je 70% odlazilo stolarima, radiomehaničarima i drugim stručnim zanatlijama. Samo za 10 godina ovaj odnos se preokrenuo: danas se prodaje zanatlijama samo 30%, a 70% kupuju potrošači koji sve više to rade sami". (9 Str. 44)

Velike promene se zbivaju i u domenu asortimana roba koje kupci uzimaju za svoje potrebe. Pored roba klasične potrošnje kao i standardnih alata i uređaja, **sve više se običnim građanima prodaju i razni uređaji i sredstva specijalističke uslužne namene**, koje su do sada isključivo koristili ovlašćeni i stručno osposobljeni specijalisti za rad.

Alvin Tofler navodi da "danas deci majke uzimaju bris iz grla. Škole nude kurseve za sve živo - od nege stopala do "instant" pedijatrije. Ljudi sami proveravaju krvni pritisak na aparatima koje su kupili ili na mašinama u gradu za metalni novčić, kakvih ima u više od hiljadu tri stotine tržišnih centara, aerodroma, robnih kuća u SAD. Dostora, još 1972. godine, tek nešto medicinskih instrumenata je prodavano licima koji nisu lekari. Danas raste deo tržišta instrumenata namenjenih domu. Cveta prodaja otoskopa, sprava za čišćenje ušiju, irrigatora za nos i grlo i specijalizovanih proizvoda za oporavak, jer pojedinci sve više preuzimaju na sebe odgovornost za svoje zdravlje, smanjuju broj poseta lekaru i skraćuju boravak po bolnicama". (9 Str. 39-40)

Tofler dalje ističe i sledeće: "ranije ... sa poljoprivrednog društva (prvi talas) zasnovanog na "proizvodnji za upotrebu" sa privrede proizvod-trošača prešlo se na industrijsko društvo (drugi talas) zasnovano na "proizvodnji radi razmene"... Danas ako malo bolje pogledamo videćemo začetke fundamentalne promene u odnosu između ta dva sektora ili između ta dva oblika proizvodnje. Vidimo da se sve više zamagljuje linija koja razdvaja proizvođače od potrošača. Vidimo takođe, da raste značaj proizvod-trošača koji se sami uslužuju. A iza toga vidimo kako se nadvija jedna promena koja uliva strahopoštovanje, promena koja će preobraziti čak i ulogu samog tržišta u našim životima i u svetskom sistemu". (9 Str. 41)

Sve navedene promene u sferi naučno-tehničkog progressa, kao i u sferi socijalnih i uopšte društvenih odnosa koje se, što je rezultat ovog progressa, konstituišu na tržištu, u porodicama, i uopšte u životu svakog pojedinca, nesumnjivo će se odraziti i na ulogu sektora usluga, menjajući karakter ove delatnosti, njenu tehniku poslovanja i društvenu ulogu i mnogo šta drugo, što je sa aspekta današnjeg aspekta posmatranja možda sve i nesagledivo.

III USLUGE KAO ROBA – BAZIČNA ODREĐENJA

1. USPON TRŽIŠTA USLUGA

“Ne postoje uslužne delatnosti. Postoje samo delatnosti u kojima su uslužne komponente veće ili manje nego u drugim delatnostima. Svi se bave uslugama.” (Teodor Levit, teoretičar marketinga)

(259) U prethodnom poglavlju smo već istakli da **izuzetan porast sektora usluga predstavlja jedan od najvećih tržišnih megatrendova današnjice**. U sektoru usluga, kako u nacionalnim okvirima tako i na globalnom planu, odvijaju se najdinamičnija kretanja i događa najviše promena. Porast udela usluga u ostvarenom društvenom proizvodu svih zemalja sveta neprekidno raste. Razvoj i značenje uslužnog sektora uzrokuju brojne pozitivne pojave, poput: povećanja zaposlenosti, rasta međunarodne razmene, tehnoloških i ekonomskih promena i sl.

Ukazali smo na činjenicu da danas razne uslužne delatnosti sačinjavaju preko 60% resursa privrede u razvijenim zemljama sveta, dok uslužna zanimanja najviše doprinose porastu zaposlenosti. Taj pomak ka uslužnoj ekonomiji prvenstveno se pripisuje porastu primanja, kao i sve većem delu prihoda domaćinstava koji se troši na usluge, zatim povećanju slobodnog vremena i visokoj potrošnji sofisticiranih tehnologija koje zahtevaju uslužno postavljanje i uslužno održavanje.

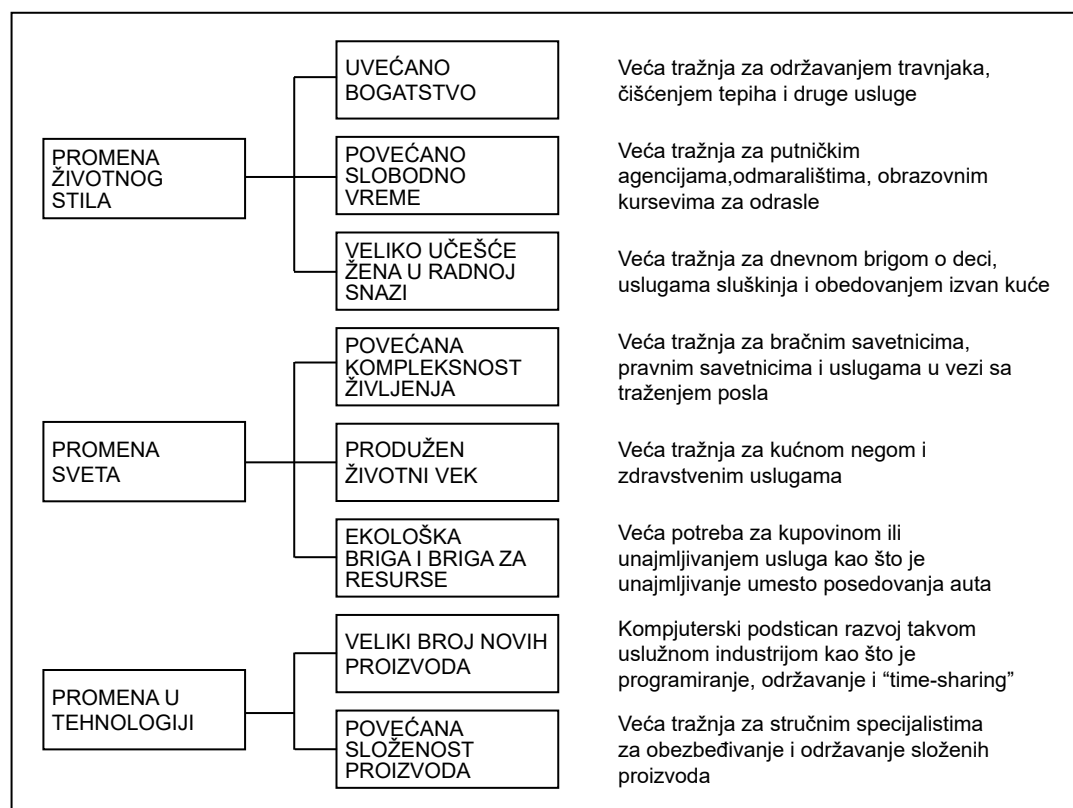
(300) Složenija tržišta i tehnologije podstakli su potrebu preduzeća za stručnošću i znanjem specijalizovanih uslužnih organizacije. Pored toga, zbog smanjenja troškova, mnoge kompanije danas kupuju usluge, umesto da specijalizovane zadatke obavljaju same. Zahvaljujući iznajmljivanju usluga, preduzeća stiču veću programsku fleksibilnost i mogu se fokusirati na svoje središnje kompetencije. Ti trendovi u ponašanju preduzeća dovode do pojave velikog broja specijalizovanih uslužnih organizacija, kao i do opšteg povećanog interesa za “uslužnu industriju”.

“Usluge su postale pokretačka snaga moderne ekonomije.”

(301) Usled velikog značaja usluga i njihovog znatnog učešća u ekonomiji razvijenih zemalja, u ekonomskoj teoriji i praksi odomacili su se izrazi: “uslužne aktivnosti”, “uslužni sektor”, “uslužno društvo”, “uslužna ekonomija” i dr. **Uslužne aktivnosti** su sadržane u gotovo svakom ekonomskom procesu. **Uslužni sektor** čine: bankarstvo, inženjering i konsalting, telekomunikacije, saobraćaj, trgovina, ugostiteljstvo, zdravstvo, prosveta, administracija i drugo. Pojam “**uslužna ekonomija**” podrazumeva ekonomsku aktivnost koja je fokusirana na odnose između proizvođača i korisnika usluga, pri čemu se pod pojmom usluge podrazumeva svaka aktivnost ili korist koju jedan učesnik nudi drugom, a koja je suštinski fizički neopipljiva i koja kao krajnji rezultat nema vlasništvo nad nečim.

(302) Postoji nekoliko značajnih eksternih razloga koji su uticali na rast i razvoj uslužnog sektora. Osnovni razlozi prvenstveno se odnose na globalne potrošačke promene savremenog doba: **promene životnog stila** (veći standard, veće diskreciono – slobodno vreme, zaposlenost žena); **promene sveta** (duži životni vek, kompleksnost življenja, zabrinutost za ekologiju, briga za resurse); **tehnološke promene** (veliki broj novih proizvoda i njihova složenost).

Navedeno se može prikazati na sledeći način:



Razlozi za rast uslužnog biznisa

Izvor: Schoel, W. F. & Ivy, J. J.: *Marketing: Contemporary Concepts and Practices*, Allyn and Bacon, Boston, 1981, str. 277.

Finski naučnik Kristijan Gronros (Christian Grönroos) ističe da su glavni izvori rasta uslužnog biznisa nastali: (1) pod dejstvom tržišta (*market-driven*) i (2) pod dejstvom tehnolo-

logije (*technology-driven*). Najpre, promenjivi ukusi potrošača su posledica postojanja više opcija u kupovini robe i usluga, višeg stepena blagostanja i saturacije (zasićenja) tržišta robama iz prošlog perioda. Zatim, dejstvo tehnološke revolucije ogleda se i u dizajnu proizvoda, karakteru proizvodnje i distribuciji. Mogućnost bržeg prikupljanja podataka o potrošaču i njegovim potrebama i očekivanjima dovelo je do skraćivanja procesa i vremena dizajniranja uslužnih proizvoda i usluga, što je omogućilo da se industrija usluga u razvijenom svetu danas karakteriše manjim i sve fleksibilnijim fabrikama. Tehnologija je postala jedan od najvažnijih delova infrastrukture uslužnih preduzeća. (55 str. 27)

„Ništa se u ljudskom društvu ne dešava slučajno, pa ni rast sektora usluga!”

2. MENADŽMENT USLUGA

“Preduzeća planirana za usluge su osuđena na uspeh; preduzeća planirana za profit su osuđena na propast.” (Nikolas Murej Batler, pedagog)

(303) Ukoliko bi se želeo definisati **uslužni menadžment**, moglo bi se navesti da je to menadžerski proces u kome se procedure upravljanja usmeravaju prema: (1) kupcima, (2) karakteristikama usluga i (3) prirodi uslužne konkurencije. Ovaj pojam predstavlja organizacioni pristup koji stvara kvalitetne usluge, kako ih opažaju potrošači – to je ocena potrošača, tj. vodeća sila za funkcionisanje biznisa. Primena principa uslužnog menadžmenta znači da organizacija smatra da je usluga njen imperativ. Pojam “organizacija” u ovom kontekstu, odnosi se na svežanj i sadržaj organizovanih resursa koji stvaraju kvalitet i koji su uključeni u proizvodnju usluge, tj. ljude (osoblje i potrošače), kao i tehnologiju, fizičke resurse, operativne sisteme, informacije i administraciju.

(304) Takođe, važno je napomenuti da definicija uslužnog menadžmenta zahteva **dinamičan pristup menadžmentu**. Nije dovoljno razumeti koje vrednosti ili koristi potrošači mentalno traže; mora se razumeti da će se te vrednosti i koristi menjati tokom vremena, i da će se samim tim promeniti i opaženi kvalitet i vrednost ponuđenih usluga.

(305) Upravo iz tih razloga **uslužni menadžment je teži za definisanje**, merenje i sprovođenje od proizvodnog menadžmenta na primer, za šta američki teoretičar Dejvid Koller (David Collier) navodi sledeće razloge: (56 str. 55)

- svaki aspekt doživljavanja i pružanja usluge prati ponašanje ljudi;
- svaki uslužni susret je jedinstven i ne može se nikad ponoviti na potpuno isti način, dok je najveći broj proizvoda identičan;
- čist uslužni paket je kompleksniji za upravljanje u odnosu na upravljanje fizičkim proizvodom;
- mogućnost za predviđanje ponašanja ljudi iz okruženja vezano za usluge veoma je mala, u odnosu na predviđanje tražnje za proizvodima;

- uspešno upravljanje ljudima, koji direktno pružaju uslugu potrošačima, podrazumeva postojanje seta menadžerskih sposobnosti iz oblasti marketinga, operativnog menadžmenta i personalnog menadžmenta;
- uslužni kapacitet organizacije ustvari predstavlja zalihe firme, imajući u vidu nemogućnost skladištenja usluga i
- standardi i performanse u procesu izvršenja usluga obuhvataju više kvalitativnih i humanih faktora u odnosu na proizvodnje roba.

Uslužni menadžment takođe predstavlja izučavanje načina kako da marketing i operacije zajedno, uz korišćenje tehnologije i ljudi, omoguće planiranje, proizvodnju i isporuku paketa uslužnih koristi za potrošača i sa njim u vezi, uslužnog susreta između prodavca i kupca. Ovaj pristup podrazumeva spajanje mnoštva različitih disciplina, pa je stoga krajnje interdisciplinaran.

Takođe, ova naučna disciplina uključuje sposobnost osmišljavanja i dizajniranja uslužne ponude i uslužne strategije, i sa tim u vezi, procesa isporuke usluga i uslužnih susreta. To je totalni organizacioni pristup koji omogućava pružanje (opaženog od strane potrošača) kvaliteta usluge, koji predstavlja glavnu pokretačku snagu poslovanja uslužnih organizacija.

(306) Perspektiva uslužnog menadžmenta **menja opšti fokus upravljanja** u preduzećima na sledeći način:

1. od vrednosti bazirane na proizvodu do *ukupne vrednosti* u odnosima sa potrošačima;
2. od kratkoročnih transakcija do *dugoročnih veza*;
3. od kvaliteta suštinskog proizvoda (proizvod ili usluga) do *ukupnog potrošački opaženog kvaliteta*;
4. od proizvodnje tehničkog rešenja (tehnički kvalitet dobra ili usluge) kao ključnog procesa u organizaciji, do *razvijanja ukupnog i emocionalno opaženog kvaliteta i vrednosti*.

“Percepcija doživljene usluge od strane korisnika neuporedivo je važnija od realnog kvaliteta izvršene usluge!”

3. USLUGE TRŽIŠNOG KARAKTERA

“Postoji dva načina da se pročujete po uslugama: jedan je da pružite najbolje usluge, drugi da pružite najgore usluge!”

(307) Pojam usluga u sebi sadrži bogatstvo raznolikih značenja i predstavlja složen fenomen. Postoji više definicija ovog pojma i one se razlikuju u meri u kojoj na različite načine autori posmatraju značaj i ulogu usluga u ekonomiji uopšte, ali i posmatrano sa aspekta pojedinačnih učesnika u tržišnoj utakmici uslužnog nadmetanja.

Ukoliko se pođe od definicije proizvoda u smislu rezultata poslovne aktivnosti kompanije orijentisane ka tržištu, može se reći da proizvod predstavlja način na koji preduzeće usklađuje svoje mogućnosti sa potrebama i zahtevima kupaca. U tom smislu proizvod se može definisati kao “sve ono što može biti ponuđeno na tržištu da zadovolji potrebe i želje kupaca.” Ova definicija nije netačna ni za usluge (kao proizvode poslovnih aktivnosti), ali ipak ne ukazuje na specifičnu prirodu usluga u dovoljnoj meri. Šta su stoga usluge i kako se mogu definisati?

Američka asocijacija za marketing je ponudila sledeću definiciju: “Usluge su aktivnosti, koristi ili zadovoljstva koja se nude na prodaju ili se pružaju vezano uz prodaju dobara.” (57)

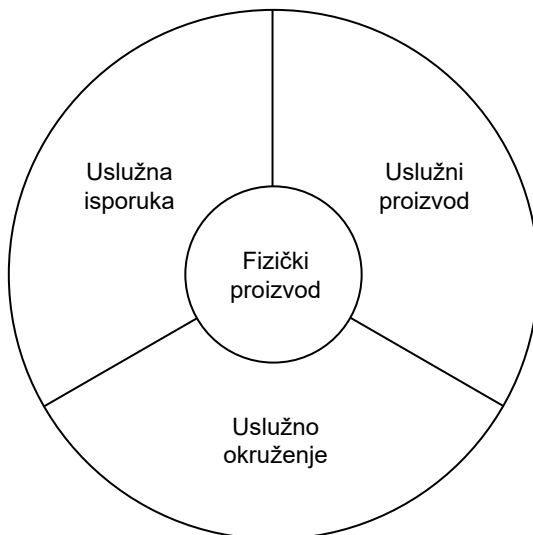
Teoretičari marketinga Filip Kotler (Philip Kotler) i Geri Armstrong (Gary Armstrong) su usluge objasnili na sledeći način: “Usluga je svaka aktivnost ili korist koju jedna strana nudi drugoj, i koja je suštinski fizički neopipljiva i ne rezultira u vlasništvu nad bilo čim. Njena proizvodnja može, ali ne mora biti povezana sa fizički opipljivim dobrom.” (58 str. 9)

“Banke, restorani, hoteli, osiguravajuće kuće, transportna preduzeća, medicinske ustanove, obrazovne institucije, itd, pružaju usluge – dela, radnje i procese koje se na originalan način sprovode za korisnike.”

Usluge su dakle sve ekonomske aktivnosti čiji rezultat nije fizički proizvod ili konstrukcija. Uglavnom se koriste u trenutku pružanja i stvaraju dodatnu vrednost u obliku koji je za korisnika neopipljiv (pouzdanost, komfor, zdravlje, znanje, zabava, itd).

(308) Boljem razumevanju usluga može doprineti i analiza ponude proizvoda na tržištu. **Tržišna ponuda** proizvoda obuhvata u principu **četiri ključne komponente**: fizički proizvod, uslužni proizvod, uslužni ambijent i isporuku usluge

- **Fizički proizvod** je bilo šta što organizacija nudi i prenosi potrošaču, a što može biti dodirnuto. On je opipljiv i fizički realan.
- **Uslužni proizvod** predstavlja ključnu performansu koja se prodaje potrošaču, a čini je tok događaja i utisaka koji su dizajnirani kako bi pružili željeni rezultat. Uslužni proizvod uključuje takođe i sve interakcije potrošača sa personalom firme.
- **Uslužni ambijent** je fizička pozadina (teatar) koja opkoljava uslugu.
- **Uslužna isporuka** se odnosi na ono što se zaista događa kada potrošači kupuju uslugu.



Komponente tržišne ponude

(309) Suštinska razlika između fizički opipljivih proizvoda i usluga je njihova sadržajnost (materijalnost), odnosno nesadržajnost (nematerijalnost). U praksi se i proizvodi i usluge mogu pojavljivati u raznim kombinacijama. Tako opipljivi proizvodi za svoju tržišnu sposobnost zahtevaju odgovarajuću uslugu, dok usluge za to često iziskuju razne opipljive proizvode.

Na primer, poslednjih godina značajno se razvilo pružanje raznih vrsta usluga putem Interneta i može se očekivati da će zbog svojih prednosti (brzina, neposrednost komunikacije, itd), u budućnosti ono biti još važnije i masovnije. Ipak, treba spomenuti da ovaj deo uslužnog sektora ima i određene nedostatke zbog proizvoda koji tu uslugu prati. On-line kompanije pri pružanju usluge često direktno zavise od kvaliteta korisnikovog računara, kao i kvaliteta i brzine same internetske veze. Tako imaju vrlo malo kontrole nad okruženjem u kome se pruža njihova usluga. S obzirom na ovu povezanost, može se pretpostaviti i to da će se brojnost usluga koje se pružaju putem Interneta povećavati uporedo s povećanjem korisnika tog medija, kao i porastom njegove brzine i kvaliteta.

“Usluge često čine integralni deo ponude proizvođača dominantno opipljivih proizvoda – npr. proizvođači informatičke opreme nude garancije, usluge edukacije korisnika, održavanja i dr.”

4. KARAKTER I SPECIFIČNOST TRŽIŠNIH USLUGA

“Pružanje dobre usluge je suština sprovođenja orijentacije ka kupcu.”

(310) Tradicionalna orijentacija menadžmenta i marketinga na opipljive proizvode (posebno na proizvode široke potrošnje i njihovu masovnu proizvodnju), ne zadovoljava potrebe uslužnog sektora. Specifična obeležja usluga namenjenih tržištu zahtevaju drugačiji pristup.

Postoji **nekoliko ključnih karakteristika usluga**, koje ih razlikuju od roba materijalnog karaktera. To su:

- neopipljivost (nematerijalni karakter) usluga;
- nedeljivost pružanja od korišćenja usluga;
- neusklađivost usluga;
- heterogenost (varijabilnost) usluga;
- nemogućnost posedovanja usluga.

4.1. NEOIPLJIVOST (NEMATERIJALNI KARAKTER) USLUGA

“Usluga je sve ono što ne može da vam padne na nogu!” (magazin *Ekonomist*)

(311) Osnovna razlika između roba materijalnog karaktera i usluga, iz koje proizilaze i sve ostale razlike, jeste **neopipljivost usluga**. Neopipljivost označava da je usluga fizički nevidljiva, tj. ne može se sa nekim od čula fizički primetiti ili osetiti u prostoru, kao što je slučaj sa opipljivim (fizičkim) dobrima. Uslugu ne možemo videti ili dotaći, odnosno fizički isprobati, ne možemo je kupiti i poneti kući, ona se znači ne može fizički posedovati.

Na primer, korisnik lekarskih usluga kupuje znanje i napor stručnjaka koji rezultiraju rešenjem problema – lečenjem i ozdravljenjem, zaštitom zdravlja, prevencijom od bolesti, itd. Pomagala kojima se lekar služi – aparati, lekovi, pre-

parati, itd. – deo su usluge (jer prate ili podupiru njeno pružanje), ali sama po sebi, tj. bez ekspertize lekara, za korisnika su bezvredna.

“Usluge obiluju svojstvima emocionalnog doživljaja. O iskustvu, zadovoljstvu, pruženoj pažnji itd, može se govoriti tek nakon korišćenja usluge.”

(312) Iz karakteristike neopipljivosti usluga, proističu sledeće **implikacije bitne za poslovanje**:

- usluge ne mogu biti skladištene, a samim tim je često teško upravljati tržišnom ponudom i tražnjom usluga;
- usluge ne mogu biti zakonski patentirane, i iz tog razloga mogu biti kopirane od strane konkurencije;
- usluge ne mogu biti lako prezentaciono pokazane potencijalnim korisnicima, te stoga nije lako da se oceni njihov kvalitet;
- određivanje cena uslugama je ponekad teško, jer samim tim što nešto fizički ne postoji, čemu je teško odrediti kvalitet, kod čega dolazi do oscilacije u tražnji i slično, tome nije lako ni odrediti pravu cenu.

(313) Iako je sama usluga neopipljiva, **varira stepen u kome su usluge zastupljene uz proizvode** u sklopu celokupne ponude. Prema Filipu Kotleru raspon se kreće od čistog proizvoda do čiste usluge. U tom smislu, moguće je razlikovati **pet kategorija ponude**:

- čist opipljiv proizvod predstavlja ponudu kod koje usluge ne dolaze do izražaja (npr. prehrambeni proizvodi koji se kupuju u samousluži);
- opipljiv proizvod uz određeni stepen usluga (npr. prodaja računara uz garanciju, servis i uputstvo za rukovanje i održavanje);
- “hibridna ponuda” se sastoji od jednakog dela proizvoda i usluge (npr. odlazak u restoran zbog specijaliteta, usluge i ambijenta);
- glavna usluga koju prati manje proizvoda i drugih usluga (npr. prevoz avionom), i
- čista usluga – kada se ponuda sastoji samo od usluge (npr. šišanje, masaža, psihoterapija).

Na primer, so i šećer su npr. proizvodi koji u sebi sadrže isključivo opipljive elemente, i kao takvi (u normalnim količinama upotrebljavani) pružaju korist potrošaču. Kod restorana brze hrane postoji svojevrstan miks opipljivih (hrana, pakovanje, piće...) i neopipljivih elemenata (brzina usluge, kvalitet, uslužni ambijent, ljubaznost i sl.). Kada su u pitanju usluge poput psihoterapije, masaže, obrazovanja i inovacionih kurseva i sličnog, radi se o čistim uslugama koje ne prate opipljivi elementi, ili su svedeni na najmanju moguću meru.

4.2. NEDELJIVOST PRUŽANJA OD KORIŠĆENJA USLUGA

(314) Kod opipljivih, fizičkih proizvoda (npr. odeća, obuća, nameštaj, itd.) proces proizvodnje prethodi prodaji i potrošnji. Nasuprot tome, **usluge karakteriše istovremenost proizvodnje i potrošnje**, odnosno pružanja i korišćenja. Uslugu je često nemoguće odvojiti od subjekta koji je pruža, ili je pružiti bez prisustva korisnika – jer potrošač predstavlja sastavni deo procesa proizvodnje i isporuke usluge.

Na primer, u slučaju proizvodnje voćnih sokova, preduzeće kupuje voće i neophodne sastojke, proizvodi finalan proizvod, pakuje i isporučuje do prodajnog mesta. Posle određenog vremena (npr. 15 dana stajanja na polici u supermarketu), potrošač kupuje sok i konzumira u svom stanu u toku sutrašnjeg dana. Kada su u pitanju usluge (npr. putovanje avionom iz Beograda za Beč) – pored toga što određene pretpostavke za pružanje usluge moraju da postoje (ono što je nužno za samo obavljanje prevoza – avion, personal i sl, kao i proizvodi poput hrane, pića, itd) – potrošač konzumira uslugu (putuje) u isto vreme kada se ona i proizvodi (pilot koji upravlja avionom, stjuardese koje daju informacije, služe hranu i piće, brinu se o putnicima, itd). Pri tome na uslugu često utiče i interakcija između samih potrošača (npr. dosadni saputnik koji stalno nešto izvoljeva, i svađa se sa svima oko sebe uključujući i stjuardese, sigurno će uticati na percepciju pružene usluge putovanja avionom).

(315) Implikacije ove karakteristike usluge na poslovanje stoga su sledeće:

- potrošači svojim ponašanjem participiraju u isporuci usluge i utiču na nju;
- potrošači utiču jedni na druge u uslužnom procesu, što utiče i na njihovu ukupnu satisfakciju uslugom;
- zaposleni utiču na rezultat (efekat) usluge, jer su oni ti koji je isporučuju interakcijom sa potrošačima;
- decentralizacija izvođenih operacija usluživanja često je veoma bitna, kako bi usluga potrošaču bila pružena u pravo vreme, na pravi način i na pravom mestu;
- masovnu proizvodnju usluga je teško, odnosno skoro nemoguće ostvariti, zbog ograničenja koja proističu iz karakteristika neodvojivosti proizvodnje i potrošnje usluge.

(316) Što se tiče samog kontakta između kupca (korisnika) i prodavca (davaoca) usluge, bez obzira na intenzitet kontakta, uvek postoji istovremenost pružanja i korišćenja usluge. U tom pogledu, mogu se prepoznati tri vrste usluga:

- pružanje brojnih usluga zahteva fizičku prisutnost korisnika (npr. lekarske, hotelske, frizerske usluge, usluge putničkog prevoza, itd);
- postoje usluge kod kojih je fizička prisutnost korisnika opciona (npr. usluge čišćenja domaćinstva, automehaničarske usluge, itd);
- postoje i usluge kod kojih se kontakt obavlja putem tehnologije (npr. kompjutersko bankarstvo, itd).

4.3. NEUSKLADIŠTIVOST USLUGA

(317) Neuskladištivost usluga proističe iz činjenice da se usluge, za razliku od opipljivih proizvoda, ne mogu uskladištiti i upotrebiti u kasnijem vremenskom periodu. Ponuda usluge je vezana za određeni trenutak i neiskorišćeni kapacitet pružanja usluge ne može biti iskorišćen za buduću potražnju – tj. usluge ne mogu biti sačuvane, kao što ne mogu biti ni preprodane ili vraćene. One su stvar trenutnog korišćenja i u tom smislu nema mogućnosti da se njima upravlja kao sa proizvodima.

Na primer, neiskorišćeno noćenje u hotelskoj sobi u vreme predsezone, ne može se sačuvati za korišćenje u sezoni kada će se tražiti "krevet više".

Takođe, prijatna večera u restoranu, putovanje avionom do neke destinacije, letovanje, pregled kod lekara, šišanje i druge usluge, ne mogu naknadno biti vraćene, ili prodate nekom drugom.

Uz navedene osobine proističe da je često teško uskladiti ponudu i tražnju za uslugama. Razvoj tehnologije ipak je u novije vreme donekle relativizirao značaj ove karakteristike kod nekih tipova usluga, mada je kod klasičnih usluga, odnosno usluga visokog kontakta, ova karakteristika i dalje veoma izražena.

4.4. HETEROGENOST (VARIJABILNOST) USLUGA

(318) Heterogenost (varijabilnost), odnosno **problem standardizovanja usluga**, sledeća je karakteristika koja usluge odvajaju od fizički opipljivih proizvoda. S obzirom na činjenicu da usluge predstavljaju procese, odnosno da se konkretna usluga pruža u interakciji između zaposlenog i potrošača, usled različitih situacija korišćenja, ali pre svega zavisno i od uslužnih performansi osobe koja tu uslugu pruža, kao i drugih elemenata, teško je izvršiti standardizaciju usluga. To nije slučaj sa klasičnim proizvodima.

Naime, usluga zavisi od toga ko, kada, kako i gde je pruža. Jedna te ista usluga varira zavisno od toga koji je zaposleni pruža. Odnosno, ista osoba može takođe različito da pruža istu uslugu različitim korisnicima. Ili, usluga koju pruža jedna ista osoba, može da se razlikuje iz dana u dan (npr. usluga kozmetičara u salonu lepote, konobara u restoranu, itd). Svako pružanje usluge je jedinstveno i ne može biti identično ponovljeno.

(319) Ipak, problem varijabilnosti se ne uočava samo na strani ponude, tj. kod osoba koje pružaju uslugu. Ovo iz razloga jer se u ovom ponudbenom segmentu uglavnom prilično čini kako bi se dostigao što veći stepen ujednačenosti. Problem može postojati i često se ispoljavati i na strani potrošača, tj. korisnika usluga. Naime, **u očima različitih potrošača usluga može biti različito percipirana**, kao što se i njihovi zahtevi u pogledu izvršavanja usluge mogu razlikovati. Primer za to je frizerski salon gde dolaze različite osobe sa različitim zahtevima, kod različitih frizera i uz različito viđenje efekata, tj. nove frizure i celokupnog procesa usluge, u ovom slučaju šišanja, feniranja i sl.

(320) U skladu sa navedenim, mogu se uočiti **dva tipa odstupanja od standarda**:

1. odstupanje procesa pružanja konkretne usluge i njegovih sastavnih elemenata, kao i krajnjeg rezultata, od usvojenih normi i standarda, i
2. odstupanje u nivou i načinu isporuke usluge u zavisnosti od specifičnih zahteva potrošača – korisnika usluge kao pojedinca.

Iz karakteristike heterogenosti proističu sledeće poslovne implikacije:

- isporuka (pružanje) usluge i satisfakcija potrošača zavise od akcija davaoca usluga;
- kvalitet usluge zavisi od velikog broja nekontrolisanih faktora;
- ne može se sa sigurnošću utvrditi da li isporučena usluga odgovara onoj koja je planirana i promovisana (komunicirana) potrošačima, jer mnogo toga zavisi i od samih potrošača – korisnika usluge.

4.5. ODSUSTVO FIZIČKOG VLASNIŠTVA NAD USLUGAMA

(321) Neopipljivost i neusklađivost usluga predstavljaju razloge za **nemogućnost trajnog fizičkog posedovanja usluge**. Kupovinom opipljivog fizičkog proizvoda kupac (po-

trošač) postaje njegov vlasnik i može sa njim da učini šta želi (na primer, vino može da se pokloni, popije, doda jelu, stavi u podrum, proda nekom drugom, itd). Sa druge strane, pružanje usluga ne završava se prenosom vlasništva s prodavca na kupca. Kupovina usluge predstavlja kupovinu prava jednokratnog ili vremenski ograničenog korišćenja (npr. hotelske sobe, mesta na parkiralištu, kreditne kartice, itd). Kupac u stvari kupuje određeno vreme, kao i sam proces vršenja usluge (kao npr. advokatske usluge, pregled lekara i sl).

(322) Potrebno je naglasiti i **razliku između samog čina usluge i određenih prava na vršenje usluge**. Kada se kupi karta za pozorište, to je kupovina prava da se koristi određena usluga (gledanje predstave u ovom slučaju). Ukoliko se karta pokloni drugoj osobi, ona može da gleda tu predstavu, ali ono što se ne može pokloniti drugoj osobi jeste osećaj uživanja u pozorišnoj predstavi (osim prenoseći iskustva kroz priču).

Navedeno ima najveće implikacije na sledeće:

- prvo: na sistem distribucije usluga, jer se usluge ne mogu uskladištiti niti distribuirati preko posrednika na klasičan način, već se posrednici ovde faktički javljaju kao koproducenti;
- drugo: na potrošače koji imaju samo pravo korišćenja (rentiranja) usluge na dato određeno vreme;
- treće: na naplaćivanje usluge koje se često bazira i na vremenu korišćenja usluge;
- četvrto: na angažovani kadar, jer nije moguće posedovati ljude, ali se oni mogu unajmiti za obavljanje određenih usluga.

5. KLASIFIKACIJA USLUGA

“Naš cilj kao kompanije je da pružamo potrošačke usluge koje nisu samo najbolje, već legendarne.” (Sem Volton, osnivač Volmart-a)

(323) Usluge su veoma brojne i raznolike i u mnogome se **razlikuju po koristima** za potrošače, kompleksnosti ispoljavanja i po čitavom nizu drugih kriterijuma.

O širokom spektru usluga svedoče i primeri sa kojima se potrošači skoro svakodnevno susreću u praksi, kao što su:

- usluge pranja automobila, koje sa par radnika obavlja servis za auto pranje vozila, uz godišnji kumulativni promet od nekoliko desetina hiljada evra, s jedne strane, ili

- usluge velike banke, koja ima poslovnice na svim kontinentima, i čitavu paletu najraznovrsnijih finansijskih usluga, sa prometom od nekoliko desetina milijardi evra godišnje, s druge strane.

5.1. KLASIFIKACIJA USLUGA SHODNO PROCESU USLUŽIVANJA

(324) Klasifikacija usluga **shodno procesu usluživanja** podrazumeva davanje odgovora na pitanja o prirodi usluge i korisniku (objektu) usluge.

1. Kada se proces usluživanja obavlja od strane ljudi, tj. predstavnika uslužne organizacije, na način da je to ljudima vidljivo, često uz upotrebu raznih fizičkih elemenata u paketu usluge, pri čemu je korisnik usluge prisutan, reč je o *uslužnom procesu od ljudi ka ljudima*. Primeri su mnogobrojni, a jedan od primera ovog tipa usluživanja je kafić ili restoran, gde u odgovarajućem ambijentu mušterija biva uslužena od strane konobara/šankera.

2. *Usluga usmerena na vlasništvo, a ne na ljude*, obavlja se na način da davaoci usluga vrše npr. prevoz robe za potrebe vlasnika, ili krećenje i čišćenje prostorija i sl. U blagodetima

izvršenih usluga potrošač "uživa", ali njegovo fizičko prisustvo nije neophodno u samom procesu pružanja usluge, već se obavlja na njegovoj imovini (stan, dvorište, roba, itd).

3. Ponekad u procesu pružanja usluga *nema fizičkih dokaza obavljanja konkretne usluge*, iako postoji interakcija između davaoca i korisnika usluge, direktno ili indirektno (odnosno sa ili bez fizičkog prisustva). Primer je emitovanje TV ili radio programa, edukacija i sl.

4. Takođe, moguća je i situacija u kojoj *nema opipljivih elemenata uslužnog procesa, a nije potrebno ni prisustvo korisnika kada se usluga obavlja*. Primer su računovodstvene usluge, gde ovlašćeni računovođa, na osnovu faktura i drugih dokumenata, obavlja svoj zadatak – "vođenje knjiga" klijentu. Proces usluživanja podrazumeva u ovom slučaju da zaposleni obavlja uslugu radom na imovini korisnika usluge, a rezultat su određene analize i informacije, koje pružaju korist korisniku usluge.

5.2. KLASIFIKACIJA USLUGA NA TRŽIŠNE I NETRŽIŠNE

(325) Podela na **tržišne** (profitno orijentisane) i **netržišne usluge** (neprofitno orijentisane), polazi od svrhe uslužnog biznisa. Kod tržišnih usluga jasno je da je osnovni cilj pružanja usluga ostvarivanje profita, uz satisfakciju potrošača, što je i generalno cilj svake marketinški orijentisane organizacije.

(326) Netržišne usluge se uglavnom javljaju kao određeni vid javnih usluga, koje država i njeni organi preuzimaju na sebe, i gde ne postoji naplaćivanje, za direktno korišćenje usluge (recimo prelaženje preko mosta, hodanje trotoarom, sedenje u parku i sl). Ovaj tip usluga pružaju i razne neprofitne organizacije.

Postoje i usluge koje nisu u potpunosti tržišno orijentisane, iako ima određenih tržišnih elemenata u njihovom obavljanju. To su: državno zdravstvo (plaća se određena manja participacija, a u nekim slučajevima i veći iznos), kulturne institucije (pozorišta, muzeji i sl.) i drugi javni društveni servisi. Ipak, kroz poreze i doprinose država dolazi do sredstava za obavljanje navedenih usluga, tako da određeni (indirektni) vid plaćanja ovih usluga od strane korisnika svakako postoji.

U netržišne usluge takođe spadaju i usluge u okviru domaćinstva koje određeni član obavlja za ukućane (peglanje, pranje, kuvanje, čuvanje dece, itd). U savremeno doba i veliki broj ovih usluga postaje tržišno i profitno orijentisan. Na primer, rad osoba koje pružaju usluge čuvanja dece, spremačice koje čiste i peru i slično.

5.3. KLASIFIKACIJA NA USLUGE FIZIČKIM I USLUGE PRAVNIM LICIMA

(327) Podela na **usluge fizičkim i usluge pravnim licima** izvršena je na osnovu toga ko je korisnik usluga, odnosno da li je to fizičko lice (mušterija) ili je u pitanju pravno lice (preduzeće, tj. organizacija).

Usluge mušterijama (klijentima) su namenjene pojedincima, koji ih koriste zbog ličnog uživanja ili koristi. Veliki broj usluga je međutim namenjen i jednom i drugom segmentu. Ipak, postoje usluge (pre svega profesionalne) koje su namenjene isključivo organizacijama. U ovom slučaju usluge se koriste zbog obavljanja poslovne aktivnosti i stvaranja opipljivih vrednosti za korisnika.

(328) Usluge nisu karakteristične samo za uslužne delatnosti, već su često i **sastavni deo integralne ponude mnogih fizičkih dobara**, tj. industrijski proizvedenih proizvoda. Tako, na primer, proizvođači automobila nude garancije i servisiranje, tj. neophodne popravke u garantnom roku, za svoj proizvod. Proizvođači mašina za određenu granu industrije uz ovaj proizvod nude i isporuku, montiranje i održavanje mašina u određenom roku, te neophodne popravke u okviru i van tog roka.

(329) Usluge namenjene potrošačima treba razlikovati i od **servisa za potrošače**. Dok se pod uslugama podrazumeva ceo paket usluga koje same po sebi definišu određenu delatnost poslovanja, tj. predstavljaju glavni rezultat delatnosti, servis za potrošače predstavlja isključivo prateće usluge, bilo uz fizički proizvod ili drugu bazičnu uslugu, koje za cilj imaju povećanje vrednosti bazičnog proizvoda/usluge za potrošača.

5.4. KLASIFIKACIJA USLUGA NABAZILJUDSKOG I TEHNOLOŠKOG FAKTORA

(330) U zavisnosti od toga da li je u pružanju usluge dominantan **ljudski faktor ili savremena oprema i tehnologija**, razlikuju se i tipovi usluga. Veći nivo standardizacije se ostvaruje kada je veća uloga tehničkih komponenti u pružanju usluga, dok veći vid prilagođavanja trenutnim zahtevima (mada i veće varijacije u pogledu kvaliteta) postoji kod usluga koje počivaju na ljudskom faktoru. I pored činjenica da je automatizacija i robotizacija zahvalila više industriju nego uslužne delatnosti, ne može se zanemariti brz razvoj uslužne tehnologije i opreme, sa ciljem poboljšanja uslužnog procesa sa više aspekata (brzina, kvalitet, smanjenje troškova, dostupnost 24 časa i sl). Takođe, treba imati u vidu i činjenicu da se u zavisnosti od potreba i želja potrošača, sve više usluga može koristiti i na jedan i na drugi način.

Klijent može da ode do poslovnice banke i da na šalteru kod službenice proveriti stanje na računu i podigne novac. Većina banaka međutim omogućava i proveru stanja putem Interneta, telefonom ili SMS porukom. U isto vreme se i novac ne mora podizati lično u banci, već se to može učiniti i na automatima.

Naravno, specifičnost pojedinih usluga čini da je ljudski faktor u tim uslugama nezamjenjiv, tako da će u sektoru usluga i pored napretka opreme i tehnologije, on u velikoj meri i dalje biti značajan, a često i opredeljujući za korišćenje i percepciju određene usluge, kao i za ukupnu satisfakciju korisnika.

IV. SEKTOR USLUGA PO GRANAMA DELATNOSTI

1. KLASIFIKACIJA USLUŽNIH GRANA

„Brojne su grane i poslovi u kojima ljudi pružaju usluge jedni drugima. I najbolji poznavalac privrede i društva nije ih sve upoznao!”

(331) Obuhvat grana i delatnosti sektora usluga koji bi pretendovao na celovitost mogao bi da sugerira na zastarelost i pojmovnu i sadržinsku nepotpunost. Ovo iz razloga što se upravo u domenu sektora usluga odvija intenzivan naučno-tehnički progres koji sva aplikativna dostignuća iz ovog domena ubrzo učini zastarelim. Zahvaljujući eksponencijalnom (eksplozivnom) odvijanju naučno-tehničkog progressa na tržištu usluga se svakodnevno pojavljuje **nešto novo**: novi uslužni proizvod ili usluga, novi uslužni menadžment; nova grana uslužnog biznisa pa čak i nova zaokružena uslužna delatnost.

Prva decenida novog milenijuma prolazi na primer u znaku afirmacije tzv. kreativnih industrija. Kreativne industrije nisu industrije u pravom smislu reči, već predstavljaju heterogeni skup grana i aktivnosti u kojima dominira uslužni intelektualni rad. Afirmišu se u oblasti konstrukcija, projektovanja i dizajniranja. Takođe u oblasti komunikacija i informisanja - posebno medijskog karaktera. Šire se i u oblasti kulture, razonode, zabave i drugih uslužnih delatnosti posebno digitalnog karaktera.

(332) Pokušaj da se induktivnim metodama analize (od posebnog ka opštem) identifikuju i sadržinski objasne sve grane i aktivnosti uslužnog biznisa verovatno ne bi doneo pozitivne saznanje rezultate. Ovo zbog toga što inovacija na polju usluga i uslužnog biznisa ima toliko mnogo, a stalno se na tržištu prikazuju i afirmišu i nove inovacije, što istraživačima u ovoj oblasti onemogućava da naprave fiksiran i konačan spisak uslužnih fenomena koji karakterišu privredni i društveni prostor današnjeg doba.

(333) Deduktivni pristup identifikacije i sadržinskog objašnjenja grana i aktivnosti uslužnog biznisa (koji polazi od opšteg ka posebnom), možda je primereniji za sintetizovanje saznanja koja se pojavljuju iz domena sektora usluga. Ovo iz razloga, jer su u nauci o

uslugama sa više ili manje tačnosti već identifikovane bazične delatnosti, grane i aktivnosti koje karakterišu ovaj sektor stvaralaštva i koje takođe karakterišu privrednu i društvenu strukturu svake zemlje.

Sa saznanjem da nećemo obuhvatiti sve relevantne delatnosti i grane uslužnog biznisa koje se na početku III milenijuma, u koji je čovečanstvo već zakoračilo, svakodnevno pojavljuju, i usložavaju, navodimo bazične delatnosti i grane, sa kratkom naznakom osnovnih određenja, koja su od značaja za menadžment usluga koji se u njima primenjuje.

„Ne morate, a verovatno i ne trebate da poznajete sve grane sektora usluga. Međutim granu u kojoj nameravate da otpočnete i da razvijate svaj biznis morate svakako dobro da upoznate!”

2. USLUGE SAOBRAĆAJA I KOMUNIKACIJA

„Sredstva saobraćaja postaju sve brža a komunikacije se ekspancijalno umnožavaju. Gde će se to i kako završiti možemo samo da pretpostavljamo!”

(334) Saobraćaj i komunikacije su specifične oblasti ljudskog angažovanja vezane za **prevladavanje prostornih i vremenskih rastojanja**. Saobraćajne usluge komercijalnog tipa obavljaju se u okviru saobraćajnih i drugih preduzeća. U saobraćajnim preduzećima to predstavlja osnovnu delatnost. U ostalim - proizvodnim, trgovinskim i/ili drugim preduzećima saobraćajne usluge, koje se obavljaju za račun trećih lica imaju karakter registrovane sporedne delatnosti.

2.1. Saobraćaj

„Stepen razvijenosti određene privrede i društva u neposrednoj je vezi sa razvojem saobraćaja!”

(335) Saobraćaj je **tipična uslužna delatnost**. Obuhvata preduzeća i druge organizacije za proizvodnju i pružanje saobraćajnih usluga. Zavisno od domena u kome se vrši, saobraćaj može biti:

1. Železnički saobraćaj, opredeljen za prevoz putnika i robe železnicama;
2. Drumski saobraćaj, koji motornim vozilima prevozi putnike i robu drumovima;
3. Pomorski saobraćaj koji je specijalizovan za prevoz putnika, robe i drugih tereta morskim putevima;
4. Rečni saobraćaj koji putnike i fizičke terete prevozi rečnim tokovima;
5. Jezerski saobraćaj koji koristi jezera;
6. Vazdušni saobraćaj koji se koristi raznim letilicama, prevashodno avionima i helikopterima;
7. PTT saobraćaj, koji obavlja prenos informacija i novčanih vrednosti putem pisama, telegrama, telefonskih, radio, TV, računarskih i drugih displeja.
8. Saobraćaj zasnovan na korišćenju tovarnih životinja; i
9. Ostali saobraćaj.

„Međuplanetarni kosmički saobraćaj se još nije razvio, ali nemojte biti nestrpivi i to ćemo ubrzo doživeti!“

(336) Bazična odlika modernih saobraćajnih preduzeća su sredstva za rad (sredstva prevoza/prenosa resursa) kao i njihova tehnička opremljenost. Opremljenost modernih saobraćajnih preduzeća je obično na visokom tehnološkom nivou.

Druga odlika saobraćaja je da preduzeća iz ove oblasti vrše svoje usluge na širokoj teritoriji a često i van granica matične zemlje. Organizaciona problematika saobraćajnih preduzeća, zbog ove teritorijalne rasprostranjenosti je, po pravilu, vrlo složena.

„Ako se bavite sa saobraćajem širite prostorno svoj biznis. Saobraćaj na međunarodnim relacijama po pravilu je uvek isplativiji od saobraćaja na domaćim linijama!“

(337) Kapaciteti saobraćajnih preduzeća su fiksni, a time i najveći deo troškova ima fiksni karakter. Navedeno nameće obavezu menadžmentu saobraćajnih preduzeća da ulaže maksimalne napore da obezbedi što bolju popunjenost mesta u saobraćajnim vozilima odnosno što veću iskorišćenost kapaciteta, kako bi se po toj osnovi ostvarili blagotvorni uticaji „ekonomije obima“.

„Ako se bavite saobraćajem popunjavajte mesta u svojim vozilima kako znate i umete. Neiskorišćeni kapaciteti saobraćajnih sredstava siguran su pokazatelj gubitničkog poslovanja!“

(338) Zbog posebnog društvenog karaktera koji saobraćaj ima u svakoj sredini u kojoj obavlja svoju delatnost, u svakoj zemlji saobraćajna preduzeća imaju naglašenu **širu društvenu odgovornost** u odnosu na mnoga druga preduzeća iz oblasti privrede. Ovo i iz razloga što saobraćaj i kvalitet saobraćajne delatnosti u znatnom obimu opredeljuje funkcionisanje i tempo razvoja ostalih privrednih i neprivrednih grana društvenog stvaralaštva.

„Saobraćajna preduzeća podležu rigoroznijoj kontroli od ostalih, što takođe utiče na složenost i odgovornost menadžmenta koji se u njima obavlja!“

(339) Menadžment saobraćajnih preduzeća je - zavisno od vrste saobraćajnih usluga koje se obavljaju i pružaju korisnicima **veoma specifičan**. Izrazito se takođe razlikuje od grane do grane saobraćaja - kako po načinu rada tako i po sredstvima za rad (saobraćajnicama i vozilima) koja se koriste u obavljanju poslova i zadataka pojedinih saobraćajnih preduzeća.

Kao primer posmatrajmo za momenat menadžment železničkih preduzeća i menadžment poštanskih organizacija. Na železnici se vrši prevoz putnika i fizičkih tereta. U poštama se vrši prenos poštanskih naloga, poruka (pisama, dopisnica), novčanih doznaka i drugih vrednosnica. U odnosu na fizički saobraćaj putnika i tereta koji se obavlja preko železnice, koja ima svoju specifičnu organizaciju i režim rada, poštanski saobraćaj se izdvaja i diferencira po brojnim određenjima i karakteristikama koje od menadžmenta pošta zahtevaju da poseduje sofisticirana strukovna znanja i da shodno tome i poslove obavlja na veoma karakterističan način.

(340) Tehnički i top menadžeri u saobraćajnim preduzećima su u obavezi da prate naučno-tehnički progres koji se u svim oblastima saobraćaja ubrzano odvija i da prema mogućnostima svojih organizacija unose tehnološke inovacije u proces poslovanja. Sve oblasti saobraćaja su **podložne tehničkim inovacijama** čija uspešna primena razlikuje dobre od loših saobraćajnih usluga koje ova preduzeća obavljaju za potrebe svojih klijenata.

Decenijama se smatralo da je železnički saobraćaj sa elektrifikacijom prevoza dostigao vrh u svom tehnološkom razvoju i da se na polju razvoja ovog saobraćaja ne može više ništa veliko učiniti. Faktički cela polovina 20 veka prošla je sa ovim (pogrešnim) ubeđenjem. Tehnološki prodor u ovom domenu napravile su prvo francuske železnice uvodeći u redove vožnje svoj superbrzi voz „Te-že-ve“, koji je na povoljnim linijama putovanja prešao magičnu crtu od 200 kilometara na sat. Francuzi nisu dugo uživali u svom trijumfu. Na železničkom tržištu su se pojavile nove saobraćajne sile Japan i Nemačka, koje su takođe konstruisale i uvele u vožnju super brze vozove. Tako da vec danas japanski voz „šinkansen“ na otvorenim prugama ostvaruje prosečnu brzinu od 243 kilometra na sat. Nemački superbrzi voz prevozi svoje putnike i robu sa prosečnom brzinom od 232 kilometara na sat. „Te-že-ve“ je popravio svoje tehničke performanse pa jezdi prugama Francuske sa prosečnom brzinom od 277 kilometara na sat. U toku 2000-te godine u trku je ušla i Kina čiji voz „Harmonija ekspres“ rastojanje između gradova Vuhana i Guangdžoua prevlađuje brzinom od fantastičnih 350 kilometara na sat. U jednom momentu ovaj voz je ostvario i najveću brzinu od 394,2 kilometra na sat. U konstrukciji ovog voza učestovale su pored kineskih firmi i evropski (nemački) koncern „Simens“ i druge poznate firme. Rat na polju železničkog ubrzanja izgleda da je tek počeo i ubrzano se nastavlja.

„I u privredi i u društvu sve se ubrzava. Povećanje brzine saobraćajnih sredstava logična je posledica i pokazatelj sveopšteg ubrzanja!“

2.2. SAOBRAĆAJNI TERMINALI

„Svaka značajnija delatnost ima svoju prateću infrastrukturu. Za saobraćaj to su saobraćajni terminali!“

(341) Saobraćajni terminali su posebna vrsta saobraćajnih preduzeća koja posluju u oblasti drumskog, vodenog, vazdušnog, železničkog (šinskog) i drugog saobraćaja. U lancu transportnih usluga u kome se nalaze, saobraćajni terminali prevoznicima (prevozničkim organizacijama) i putnicima **pružaju usluge odgovarajućeg tipa**. U oblasti autobuskog saobraćaja ove usluge pružaju autobuski terminali (autobuske stanice), kod vodenog saobraćaja taj posao obavljaju pristaništa, kod avionskog saobraćaja reč je o aerodromima, a kod šinskog saobraćaja te usluge vrše železničke i druge šinske stanice.

(342) Činjenica je da razvoj svakog masovnog, društveno organizovanog saobraćaja zavisi od saobraćajnih terminala koji se primarno bave prijemom i otpremom putnika i robe. Saobraćajni terminali, koji predstavljaju posebna uslužna preduzeća u sistemu saobraćaja,

predstavljaju takođe i svojevrсна saobraćajna čvorišta u okviru kojih se obično **obavljaju brojni i veoma raznovrsni uslužni poslovi** za potrebe prevoznčkih organizacija i njihovih klijenata:

1. Prodaja prevoznih karata za registrovane i neregistrovane pravce domaćeg i međunarodnog saobraćaja;
2. Pružanje informacija o redovima vožnje (plovidbe; letenja) i rezervacija karata;
3. Prijem i otprema putnika i njihovih prtljaga;
4. Zvučna najava dolazaka i odlazaka saobraćajnih sredstava;
5. Evidencija putnika i prtljaga;
6. Izrada i distribucija redova vožnje;
7. Prijem, smeštaj, servisiranje i čišćenje saobraćajnih sredstava - autobusa, brodova, aviona, šinskih vozila i drugih;
8. Praćenje kretanja vozila i intervenisanje u slučaju zastoja;
9. Angažovanje slobodnih prevoznih kapaciteta - slobodne vožnje, krstarenja, čarter letovi i drugi angažmani
10. Obavljanje i drugih usluga za potrebe svojih klijenata i komitenata.

Pored navedenih i drugih saobraćajnih usluga preduzeća saobraćajnih terminala obavljaju i brojne ostale poslove i vrše i druge usluge. Najčešće, to su sledeće usluge:

- 1) Usluge ugostiteljstva koje se vrše preko hotela, motela, restorana, kafana, bifea i drugih ugostiteljskih objekata koji posluju u okviru i van saobraćajnih terminala;
- 2) Turističke usluge, koje obuhvataju prodaju turističkih aranžmana, otpremu, smeštaj i dopremu turista i druge turističke usluge, koje preduzeća saobraćajnih terminala pružaju fizičkim i pravnim licima;
- 3) Trgovačke usluge, koje se najčešće obavljaju preko lanca prigodnih trgovinskih radnji koje posluju u okviru i van saobraćajnih terminala;
- 4) PTT usluge;
- 5) Usluge čuvanja stvari i obezbeđenja i
- 6) Druge usluge.

Beogradska autobuska stanica (BAS), pored poslova klasičnog autobuskog terminala obavlja i druge brojne komplementarne usluge preko objekata i firmi „ćerki”

U oblasti ugostiteljstva, koje funkcioniše kao samostalna delatnost posluje nekoliko klasičnih bifea i restorana i poznata poslastičarnica „AS”. Tu su i tri letnje bašte, kao i reprezentativan restoran „Golf” koji se nalazi u Košutnjaku. Radna jedinica „Trgovina” pokriva poslovanje tri specijalizovane prodavnice i BAS-šop sa velikim izborom tehničke robe i uređaja, sa asortimanom parfimerije i malom muzičkom kućom. Prodaja staničnih proizvoda - štampe, napitaka, grickalica, duvana i druge prigodne robe takođe se nalazi u ponudbenom asortimanu ove jedinice.

Turistička agencija „Basturist” radi uz podršku i potporu Radne jedinice „Saobraćaj i turizam” u čijem sastavu deluje. „Basturist” prati savremeni razvoj i turističke trendove ponude i tražnje u oblasti turističke privrede i uspešno im se prilagođava. Agencija vrši dugoročni zakup smeštajnih kapaciteta u poznatim turističkim mestima u zemlji i inostranstvu i izdaje ih odabranim turistima.

„Ako se jedan posao dobro odvija i sreća vas prati, treba svakako iskoristiti priliku i uz taj posao pokrenuti i još neki drugi dopunjujući posao!”

2.3. POŠTE

„Pošte su drevne institucije sa uhodanim poslovnim zadacima, i tu se ništa nije promenilo. Promenio se međutim način i sadržaj rada poštanskog poslovanja!”

(343) Pošte su specijalizovane uslužne organizacije koje obavljaju delatnost **prenosa novčanih doznaka i informacija** (pisama, štampanih tekstova do određene težine, telegrama i drugih vrednosnih i informacionih displeja). Pošte takođe obavljaju i druge poštansko-uputničke poslove.

Osnovni zadatak pošta i uopšte poštanskog saobraćaja je da omogući prenos pismenih saopštenja i drugih poštanskih usluga, bez obzira na kontinent, političku ili rasnu pripadnost, da zadovolji opštredruštvene potrebe za poštanskim uslugama. Poštanski saobraćaj omogućuje na svim prostorima savremene civilizacije održavanje kontakata između ljudi, njihovo međusobno upoznavanje, zasnivanje poslovno pravnih odnosa, distribuiranje raznih naučnih, političkih, kulturnih i drugih informacija. Pored korespodencije, poštanski saobraćaj danas ima značajnu ulogu i u prenosu robe i drugih stvari u poštanskim paketima, posreduje u raznim novčanim transferima i drugim saobraćajnim poslovima.

(344) U **međunarodnom saobraćaju** pošta je ustanova od posebnog društvenog interesa i značajan je činilac društvenog života i razvoja.

Međunarodni poštanski saobraćaj u svom razvojnom putu od glasničke službe pojedinca i pojedinih korporacija pa do savremenih oblika prenosa poštanskih pošiljki nužno je, sa procesom globalizacije, dobio širi međunarodni značaj. U starom i srednjem veku prenos usmenih i pismenih poruka i saopštenja ograničavao se samo na teritoriju jedne države odnosno na uža područja. Van tih granica uspostavljene su samo povremene kurirske veze i to pretežno zbog diplomatskih i trgovačkih potreba. Početkom XVI veka javljaju se potrebe za internacionalizacijom poštanskog saobraćaja.

Tek u XIX veku sa razvojem dostupnijih saobraćajnih sistema, puteva i železnica, kao i prevoznih sredstava, stvorene su mogućnosti za zadovoljenje sve masovnijih potreba i u prenosu korespodencije, novčanih transfera i drugih vrednosti i u međunarodnom poštanskom saobraćaju.

2.3.1. Opšti uslovi za vršenje poštanskih usluga

„Pošte su retke institucije kod kojih je sve precizno propisano i kodifikovano!”

(345) Opštim propisanim uslovima za vršenje poštanskih usluga uređuju se **jedinstveni uslovi** pod kojima preduzeća poštanskog saobraćaja vrše poštanske usluge i utvrđuje se postupak za ostvarivanje međusobnih prava i obaveza preduzeća poštanskog saobraćaja i korisnika poštanskih usluga u vezi sa vršenjem odnosno korišćenjem poštanskih usluga. Preduzeća poštanskog saobraćaja dužna su da stalno preduzimaju organizacione, eksploatacione i tehnološke mere kojima se korisnicima poštanskih usluga obezbeđuju i pružaju kvalitetne, sigurne i brze poštanske usluge, svih nivoa i sadržaja.

2.3.2. Poštanske usluge

„Dobro funkcionisanje poštanskog sistema oznaka je funkcionalne stabilnosti u kome se određeno društvo nalazi!”

(346) Pod poštankim uslugama podrazumevaju se sve **usluge koje se vrše u poštama**. U zavisnosti od načina vršenja, sadržaja, vrednosti, dimenzija, mase, načina pakovanja i brzine prenosa poštanske usluge se obično dele na:

- 1) pismonosne usluge;
- 2) paketske usluge;
- 3) ekspres usluge;
- 4) usluge novčanog poslovanja;
- 5) posebne usluge;
- 6) dopunske usluge;
- 7) usluge po posebnim ugovorima;
- 8) ostale usluge.

(347) Pismonosne usluge su usluge prenosa zatvorenih ili otvorenih pošiljaka, čija je sadržina po pravilu pisano saopštenje. Pismonosnim uslugama smatra se i prenos pošiljaka sa drugim sadržajem, ako odgovaraju uslovima predviđenim za pismonosne pošiljke.

U pismonosne usluge spada otprema i doprema: pisama, dopisnica, tiskovina, sekograma, m vreća i elektronskih poruka i saopštenja.

Pismo je zatvorena pošiljka čija je sadržina zaštićena tako da se u toku prenosa sadržaj ne može izvaditi ni oštetiti. Pismo može biti mase najviše do 2 kg.

Dopisnica je otvorena pošiljka, bez koverte, sa najvećom masom do 20 g. Dopisnicom se smatraju sve vrste razglednica koje odgovaraju dimenzijama predviđenim za dopisnice. One koje ne odgovaraju predviđenim odredbama u pogledu plaćanja poštarine smatraju se pismom.

Tiskovina je otvorena pošiljka koja sadrži knjige, novine, časopise, štampane kataloge, brošure, prospekte, reklame, cenovnike, redove vožnji, redove letenja, imenike, plakete, kalendare, rokovnike, statističke izveštaje i druge štampane stvari.

Tiskovina može da sadrži i porudžbenice, otpremnice, uplatnice, magnetne medije, kompakt diskove i slične stvari koje se odnose na sadržinu pošiljke i čine njen sastavni deo. Tiskovina može da sadrži i posvetu. Tiskovina može biti mase do 2 kg. I dimenzije koje odgovaraju dimenzijama predviđenim za pismo. Na adresnoj starni tiskovine u gornjem levom uglu pošiljalac je dužan da stavi oznaku 'tiskovina' ili 'imprime'.

Direktna pošta je pošiljka koja se sastoji od reklamnih, marketinških i oglasnih materijala i koja sadrži identičnu poruku, a šalje se velikom broju primalaca.

Sekogram je otvorena pošiljka koja sadrži tiskovine sa znacima namenjene slepim licima. Ti znaci sastoje se od slova otisnutih na čvrstoj hartiji ili nekom drugom sličnom materijalu bušenjem ili otiskivanjem, tako da hartija ili drugi materijal na kome su slova otisnuta ima odgovarajuće ispupčenje.

Sekogramom se smatra :

- 1) kliše sa znacima sekografije;
- 2) zvučni snimak ili naročita hartija namenjena slepim licima, pod uslovom da ga predaje na prenos neka ustanova za slepe ili da je upućen toj ustanovi.

Sekogram može biti mase do 7 kg. I dimenzija koje odgovaraju dimenzijama predviđenim za pismo. Na adresnoj starni sekograma u gornjem desnom uglu, pošiljalac je dužan da stavi oznaku 'sekogram'.

M vreća je pismonosna pošiljka u međunarodnom saobraćaju koju isti pošiljalac šalje istom primaocu i sadrži tiskovine. Najmanja masa M vreće iznosi 2 kg a najveća 30 kg. Pošiljalac je dužan da radniku pošte omogući uvid u sadržaj vreće.

Elektronsko saopštenje je pismonosna pošiljka čiji se prenos u određenim fazama vrši elektronskim putem.

(348) Paketske usluge pošte su usluge prenosa zatvorenih pošiljaka (paketa) sa označenom vrednošću i registrovanim brojem prijema, koje po pravilu sadrže robu i druge predmete. Najveća masa paketa je 31,5 kg s tim što se paket mase veće od 20 kg, po pravilu predaje u određenim poštama ili poslovnim prostorijama korisnika po ugovorenim uslovima. Paketi ne smeju biti manjih dimenzija od najmanjih dimenzija predviđenih za pismo.

(349) Ekspres usluge su usluge kojima je obezbeđen najkraći i garantovan rok prenosa pošiljaka u unutrašnjem i međunarodnom saobraćaju.

Post ekspres pošiljka je pošiljka sa registrovanim brojem i može se predati kao pošiljka sa označenom vrednošću i bez označene vrednosti, kao i otkupna pošiljka. Post ekspres pošiljka može sadržavati novac, robu i druge predmete, kao i pisano saopštenje.

(350) Usluge novčanog poslovanja. Pod uslugama novčanog poslovanja pošte podrazumevaju se blagajnički poslovi, koji se obavljaju za pravna i fizička lica direktno, preko naplativih i isplativih novčanih dokumenata i posredno - preko žiro računa.

U usluge novčanog poslovanja spadaju:

- 1) uplate i isplate opštim instrumentima plaćanja u platnom prometu;
- 2) uplate i isplate uputnica;
- 3) uplate i isplate posebnim instrumentima plaćanja za posebne komitente po ugovorenim uslovima.

(351) Posebne usluge kojima pošiljalac prilikom predaje pošiljke zahteva poseban postupak u toku prenosa ili u pojedinim fazama prenosa, su:

- preporučene pošiljke;
- vrednosne pošiljke;
- uputnice;
- otkupne pošiljke;
- avionske pošiljke;
- pošiljke sa povratnicom;
- sudska pisma i pisma po upravnom i prekršajnom postupku;
- izdvojeni paketi;
- pošiljke sa ličnim uručenjem primaocu;
- prijem pošiljaka sa posebnim uslugama i obavljanje usluga novčanog poslovanja noću, nedeljom, danima državnih i verskih praznika i u drugim neradnim danima.

Za sve pošiljke sa posebnim uslugama, kao i za post ekspres pošiljke pošiljaocu se izdaje potvrda o prijemu, a primalac, prilikom uručenja, potvrđuje prijem pošiljke, osim za avionske pošiljke, ako nemaju istovremeno i drugu posebnu, uslugu.

Preporučena pošiljka je pošiljka bez označene vrednosti i sa registrovanim brojem prijema. Kao preporučena pošiljka može se predati: pismo, dopisnica, tiskovina i seko-gram.

Vrednosna pošiljka je pošiljka sa označenom vrednošću i registrovanim brojem prijema, i može se predati kao pismo (vrednosno pismo) i kao paket. Vrednost pošiljke mora biti označena brojkama i slovima u važećoj valuti na području poštanskog preduzeća na kome je pošiljka primljena. Označena vrednost mora odgovarati vrednosti sadržaja pošiljke. Najveća označena vrednost vrednosne pošiljke utvrđuje se aktom preduzeća PTT. Označena vrednost na vrednosnim pošiljkama, koje se razmenjuju između preduzeća poštanskog saobraćaja i određenih finansijskih organizacija, može biti i veća od maksimalne označene vrednosti utvrđene odlukom preduzeća PTT.

Uputnica je pošiljka kojom pošiljalac doznava određeni novčani iznos primaocu i može se prenositi poštansko-saobraćajnim vezama, telegrafsko-telematskim vezama i elek-tronskim putem.

Najveći iznos koji se može doznati po jednoj uputnici utvrđuje se takođe odlukom nacionalnog preduzeća PTT.

Otkupna pošiljka je pošiljka koja se uručuje primaocu uz predhodnu naplatu otkupnog iznosa u korist pošiljaoca te pošiljke. Otkupna pošiljka se može predati samo kao vrednosna pošiljka, s tim što otkupni iznos predstavlja označenu vrednost pošiljke, uključujući i eventu-alno iznos poštarine. Izuzetno, ako je otkupni iznos manji od vrednosti pošiljke, pošiljalac je dužan da označi obe vrednosti. Pošiljalac je dužan da pored svoje pune adrese ispiše oznaku 'otkupnina' i iznos te otkupnine brojkama i slovima. Sa otkupnom pošiljkom pošiljalac je dužan da preda i popunjenu uputnicu, uplatnicu ili nalog po kojima će mu biti doznačen otkupni iznos.

Avionska pošiljka. Kao avionska pošiljka može se predati svaka pošiljka, osim post ekspres pošiljke, pod uslovom da je na odnosnoj relaciji ili delu relacije na kome se pošiljka prevozi, predviđena poštanska avionska veza za prevoz takve pošiljke.

Posebne avionske pošiljke su aerogrami, koji sadrže isključivo pisano saopštenje na unutrašnjoj strani tipiziranog koverta. Moraju biti pravougao oblika i izrađeni tako da ne ometaju preradu pošte. Prednja strana je namenjena za adresu, frankiranje i službene oznake ili nalepnice. Pošiljka mora imati oznaku 'aerogramme'.

Pošiljaka sa povratnicom je pošiljka čije se uručenje pismeno potvrđuje na poseb-nom obrazcu 'povratnica' koji se uručuje pošiljaocu. Kao pošiljka sa povratnicom može se primiti svaka pošiljka sa posebnom uslugom, osim avionskih pošiljaka, ako nemaju istovre-meno neku drugu posebnu uslugu.

Sudsko pismo i pismo po upravnom i prekršajnom postupku, kao i drugo pismo koje ima karakter sudskog pisma, je pismo sa posebnom uslugom koje predaje na prenos nadležni organ. Sudsko pismo uvek sadrži, kao sastavni deo, povratnicu iste veličine i boje, koja je po gornjoj ivici perforisana.

Izdvojeni paket je pošiljka čiji sadržaj zahteva posebnu pažnju u prenosu i nosi odgovarajuću oznaku: 'lomljivo', 'staklo' i dr. Paket za čiji je prenos potrebno posebno odo-brenje nadležnog organa ili sadrži žive životinje prima se isključivo kao izdvojeni paket.

Pošiljka sa ličnim uručanjem primaocu. Lično uručenje primaocu je posebna usluga kod koje se uručenje pošiljke vrši isključivo primaocu na adresu stanovanja i nosi oznaku 'lično'. Kao pošiljke sa ličnim uručanjem primaocu mogu se primiti post ekspres pošiljke i sve pošiljke sa posebnim uslugama, osim avionskih pošiljaka.

Prijem pošiljaka sa posebnim uslugama i obavljanje usluga novčanog poslovanja noću, nedeljom, u dane državnih i verskih praznika i drugim neradnim danima vrši se u poštama u radnom vremenu koje određuje preduzeće poštanskog saobraćaja.

(352) Dopunske usluge su usluge koje se vrše na zahtev pošiljaoca, odnosno uplatioca, na zahtev primaoca ili po službenoj dužnosti. Zahtev za izvršenje dopunske usluge može se postaviti u bilo kom momentu prenosa pošiljke, ili kad se steknu odgovarajući uslovi. Za korišćenje pojedinih dopunskih usluga, pošiljalac-uplatilac, odnosno primalac, podnosi poseban zahtev nadležnoj pošti.

(353) Usluge po posebnim ugovorima su usluge koje se obavljaju u poštama na osnovu ugovora zaključenih sa korisnicima poštanskih usluga.

(354) Ostale usluge su usluge koje nisu obuhvaćene Nomenklaturom poštanskih usluga, a za koje preduzeće poštanskog saobraćaja proceni da je uvođenje neophodno radi proširenja asortimana i zadovoljavanja potreba korisnika.

2.3.3. Novi servisi poštanskih preduzeća

„Da bi održale korak sa vremenom i pošte se podvrgavaju procesu modernizacije!”

(355) Moderno preduzeće PTT obavlja svoju tradicionalnu poštansku delatnost ali takođe uvodi i niz novih servisa kreiranih tako da obezbede zadovoljenje potreba svojih krajnjih korisnika. Bitne inovacije u ponuđenom asortimanu usluga za sada su u obliku komercijalnih servisa:

1. **Post express** - Kurirski servis „od vrata do vrata” koji omogućava najbrži i najsigurniji prenos i uručenje pošiljaka u zemlji i inostranstvu.
2. **Cepp** - Centar za elektronsko poslovanje - multimedijalni kontakt centar koji pruža usluge u oblasti elektronskog poslovanja uz vrhunski sistem zaštite prenetih informacija.
3. **Post Šped (PostSped)** - Nudi usluge posredovanja između korisnika i carinske službe pri uvozu i izvozu pošiljaka.
4. **Biznis servis** - Posebna organizaciona celina koja pruža integrisanu uslugu: preuzimanje robe na adresi, prijem porudžbina, skladištenje, personalizaciju pošiljaka, dostavu robe i naplatu pri uručenju.
5. **Kataloška prodaja** - Integrisana usluga koja podrazumeva distribuciju flajera, dostavu kataloga, prenos narudžbenica, dostavu i naplatu naručene robe.
6. **Elektronska uputnica** - Usluga elektronskog prenosa novca koja omogućava isplatu primaocu neposredno nakon uplate od strane pošiljaoca.
7. **Transport novca** - Usluga neprekidnog nadzora transporta novca putem sistema za satelitsko pozicioniranje.
8. **Direktna pošta** - Moćno marketinško sredstvo koje pravnim licima omogućava prenos reklamnih informacija, ponuda za prodaju i kupovinu, sakupljanje marketinških podataka o korisnicima i druge usluge, kao i
9. **Ostale usluge** koje se sa korisnicima posebno ugovaraju.

U savremenim uslovima tržišnog poslovanja posebno mesto zauzima usluga direktne pošte tzv. direct mail, koja korisnicima omogućava direktan kontakt sa poslovnim partnerima i ciljnim grupama publike i kupaca.

2.3.4. Direktna pošta - Direct Mail (DM)

„Iskoristite Direct Mail pa se neposredno obratite fizičkim i pravnim licima sa kojima želite da komunicirate!”

(356) Direktna pošta tj. direct mail u užem smislu predstavlja poštanske pošiljke posredstvom kojih se prenose marketinške (reklamne) informacije: u vezi novog proizvoda ili usluge, ponude za kupovinu, sakupljanje mišljenja i relevantnih marketinških podataka i druge informacije.

Pošiljalac otprema pošiljke identične sadržine na veliki broj adresa pravnih i (ili) fizičkih lica.

U širem smislu pod direct mail-om podrazumeva se **paket usluga** koji se vrši posredstvom pošte: otpremanje ponude, primanje porudžbina i isporuka porudžbine do krajnjih kupaca.

2.3.4.1. VRSTE POŠILJAKA DM (direktne pošte)

„Direktna pošta i fokusirani marketing su braća blizanci!”

(357) Neadresovane DM: sadržaj pošiljaka je štampani - reklamni materijal (flajeri, letci,...), koji ne sadrže adresu primaoca, a distribuiraju se određenom segmentu: domaćinstvima, vlasnicima poštanskih fakova...

Ova vrsta pošiljaka „gađa” korisnike na osnovu različitih segmentacionih kriterijuma: geografskih, demografskih, kriterijuma životnog stila i drugih.

Određivanje ciljnog segmenta vrši se na osnovu procene nosioca promocijne kampanje i prema zvaničnim podacima (MUP, zavod za statistiku), a ne na osnovu korisničkih baza podataka. JP PTT na više načina može da zadovolji potrebe korisnika po ovom osnovu: na primer na osnovu broja domaćinstava po dostavnim poštama i opštinama - izvor Zavod za statistiku (popis stanovništva 2002. godine) i/ili drugih podataka.

Neadresovane DM pomažu da se izgradi odnos sa grupama korisnika, uspostavi veza sa potencijalnim korisnicima, oglasi specijalna ponuda. To je jedna vrsta „oružja” u rukama svakog marketara, koji zna da koristi ovu uslugu pošte.

Efikasnost DM marketing kampanje u JP PTT može se meriti ako se uz inicijalnu pošiljku uključi i pošiljka sa plaćenim odgovorom.

(358) Adresovana DM je vrsta DM pošiljke koja glasi na fizička lica (imenom i prezimenom) ili na pravne subjekte. Ovaj tip direktne pošte omogućava ličnu komunikaciju i jedan je od najpouzdanijih načina povećanja prodaje svakog preduzeća i uspostavljanja dobrih odnosa sa korisnicima. Adresovane DM pošiljke pomažu unapređenju poslovnog imidža, povećanju profitabilnosti, izgradnji brand loyalty i ostvarivanju drugih promocijnih efekata.

Treba svakako znati i nekoliko važnih činjenica o DM (direktnoj pošti). To je pre svega fokusirani ciljni marketing koji se obraća odabranom tržišnom segmentu i motiviše korisnike na kupovinu kroz objavljivanje specijalne ponude. Rezultati kampanje su merljivi jer je prodaja pre i nakon sprovedene kampanje ustvari komunikacija: one to one (jedan na jednog).

U budućnosti prodaja „1 na 1” će manje biti usmerena na kratkoročni profit koji proizilazi iz kvartalnih, polugodišnjih ili godišnjih transakcija sa nedefinisanim i „bezličnim” kupci-

ma, a sve više na profit koji će se ostvarivati tokom dugogodišnjeg odnosa sa pojedinačnim upoznatim i potom poznatim kupcima.

2.3.4.2. IMPLEMENTACIJA USLUGA DIRECT MAIL (DIREKTNE POŠTE)

„Upoznajte mogućnosti direktne pošte pre nego što počnete da je koristite!”

(359) Usluga direct mail u JP PTT obuhvata po pravilu prenos:

1. **Neadresovanih reklamnih pošiljaka.** Tehnološki, prijem i prenos pošiljaka vrši se na uobičajen način, a uručenje ubacivanjem u poštanske kovčežice ili neposredno primaocu.

2. **Adresovanih reklamnih pošiljaka,** sačinjenih na bazi mailing liste. Da bi pošta mogla da odgovori zahtevima tržišta potrebno je da definiše bazu podataka (zbirku zapisa o podacima, koji su sređeni na kompjuteru uz pomoć softverskog paketa koji potom omogućava korisniku da povezuje, sređuje, sažima i reprodukuje takve zapise u skladu sa bilo kojim sopstvenim logičkim kriterijumima).

Kako je kreiranje liste dugotrajan i ozbiljan posao, do potrebnih podataka se može doći kupovinom gotovih ili formiranjem sopstvenih baza podataka. Jedan od načina prikupljanja podataka je i angažovanje zaposlenih a informisanih poštoonoša, koji svakodnevno vrše dostavu pošiljaka na adrese primalaca, pravnih i fizičkih lica.

(360) Paketi usluga DM (direktne pošte) su: kataloška prodaja i direct mail tj. (1) otprema ponude (kataloga), (2) primanje porudžbine i (3) isporuka porudžbine posredstvom pošte.

Prodavac koji koristi ovaj sistem komunikacija sa svojim ciljnim kupcem mora da smisli ubedljiv razlog da bi budući kupac uradio nešto tako neobično kao što je porudžbina artikla koji nije video. Navedeno se najlakše može postići umešnim ubeđivanjem kupca da će, samo ako tako postupi, moći da dobije kvalitetnu robu i toliku i toliku jedinstvenu povlasticu na realizovanu kupovinu.

Učesnici u interakciji direktne pošte (DM) su:

Pošiljalac: pravno lice (marketing agencija, preduzeće, institut,..), koje ima potrebu da se reklamira putem DM (V2V, V2S).

Primalac: pravno ili fizičko lice, kome se upućuje pošiljka DM.

Pošta: distributer, posrednik između pošiljaoca i primaoca DM-a.

Pravna regulativa koja se odnosi na direktnu poštu precizno je kodifikovana. U svetu je Zakonom o zaštiti privatnosti regulisana oblast DM. Pored toga ovom oblasti bave se i razna udruženja i asocijacije.

2.3.4.3. USLUGE I USLOVI IMPLEMENTACIJE DIREKTNE POŠTE – DM

„Postoje sadržinski i tehnološki aspekti direktne pošte, koji se dopunjuju!”

(361) Predmet direktne pošte su:

1. **Neadresovane DM pošiljake:** flajeri, novine, dopisnice, pisma, magazini, katalogi, brošure, i

2. **Adresovane DM pošiljke** tj. pošiljke koje glase na adrese primaoca, a sadržaj može biti: promotivni katalog, godišnji izveštaj, promotivni CD, pismo - poziv na akciju u dobrotorne svrhe ili nešto drugo.

I neadresovane i adresovane DM pošiljke mogu se realizovati kao običan prenos ili kao pošiljka sa plaćenim odgovorom.

Kod **pošiljki sa plaćenim odgovorom** usluga je definisana Uputstvom za vršenje usluge pošiljaka sa plaćenim odgovorom u unutrašnjem ili međunarodnom poštanskom saobraćaju.

(362) Tehnički uslovi implementacije direktne pošte imaju sledeća određenja:

- Dimenzije i masa DM pošiljke propisane su Opštim uslovima za vršenje poštanskih usluga
- Pošiljke sa plaćenim odgovorom, tj. njihove dimenzije i masa propisani su Tehničkim uslovima za navedene pošiljke
- Adresovane DM pošiljke trebade da imaju odgovarajuću oznaku (primer: reklamna pošiljka) kako bi se u poštanskim tokovima jasno razlikovale od ostalih pismonosnih pošiljaka i da bi se olakšala kontrola njihove dostave.
- DM pošiljke predstavljaju najneposredniji način komuniciranja pošiljaoca sa odabranim ciljnim segmentom (ONE TO ONE) i zato se u pošti poklanja posebna pažnja u ostvarivanju ove interakcije.

U vezi sa navedenim vodi se računa da sadržaj propagandne ili ponudbene poruke bude u skladu sa moralom i poslovnom etikom. Ne sme nikako izazivati rasnu i versku netrpeljivost, ili druge neprijatne osećaje.

Iskusni marketari kod opremanja DM, izuzetno vode računa i da tzv. „kritična granica“ težine ne pređe masu od 20 grama, zbog troškova poštarine. Preporučuju: papir formata A4, 80 grama; koverat dimenzija 210X297 - ukupno mase 19 grama.

2.3.5. Organizacija poštanske mreže

„Organizacija poštanskog saobraćaja usavršavala se vekovima i zato pošta, posmatrana sa strane, uliva osećaj solidnosti i stabilnosti!”

(363) Poštanska mreža organizuje se u skladu sa Generalnim planom poštanske mreže - i drugim propisima koji se odnose na organizaciju i funkcionisanje poštanskog saobraćaja.

Poštansku mrežu sačinjavaju :

- **jedinice poštanske mreže** koje mogu biti:
 - jedinice za pružanje poštanskih usluga korisnicima,
 - jedinica za preradu poštanskih pošiljaka,
- **organizacioni delovi** jedinica poštanske mreže ,
- **sredstva** poštanske mreže.

(364) Jedinice poštanske mreže (JPM) za pružanje posebnih usluga korisnicima po pravilu obavljaju sve vrste poštanskih usluga na određenom području. Zavisno od asortimana i vrste poštanskih usluga koje pružaju mogu imati sledeće organizacione i funkcionalne oblike:

Pošta obavlja sve vrste poštanskih usluga predviđenih Nomenklaturom poštanskih usluga na određenom području, uključujući usluge uručenja poštanskih pošiljaka, kao i sve vrste poštanskih usluga na osnovu posebnih ugovora.

Šalterska pošta obavlja sve vrste poštanskih usluga, predviđenih Nomenklaturom poštanskih usluga i na osnovu posebnih ugovora koji se odnose na rad sa korisnicima u prijemnoj službi (ne vrši uručenje pošiljaka). Šalterska pošta se organizuje u naseljima u kojima postojeća pošta ne može kvalitetno da zadovolji sve potrebe korisnika.

Sezonska pošta ima sve karakteristike pošte, s tim što funkcioniše samo u određenom periodu godine i može imati smanjen asortiman usluga. Po pravilu se organizuje u turističkim naseljima i na prostorima u kojima dolazi do sezonskog povećanja broja stanovnika.

Ugovorna pošta ima sve karakteristike pošte, s tim što se organizuje na području na kome ekonomski i drugi razlozi opravdavaju njeno funkcionisanje. Po pravilu se organizuje u zakupljenim poslovnim prostorima van poslovnih prostora pošanskog preduzeća.

(365) Uspešno funkcionisanje osnovne delatnosti JP PTT obezbeđuje se uz podršku **organizacionih celina:**

- RJ „Autoservis” – to je obično radna jedinica koja raspolaže sa bogatim voznim parkom, i koja obavlja transport svih vrsta poštanskih pošiljaka, prevoz putnika i robe, kao i održavanje motornih vozila.
- RJ „Održavanje” – ovo je organizaciona celina koja se bavi održavanjem PTT objekata i celokupne tehničke opreme Preduzeća.

(366) U asortimanu poštanskih preduzeća su i **komplementarne usluge:**

- **KDS** - Kablovsko distributivni sistem koji omogućava prenos radio i TV signala, brz pristup Internetu i niz drugih interaktivnih servisa.
- **PTT Net** - Internet servis provajder
- **RJ za izdavačku delatnost** u okviru koje jedinice je i PTT štamparija koja nudi kompletne grafičke usluge, od savremenog dizajna do štampe i isporuke na zahtevane adrese.

Prema ranijim modelima organizacije pošte su za račun svojih korisnika obavljale poslove iz domena telekomunikacija, pa su imale naziv preduzeća PTT saobraćaja. U većini zemalja sveta fiksna i mobilna telefonija su se u međuvremenu izdvojile u posebne organizacije (Telekom i druge), koje su specijalizovane za obavljanje telekomunikacionih poslova.

(367) U okviru pošte, kao posebna organizaciona jedinica funkcioniše i **poštanska štedionica**. Kao specifična finasijska organizacija poštanska štedionica obavlja sledeće poslove: prikupljanje štednih uloga, isplatu tih uloga preko poštanskih šaltera, kao i druge štedno bankarske poslove.

„Poštanska štedionica je ustvari poslovna banka koja svoju delatnost obavlja unutar poštanskog preduzeća!”

2.3.6. Tehnološki procesi u poštanskom saobraćaju

„Osnovni tehnološki procesi rada u pošti su logični i razumljivi!”

(368) Osnovni zadatak **poštanskog saobraćaja** je organizovan i stalni proces otprema i doprema poštanskih pošiljaka, odnosno njihovo prostorno premeštanje u unutrašnjem

i međunarodnom saobraćaju. Ovaj proces se ostvaruje kombinacijom radnih postupaka ili operacija koje su najčešće grupisane u pet faza:

- 1) **prijem** - neposredna ili posredna predaja poštanske pošiljke od strane pošiljaoca.
- 2) **otprema** - priprema primljenih poštanskih pošiljaka u jedinicama poštanske mreže za prevoz u pravcu odredišta, a prema propisanim kartovanim vezama i u sačinjenim propisanim zaključcima.
- 3) **transport** - obuhvata proces prenosa od otpreme do prispeća pošiljki.
- 4) **prispeće** - preuzimanje i otvaranje zaključaka od strane poštanskih centara ili pošta u cilju uručenja pošiljaka.
- 5) **Uručenje** - dostava i isporuka poštanskih pošiljaka primaocima.

2.3.7. Organizacija šalterskog poslovnja

„Šalter je ogledalo svake pošte!”

(369) Fizički obim poštanskih usluga uslovljava podelu rada i broj **šaltera** u JPM (jedinicama poštanske mreže). U odnosu na vrstu poslova koji se obavljaju, razlikuju se:

- šalteri za pismonosne usluge,
- šalteri za paketske usluge,
- šalteri za novčane usluge,
- šalteri za TT usluge,
- šalteri za prodaju poštanskih vrednosnica,
- šalteri za post restant usluge isporuka pošiljaka,
- mešoviti šalteri za obavljanje više usluga,
- univerzalni šalteri za obavljanje svih vrsta usluga i druge službe.

(370) POSLOVI ŠALTERSKOG RADNIKA u okviru JRM su:

- prijem poštanskih pošiljaka u unutrašnjem i međunarodnom poštanskom saobraćaju,
- prijem elektronskih saopštenja,
- prijem POST EXPRESS i DHL pošiljaka,
- obavljanje uplata i isplata po platnom prometu,
- prijem i isplata uputnica,
- obavljanje uplata i isplata štednih uloga,
- obavljanje uplata i isplata po tekućim računima Poštanske štedionice i drugih poslovnih banaka,
- obavljanje menjačkih poslova,
- obavljanje blagajničkih poslova,
- uspostavljanje telefonskih veza,
- obavljanje dopunskih usluga po zahtevu korisnika,
- isporuka poštanskih pošiljaka,
- prodaja poštanskih vrednosnica i drugih poštanskih proizvoda,
- obavljanje komisionih i drugih usluga,
- obavljanje i drugih poslova.

(371) Poštanski menadžment je karakterističan tip menadžmenta. Veoma se razlikuje od menadžmenta drugih uslužnih organizacija. Opređeljen je funkcijama i zadacima pošte kao specifične organizacije od izuzetnog privrednog značaja i posebnog društvenog inte-

resa. Inkorporira u sebi različite poslove upravljačkog i tehnološkog karaktera. Deo ovih poslova odnosi se i na međunarodnu poštansku saradnju, koju pošte obavljaju na planetarnom planu - bilateralno i multilateralno, najčešće povezane preko međunarodnih poštanskih asocijacija.

„Znanja o pošti i poštanskom saobraćaju stižu se u brojnim obrazovnim organizacijama različitog nivoa obrazovanja”.

2.3.8. Pravci daljeg razvoja poštanskog saobraćaja i zadaci poštanskog menadžmenta

„I pošte su izložene transformaciji i rekonstrukciji kao i sve ostalo!”

(372) Procesi promena, koji su zahvatili poštanski svet u globalu pre desetak godina, daju prve rezultate. Većina poštanskih organizacija u razvijenim zemljama sveta je manje više uspešno prošla kroz **proces transformacije** i danas posluju u globalnom tržišnom okruženju u tržišnim uslovima poslovanja. Predstojeće ukidanje bilo kakvog poštanskog monopola u Evropskoj uniji nedvosmisleno upućuje na to da je tradicionalna monopolska pozicija Pošte definitivno stvar prošlosti. U tom kontekstu su potrebni suštinski zahvati i na nivou nacionalnih poštanskih organizacija.

Ključni cilj koji svaka Pošta sebi treba da postavlja je **otvaranje procesa komercijalizacije** u cilju postizanja finansijske satisfakcije, odnosno stvaranje situacije da se kako tekuće poslovanje, tako i razvojni programi, finansiraju iz sopstvenih prihoda. Postizanje ovog, za komercijalne organizacije sasvim normalnog cilja, sa aspekta Pošte kao „tradicionalnog gubitaka”, biće praćeno značajnim promenama kako u ponašanju tako i u organizovanju.

Prelazak na tržišni način poslovanja stavlja poštu u potpuno novu situaciju, u kojoj **ustaljeni tipovi ponašanja i shvatanja (stavovi) više ne funkcionišu** i čak deluju kontraproduktivno. Tradicionalni način poslovanja, u kojem Pošta upućuje opštu ponudu i čeka da korisnici dođu i traže neku od usluga, nije model sa kojim se danas na savremenom poštanskom tržištu može postići uspeh. Pošte će sve više biti u situaciji da odlaze kod korisnika i da im nude svoje usluge tj. objašnjavaju kako neke od postojećih usluga mogu da reše njihove probleme. U tom kontekstu, treba očekivati adaptaciju postojećih, kao i razvoj potpuno novih poštanskih usluga.

Za ovakvo delovanje od presudnog značaja je postojanje **sposobnih poštanskih menadžera** i njihovih prodajnih timova i svakako odgovarajuće poznavanje modernih tehnika prodaje. Tržišna orijentacija PTT sistema na marketing koncepciju, što je suština procesa transformacije, zahteva različite profile kadrova, koji mogu da obezbede uslove za zadovoljenje potreba potrošača usluga i da podrže razvojnu komponentu u konkurentskom okruženju, gde svakako dominantno naglašenu ulogu ima kupac.

Danas nacionalna JP PTT saobraćaja stoje pred verovatno najvećim izazovima u svojoj istoriji. U redefinisanim pravilima ponašanja na globalnom poštanskom tržištu i sa pojavom konkurencije na domaćem, nameće se optimizacija svih parametara poslovanja - infrastrukturnih, tehnoloških i kadrovskih, a sve u cilju bar očuvanja vodeće pozicije na domaćem poštanskom tržištu.

Primarna je potpuna okrenutost zahtevima korisnika kroz uvođenje novih servisa i modernizaciju poštanske mreže, uz podizanje ukupnog kvaliteta svih usluga. Navedeno je moguće postići samo savremenim pristupom korporativnom menadžmentu, investiranjem u razvoj kadrovskih potencijala i praćenjem globalnih trendova u poštanskoj industriji.

2.4. Telekomunikacije

„Početak 21-vog veka protiče u znaku eksplozivnog razvoja informatike i komunikacija!”

(373) Telekom i druge organizacije koje se bave telekomunikacijama u većini zemalja sveta su organizaciono i upravljački odvojene od ranijih organizacija PTT saobraćaja. Do ovog razdvajanja došlo je sa pojavom, afirmisanjem i omasovljenjem **mobilne telefonije**, koja je postala veoma veliki i veoma unosan biznis.

Zahvaljujući razvoju nauke i tehnike savremeni **nacionalni telekomunikacioni sistemi su kablovski, bežično i/ili satelitski međusobno planetarno povezani**. Ovi sistemi su sposobni da prenose telefonske, telegrafске, digitalne, radijske i/ili televizijske signale tj. poruke i informacije u ogromnim količinama i na velike daljine. Odašiljanje poruka vrši se, kao što smo istakli, preko provodnika, bežičnih radio i TV relejnih sistema i/ili putem satelitskih linkova. Upravo iz navedenih razloga menadžment organizacija koje vrše usluge telekomunikacija izuzetno je tehnološki naglašen. Ovo zbog toga što je najveći deo aplikativnih poslova iz domena telekomunikacija elektronskog tipa, tj. zasnovan je na savremenoj digitalnoj tehnologiji.

„Izraz „digitalno” je bio apsolutno nepoznat pojam pre nekoliko decenija. Danas se ne samo rad već i karakteristike modernog rada u oblasti privrede, medija i komunikacija ne mogu zamisliti bez digitalizacije!”

(371) Nacionalna preduzeća iz oblasti telekomunikacija obavljaju uglavnom sledeće usluge:

- razne vrste fiksnih telekomunikacionih usluga u granicama i van granica zemlje;
- druge fiksne govorne usluge različitog tipa;
- usluge prenosa podataka, telematske usluge, usluge sa dodatnom vrednošću, ISDN usluge, usluge inteligentne mreže, fiksne satelitske usluge, fiksne usluge za korišćenje standarda DECT, usluge Interneta, multimedijalne usluge;
- usluge mobilne telefonije;
- prostorno i urbanističko planiranje i projektovanje telekomunikacionih uređaja i objekata;
- projektovanje i gradnju telekomunikacionih objekata; izgradnju objekata veze; održavanje i popravka telekomunikacionih objekata, postrojenja i mreže; usluge telefonskog imenika, i
- ostale poslove iz domena opredeljenog biznisa.

(375) Usluge koje nacionalna preduzeća telekomunikacija nude poslovnim klijentima zadovoljavaju **širok spektar potreba** različitih i zahtevnih korisnika: (1) Telefonske priključke, (2) Telekom Business Solution (gotova rešenja za sve telekomunikacione potrebe, bilo da su

iz područja fiksne telefonije, prenosa podataka, pristupa lokalnim mrežama ili Internet pristupa), (3) Telefonski imenik, (4) Podrška korisnicima (celokupno poslovanje temelji se na modernoj mrežnoj infrastrukturi čiji su važan deo optička vlakna -temelj IP mreže i svih ostalih mreža), (5) On-line zahtev, (6) Videotelefonija (nova audio-vizuelna usluga u realnom vremenu. Ona omogućava prenos glasa i pokretnih slika u boji između 2 ili više tačaka), (7) 7-kHz Audio (omogućava prenos govora ili zvuka sa većim kvalitetom, napr: prenos između 2 muzička studija, CD prenos i sl.), (8) Višestruki pretplatnički broj (više brojeva jednom ISDN pristupu), (9) Konferencijska veza (obezbeđuje korisniku istovremeno komuniciranje sa više korisnika), (10) ISP, Virtual POP (omogućava komutirani pristup internetu preko PSTN i ISDN mreže), (11) Direktni pristup (pruža širok opseg komunikacionih mogućnosti kroz Telekomov međunarodni Internet Gateway), (12) ADSL - Asymmetric Digital Subscriber Line (usluga namenjena Internet servis provajderima (ISP) i poslovnim korisnicima, ostvaruje brzi i stalni pristup Internetu kroz postojeće telefonske linije uz mogućnost istovremenog korišćenja linije za razgovor), (13) Telehousing (savremen način smeštaja telekomunikacione opreme u najsavremenije opremljene prostorije sa zaštićenom opremom sa mogućnošću fleksibilnog izbora povezivanja na neku od mreza „Telekoma“), (14) Televoting (telefonsko glasanje), (15) Mreže za biznis korisnike: ISDN-Integrated Services Digital Network (digitalni bodovi, napr: banke i filijale sa lokalima, (16) Telefonski priključak „Kućna centrala” sa više brojeva (primarni), za firme ili uz nekoliko linija istovremeno (bazni) za privatna lica; i druge usluge.

Naglašena odlika menadžera u oblasti telekomunikacija jeste bazična i svakodnevna upućenost u naučno-tehnološka dostignuća iz oblasti digitalizacije. Ne treba posebno isticati da se značajna otkrića i dostignuća iz ove oblasti skoro svakodnevno ostvaruju na brojnim tačkama Planete. Što je takođe za ovu oblast stvaralaštva karakteristično ova otkrića i dostignuća se odmah ugrađuju u opremu i sisteme rada telekomunikacionih organizacija.

„Već je skovana izreka: „Ako ste nešto upravo otkrili i primenili verovatno je već zastarelo!”

Nova generacija dostave televizijskih programa

Open IPTV (Internet Protokol Televizija) je nova generacija dostave televizijskog programa. Koristeći postojeću telefonsku liniju, do stana korisnika dolazi digitalni TV signal visokog kvaliteta, imun na atmosferske smetnje i spreman za dvosmernu komunikaciju - punu interaktivnih multimedijalnih sadržaja koje samo Open IPTV omogućava.

Open IPTV je digitalna televizija koja se emituje preko širokopojasne internet infrastrukture. Ona predstavlja novu generaciju televizijskog medija, skup interaktivnih multimedijalnih servisa kao što su televizija/video/audio/tekst/grafika/podaci. Ovakvo rešenje nudi široku interaktivnost i visoku personalizaciju televizijskog medija, mogućnost izbora raspoloživih paketa TV kanala, viši nivo kvaliteta servisa u odnosu na tradicionalni TV servis, kao i veliki izbor sofisticiranih servisa sa dodatnom vrednošću. Među dodatnim servisima, svakako najatraktivnije su usluge Video na zahtev i naručivanje snimanja tv programa. Koncept ove usluge počiva na interaktivnosti i saznanju da pasivno gledanje programa pripada prošlosti - korisniku je sada omogućeno kreiranje više profila, roditeljsku kontrolu i kontrolu potrošnje.

(367) Imajući u vidu da je, kada je reč o telekomunikacijama, u pitanju ne samo biznis od velikog društvenog značaja, već je u pitanju i biznis izuzetno velike isplativosti, oko koga se nadmeću brojne nacionalne i međunarodne firme jasno je zbog čega se u ovom sektoru ulažu ogromna sredstva u investicije i razvoj da bi se izdržala trka sa konkurentima. Posebno i iz tog razloga jer je ovde **reč o sektoru stvaralaštva izuzetne tehnološke osetljivosti**. Nacionalna preduzeća telekoma ulažu velike napore da održe korak sa najrazvijenijim multinacionalnim kompanijama u svetu. Pružaju svojim korisnicima sve atraktivnije i kvalitetnije usluge.

Telekom Srbija ad je dugo vodio monopol na teritoriji Srbije i Crne Gore. Pojavom velikog broja konkurenata položaj Telekoma se znatno umanjio, ali i dalje je lider na tržištu. Naravno, to ne bi bilo moguće da preduzeće ne prati stalne promene koje tržište nameće, kao i da ne usavršava svoje usluge i približava se svojim potencijalnim i stalnim korisnicima na pravi način. Taj pravi način upravo zahteva uvek ponovnu analizu klijenata i takvu segmentaciju usluga da svaka ćud bude zadovoljena. Navodimo primer sa dve usluge Telekom Srbije a.d.: (1) SMIN (ADSL, SMIN za ISP - VPOP i SMIN - dial VPN) i (2) TELEHAUSING.

1. SMIN

(Serbian Multiservice Internet Network ili Srpska Multiservisna Internet Mreža)

U cilju podizanja kvaliteta usluga i dostupnosti ovih usluga svim korisnicima u Srbiji, kompanija „Telekom Srbija” a.d. realizovala je srpsku višenamensku internet mrežu (SMIN - Serbian Multiservice Internet Network). U pogledu kvaliteta, za razliku od postojećih Internet mreža u Srbiji, SMIN mrežu odlikuju:

- velika propusnost - od ulaza do izlaza iz SMIN mreže garantovani protok nigde nije manji od 100 Mb/s*
- velika raspoloživost - međunarodne Internet veze su duplirane uključujući i rutere*
- potpuna dostupnost - jedina domaća Internet mreža koja svim korisnicima na celokupnoj teritoriji Srbije nudi Internet usluge pod jednakim tarifnim uslovima i to odmah, bez obzira da li na željenoj lokaciji postoji Internet oprema ili ne.*

Usluge SMIN-a:

- Komutiran pristup SMIN za ISP (Komutiran pristup - pristup uslugama za prenos podataka iz telefonske mreže)*
- Komutiran pristup SMIN - dial VPN*
- Direktan pristup*
- ADSL*

Komutiran pristup SMIN za ISP - za provajdere

- ▶ usluga je namenjena ISP - Internet servis provajderima.*
- ▶ Usluga omogućava Internet provajderima da zakupe modemske portove na pristupnim serverima Telekoma Srbija.*
- ▶ Sa pristupnih servera saobraćaj se isporučuje do rutera Internet provajdera.*
- ▶ Provajderi na taj način mogu svojim korisnicima da omoguće pristup Internetu iz bilo kog mesta u Srbiji korišćenjem negeografskog koda 042.*

Komutiran pristup SMIN - za firme sa poslovnicama širom zemlje

Ova usluga je namenjena firmama koje imaju potrebu da iz telefonske mreže, iz bilo kog mesta u Srbiji, preko negeografskog koda 042, pristupaju resursima u lokalnoj mreži (LAN) na centralnoj lokaciji.

„VPN (Virtual Private Network) je zajedničko ime za čitav niz tehnologija kojima se omogućava povezivanje privatnih mreža putem javne infrastrukture (u ovom slučaju telefonske mreže)!”

Direktan pristup Internetu

Usluga Direktni pristup Internetu namenjena je poslovnim korisnicima koji imaju potrebu za stalnim, kvalitetnim prisustvom na Internetu koristeći brz, simetričan i siguran pristup

ADSL (brzi pristup Internetu) - za mala i srednja preduzeća

ADSL tehnologija omogućava korišćenje postojeće infrastrukture u pristupnoj mreži za pristup Internetu sa brzinama koje su i do 30 puta veće od dosadašnjeg Dial-up pristupa.

Korišćenjem ove usluge moguće je povezati na Internet računar u kancelariji, pa čak i lokalne računarske mreže, preko jedne telefonske linije.

Telekom trenutno vrši samo veleprodaju ADSL.

Namenjen:

- SME - Small Medium Enterprises, malim i srednjim preduzecima;
- Korisnicima kojima je potrebna brza, pouzdana i kvalitetna Internet veza, uz uvek slobodnu telefonsku liniju.

Nudi:

Permanentnu vezu sa Internetom (always on)

Povezivanje na postojeću telefonsku liniju

Istovremeno korišćenje postojeće telefonske usluge i pristupa Internetu

Fiksnu mesečnu pretplatu bez obzira na vreme provedeno na Internetu i količinu prenetih podataka.

2. Telehausing

Ova usluga pruža poslovnim korisnicima savremen način smeštaja telekomunikacione opreme u klimatizovane prostorije sa obezbeđenim efikasnim i fleksibilnim sistemom napajanja, najmodernijim sistemom zaštite opreme (detektor dima i prevencija požara, osiguranje prostorija i video nadzor sa 11 kamera, antistatički pod) i mogućnošću fleksibilnog izbora povezivanja na neku od mreža „Telekom Srbija”. Usluga je namenjena srednjim i velikim, domaćim i međunarodnim poslovnim korisnicima, kao i Internet servis provajderima koji imaju potrebu za prenosom govornih saopštenja, podataka ili multimedijalnih sadržaja između svojih različitih poslovnih centara, svojih snabdevača, sopstvenih korisnika, kao i šireg poslovnog okruženja. Ova usluga dostupna je korisnicima koji već poseduju sopstvene mreže, kao i onima koji ih ne poseduju.

Pojava kompjutera, Interneta, mobilne telefonije i drugih međusobno povezanih multimedijalnih sistema komuniciranja izuzetno usložava tehnološke zadatke menadžera u organizacijama Telekom tipa. Podstiče ih i primorava da inovacije u domenu svog posla redovno

prate i ugrađuju u svoj sistem rada i upravljanja, kao i sistem rada organizacija sa kojima upravljaju.

„Niko vas neće silom terati da se tehnološki usavršavate. Međutim nije loše da se priselite istorijskih iskustava šta se aešava sa narodima i pojedincima koji tehnološki zaostaju!”

2.5. Pomorske agencije

„Dobar ili loš rad pomorskih agencija posredno veoma utiče i na cenu koštanja artikala koji se uvoze ili izvoze pomorskim putevima!”

(377) Pomorske agencije su specifičan tip uslužnih organizacija koje obavljaju **agencijne poslove** u domaćem i međunarodnom vodenom, a pre svega pomorskom, saobraćaju. U prvo vreme pomorske agencije su se bavile sledećim poslovima: (Str.127)

- (1) obavljanjem posredničkih, agencijskih poslova pri sklapanju vozarskih ugovora za pomorske prevoze domaćim i stranim brodovima u spoljnotrgovinskom prometu u zemlji i svetu;
- (2) sklapanjem vozarskih ugovora u svoje ime i za svoj račun;
- (3) prodajom putnih karata za brodove na moru; i
- (4) obavljanjem i drugih poslova koji su u vezi sa pomorskim saobraćajem i poslovanjem preduzeća.

Vremenom je delokrug rada većine pomorskih agencija proširen, pa pored navedenih obavljaju još i sledeće poslove: (59 Str.129)

- organizovanje prevoza robe i putnika u pomorskom, rečnom, železničkom i vazdušnom saobraćaju;
- prihvatanje i otprema domaćih i stranih brodova u domaćim morskim i rečnim lukama;
- obezbeđivanje broskog prostora za račun svojih komitenata u linijskom saobraćaju;
- obezbeđivanje broskog prostora za račun svojih komitenata u slobodnom saobraćaju;
- obezbeđivanje broskog prostora u kontejnerskom saobraćaju;
- poslove avio karga;
- organizovanje prevoza robe u svim vidovima saobraćaja;
- unutrašnju špediciju i saobraćajno-agencijske poslove;
- posredovanje i zastupanje pri sklapanju ugovora o tegljenju i spasavanju plovniha objekata;
- poslovi spoljne i unutrašnje trgovine;
- posredovanje i zastupanje pri kupoprodaji brodova i opreme i u poslovima izgradnje novih brodova, remonta i dokovanja;
- međunarodni saobraćajno-agencijski poslovi;
- međunarodna špedicija;
- prodaja vozniha isprava u domaćem i međunarodnom saobraćaju;
- pribavljanje viza za turiste i druge putnike;
- prodaja turističkih aranžmana;
- obavljanje menjačkih i depozitnih poslova; i
- drugi poslovi u okviru registracije konkretnog preduzeća.

Pregled na specifikaciju poslova sa kojima se bave pomorske agencije ukazuje na jednu opšte važeću karakteristiku današnjeg ponašanja ne samo agencijskih već i drugih organizacija u domenu uslužnog biznisa. Reč je o tome da se većina organizacija, iz bilo koje bazično opredeljene uslužne oblasti **registruje i za obavljanje brojnih sporednih i pomoćnih poslova** koji su često i van osnovne delatnosti za koju je organizacija bila prvobitno registrovana. U konkretnom slučaju vezanom za biznis pomorskih agencija vidi se da se ovaj biznis ne obavlja samo u domenu agencijskog posredovanja u pomorskom saobraćaju. Obavlja se i u domenu finansija (menjački poslovi), turizma, trgovine i drugih brojnih poslova i aktivnosti koji mogu vlasnicima da donesu profit i obezbede rentabilno poslovanje agencije.

„Pomorske agencije se uostalom ponašaju kao i druge profitno orijentisane firme. Šire područje svoga biznisa na sve poslove i aktivnosti koje mogu da donesu dobit!”

(378) Sadržaj, struktura i obim poslova sa kojima se bave pomorske agencije ukazuje na činjenicu da je i **menadžment ovih agencija višedimenzionalan** i svakako složen. Obuhvata paralelno set tehnoloških, marketinških, pravnih i drugih poslova različitog sadržaja i karaktera.

Imajući u vidu da pomorske agencije posluju na međunarodnom tržištu prevoza roba i pritom za potrebe svojih komitenata vrše različite (agencijske) usluge navedeno ukazuje na obavezu menadžmenta i izvršnog osoblja da poznaje ne samo nacionalne već i međunarodne pozitivne propise koji regulišu biznis u ovoj delatnosti. Uzmimo samo za primer poslove čateringa koje pomorske agencije obavljaju u okviru redovne registrovane delatnosti. Poslovi čateringa se odnose na posredovanje pri zaključivanju ugovora o pomorskom prevozu u slobodnoj plovidbi bilo da se radi o domaćim ili stranim brodarima. Odnose se takođe i na posredovanje prilikom zaključivanja brodskih ugovora na vreme tzv. „tajm čarter”. Poslovi čateringa znači obuhvataju poslove vezane za ugovaranje brodova, za određeno vreme za određene poslove.

Pomorska agencija poslove čateringa najčešće obavlja u ime i za račun domaćeg ili stranog nalogodavca. Da bi pomorska agencija bila spremna da u svakom momentu odgovori zahtevima svojih nalogodavaca i drugih komitenata neophodno je da navedena permanentno prati tržište brodova i broskog prostora. Praćenje ovih tržišta ostvaruje se kroz brojne i veoma razučene informacijske i komunikacijske interakcije koje se razvijaju sa drugim brojnim organizacijama, asocijacijama i institucijama iz opredeljenog sektora poslovanja.

U principu poslovi čateringa pomorskih agencija najčešće se razvrstavaju na: (59 Str.138)

- poslove domaćih tereta;*
- poslove stranih tereta i*
- poslove tečnih tereta.*

Svi navedeni poslovi čateringa simultano se obavljaju. U organizacionom smislu ponekad su podeljeni na posebne službe i referate koje organizuju i kontrolišu menadžeri odgovarajućih specijalnosti.

„Iskustvo pokazuje da je danas mnogo lakše proizvesti neku robu nego je otpremiti ili dopremiti!”

2.6. Špediterske organizacije

„Sa razvojem međunarodne robne razmene špedicija se pokazuje kao biznis u usponu!”

(379) Špediterske organizacije su specijalizovana preduzeća koja se za račun svojih komitenata (davaoca naloga o špediciji) bave **otpremom i dopremom robe i/ili drugih stvari**. Špediteri poverene poslove - kao registrovanu delatnost obavljaju u svoje ime a za račun naručioca tj. kupca špediterskih usluga.

Ukoliko je tako dogovoreno sa komitentom špediterski poslovi obuhvataju takođe i osiguranje robe, carinjenje, predavanje robe u skladište ili povlačenje (podizanje) robe iz skladišta, zatim pakovanje, merenje, zaštitu u transportu i druge poslove.

Špediter može, ali i ne mora, imati svoja prevozna sredstva, što znači da prevoz robe može obavljati i sa tuđim sredstvima (železnicom, brodom, drumskom transportnom službom i drugima).

Za obavljanje svojih usluga špediteri naplaćuju proviziju kao i naknadu realnih troškova koji su nastali u toku špedicije.

Prilikom prijema robe za špediciju špediterska organizacija izdaje komitentu potvrdu o prijemu robe. Obrazac potvrde je jednobrazan i njega je za potrebe svojih članova - špediterskih organizacija, uradila međunarodna špediterska asocijacija FIATA, koja u institucionalnom smislu koordinira poslovanje špediterskih organizacija svojih članova. (60 Str. 1487)

(380) Špediterska preduzeća često, prema, ugovoru zaključenim sa svojim komitentima obavljaju za njihov račun i **tranzitne poslove**. To su poslovi vezani za tranzit tj. prevoz robe preko treće zemlje.

Tranzitni poslovi obuhvataju različite poslove i aktivnosti

Reč je o poslovima vezanim za

(1) Carinski postupak i prevoz tranzitne robe koju špediterska, saobraćajna ili druga uslužna preduzeća obavljaju za račun inostranih trgovaca i drugih komitenata.

U praksi se razdvajaju:

- direktni tranzitni posao, kada je reč o tranzitu bez zadržavanja;*
- lomljeni tranzitni posao vezan za tranzit sa usputnim zadržavanjem;*
- posao tranzitnog posredovanja, koji se ostvaruje kada domaće uslužno (špeditersko) preduzeće obavlja i izvesne komercijalne zadatke za račun inostranog naručioca.*

(2) Prevoz robe iz jedne zemlje u neku treću zemlju, pri čemu se na robu u tranzitnoj zemlji ne plaća uvozna carina;

(3) uvoz strane robe, koja se skladišti u zemlji da bi se posle toga ponovo izvezla u inostranstvo. (60 Str. 1544-1545)

Menadžment špediterskih preduzeća sadrži sve karakteristike delatnosti sa kojima se bave špediterske organizacije . Reč je o dinamičkom upravljačkom poslu vezanom i za upravljanje voznim parkom, za zaključivanje špediterskih poslova, komunikacije sa komitentima (naručiocima posla) i drugim poslovnim partnerima.

„Naučite osnovne stvari o špediciji, možda ćete se upravo sa tim baviti!”

3. TRGOVINA

„Trgovačka delatnost je nastala u davnoj praistoriji, kada se kao rezultat III velike društvene podele rada trgovina konstituisala i odvojila od zanatstva!”

(381) Poslovi trgovine i trgovanja su tipične uslužne aktivnosti koje obavljaju različite trgovačke organizacije i pojedinci - trgovci. Ove aktivnosti se obavljaju preko trgovačkih preduzeća, trgovačkih radnji, trgovačkih predstavništava, trgovačkih zastupništava, trgovačkih agenata i drugih za trgovinu opredeljenih pravnih i fizičkih lica. Trgovačkim aktivnostima se organizuju i regulišu robno-novčani tokovi razmene. Ovi tokovi obuhvataju kretanja: fizičkih proizvoda, usluga, novca i hartija od vrednosti.

Posmatrano sa makroekonomskog aspekta trgovačke organizacije funkcionišu kao posrednici:

- između proizvođača i potrošača, .
- između proizvođača i prerađivača (kada trgovci snabdevaju prerađivače - na primer zanatlje),
- između proizvođača i drugih distributera (kada na primer proizvođači snabdevaju grosiste ili detaljiste),
- između distributera i krajnjih potrošača (kada na primer detaljisti kupuju robu od grosista i prodaju mušterijama)
- između različitih zemalja u barter (putem trampe) ili u klasičnoj spoljnotrgovinskoj razmeni i u
- drugim situacijama.

(382) Glavne funkcije trgovine, u društvenoj reprodukciji su: (60 Str.1550)

(1) iznalaženje dobavljača, čime omogućuju potrošačima ili drugim distributerima u lancu razmene uredno snabdevanje;

(2) iznalaženje kupaca - daljih distributera ili potrošača, čime omogućuju proizvođačima plasman njihovih produkata;

(3) delovanje na nivo cena koje se uspostavljaju na tržištu - bilo da nastupaju konkurentski bilo da imaju monopolističku poziciju;

(4) održavanje robnih zaliha (stokova) robe što omogućuje

- proizvođačima da racionalno organizuju proizvodnju, jer se zahvaljujući trgovini u osetnoj meri oslobađaju vremenske vezanosti za plasman i za potrošače;
- potrošačima da kupuju robu kada im je potrebna, a ne samo kada je ima kod proizvođača;

(5) omogućavanje i malih kupoprodaja (kupoprodaja u malim količinama) što bi inače bilo teško sprovodivo da se mali potrošači moraju da snabdevaju od velikih proizvođača udaljenih od njih više stotina ili hiljada kilometara;

(6) omogućavanje delovanja zakona ponude i potražnje i po toj osnovi i delovanja zakona vrednosti, čime se ukupan fond društvenog rada na optimalan način raspodeljuje na razne grane i delatnosti;

(7) omogućavanje uticaja potrošača na orijentaciju i strukturu proizvodnje - na obim, asortiman i kvalitet proizvoda koji su im potrebni;

(8) informisanje i obrazovanje i proizvođača i potrošača, što je u vezi sa naučno tetničkim progresom i sa ispoljenim modnim trendovima u širem smislu te reči;

(9) i druge brojne aktivnosti logističkog, finansijskog i drugog karaktera od značaja za ekonomski i društveni razvoj i normalno funkcionisanje ljudskog društva.

(383) Trgovina je složena uslužna grana stvaralaštva, i u teoriji a takođe i u praksi, **diferencira se po raznim osnovama**. U navedenom smislu razlikuju se sledeće vrste trgovine:

- 1) **Trgovina na veliko** koja se snabdeva od proizvođača iz zemlje i/ili inostranstva i koja prodaje nabavljenu robu trgovcima na malo ili velikim potrošačima (kasarnama, bolnicama, prerađivačima i drugima);
- 2) **Trgovina na malo** koja se snabdeva od grosista (trgovine na veliko) ili direktno od proizvođača i koja nabavljenu robu prodaje potom mušterijama (fizičkim licima) i drugim malim kupcima;
- 3) **Posrednička trgovina** (komisiona, konsignaciona, zastupnička i druga), koja samo posreduje u kupoprodaji tuđe robe.

„Danas svi nekom nešto prodaju. Izgleda da je samo važno da se roba i novac obrću i da se ostvaruje profit!”

(384) Prema jednoj ranijoj podeli trgovina se diferencira i prema tržištu na kome obavlja svoje kupoprodajne transakcije. U navedenom smislu trgovina se frakcionira na: (1) **unutrašnju** i na (2) **spoljnu trgovinu**. Pod uticajem procesa globalizacije, i drugih makro ekonomskih planetarnih procesa, ova podela trgovine se sve manje ističe pošto se većina ozbiljnih trgovinskih organizacija registruje u trgovinskom (privrednom) sudu za poslovnu oblast i unutrašnjeg i inostranog (spoljnotrговinskog) prometa.

„Prirodni pravac razvoja svake uspešne trgovine je: unutrašnje tržište ... spoljno tržište!”

(385) Jedno od određenja po kome se takođe može vršiti diferencijacija trgovinskih organizacija jesu i **resursi** koji su kao roba predmet trgovinskih transakcija. U navedenom smislu razlikuju se sledeće vrste trgovine;

1) **Trgovina fizičkim (opipljivim) dobrima**, koja se potom može razvrstavati na: trgovinu prehrambenim proizvodima, trgovinu tekstilnim proizvodima, trgovinu alatima i uređajima, trgovinu bojama i lakovima, trgovinu građevinskim materijalom, trgovinu naftom i derivatima i druge brojne trgovine;

2) **Trgovina novcem** kojim poslom se uglavnom bave banke, menjačnice i druge finansijske organizacije;

3) **Trgovina znanjima, idejama i informacijama**, što je širok pojam koji obuhvata izdavačke, obrazovne, projektne, medijske i druge brojne organizacije;

4) **Trgovina ljudima i njihovim uslugama** koja se deli na zakonitu i nezakonitu trgovinu. **Zakonitom trgovinom** ovog tipa bave se menadžeri raznih sportskih, filmskih, i drugih šoumenschkih zvezda i zvezdica, koji u ime ovih zvezda i za njihov ili svoj račun ugovaraju njihove nastupe na sportskim, muzičkim i drugim spektaklima, organizovanim za potrebe odgovarajuće publike. **Nezakonitom i nemoralnom trgovinom** navednog tipa bave se trgovci belim robljem, koja aktivnost je u svim zemljama sveta strogo kažnjiva.

„U izrazito opasnu i nemoralnu delatnost spada svakako i trgovina narkoticima, koja se na planetarnom nivou širi brzinom požara na vetru. Vetar u ovom požaru nije delo prirode već je nedelo ljudi!”

5) **Ostale vrste trgovine** koje se bave kupoprodajom različitih materijalnih i nematerijalnih resursa i vrednosti i u koje se može ubrojati: trgovina genima, trgovina tehnologijama, trgovina raznim političkim, sportskim i drugim „uslugama” i druge brojne oblasti trgovine.

(386) Ne treba posebno isticati da je svaka oblast trgovine tehnološki i tipološki veoma **specifična**, kako po robi koja je predmet trgovinskih transakcija, tako i po načinu rada, lokaciji za obavljanje delatnosti i po drugim određenjima.

„Imajte na umu da se pored klasične sve više razvija i elektronska trgovina!”

Menadžment trgovinske organizacije inkorporira u sebi sve bazične odlike branše, struke i poslova sa kojima se konkretna organizacija bavi. Svakako da se pritom - u sadržinskom i tehnološkom smislu razlikuje menadžment grosističke organizacije od menadžmenta detaljističke firme.

Grosisti rade sa profesionalcima i na strani nabavke i na strani prodaje. Navedeno znači da su racionalni činioci i kriteriji (cena; kvalitet robe i drugo) osnov za zaključenje kupoprodajnog aranžmana. Detaljisti pak na strani nabavke imaju dobavljače profesionalce koje racionalni činioci i kriteriji opredeljuju u njihovom poslu. Na strani prodaje imaju pak mušterije (građane; fizička lica) koji su često neuki kada je reč o robama i njihovim karakteristikama. Mušterije su u svojim kupovnim motivacijama opredeljene i emocionalnim određenjima, što posao sa njima dovodi trgovce maloprodavce u drugu ravan ponašanja. Reč je o tome da su mnogi artikli koje mušterije kupuju modnog i/ili uopšte pokazivačkog karaktera, što uslovljava da trgovci prodavci, koji posluju sa mušterijama moraju da koriste drugi (psihosocijalni) marketing u kreiranju svoje prodajne ponude.

(387) Veličina trgovinske organizacije i obim i struktura prometa koji se preko nje obavlja, opredeljuje primenjeni menadžment. Takođe opredeljuje i znanje i veštine menadžera koji vode određenu organizaciju.

Veoma se razlikuje menadžment samostalne trgovinske radnje od menadžmenta velike trgovinske organizacije, koja ima lance skladišnih i prodajnih mesta u kojima drži i iz kojih plasira svoju ponudu. Kod malih trgovinskih radnji vlasnik radnje ili drugi top menadžer istovremeno je i rukovodilac i radnik u prodajnom objektu. Kod velikih i složenih trgovinskih organizacija funkcije upravljanja i rukovođenja su striktno odvojene od funkcija izvršenja. Šta više i funkcija rukovođenja u ovim organizacijama je frakcionirana po specijalnostima i nivoima. Menadžer jedne specijalnosti i/ili jednog nivoa - po svojim radnim zadacima se veoma razlikuje od menadžera druge specijalnosti i/ili drugog nivoa.

Izražene su takođe razlike u trgovinskom menadžmentu vezane za poslovanje na domaćem i za poslovanje na stranom tržištu. Razlike su kako u pogledu znanja sa kojima menadžeri konkretne trgovinske organizacije (treba da) raspolažu (npr. znanje stranog jezika; poznavanje inostranog zakonodavstva i drugo), tako i u pogledu tehnologije obavljanja menadžerskih poslova i aktivnosti, na određenim tržištima.

„Ako ulazite u neko kolo igre upoznajte prethodno korake i pravila igre, a svako i takt muzike po kome se kolo izvodi!”

4. TURIZAM

„I u turističkom biznisu prepoznamo tri uloge: ulogu vlasnika biznisa, ulogu najamnog radnika i ulogu turista potrošača. Opredelite svoju ulogu u ovoj igri biznisa!”

(388) Turizam je široka društvena aktivnost **zasnovana na putovanju** radi potreba koje se ne mogu zadovoljiti u mestu stanovanja. Turizam je primarno vezan za kapitalizam i razvoj potrošačke civilizacije. U starom i srednjem veku obavljana su putovanja iz trgovačkih, verskih, zdravstvenih i nekih drugih razloga, ali zbog privredne i društvene strukture i nerazvijenog saobraćaja ova putovanja nisu bila ni masovna ni karakteristična pojava. Turizam se počeo značajnije razvijati sa razvojem automobilskog (krajem 19-tog) i avionskog saobraćaja (u prvoj polovini 20-tog veka). Turizam je danas relevantna privredna grana u mnogim zemljama sveta. Naziva se i „nevidljivim izvozom” zbog deviznog priliva koji obezbeđuje turističkim zemljama i regionima.

„U evropskim regijama Mediterana turizam je po ostvarenom deviznom prilivu i zaposlenosti privredna grana broj 1!”

(389) U formiranju i plasmanu različitih usluga u turističkom prometu, pre svega saobraćajnih, ugostiteljskih i trgovinskih - gde su male mogućnosti zamene živog rada sa mašinskim, visoko se ocenjuje **značaj turizma i u rešavanju problema nezaposlenosti**, koji problem generira tekuća tehnološka modernizacija i sve manje zapošljavanje u primarnom i sekundarnom sektoru društvene reprodukcije.

„Ako planirate da se zaposlite u poljoprivredi, industriji ili nekoj drugoj grani primarnog ili sekundarnog sektora dobro razmislite o tome, jer su to grane koje karakteriše permanentna depopulacija u zapošljavanju!”

(390) **Turističke usluge** su inače zajednički naziv za sve vrste usluga koje se čine ili se stavljaju na raspolaganje stranim i domaćim turistima; radi što potpunijeg i boljeg zadovoljenja njihovih potreba. Ukazali smo na činjenicu da ove usluge pružaju putničke i turističke agencije; ugostiteljska preduzeća; trgovinske i zanatske organizacije u turističkim mestima; zatim saobraćajna preduzeća koja prevoze putnike do turističkih mesta i natrag; kulturne i sportske organizacije čiji su programi prvenstveno namenjeni rasonodi turista i druge organizacije. (60 Str. 1569)

U navedenom smislu kao tipično turističke organizacije izdvajaju se turističke agencije i turistička društva, koje treba pojmovno razlikovati.

(391) **Turističke agencije** su organizacije koje se bave posredovanjem u vezi sa turističkim putovanjima. Posredničke delatnosti agencija odvijaju se na tržišnoj relaciji: ponuda - tražnja (turističko mesto - boravišno mesto). U boravišnom mestu agencije animiraju klijente (turiste) koje, ukoliko im turistička ponuda odgovara, potom šalju na određena turistička mesta. U turističkom mestu agencije deluju na povezivanju i objedinjavanju različitih usluga koje koriste turistički posetioci. U ove usluge, pored smeštaja i ishrane, spadaju i usluge informacionih biroa, službe vodiča, priredbe, izleti i drugi turistički i zabavni sadržaji, koji se osmišljeno organizuju i implementiraju.

„Ako živite u turističkom mestu koje posećuje mnogo turista, pola posla – vezanog za izbor i lokaciju vašeg biznisa ste već završili. Drugi deo posla je da opredelite turistički posao sa kojim ćete se baviti, i svakako da pozicionirate svoje mesto u njemu!”

Agencijski turistički aranžman otpreme i smeštaja turista je najtipičniji oblik poslovnog nastupanja agencije u kojem su objedinjene i precizno utvrđene usluge koje se nude turističkoj publici.

Prvo organizovano turističko putovanje vezuje se za ime Tomasa Kuka 1841. godine; Pošto je putovanje uspelo Kuk je osnovao i prvu turističku agenciju, koja je i danas poznata u celom svetu. Kukov uspešni primer sledili su potom i drugi preduzetnici, tako da je svet danas preplavljen turističkim agencijama različite veličine i smera delovanja.

(392) Posebna vrsta turističkih agencija su **turooperatori**. Turooperatori su turističke agencije koje se bave poslovima turističkog putovanja u velikim razmerama i koje često posreduju između različitih vrsta manjih lokalnih agencija, hotela i prevoznika.

(393) Izvesne agencije su se specijalizovale za organizovanje **posebnih vrsta turističkih aktivnosti**, pa u navedenom smislu postoje agencije: za lovni turizam, za posetu sajmovima, za verski turizam, za zdravstveni turizam, za čarter turizam, za moto turizam, za nautički turizam, za posetu sportskim i/ili kulturno-zabavnim manifestacijama i za druge vrste turizma. Izvesne turističke agencije su se specijalizovale i za pojedine turističke regije (primorske, planinske i/ili druge) i za posebne putne i turističke pravce.

(394) Turistička društva su (po pravilu) mesne društvene organizacije koje u turističkim mestima osnivaju nadležne lokalne društveno političke zajednice sa zadatkom da organizuju i unapređuju razvoj turizma u svom mestu. Reč je o organizovanju akcija za komunalno, ekološko i estetsko uređenje mesta; čuvanje prirodnih lepota mesta i društvenih znamenitosti; vršenje turističke propagande; organizovanje i razvijanje kulturnog i sportskog života; širenje turističke svesti; razvijanje lokalnog gostoprimstva i druge slične aktivnosti.

Turističkim poslovima uslužnog tipa bave se i druge privredne i društvene organizacije. Svaka iz svog domena nadležnosti. Tu, pored turističkih organizacija i turističkih smeštajnih i ugostiteljskih kapaciteta, spadaju takođe i saobraćajne, trgovinske i druge organizacije.

Zadaci menadžmenta turističkih organizacija opredeljeni su delatnošću sa kojom se odgovarajuća organizacija bavi a takođe i pozicijom konkretnog menadžera u konkretnoj organizaciji.

„Budite promoter turističkog razvoja kraja u kome živite. Vrlo brzo će vam se pružiti prilika i za neki unosan posao koji možete u sklopu toga lično da obavljate!”

5. UGOSTITELJSTVO

„Možete pokrenuti neki posao i u oblasti ugostiteljstva. Ljudi su uvek voleli da jedu i piju!”

(395) Ugostiteljska delatnost je specifična oblast društvenog stvaralaštva koja u sebi inkorporira **poslove usluga** (ugostiteljske usluge), ali takođe i **poslove proizvodnje** (spremanje hrane i pića). Ugostiteljska delatnost obuhvata po pravilu sledeće vrste poslova:

(1) smeštaj lica (turista, putnika, namernika) u objekte namenjene za vršenje smeštajnih usluga;

(2) pripremanje hrane i pića i usluživanje gostiju;

(3) obavljanje i drugih usluga za potrebe gostiju gde spadaju frizerske i kozmetičarske usluge, usluge pranja ili čišćenja odeće, usluge PTT, menjačke, trgovinske i ostale prigodne usluge.

Ugostiteljska delatnost se obavlja u objektima specijalne namene, kao što su: hoteli, moteli, odmarališta, restorani, kafane i drugi ugostiteljski objekti.

„Ako vam pogled i um nisu zamućeni uvek možete da otkrijete prosperitetan uslužni biznis koji vam može obezbediti poslovnu sigurnost!”

Ukazali smo već na činjenicu da je ugostiteljstvo kao uslužna delatnost neposredno povezano sa turizmom i saobraćajem, koje privredne grane se takođe bave turizmom na svoj način.

U turističkim mestima - na moru, jezerima i/ili planinama ugostiteljske organizacije skoro 100% svojih usluga pružaju turistima, što znači da se na navedenim prostorima ugostiteljstvo i turizam identifikuju. U gradovima i drugim naseljima ugostiteljske organizacije pružaju usluge posluženja hrane i pića i meštanima - koji u nekim ugostiteljskim objektima čine preovlađujuće goste. Na tim područjima ugostiteljstvo i turizam svakako se ne mogu identifikovati.

(396) Menadžment ugostiteljskih organizacija je specifičan i dosta se razlikuje od ostalih tipova menadžmenta usluga. Ugostiteljstvo kao delatnost obuhvata i određene usluge i određenu proizvodnju, što uslovljava i posebne zadatke menadžmenta na različitim nivoima upravljačke ugostiteljske hijerarhije.

U jednom hotelu šef sale isključivo obavlja uslužne poslove. Istovremeno šef kuhinje se bavi proizvodnjom specifičnog tipa. Šef recepcije takođe vrši usluge, kao i šef voznog parka.

6. KOMUNALNE USLUGE

„Sveopšta urbanizacija i vrtoglavni uspon gradova izuzetno doprinose razvoju komunalnih delatnosti!”

(397) Pod komunalnim preduzećima se podrazumevaju različite vrste komunalnih organizacija koje, za potrebe grada i/ili sela, obavljaju određene precizno utvrđene komunalne usluge. Izvestan deo ovih organizacija (npr. vodovod, toplota i neke druge), pored uslužnih aktivnosti bavi se i specifičnom proizvodnjom komunalnih resursa.

Komunalne organizacije su veoma značajne za život svakog grada. Bez njih gradski život u velikim urbanim aglomeracijama faktički ne bi mogao da funkcioniše.

(398) Komunalna preduzeća za potrebe privrede, društvenih delatnosti i stanovništva obavljaju pre svega **sledeće usluge**: snabdevanje naselja vodom; odvođenjem otpadnih voda i smeća iz naselja; distribuciju električne energije; javno osvetljenje; organizovanje

mesnog saobraćaja; održavanje i čišćenje mesnih saobraćajnica; izgradnju, održavanje i čišćenje zelenih površina; snabdevanje naselja toplotnom energijom; uređenje i održavanje groblja; organizovanje pogrebnog zavoda i krematorijuma; organizovanje dimničarske službe; organizovanje tržnica, uslužnih klanica, ledara, radionica za održavanje stambenih zgrada; i druge usluge.

„Komunalna delatnost se permanentno usložava i diverzifikuje što otkriva izuzetnu mogućnost razvoja i kreiranje novih biznisa u ovom sektoru stvaralaštva!”

Kao i kod drugih uslužnih organizacija, tako i u oblasti komunalnog biznisa delatnost i organizaciona struktura konkretne organizacije opredeljuje i tip menadžmenta koji se u toj organizaciji obavlja.

Svakako se razlikuje menadžment usluga elektrodistributivnog preduzeća koje snabdeva grad i korisnike u njemu električnom energijom od organizacije koja se bavi parkovima i zelenilom ili koja vrši dimničarske usluge. Razlikuju se ne samo poslovi, već i oprema, kadar i mnogo šta drugo. Obavljanje izvesnih komunalnih poslova uslužnog tipa zahteva često odgovarajuće obrazovanje (kao i obučenost), koje se stiče u obrazovnim organizacijama opredeljenog nivoa i usmerenja.

„Bazična odlika biznisa u sektoru komunalne privrede jeste: sigurnost i stabilnost radnog mesta!”

7. BANKARSTVO I FINANSIJE

„Za Jevreje kažu da su kao pametan narod uvek znali da odaberu najprosperitetnija zanimanja. Nije slučajno da su glavni vlasnici i top menadžeri najvećih svetskih finansijskih institucija upravo predstavnici ovog naroda!”

(399) Zanimajući ovom prilikom stav izvesnih monetarista da se **poslovne banke ne bave samo pružanjem novčanih i finansijskih usluga** već se bave i kreiranjem (proizvodnjom) novca, koji posao se inače nalazi u nadležnosti centralne (najčešće ali ne uvek državne) banke, ukazujemo na činjenicu da monetarno-kreditni sistem i bankarstvo ulaze u celosti u domen uslužnog biznisa. Svakako reč je o biznisu specifičnog karaktera, koji se obavlja po posebnoj društvenoj regulativi sa specifičnom tehnologijom rada i sa posebnim kadrom.

(400) U osnovi bankarski poslovi su tipični **posrednički uslužni poslovi**. To su poslovi u kojima banke i druge finansijske organizacije faktički posreduju između pravnih i fizičkih lica koja poseduju i deponuju svoj novac u banci i takođe pravnih i fizičkih lica kojima banke ustupaju taj ili drugi pribavljeni novac na pozajmicu (kredit). U obavljanju svoje delatnosti banke i druge finansijske organizacije obavljaju veoma različite finansijske i posredničke poslove: emisiju papira od vrednosti (akcija; obveznica i drugih papira); prikupljanje depozita, davanje kredita, trgovinu novcem i sredstvima plaćanja (trgovinu zlatom, valutama,

devizama, menicama); obavljanje novčanog prometa u kupoprodajnim transakcijama i druge poslove. Za račun svojih komitenata banke takođe emituju i tuđe akcije i/ili obveznice i druge papire od vrednosti.

„Ako poslujete i suvereno raspoložete sa novcem vi u svojim rukama imate meru vrednosti sa kojom se ocenjuje rad svih drugih organizacija i pojedinaca sa kojima poslovno komunicirate!”

Prihodi koje poslovna banka ostvaruje nastaju po osnovu:

- razlike između aktivne i pasivne kamatne stope; i
- naplaćene provizije za izvršene bankarske usluge.

Banke se inače razvrstavaju po raznim osnovama:

1. Prema vrsti banke mogu biti: emisione, depozitne, investicione ili druge;
2. Prema području na kome obavljaju svoju aktivnost banke mogu biti: lokalne, komunalne, nacionalne i/ili međunarodne (multinacionalne);
3. Prema vrsti privredne delatnosti za koju su primarno orijentisane banke se razvrstavaju na: industrijske banke, poljoprivredne banke, spoljnotrgovinske banke i druge banke.

(401) Prilikom realizacije većih investicionih poduhvata banke prave **finansijske konstrukcije** pa se često udružuju u tzv. finansijske konzorcijume, koji funkcionišu kao celina dok traje dogovoreni zajednički posao (projekat).

(402) Menadžment bankarskih i uopšte finansijskih organizacija opredeljen je poslovima sa kojima se konkretna banka bavi. Mada je primarno usmeren na stvaranje uslova za pružanje bankarskih usluga smatra se posebnom vrstom menadžmenta, pa se u praksi ime- nuje kao **bankarski i/ili finansijski menadžment**. Finansijski menadžeri koji rade u banci po pravilu su ekonomskog i/ili pravnog obrazovanja. Zavisno od posla koji obavljaju kao i rukovodnog nivoa na kome se nalaze mogu biti specijalizovani za razne oblasti i vrste finan- sijskih usluga i uopšte finansijskog poslovanja.

U bankama koje vode poslove odgovarajućih investicionih fondova zaposleni su menadžeri koji su stručnjaci za poslovanje sa akcijama - bilo da ih banka, za račun svojih komitenata emituje ili kupuje. U poslovanju sa stanovništvom rade drugi bankarski specijalisti osposobljeni za rad sa ovom vrstom klijenata. Na međunarodnim bankarskim poslovima angažovani su menadžeri sa zna- njem međunarodnih finansijskih propisa koji se služe engleskim ili drugim stra- nim jezikom.

„Poslovi u bankama, investicionim fondovima i drugim finansijskim organizaci- jama oduvek su se visoko vrednovali u društvenom tretmanu profesija i zani- manja!”

8. OSIGURANJE

„Sebe ćete najbolje poslovno osigurati ako se zaposlite u nekoj solidnoj zajednici za osiguranje!”

(403) Osiguranje je posebna oblast uslužnog biznisa finansijskog karaktera koja u savremenoj privredi i društvu dobija sve veći značaj. U **ekonomskom smislu** tumačenja

osiguranje je delatnost koja putem udruživanja, u tzv. rizičnu zajednicu, većeg broja pravnih i fizičkih lica, izloženih istoj opasnosti (riziku), iz sredstava (fonda osiguranja) obrazovanih iz uplate svih učesnika, obezbeđuje naknadu štete onome koga ta opasnost zadesi.

Prva osiguravajuća društva formirana su u Velikoj Britaniji u ranom kapitalizmu, kada se ova zemlja bavila otkrivanjem i osvajanjem novih nepoznatih svetova u Aziji, Africi, Americi i Australiji. U tom periodu preduzimljivi i bogati pojedinci opremali su trgovačke brodove koje su sa robom slali u nova osvojena ili neosvojena područja da se tamo bave razmenom dobara sa lokalnim stanovništvom. Iz Velike Britanije ovi brodovi su nosili artikle tadašnje industrijske ili manufakturne proizvodnje (posuđe, ogledala, štofove, oruđe i oružje) koje su u zemljama prispeća zamenjivali za plemenite metale, svilu, začine i druge proizvode tih krajeva. Brodovi su bili jedrenjaci a putovanja su bila daleka, duga i neizvesna. Svaki put je vlasniku donosio šanse za ostvarivanje velike zarade, ali je istovremeno predstavljao i veliki poslovni rizik da se brod ne vrati. Bure, bolesti ili neprijateljski raspoloženi domorodci mogli su lako da upropaste opredeljeni biznis, što se u praksi često i dešavalo. Skoro svaki deseti brod nije se vraćao u svoje polazno odredište. Vlasnik broda kome bi se to desilo pretrpeo bi u tom slučaju veliki finansijski gubitak, uključujući pritom i tragični gubitak porodica mornara, čiji se očevi ili sinovi nisu vratili sa tih putovanja. Da bi problem rešili i gubitke pojedinaca socijalizirali preduzimljivi brodivlasnici i kapetani brodova su krajem 17-tog veka formirali u Londonu prvo udruženje individualnih osiguravača i reosiguravača koje su nazvali Lojd, prema Edvardu Lojdu vlasniku kafane u kojoj su se sastajali i dogovarali. Lojd (na engleskom: Lloyd's Underwriter's Association) je i danas najpoznatije osiguravajuće društvo u ovom poslu, sa brojnim delatnostima i razućenim filijalama po celom svetu.

(404) U pravnom smislu osiguranje je pak odnos zasnovan na ugovoru ili zakonu u kome je jedna strana osiguranik kao ugovarač osiguranja, obavezan da plati tarifom određen iznos - premiju osiguranja (jednokratno ili u ratama) drugoj strani, a druga strana – osiguravač je obavezan da osiguraniku, ili trećem licu - korisniku osiguranja, naknadi štetu (kod osiguranja imovine), odnosno da isplati unapred ugovoreni iznos - osiguranu sumu (kod osiguranja lica), ako nastane određeni događaj - osigurani slučaj. **Premija osiguranja** (bruto) sastoji se iz dva dela: tehničke premije za isplatu naknade štete (odnosno ugovorenog iznosa prema očekivanoj verovatnoći nastupanja rizika) i režijskog dodatka za pokriće troškova poslovanja osiguravača.

Kada se zaključuje ugovor o osiguranju, osiguravač izdaje o tome ispravu - polis osiguranja. Da bi rizik bio podoban za osiguranje, treba da bude: mogućan, štetan, neizvestan i nezavistan od volje učesnika u osiguravajućem odnosu. U praksi postoje razne vrste osiguranja:

- osiguranje imovine i osiguranje lica;
- osiguranje na kopnu, na vodi ili u vazduhu;
- dobrovoljno i obavezno osiguranje;
- celovito ili delimično osiguranje;
- osiguranje prevoznog sredstva ili osiguranje putnika i tereta;
- individualno i kolektivno osiguranje i
- druge vrste osiguranja.

„Imajte u vidu da osiguranje nije samo biznis specifičnog određenja, već je u pitanju i ozbiljna naučna disciplina koja se proučava na mnogim uglednim pravnim i ekonomskim fakultetima u savremenom svetu!”

Kao tipičan model raznolikih tipova osiguranja i reosiguranja koja vrše zajednice (kompanije) za osiguranje imovine i lica navodimo paket ponude austrijske osiguravajuće kompanije-koncerna Wiener Stadtische Grupe, koja pod svojom kontrolom u različitim zemljama centralne i istočne Evrope ima 16 nacionalnih firmi-ćerki, koje posluju pod istim imenom. Kompanija Wiener Stadtische je osnovana 1824. godine u Beču i od tada sa većim ili manjim oscilacijama ostvaruje ubrzan razvoj. Rušenje komunizma u Istočnoj Evropi firma je iskoristila da formira na tom području svoja poslovna sedišta tj. firme ćerke, kojih sada na području Evrope kao što smo istakli ima ukupno 16.

Nosioci ponude i prodaje najvećeg dela osiguranja su agenti osiguranja koji su ovlašćeni da u svakom momentu mogu klijentu - fizičkom ili pravnom licu uraditi bilo koji vid željenog osiguranja. Rad agenata osiguranja je uglavnom terenski, što znači da navedeni idu kod klijenata kada im nude i kada zaključuju pojedine tipove osiguranja.

Čitav sistem osiguranja koji kompanija nudi svojim klijentima podeljen je na dve bazične grupe, i to na:

- životno osiguranje i na
- neživotno osiguranje.

1. ŽIVOTNO OSIGURANJE kompanije Wiener Stadische se odnosi na osiguranje lica i ima više paketa-programa ponude. To su:

- 1) Klasični programi osiguranja lica od teških bolesti, invalidnosti ili smrti;
- 2) Riziko programi koji su namenjeni klijentima koji uzimaju dugoročne investicione kredite od poslovnih banaka, pa im banke osim hipoteke za nakretinu sa kojom raspolažu, traže i osiguranje života;
- 3) Programi osiguranja dugoročne štednje, koji podrazumevaju štednju klijenta kod kompanije, čime se akumulira kapital (uplate+pripadajuće kamate) za zrelije godine;
- 4) Future program usmeren na akumulaciju porodične štednje sredstava preko kompanije, namenjen za školovanje dece kada odrastu;
- 5) Riziko program štednje namenskog karaktera usmeren na akumulaciju kapitala za kupovinu stana, automobila ili druge vredne stvari;
- 6) Osiguranje života za doživljenje stupanja u bračnu zajednicu (venčanje), koje se zasniva na uplati premije osiguranja, koja se prilikom venčanja ili u drugim ugovorenim situacijama, vraća osiguraniku sa prispelom kamatom;
- 7) Osiguranje lične rente koja se pojavljuje u dva oblika, i to kao:
 - doživotna lična renta sa garantovanim periodom isplate od 11 godina po sticanju prava na rentu; i
 - doživotna lična renta bez garantovanog perioda isplate, koja podrazumeva doživotnu isplatu rente korisniku-osiguraniku.
- 8) Ostali tipovi životnog osiguranja koji se mogu posebno definisati i ugovoriti.

2. NEŽIVOTNA OFIGURANJA obuhvataju u načelu:

- osiguranje imovine,
- osiguranje motornih vozila,
- osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja,
- osiguranje odgovornosti i
- druga neživotna osiguranja.

1) Osiguranje imovine obuhvata:

- Osiguranje velikih rizika, koji mogu biti različitog karaktera;
- Osiguranje imovine preduzetnika malih i srednjih preduzeća i radnji;
- Osiguranje imovine i članova domaćinstva
- Osiguranje kuća i stanova u vlasništvu fizičkih lica;
- Osiguranje objekata u izgradnji;
- Osiguranje objekata u montaži i
- Osiguranje druge imovine različitog karaktera.

Jednom polisom može se istovremeno osigurati: građevinski objekat; oprema i uređaji; zalihe robe; stakla; ostale materijalne vrednosti; kao i odgovornost za obavljanje preduzetničke delatnosti u oblasti malog i srednjeg biznisa.

Polisa osiguranja Wiener Stadtische nudi pritom zaštitu od osnovnih imovinskih rizika, kao što su požari; udari groma; eksplozije; oluje; grad; pad vazdušne letilice; udar sopstvenog ili tuđeg motornog vozila ili sopstvene radne mašine u osigurani građevinski objekat; rušilačke političke demonstracije i drugo. Sa odgovarajućom polisom osiguranja mogu se takođe ugovoriti i drugi dopunski rizici, kao što su poplave i bujice; klizanja i odronjavanja terena; snežne lavine; izlivanja iz vodovodnih i kanalizacionih cevi; provale, krađe i nasilna razbojništva; rizici od raznih lomova i drugi rizici.

2) Osiguranje motornih vozila obuhvata:

- autokasko osiguranje;
- osiguranje autoodgovornosti;
- osiguranje auto-nezgode;
- osiguranje od krađe vozila i
- ostale vrste osiguranja motornih vozila.

3) Osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja, osiguranje odgovornosti i druge vrste osiguranja su posebni paketi ponude i realizuju se na osnovu zaključenog ugovora i izdate polise osiguranja odgovarajućeg tipa.

Ne treba posebno isticati da je model poslovanja koncerna Wiener Stadtische Grupa klasični model uslužnog osiguranja i navedeni model, sa više ili manje izraženim specifičnostima primenjuju i ostala osiguravajuća društva (kompanije) u svetu.

(405) Zadnjih decenija mnoga osiguravajuća društva u svetu proširuju takođe svoju delatnost na tzv. **dobrovoljno penziono osiguranje**. Sistem dobrovoljnog penzionog osiguranja zasniva se na tome da zainteresovana fizička lica - budući penzioneri, zaključe ugovor sa odgovarajućim osiguravajućim društvom, po kome se navedena lica obavezuju da izvestan broj godina redovno mesečno, kvartalno, polugodišnje ili godišnje uplaćuju na račun društva svoj penzioni doprinos, sa kojim društvo potom slobodno raspolaže. Posle isteka ugovorenog roka penzioni osiguranik ima pravo na vremenski ograničenu ili doživotnu sukcesivnu naplatu penzije u ugovorenom iznosu. Druga mogućnost je da posle isteka ugovorenog roka uplata, penzioni osiguranik podigne jednokratno kumulirani iznos uplaćenih

doprinosu sa pripadajućom kamatom i da taj iznos prema svom nahođenju koristi za svoje potrebe. Ne treba posebno isticati da naplaćeni penzioni doprinos osiguravajuće društvo (kompanija) ulaže u odgovarajuće unosne investicije sa kojima povećava svoj kapitalni i profitni potencijal.

„Da biste se možda na neki način obezbedili za dolazeću starost, proučite u svakom slučaju i sistem dobrovoljnog penzionog osiguranja. Imajte u vidu da se državni penzioni fondovi u većini zemalja u savremenom svetu nalaze pred finansijskim kolapsom!”

(406) Osiguravajuća društva odnosno zajednice za osiguravanje imovine i lica spadaju po pravilu u moćne finansijske organizacije, koje raspolazu sa velikim novčanim sredstvima. **Marketingom**, koji sa više ili manje uspeha primenjuju trude se da privuku što veći broj osiguranika i da naplate što veće iznose premija - čime im i određeni zakoni, vezani za obavezno osiguranje, idu na ruku.

„Ako registrujete vaš putnički automobil morate ga prethodno obavezno osigurati - hteli vi to ili ne!”

Menadžment osiguranja predstavlja karakterističan tip finansijskog menadžmenta. Od nosioca ove funkcije - zavisno od funkcije i mesta u hijerarhiji rukovođenja, zahtevaju se odgovarajuća ekonomska, pravna, finasijska i tehnološka znanja. Posebno se zahteva dobro poznavanje prava u osiguranju kao i metodologija utvrđivanja karaktera i veličine gubitaka odnosno štete ukoliko osigurani slučaj nastane. Kod organizacija koje se bave dobrovoljnim penzionim osiguranjem nužno je svakako i dobro poznavanje zakona i drugih propisa iz oblasti penzione i invalidske zaštite.

„Za sve je potrebno neko znanje bilo kojim poslom odlučite da se bavite!”

9. FIZIČKO OBEZBEĐENJE IMOVINE I LICA (SECURITY)

„Socijalne razlike između pojedinih kategorija stanovništva postaju sve veće, pa je posledično tome i sve veća potreba za službama SECURITY!”

(407) Oblast **fizičkog osiguranja imovine i lica**, kao uslužna privredna delatnost zasnovana na profitnim ciljevima bila je nepoznata u ranijem socijalističkom društvu. U tom periodu isključivo državne službe policije i bezbednosti, bavile su se poslovima obezbeđivanja imovine i lica.

Sa afirmisanjem kapitalističkog sistema privređivanja i sa izraženim ekonomskim i socijalnim raslojavanjem stanovništva pojavljuju se i privatne službe fizičkog obezbeđivanja koje zapošljavaju sve više lica i koje dobijaju i sve veći društveni i ekonomski značaj.

„Enorman porast broja službi SECURITY u savremenom svetu i porast zaposlenosti u njima loše je određenje razvojnih procesa sa kojima čovečanstvo ide u budućnost!”

(408) Menadžment u firmama koje se bave uslužnim fizičkim obezbeđivanjem imovine i lica ima brojne karakteristike i specifičnosti. Pre svega radi se o poslovima izuzetnog rizika i sa ljudima koji su naoružani. Navedeno uslovljava menadžmentu firme za obezbeđenje ne samo dobro poznavanje zakona i drugih- propisa iz oblasti fizičkog obezbeđenja, već takođe i poznavanje zadataka i poslova, koji se obavljaju u službama državne policije i bezbednosti, sa kojima privatne službe obezbeđenja, po prirodi posla, treba usko da sarađuju. Poseban i takođe veoma značajan aspekt menadžmenta u firmama fizičkog obezbeđenja odnosi se na pronalažanje, odbir i obuku operativnog kadra - radnika obezbeđenja. Svakako i vođenje ovog kadra na bezbednosno siguran i pravno valjan način, što je za menadžment u ovoj oblasti poslovanja veoma relevantno određenje.

„Menadžeri u službama SECURTTY spremaju svoje osoblje za vrlo opasne uslužne zadatke: da spreče kidnapovanje ili usmrćenje poverenih lica ili pljačku tuđe imovine!”

10. USLUŽNO I PROIZVODNO USLUŽNO ZANATSTVO

„Bavljenje uslužnim ili proizvduno uslužnim zanatstvom je - ukoliko ima posia, relativno mirno zanimanje. U ovom poslu ako ga lično obavlja čovek se ne može enormno obogatiti, ali se sigurno dá pristojno živeti!”

(409) Zanatstvo je drevna privredna delatnost, koja u Novom Dobu koje se stvara, kao i sve drugo, doživljava burne promene. Promene se ogledaju, pre svega u: predmetu rada, načinu rada i u korišćenim sredstvima za rad, koja se zahvaljujući naučno-tehničkom progresu i u zanatstvu sve više modernizuju.

Poslove u zanatstvu obavljaju specijalizovane zanatlije, putem jednog od mogućih modela organizovanja:

- (1) **samostalno**, kao inokosni zanatlije pojedinci;
- (2) preko **zanatskih radnji** i **zanatskih preduzeća**, gde ima manje ili više uključenih zanatlija i/ili
- (3) preko **zanatskih zadruga**, u koje se inokosne zanatlije udružuju, da bi lakše i jeftinije nabavljali reprodukcioni materijal i takođe da bi lakše i pod povoljnijim uslovima pribavljali poslove i zajednički ih obavljali.

(410) Zanatstvo se deli na **tri oblasti** stvaralaštva. To su:

- **uslužno zanatstvo**, koje samo pruža usluge firmama i pojedincima,
- **proizvodno-uslužno zanatstvo**, koje stvara uslužne proizvode i nudi određene usluge (npr. ugostiteljstvo) i
- **proizvodno zanatstvo**, koje proizvodi određena uslužna materijalna dobra.

(411) Za zanatske organizacije je **karakteristično**: (60 Str.1678)

- 1) da koristi srazmerno mali kapital – posebno kapital fiksnog karaktera, po radniku;
- 2) da zanatske usluge ili zanatsku uslužnu proizvodnju obavljaju radnici zanatski specijalisti, koji imaju odgovarajuće kvalifikacije;

- 3) da u procesu rada nema naglašene tehničke podele rada (kao u industriji), ili se ona javlja retko sa nedovoljno izraženom diverzifikacijom;
- 4) da je malo korišćenje velikih i glomaznih mašina (sem u saobraćaju), pošto je u radu dominantna uloga ručnog rada i ručnog alata;
- 5) da kvalitet obavljenih usluga i uopšte obavljenog rada nije standardizovan, pošto je uslovljen stručnošću i zalaganjem izvršioca posla (zanatlije) u svakom konkretnom slučaju,
- 6) da je u zanatskim organizacijama relativno niska produktivnost rada, što za posledicu ima skup proizvod/uslugu, koji je rezultat toga rada.

Fantastičan porast produktivnosti rada u skoro svim industrijskim granama - naročito tehničkih usmerenja doveo je i do izuzetnog smanjenja cene koštanja i prodajne cene mnogih industrijskih proizvoda. Posebno tehnički uređaji (na primer predmeti smeđe tj. sobne i bele tj. kuhinjske tehnike) postaju tehnološki sve savršeniji a istovremeno i jeftiniji. Navedeni porast produktivnosti rada nije se međutim ostvario u domenu uslužnog zanatstva, koje se bavi servisiranjem i popravkom tih uređaja. Usluge zanatlija u ovom domenu i dalje su veoma skupe. Sve to je dovelo do posledice da je danas u većini slučajeva jeftinije zameniti, (tj. kupiti novi), pokvareni tehnički uređaj nego ga, ukoliko je već izraubovan, popravljati i tehnički servisirati.

- 7) u zanatstvu je obično angažovan mali broj učesnika u zajedničkom poslu što doводи i do toga da je - posmatrano u kvantitativnim relacijama i učinak zanatlija odnosno zanatskih timova relativno mali, svakako upoređivano sa učinkom industrijskih timova čije operativne poslove uglavnom obavljaju automatizovane i/ili robotizovane mašine;
- 8) Mnogi zanatski poslovi inkorporiraju u sebi umetničke sadržaje i estetiku, što za rezultat ima umetnička ostvarenja koja izvesni nadareni zanatlije stvaraju u okviru svoga posla.
- 9) Na kraju treba istaći da zanatstvo nije imuno na rezultate naučno-tehničkog progressa, koji se u svetu ubrzano odvija. Glavna posledica naučno-tehničkog progressa u oblasti zanatstva je međutim pojava novih zanatskih zanimanja, vezanih pre svega za elektroniku i informatiku. Pritom svakako ne treba zanemariti i činjenicu da i tradicionalne zanatlije rade sa sve savršenijim i delotvornijim alatima, koji smanjuju fizički napor u radu i koji takođe povećavaju njihov radni učinak.

„Bez alata nema zanata!”, Narodna poslovice

(412) Sadržaj i karakter **menadžmenta** koji se obavlja u zanatskoj delatnosti uslužnog i proizvodno uslužnog karaktera opredeljen je tipom zanata kao i modelom organizovanja zanatske organizacije. Imajući u vidu da postoje veoma različiti tipovi zanata, kao i modeli organizovanja zanatskih aktivnosti jasno je da su i menadžerska znanja i sposobnosti - kao uslov i činilac uspeha veoma diferencirani u različitim oblastima zanatskog privređivanja.

Svakako se razlikuju obrazovanje i upravljačke sposobnosti rukovodioca u frizerskom ili kozmetičkom salonu u odnosu na znanja i sposobnosti rukovodioca auto servisa ili salona za masažu i/ili pružanje zdravstvenih fizioterapeutskih usluga. Izvesna od potrebnih znanja stižu se primarno u oficijelnim obrazovnim organizacijama, dok se druga znanja za druga zanatska zanimanja stižu više kroz praktičnu zanatsku obuku u radu.

11. USLUŽNI SERVISI

„Svašta se može servisirati - i ljudi i oprema!”

(413) Latinska reč „**servire**” označava služenje - posluživanje. Servis je izraz sa nekoliko značenja.

1. Servis označava proizvodnju/činjenje usluga kojima se održavaju industrijski proizvedeni tehnički proizvodi za potrebe privrede ili široke potrošnje (mašine i uređaji; automobili; aparati za domaćinstvo i drugi). Servis obuhvata i zamenu delova ili otklanjanje kvarova na servisiranim proizvodima.
2. Servis je oznaka i za organizacije (servisna preduzeća, radnje) koje proizvode odnosno vrše servisne usluge.
3. Servis je takođe i oznaka za vremenski ograničeno ili trajno vršenje usluga jednog pravnog ili fizičkog lica drugome, koje zavisno od njihovog odnosa može biti veoma diverzifikovano.

Poslovi servisiranja spadaju najčešće u domen uslužnog zanatstva ali se ne mogu ipak sa tim u celosti identifikovati. Menadžment servisnih aktivnosti, poslova i organizacija, kao i kod drugih poslova iz domena sektora usluga „obojen” je sadržajem rada i karakterom servisne organizacije.

„Najveća domišljatost u izmišljanju novih zanimanja izražava se u sektoru uslužnog servisiranja!”

12. KONSALTING I INŽENJERING

„Konsalting i inženjering su pojmovi koji diferenciraju stručnost od nestručnosti!”

(414) Konsalting i inženjering predstavljaju posebnu vrstu uslužnog biznisa koji se pojavljuje u raznim oblastima privrednog i uopšte društvenog stvaralaštva. **Konsalting** u širem tumačenju te reči predstavlja davanje saveta i upućivanje o tome kako da se neki posao završi, odnosno kakav stav da se zauzme po određenom stručnom pitanju. Zavisno od vrste saveta može se govoriti o tehničkom konsaltingu, finansijskom konsaltingu, investicionom konsaltingu, medicinskom konsaltingu, političkom konsaltingu ili o nekom drugom konsaltingu. Konsultant koji daje uslužne savete savetovanom licu ili organizaciji po pravilu je visoko stručan za odabranu oblast poslovanja. Ponekad je zadužen, da u ime i za račun naručioca posla obavlja i poslove stručnog nadzora nad radom trećeg lica – izvođača posla.

(415) **Inženjering** je povezan sa konsaltingom ali predstavlja znatno širi pojam pošto, pored savetodavnih, obuhvata i brojne organizacione i izvršne aktivnosti stručnog karaktera. Zavisno od delatnosti u kojoj se obavlja inženjering se ispoljava u obavljanju sledećih poslova:

- projektovanje određenih objekata, uređaja i modela organizacije koji predstavljaju resursni uslov za proširenje postojećih ili za pokretanje novih poslova;

- izvođenje svih pripremnih i organizacionih aktivnosti upravljačkog karaktera usmerenih na delimičnu ili celovitu realizaciju određenih složenih poslova i aktivnosti;

Inženjering kao poseban tip uslužnog biznisa dosta se koristi u oblasti građevinarstva prilikom organizovanja i izvođenja određenih investicionih projekata. Nosilac inženjeringa, najčešće specijalizovana projektna organizacija, na osnovu zaključenog ugovora sa investitorom, obavlja sve pripreme i organizacione uslužne aktivnosti usmerene na otpočinjanje i završetak poverenog odgovornog posla. Nosilac inženjeringa ne obavlja pritom sam izvršni posao - za koji se zadužuje posebna izvođačka organizacija (građevinsko ili montažno preduzeće), već samo poslove projektantskog, pravnog (zaključenje ugovora o gradnji i kontrola njegovog sprovođenja), finansijskog (overu i isplatu dostavljenih situacija za izvršene poslove), nadzornog i drugog karaktera. Nosilac inženjeringa navedene poslove obavlja u ime i za račun investitora - naručioca posla. Ponekad se ceo posao obavlja i po sistemu „ključ u ruke”, što je oznaka da će nosilac inženjeringa (projektna organizacija) obaviti sve poslove menadžmenta nad izvođenjem objekta od početka do kraja, pri čemu je obaveza investitora da te poslove - i izvođenja i inženjeringa pošteno plaća sukcesivno odnosno plati pošto dobije ključ završenog objekta u ruke.

(416) Konsalting i inženjering se smatraju sofisticiranim uslužnim poslovima visokog tehnološkog nivoa. Ove poslove obavljaju specijalizovane organizacije sa odgovarajućim stručnim kadrom, koje su najčešće locirane u većim gradovima - na nivou zemlje. Na planetarnom nivou ove organizacije su locirane u tehnološki i ekonomski razvijenim zemljama sveta. Na planetarnom nivou često su **povezane i sa velikim i moćnim bankama** multinacionalnog ili transnacionalnog karaktera, koje finansijski podržavaju projekte koje ove organizacije pokreću i vode u raznim zemljama sveta.

Razlika između multinacionalnih i transnacionalnih (globalnih) banaka i drugih organizacija ispoljava se u sledećem: Multinacionalne organizacije, u obavljanju svoga posla na inostranom tržištu prilagođavaju se uslovima date sredine u kojoj se implementira određeni biznis. Transnacionalne i globalne organizacije imaju utvrđen i proveren model nastupa i poslovanja, koji kao identičan, primenjuju u svim sredinama i zemljama sveta, gde izvode svoje poslovanje.

(417) Kada de reč o organizacijama iz domena projektovanja i dizajna, konsaltinga i inženjeringa, ukazujemo na činjenicu da poslovi ovih organizacija postaju **preovlađujući u razvijenim zemljama** i sredinama Evrope, Amerike, Azije i Australije. Klasična proizvodnja materijalnih dobara - pre svega industrijskog karaktera (koja zapošljava manuelni fizički rad, koja zahteva materijalne tj. fizičke inpute i koja je takođe ekološki osetljiva) seli se zadnjih decenija iz ovih zemalja i sredina u ekonomski nerazvijena područja Planete. Centar za osmišljavanje i projektovanje proizvodnih poslova ostaje kao mozak u razvijenim zemljama sveta, a ruke i noge zajedno sa sredstvima za rad i predmetima rada seli se u mnogoljudne i nerazvijene krajeve sveta. Nova međunarodna podela rada u ovom domenu je već napravljena i efikasno funkcioniše. Svako u toj podeli rada dobija ono što je prema uspostavljenim odnosima moći i sposobnostima svoga menadžmenta i zaslužio.

„Nerazvijeni i nemoćni se ne pitaju, niti su se ikad pitali. Pravila utvrđuju i uvek su utvrđivali moćni i bogati!”

(418) U ekonomskoj literaturi se zadnjih godina ističe još jedan novi pojam upravo vezan za projektovanje, dizajn, konsalting i inženjering. Taj novi pojam nosi stručni naziv „**kreativan biznis**” odnosno „**kreativne industrije**”. Označava upravo ovo o čemu smo u okviru ovog odeljka i izlagali. Kreativne industrije su uglavnom uslužne industrije iz raznih delatnosti i grana društvenog stvaralaštva koje se bave širokim spektrom intelektualne proizvodnje i pružanjem usluga namenjenih različitim kategorijama preduzeća, publike i drugih kupaca. Sedišta su im u razvijenim zemljama sveta odakle utvrđuju pravila ponašanja i poslovanja za ostala područja Planete. O kreativnim industrijama izlažemo detaljnije u poglavlju 7. knjige, pa se ovde nećemo ponavljati.

13. OBRAZOVANJE

„Malo po malo pa se kapital i kapitalizam sve brže i sve više inkorporiraju i u sektor obrazovanja. Iz političke ekonomije smo naučili da je bazični cilj kapitalističkog privređivanja - profit!”

(419) Obrazovanje je ne samo proces društveno organizovane pedagoške i andragoške edukacije već je i jedan od **rastućih uslužnih biznisa** sa izuzetnom dinamikom razvoja, koja se pojačava na početku 21 veka. Obrazovanje predstavlja proces usvajanja znanja, umenja i kvalitetnih navika posredstvom obrazovnih institucija i na druge načine - posredstvom porodice, medijskih i kulturnih organizacija, sistemom samoobrazovanja i sistemom ugledanja. Obrazovanje je usko povezano i sa vaspitanjem. Daje vaspitnu saznavnu osnovu za intelektualno, kulturno, tehnološko i moralno uzdizanje tretiranih pojedinaca i obrazovnih grupa.

„Stari prirodno odlaze a mladi dolaze. Zavisno od toga kako će biti vaspitavane sadašnje generacije školske i studentske populacije zavisice i to kakvo će ljudsko društvo biti stvoreno u budućnosti!”

(420) Promene u nauci, tehnici i tehnologiji, društveno-ekonomskim odnosima i modi nameću potrebu neprestanog tj. **permanentnog obrazovanja** u toku celog radnog i životnog veka čoveka. Ova potreba je zadnjih decenija izuzetno pojačana. Usvojene tehnologije i postupci rada ubrzano zastarevaju, pri čemu se skoro svakodnevno uvode nova sredstva za rad (informatika, elektronika, robotika, računarstvo), što svakom zaposlenom da bi očuvao i razvio svoju radnu i poslovnu poziciju nameće obavezu da se dopunski obrazuje i saznavno usavršava. Mnogi radni postupci i čitave grane stvaralaštva ubrzano depresiraju ili neumitno nestaju, a kreiraju se novi radni postupci i gpane, koji većini zaposlenih ili onih koji žele da rade nameću obavezu permanentne edukacije i stručnog usavršavanja. Obrazovni sistemi pojedinih zemalja i regiona, sa više ili manje uspeha, prate ove razvojne procese, rezultat čega su obrazovni outputi tj. diplomirani kadrovi koji zavisno od kvaliteta dobijenog obrazovanja direktno utiču na privredni i društveni razvoj određenih sredina.

„Nisu svi obrazovni sistemi isti. Postoje kvalitetni obrazovni sistemi ali postoje i oni drugi koje slobodno možemo imenovati kao „obrazovne cirkuse”!”

(421) U svakoj zemlji sveta formiran je odgovarajući **sistem obrazovanja i vaspitanja** po pojedinim stručnim oblastima i nivoima. U navedenom smislu može se govoriti o

predškolskom, osnovnom, srednjem, visokom, akademskom (master i doktorske studije) i drugim oficijelnim nivoima obrazovanja.

(422) Za sada najveći deo obrazovnih aktivnosti iz domena oficijelnog školstva u većini zemalja sveta finansira se iz budžeta. Budžetsko finansiranje državnog obrazovanja isključuje profitne ciljeve osnivača i zaposlenog obrazovnog osoblja. Novina je da se u većini zemalja sveta razvija i **sistem privatnog obrazovanja**, koji pored opredeljenih obrazovnih ciljeva konkretne obrazovne organizacije inkorporira u sebi i profitne ciljeve vlasnika dotičnog obrazovnog biznisa. Shodno tome od strane određenih obrazovnih i društvenih krugova zagovaraju se teze o privatizaciji celokupnog srednjeg i visokog obrazovanja, a takođe i o izlasku obrazovanja na tržište, gde će obrazovne usluge imati karakter tržišne robe nematerijalnog karaktera i gde će se iste zavisno od svoje vrednosti prodavati i kupovati kao svaka druga roba. Deo ovih teza je već zaživeo u praksi skoro svih zemalja sveta tržišne orijentacije. Koncept se ostvaruje kroz osnivanje i rad privatnih obrazovnih organizacija raznih specijalnosti i nivoa obrazovanja -od sredškolskog do najvišeg akademskog nivoa.

***„Nadvladavanje privatnog, profitno orijentisanog sistema obrazovanja u uslovi-
ma nerazvijene društvene svesti i neizgrađenog morala, predstavlja glogov kolac
u progresivno biće čovečanstva okrenuto ka budućnosti!”***

(423) Menadžment u obrazovanju je veoma specifičnog tipa. Inkorporira u sebi upravljačko-rukovodna i pedagoška odnosno andragoška znanja. Sastoji se iz procesa i aktivnosti uspešnog vođenja obrazovne organizacije u svim domenima uspostavljene organizacije. S obzirom da je na izvesnim višim nivoima obrazovanja već uspostavljen tržišni sistem poslovanja specifičnog tipa menadžment u obrazovanju ovog nivoa obuhvata i **aktivnosti marketinga**, koje su prilagođene ciljnom tržištu (učenicima i studentima) prema kome određena obrazovna organizacija izražava svoj interes, i prema kome svakako upućuje svoju ponudu.

U privatnim obrazovnim organizacijama koje posluju po sistemu samofinansiranja naglašena je i **uloga finansijskog menadžmenta**, koja je neposredno povezana i sa naglašenom ulogom marketinga, koji se u konkretnoj organizaciji primenjuje.

***„Više đaka i više studenata - više para. Ovde je bar sve jasno. Navedeno takođe
može da znači da se do đaka i do studenata mora doći na bilo koji način!”***

(424) Pošto su visokoobrazovne organizacije akademskog nivoa i **naučno-istraživačke organizacije**, menadžment ovih organizacija se bavi i poslovima ovog tipa, što proširuje zadatke i rukovodstva i osoblja i na naučno-istraživačke poslove sa kojima se konkretna organizacija bavi. Saradnja sa privrednim i društvenim organizacijama, izdavačka delatnost, organizovanje naučnih skupova, neoficijelne obrazovne usluge (kursevi i seminari), takođe su poslovi uslužnog tipa koji se organizuju od strane menadžmenta mnogih obrazovnih organizacija.

***„Široko je polje unosnog poslovnog delovanja naročito u visokom obrazovanju.
Menadžment obrazovne organizacije treba samo da se seti pravih stvari, na pravi
način i u pravo vreme!”***

14. ZDRAVSTVO

„Ako ne živite zdravim životom trebaće vam sve više para da očuvate svoje zdravlje. Opredelite se za zdrav život ili za novac - nema treće alternative!”

(425) Kao i usluge obrazovanja tako i usluge zdravstva u zemljama u tranziciji sve više se sa društvenog **usmeravaju ka privatnom biznisu**, što je stare kapitalističke zemlje inače oduvek karakterisalo. Zdravstvene usluge inače obavljaju organizacije i pojedinci specijalizovani za ovu vrstu posla. Zdravstvene organizacije i institucije su pravna lica čiji je zadatak da vrše preglede i lečenja bolesnika i da im pružaju potrebnu medicinsku pomoć. Zadatak lekara i drugog zdravstvenog osoblja jeste i da proučavaju bolesti određenog kraja i da pronalaze metode i sredstva za njihovo predupređivanje, suzbijanje i lečenje. Zadatak ovih organizacija je i da rade na podizanju zdravstvene kulture, zdravstvenog stanja i da rade na zaštiti zdravlja naroda.

„Zanimanje zdravstvenih radnika je jedno od najhumanijih zanimanja, svakako pod uslovom da se povereni poslovi sa pacijentima korektno obavljaju!”

(426) Prema opredeljenim zadacima i vrsti posla koji obavljaju zdravstvene organizacije su u praksi **različito organizovane**. U navedenom smislu postoje: ambulante, zdravstvene stanice, savetovališta, dispanzeri, domovi zdravlja, poliklinike i klinike, bolnice, zdravstveni centri, specijalizovana lečilišta, a takođe i apoteke, laboratorije, higijenski i drugi zavodi, instituti i institucije.

(427) Zavisno od sadržaja rada i zavisno od tipa zdravstvenih usluga koje pružaju svojim klijentima opredeljen je i **menadžment** konkretne zdravstvene organizacije. Rukovodioci raznih nivoa u zdravstvenim organizacijama, zavisno od funkcije sa kojom su zaduženi, obavljaju različite vrste rukovodećih poslova. To su poslovi zdravstveno-organizacionog, finansijskog, kadrovskog, logističkog i drugog tipa. U privatnim zdravstvenim organizacijama važni su i poslovi marketinga pošto organizacije ovog tipa posluju na tržištu gde je izražena i veća ili manja konkurencija.

„Izgleda da se svi moramo ubrzano osposobiti za kapitalističke uslove privredivanja i za poslovanje u uslovima tržišnog nadmetanja i konkurencije!”

15. SOCIJALNA ZAŠTITA

„Civilizacijski nivo razvijenosti određenog društva ogleda se kroz sadržaj i nivo socijalne zaštite koju to društvo obezbeđuje svojim članovima!”

(428) Socijalna zaštita predstavlja posebnu vrstu organizovanih društvenih usluga koje se zavisno od tipa zaštite organizuju i na **državnom** i na **privatnom planu**. U pojmovnom smislu socijalna zaštita se ispoljava u dva domena: (60 Str.1416-1417)

(429) 1. Sa jedne strane socijalna zaštita predstavlja **pružanje odgovarajuće pomoći** pojedinim građanima ili kategorijama građana u savlađavanju teškoća koje su izazvane bilo prirodnim činiocima (mentalna retardacija; maloletstvo; starost), bilo društvenim činiocima (nezaposlenost; socijalna delikvencija) ili nekim trećim činiocima, kao što su bolesti, povrede, elementarne nepogode, i sl.

U većini kulturnih i razvijenih zemalja usluge socijalne zaštite se organizuju i pružaju u vidu posebnih društvenih aktivnosti koje se implementiraju preko specijalizovanih socijalnih institucija: centara za socijalno medicinski rad; društava za borbu protiv alkoholizma, droge i/ili drugih bolesti zavisnosti; fondova za invalidsko-penziono osiguranje i drugih socijalnih institucija. Zadatak ovih institucija opredeljen je aktom o osnivanju, a takođe i bazičnim ciljevima koji, kao što smo već istakli, mogu biti altruistički ili profitno orijentisani. U svakom slučaju prvenstveni zadatak navedenih institucija je sprečavanja pojava i otklanjanje uzroka stvaranja socijalnih devijacija i slučajeva, a takođe i otklanjanje posledica socijalne ugroženosti pojedinaca, porodica ili određenih kategorija građana.

(430) 2. Sa druge strane posmatrana kao uslužna **društvena aktivnost**, socijalna zaštita se odnosi na ustanove i aktivnosti vezane za: penziono osiguranje, invalidsko osiguranje, zdravstveno osiguranje, osiguranje protiv udesa, osiguranje bolovanja radnika, obezbeđenje zakonski regulisanih godišnjih odmora, organizovanje društveno-kulturnog života, organizovanje sportskih aktivnosti rekreativnog tipa i druge socijalne aktivnosti.

Usluge socijalne zaštite usmerene su znači na zadovoljenje raznovrsnih socijalnih potreba iz oblasti lične, opšte i zajedničke potrošnje, koje se alimentiraju iz budžeta ili društvenih fondova ili kroz neposredne kolektivne i/ili lične uplate (učesća) korisnika zaštite. Direktno uplate su više usmerene ka privatnim profitno orijentisanim socijalnim organizacijama i institucijama.

„Plati pa ćeš dobiti”, gvozdeni zakon kapitalizma

Zbog velikih novčanih davanja za isplatu penzija postojećim penzionerima a smanjenih uplata penzionih doprinosa tekućih radnika (mladih penzionih osiguranika), državni i uopšte društveni penzioni fondovi u većini zemalja sveta nalaze se u ozbiljnoj finansijskoj krizi. U mnogim zemljama sveta, čak i u najmoćnijoj zemlji sveta Sjedinjenim Američkim državama, najavljuje se finansijski kolaps i slom ovih fondova. Rešenje se traži i nalazi u formiranju i angažovanju privatnih penzionih fondova koji, ne samo kod nas već i u celom svetu, niču i razvijaju se „kao pečurke posle kiše”. Svet je preplavljen reklamnim porukama ovih fondova, koji svojim klijentima nude razne modele penzionog osiguranja, koji modeli u mnogim elementima imaju karakter klasične dugoročne štednje. Novac koji dobiju od uključenih osiguranika ovi fondovi koriste za kupovinu akcija sigurnih privrednih preduzeća, od čije naplaćene dividende isplaćuju dospele penzije. Penzioni fondovi ovog tipa uplaćene novčane penzione doprinose tekućih osiguranika ulažu i u druge unosne projekte, kako bi njihovom profitnom eksploatacijom ostvarili dodatne prihode,

(431) Imajući u vidu da je poslovanje organizacija i institucija socijalne zaštite veoma diverzifikovano, tj. opredeljeno je vrstom delatnosti sa kojom se odgovarajuća organizacija ili institucija bavi, to je i **menadžment** koji se u njima obavlja **veoma diverzifikovan**. U delokrugu angažovanja menadžera koji su zaposleni u organizacijama i institucijama koje se

bave pružanjem usluga socijalne zaštite dominiraju pravni, finansijski i medicinski poslovi. Pravno se utvrđuje normativna osnovanost obezbeđenja ove zaštite za određene pojedince ili socijalne grupe. Finansijski menadžment se bavi obezbeđivanjem novačinih sredstava i njihovom raspodelom. Zdravstveni radnici u ovim organizacijama odnosno institucijama utvrđuju zdravstvenu osnovanost zahteva pojedinih korisnika za korišćenje određenih prava iz domena socijalne zaštite.

16. SHOW BUSINESS - INDUSTRIJA ZABAVE

„Ako promenimo fokus posmatranja videćemo da je sve igra, koju svako igra na svoj način!”

(432) Oblast uslužnog stvaralaštva koja zadnjih decenija takođe ostvaruje izuzetne stope rasta u pogledu svih relevantnih ekonomskih pokazatelja (ulaganja; ukupan prihod; profit; zaposlenost) svakako je i industrija zabave, nazvana u anglosaksonskoj literaturi šou biznis (Show Business). Industrija kao termin ovde se koristi da bi se ukazalo da je reč o **masovnoj industrijskoj proizvodnji** usluga odnosno uslužnih proizvoda i displeja - predstava, prikaza - kulturno zabavnog karaktera.

Kada je reč o masovnosti kulturno-zabavne proizvodnje kao specifične privredne grane, treba ukazati na činjenicu da su izvesne zemlje, posebno SAD, Velika Britanija, Kina i Japan, a za azijsko tržište i Indija, ostvarile visoke poslovne domete u domenu ove proizvodnje. Izvoz filmova, muzičkih i dramskih prikaza i kreativnih zabavnih displeja iz ovih zemalja, izražen u dolarima, prevazišao je izvoz mnogih moćnih grana primarnog i sekundarnog sektora, i kao takav došao u sam vrh poslovne isplativosti. Nije slučajno da se vlada SAD vrlo energično zalaže da se na planetarnom nivou oštro goni svaki vid nedozvoljenog kopiranja zabavnih displeja - koje ova zemlja u različitim oblicima izvozi po celom svetu, kao i svaki drugi vid nezakonite digitalne piraterije.

(433) Posmatrano sa analitičkog stanovišta industrija zabave se **može diferencirati** na industriju zabave u užem smislu i industriju zabave u širem smislu.

(434) 1. Sagledavana u **užem smislu** industrija zabave se uglavnom odnosi na odgovarajuće kulturno zabavne predstave i manifestacije dramskog, muzičkog, likovnog i/ili primenjenog stvaralaštva. Takođe se odnosi i na folklorne predstave i prikaze iz domena narodnog stvaralaštva organizovane za masovnu komercijalnu eksploataciju. Predstave i prikazi zabavnog karaktera izvode se:

- neposredno putem direktnih prikazivačkih nastupa umetnika i drugih zabavljača sa estrade; i/ili
- posredovano, preko medija masovnog komuniciranja (radija; TV; Interneta; zvučnika) i/ili
- posredno, putem odgovarajućih kućnih elektronskih uređaja (kasetofona; videa; muzičkih stubova; mobilnih telefona i drugih sprava) kojom prilikom se koriste i odgovarajući tehnološki ulošci, u koje spadaju; kasete; CD diskovi; floppy ulošci i drugi displeji namenjeni za prenos zabavnih sadržaja.

(435) 2. U **širem smislu** industrija zabave je pored umetnosti i estrade inkorporirana i u:

- medijsku delatnost;

- sportsku delatnost;
- delatnost političkih stranaka (politički spektakli) i političkih struktura (skupštinska zasedanja kao zabava za narod);
- delatnost verskih zajednica (verski spektakli i svetkovine);
- turističku delatnost (zabavna putovanja);
- obrazovnu delatnost i druge vrste društvenih delatnosti zabavnog i uslužnog karaktera, usmerene ka odgovarajućim javnostima i odgovarajućoj publici.

(436) Menadžment industrije zabave je specifičnog tipa i, u pogledu aktivnosti putem kojih se izvodi, određen je tipom i sadržajem konkretne zabavne aktivnosti. Menadžment ovog tipa inkorporira u sebi i dosta medijske pažnje i promocijnog glamura, koji je obavezan pratilac svih kulturno-zabavnih manifestacija i eksploikacija. Kao i kod drugih oblasti menadžmenta nužno je da menadžeri koji su angažovani u ovoj oblasti društvenog stvaralaštva poznaju kulturno-zabavnu oblast sa kojom se bave, a takođe i da poznaju relevantne menadžerske veštine na osnovu kojih se menadžment ovog tipa uspešno izvodi.

„Obratite pažnju na činjenicu da je neki zabavljač i medijski cirkuzant društveno mnogo više uvažavan i finansijski vrednovan nego neki vrhunski stručnjak ili naučnik!”

17. USLUGE MAS MEDIJA

„Svet medija masovnog posredovanog komuniciranja je socijalni i psihološki ambijent Novog Doba u kome se realno i virtuelno celovito integrišu stvarajući novog homo sapiensa (razumnog stvorenja) koji će imati drugačije lične i društvene odlike u odnosu na čoveka industrijskog doba!”

(437) U leksikografskom smislu **medijum (medij)** je **posrednik - transmisija**. Može biti ličnost, događaj ili neka organizacija ili institucija. Mediji masovnog posredovanog komuniciranja su tehnološki i kadrovski opremljene organizacije i institucije koje prenose informacije, ponude, poruke i zabavne sadržaje publici i javnosti koja može biti masovna ili segmentirana.

Pod medijima masovnog posredovanog komuniciranja podrazumevaju se:

- **štampani (print) mediji**, u koje se ubrajaju novine, časopisi, katalogi, prospekti i razne druge štampane publikacije masovne (opšte) ili precizno fokusirane ciljne usmerenosti;
- **elektronski (emisioni) mediji**, gde se u prvom planu računaju radio i TV emisione stanice, razglasne stanice i ostali mediji emisionog karaktera;
- **računarski (kompjuterski) mediji**, u okviru kojih dominira Internet (mreža nad mrežama);
- **mediji u prostoru**, gde spadaju izlozi, bilbordi, putokazi i drugi vizuelni mediji;
- **mediji javnih manifestacija**, u koje se ubrajaju; sajmovi, izložbe, revije, prezentacije, kolekcije i ostali pokazivački spektakli;
- **ostali mediji**, koji mogu biti stvari (kese, pepeljare, olovke, kalendari); ličnosti (razni predstavnici i zastupnici); događaji (državni, verski ili korporativni praznici ili drugi medijski događaji); usluge veoma različitog tipa i drugi mediji, kojima se eksplicitno ili implicitno prenose neke poruke.

Pod medijima se podrazumeva i bilo šta drugo što može komunikaciono da posreduje između pošiljaoca (komunikatora) poruke i njegovog/njegovih recepijenata.

„Medij je i primljeni poklon. Izgleda kao seljački gest, ali je vrlo efikasan!”

Na scenu komuniciranja i pružanja medijskih usluga sve više se inkorporiraju i tzv. **multimediji** koji predstavljaju sinkretički spoj više različitih komplementarnih medija.

(438) Svet medija masovnog posredovanog komuniciranja, posebno svet štampanih, elektronskih i računarskih medija, pruža korisnicima raznovrsne usluge, koje nisu samo informaciono-zabavnog karaktera. Mnoge od ovih usluga su **ideološki obojene**, često i prikriveno, pri čemu se pružaju korisnicima sa ciljevima koji nisu ideološki neutralni i nisu samo zabavnog karaktera.

Preko mas medija, posebno štampanog, elektronskog i računarskog tipa implicitno se propagira ideologija i kultura Novog Doba. Projektovani zadatak mnogih medijskih eksplicitacija usmeren je ka tome da čoveka odvoji od njegovih nacionalnih i religijskih korena i da ga pretvori u usamljeno, egocentrično, agresivno i pokazivačko stvorenje, kod koga će ciljevi pokazivačke potrošnje i glamura biti dominantni.

(439) Mediji masovnog posredovanog komuniciranja pored ciljeva i zadataka informisanja i zabave imaju i **druge uloge**:

- daju status ličnostima i događajima;
- obrazuju stanovništvo;
- izgrađuju novu kulturu i moral;
- društveno umiruju i uspavljaju frustrirane i umorne mase urbane populacije;
- obavljaju i druge zavodničke poslove i aktivnosti.

Vrlo često su navedene aktivnosti povezane sa određenim značajnim političkim, sportskim, verskim ili drugim društvenim spektaklima, kojima se daje snažna medijska podrška u njihovom izvođenju.

(440) Ukazali smo na činjenicu da je **razvoj turističke potrošnje** neposredno povezan sa uslugama određenih medijskih organizacija i grupa, koje se pojavljuju ne samo kao promoteri, već i kao organizatori spektakla odgovarajućeg tipa.

„Granice između politike, sporta, religije, obrazovanja, umetnosti, zabave i turizma sve su tanje i poroznije, a mnoge od ovih delatnosti spajaju se u jedinstven program ponude, namenjen određenim ciljnim grupama sa određenim ciljem!”

Navedimo kao primer sinkretizma medijsko propagiranje i organizovanje letnjih škola stranih jezika u inostranstvu. U programu ponude ovih škola sjedinjuju se aktivnosti: turizma, obrazovanja, kulture i zabave, što se sve u paketu nudi zainteresovanim polaznicima.

(441) Ukazali smo već na činjenicu da su mediji posredovanog masovnog komuniciranja - posebno mediji štampanog, elektronskog i računarskog tipa **bazična infrastruktura i tehnološki nosilac industrije zabave**, sa kojom se neposredno integrišu. Upravo zahvaljujući infrastrukturi i podršci mas medija industrija zabave ima veliki ne samo ekonomski već i socio-psihološki značaj u savremenom društvu. Integrisana sa medijima ova industrija nudi

surogat ispunjenog ličnog i društvenog života. Drži ljude-pojedince u lažnom ubeđenju da je život lepršavi glamur u koji su i oni uključeni i tako ih narkotički parališe da stupaju u realne životne akcije i da kreiraju realne i plodonosne kontakte i komunikacije umesto virtuelnih. Drži ih takođe i u ubeđenju da su oni i dalje „centar sveta” oko koga se sve vrti - jer se eto sve to za njih priprema i njima prikazuje.

„Razvoj i masovna dostupnost medijskih programa i elektronskih aplikacija, međutim je i u neposrednoj vezi sa sve ispoljenijim „sindromom usamljenosti”, od koga pati sve veći broj stanovnika planete Zemlje. Sve ima svoju cenu, pa i zamena realnog života i realnih doživljaja sa virtuelnim.

(442) Menadžment medija je veoma specifična oblast upravljačkog delovanja. Prilagođen je tipu medija a takođe i ekonomskim i društvenim zadacima koji se pred njega postavljaju. Obuka za ovaj menadžment izvodi se u praksi pri čemu treba istaći i činjenicu da sve veći broj visokoškolskih organizacija osniva posebne edukacione smerove za obrazovanje kadrova u ovoj oblasti stvaralaštva.

„Obrazovanje medijskih menadžera postaje takođe sve unosniji biznis brojnih univerziteta i fakulteta koji školuju kadar umetničkog, menadžerskog i ekonomskog profila!”

18. INDUSTRIJA SPORTA

“Crvena zvezda” je moja životna misija i moj život. Sve drugo je bezvredno!”, izreka zaludenog navijača.

(443) Oblast sportskog biznisa putem koga se publici pružaju usluge **“sportskog doživljaja”** zaokuplja sve veću pažnju ne samo publike i sportske javnosti. Zaokuplja takođe i pažnju političara, biznismena i svakako i naučnika različitih profila - ekonomista, sociologa, antropologa, psihologa, lekara i drugih. Sportska nadmetanja predstavljaju društveno poželjan i prihvatljiv, i u osnovi ako su dobro organizovana, i benigni način za izražavanje i pražnjenje ljudske agresivnosti. Navedeno su dobro znali još i vladari antičke Grčke i starog Rima.

U antičkoj Grčkoj koja se sastojala iz više gradova - državnica (koje se nisu između sebe uvek dobro slagale i u kojima je znatan deo posebno muške populacije bio veoma agresivan), organizovane su svake četvrte godine Olimpijske igre u Zevsovom svetilištu u Olimpiji. Na organizovanim sportskim i muzičkim takmičenjima, koja su imala vrhunski društveni značaj, takmičili su se najbolji sportisti i muzičari iz svih grčkih gradova. U toku igara prestajali su ratovi i svi drugi sukobi između država i sva javnost je bila uključena u izvođenje željno očekivanih olimpijskih spektakla. Igre su bile aktuelne čitav milenijum od 776 godine pre nove ere do 394 godine nove ere, kada ih je ukinuo rimski car Teodosije II kao ostatke nepoželjnog paganstva.

Olimpijske igre su obnovljene 1894 godine. Tada su u Parizu u amfiteatru Sorbone donete odluke da se ponovo pokrenu i nastave. Glavni inicijator za pokretanje igara bio je

francuski plemić Pjer de Kuberten. Prvo obnovljeno olimpijsko takmičenje implementirano je u Atini 1896. godine. Od tada, pa do danas olimpijske igre se održavaju svake četvrte godine u odabranim gradovima sveta. Od 1924. godine održavaju se i Zimske olimpijske igre. Ne treba isticati da je reč o velikim uslužnim mega sportskim spektaklima na kojima se ne samo nadmeću sportisti iz skoro svih zemalja sveta, već i zemlje - organizatori igara sa izvedenom organizacijom i glamurom koji je sastavni deo ovih spektakla.

(444) I stari antički Rim je takođe organizovao sportske spektakle za svoju publiku, koji su za razliku od grčkih olimpijskih takmičenja bili veoma surovi. Takmičari su bili snažni i specijalno pripremljeni muškarci, uglavnom robovi, tzv. gladijatori, koji su se borili međusobno sa pravim oružjem. Dvoboj se najčešće završavao smrću pobeđenog takmičara. Ubijenog gladijatora odnosile su u mrtvačku odaju mrtvonoše koje su nosile obrazinu boga Merkura. Pobednik je dobijao palmovu grančicu ili zlatnik kao nagradu, a ponekad i slobodu. Pošto je publika bila sve zahtevnija i agresivnija, kasnije su priređivane gladijatorske borbe u kojima su učestvovala i izgladnele divlje zveri: lavovi, tigrovi, leopardi i/ili medvedi. Znajući da im od agresivne gomile uvek preta otvorena ili pritajena opasnost, rimski imperatori su upravo putem gladijatorskih borbi (koju je uspaljena publika pratila - navijajući za svoje favorite), praznili negativnu energiju i agresivnost odrasle populacije. Iz tog perioda važi i danas aktuelna izreka vladodržaca: "Daj narodu hleba i igara, pa ćeš biti miran".

"Nije nimalo slučajno što se vodeći političari često pojavljuju na sportskim takmičenjima masovnog karaktera niti je slučajno što se slikaju sa poznatim sportistima, i ako ih to možda intimno uopšte ne interesuje!"

(445) "Industrija sporta" je omasovljen i veoma moćan **uslužni biznis planetarnog značaja**. U ovaj biznis se ulažu ogromna sredstva:

- u izgradnju sportskih objekata,
- u organizacionu infrastrukturu,
- u organizovanje sportskih takmičenja,
- u kupoprodaju sportista i/ili sportskih klubova, i
- u druge prateće aktivnosti.

Brojne finansijski moćne privredne i društvene organizacije pojavljuju se kao sponzori pojedinih proslavljenih sportista i sportskih klubova trudeći se da na ovaj način, putem izdašnih finansijskih priloga, pribave i za sebe deo slave koja karakteriše sponzorisanu pojedince i klubove. Proizvodnja sportske opreme i sportskih rekvizita moćan je i sve prosperitetniji biznis u koji se ulaže ogroman kapital.

(446) Sportske usluge koje se pružaju publici i zainteresovanoj sportskoj javnosti organizuju se preko sportskih društava i sportskih klubova. Usluge sportskog karaktera koje sportska društva i sportski klubovi pružaju svojim korisnicima organizuju se na dva načina i u dva smera:

- izvođenjem sportskih spektakla, u kojima su takmičari uglavnom sportisti profesionalci, pri čemu je publici pritom dodeljena uloga pasivnih posmatrača; i
- podsticanjem građana-amatera, naročito mlađih godišta, da se bave sportom, kojima se pritom pružaju uslovi, uz naknadu ili bez naknade, da se fizički rekreiraju i osnaže.

Ne treba isticati da je ova druga aktivnost (rad sa sportskim amaterima, izuzev ukoliko ih ne pripremaju za sportiste profesionalce) potpuno u drugom planu aktivnosti većine sportskih organizacija.

“Sporedno je i u sportu postalo glavno, a glavno je postalo sporedno!”

(447) Sportska društva i sportski klubovi su formirani na različitim nivoima, koji izražavaju i njihov značaj u društvu. Postoje sportska društva i klubovi lokalnog, regionalnog i nacionalnog značaja. Shodno navedenom i sportska takmičenja su takođe hijerarhijski struktuirana i društveno vrednovana. Najveću pažnju i publike i javnosti svakako izazivaju mečevi i takmičenja nacionalnog i međunarodnog karaktera.

“Kod nekih socijalno dezorijentisanih osoba pripadnost određenom klubu navijača predstavlja nalaženje sopstvenog identiteta i otkrivanje životne misije za koju su potom svim bićem opredeljeni!”

(448) Menadžment u sportu je takođe tip menadžmenta u usponu. Kao i sportisti i sportski menadžeri su ne samo stvaraoci u specifičnoj oblasti poslovanja već su, ukoliko su uspešni i medijske zvezde visoko vrednovanog biznisa, koji je po promocionom i društvenom značaju daleko iza sebe potisnuo menadžment u oblasti klasične privrede.

„Škole za obuku sportskih menadžera osnivaju se i rastu kao pečurke posle kiše. Imaju začuđujuće veliki broj polaznika!“

19. USLUŽNI BIZNISI VEZANI ZA BOLESTI ZAVISNOSTI

“Svaka osoba ima neku slabu stranu. Pitanje je da li ta strana vodi ka dobru ili zlu!”

(449) Bolesti zavisnosti su uzrokovane podsticajima iz podsvesti koji osobu-žrtvu “prisiljavaju” da se ponaša na određen način i da radi nešto što medicinski, socijalno a najčešće i moralno nije dobro. U bolesti zavisnosti spadaju: narkomanija, alkoholizam, pušenje, kocka, socijalno neprimeren ili patološki seks, patološka vezanost za računar, patološka vezanost za neku versku sektu, patološka vezanost za nekoga ili nešto, patološki apetit, kleptomanija i drugi brojni lični i/ili kolektivni (socijalni) poremećaji.

(450) Ono što je interesantno, a što je vezano za našu temu, jeste činjenica da je stvoren veoma **razuđen sistem poslovne eksploatacije bolesti zavisnosti**, koji funkcioniše na različitim nivoima – od lokalnog, preko nacionalnog do planetarnog nivoa. Sistem je zasnovan na privlačenju žrtava i pružanju usluga čijom konzumacijom žrtva postaje potpuno zavisna od davaoca usluga.

“Ništa se ne dešava slučajno. Sve ima svoje uzroke i protagoniste!”

(451) 1. Evidentno je da je od strane određenih centara planetarne moći kreiran veoma razuđen sistem proizvodnje i distribucije **droge**. U ovom sistemu poslovanja - što u proizvodnji što u distribuciji - učestvuje više miliona ljudi, od kojih mnogi nisu ni svesni da rade nezakonit i nemoralan posao.

“Mnogima je nažalost isključivi i jedini pokazatelj uspešnosti njihovog biznisa samo profit koji ostvare od tog biznisa!”

Javna je tajna da veliki broj seljaka u Avganistanu i u nekim drugim delovima Azije isključivo proizvodi mak od koga se pravi narkotik heroin. Seljacima je ova "proizvodnja" isplativija od proizvodnje klasičnih poljoprivrednih kultura. Ista je situacija i sa seljacima iz Kolumbije, Meksika i drugih uključenih latino-američkih zemalja, koji neguju plantaže koke od koje se pravi opijat kokain. U oba slučaja otkupljenu sirovinu preuzimaju moćni narko klanovi koji je prerađuju u posebnim laboratorijama, i potom obrađenu i upakovanu plasiraju po celom svetu.

"Dok nekom ne smrkne, drugom neće da svane!", izreka zlih osoba

(452) Usluge uživanja u drogi koje narko klanovi i njihovi dileri (prodajom droga) obezbeđuju svojim mušterijama-klijentima, završavaju se po pravilu **teškom psiho-fizičkom bolešću zavisnosti** (narkomanskom opsesijom) i smrću.

"Konzumacijom droge mozak žrtve podstiče patološko lučenje hormona endrofina i dopamina koji izazivaju posebno halucigeno raspoloženje. Žrtva potom postaje zavisna i ima potrebu da drogu stalno uzima!"

(453) 2. Proizvodnja i prodaja **alkohola**, je legalan biznis u većem delu sveta - sem izvesnih islamskih zemalja, gde je zabranjena po Kuranu. Jedan deo konzumenata posle uzimanja alkohola se prijatno oseća i ne pravi velike probleme ni sebi ni drugima. Drugi deo naprotiv pod uticajem alkohola postane manijakalan tj. agresivan i socijalno neodgovoran. Kod notornih alkoholičara dolazi takođe do teške duševne i fizičke bolesti, tzv. delirijum tremens (pijanačko ludilo) koja se ispoljava slušnim i vizuelnim halucinacijama, kao i nemirom i drhtanjem udova. Ako se energično ne leči ova bolest se obično završava sa brzom smrću.

Biznis sa alkoholom se može podeliti u dve grupe:

- proizvodnja alkoholnih pića kojim se poslom bave različita pravna i fizička lica (proizvodni biznis); i
- distribucija pića koja se vrši preko trgovačkih i ugostiteljskih organizacija (uslužni biznis).

(454) Vrlo često distribucija alkoholnih pića se vrši u **"paketu"** sa drugim uslugama (noćni barovi sa programom; javne kuće; i dr), kojom prilikom se korisnicima pruža set usluga povezanih jedna sa drugom.

(455) 3. Konzumacija **duvana** je takođe teška bolest zavisnosti i svakako za neke i veoma unosan biznis. Medicinski je utvrđeno da pušači u zrelijim godinama imaju izražene zdravstvene probleme, koji se posebno ispoljavaju posle 50-te godine života. Pušači su izloženi povećanom riziku od najtežih bolesti: kancerogenih, kardiovaskularnih (infarkt), cerebrovaskularnih (moždani udar), opstrukcija pluća i dr. Statistički je utvrđeno da pasionirani pušači žive u proseku 10 godina kraće od nepušača.

Današnje cigarete su povećano otrovne ne samo zbog nikotina koji je kao vrsta opijata veoma štetan za zdravlje, već i zbog dodatnih supstanci koje duvan dobija prilikom proizvodnje i obrade. Njive duvana se zasipaju veštačkim đubrivom (kancerogeni nitriti), pesticidima i herbicidima (otrovi protiv insekata i ko-

rova). Prilikom skladištenja duvan se prska konzervanisma (otrovima) protiv buđi, plesni i insekata. Prilikom obrade, duvanu se takođe dodaju razne aromatične supstance da bi se na taj način dobila odgovarajuća aroma i marka duvana. Sve to zajedno sa nikotinom sinergetski (umnožavajuće) povećava toksičnost i škodljivost duvana, što potom rezultira slabljenjem imunog sistema i brojnim bolestima koje se kod pušača kao što smo već istakli, ispoljavaju u povećanom obimu u odnosu na populaciju nepušača.

(456) Pošto je utvrđena velika škodljivost duvana za zdravlje postavlja se osnovano pitanje **zašto se duvan jednostavno ne zabrani**. Razloga za dvolično ponašanje vrhova javnih vlasti ima više: finansijskih, socijalnih a možda i nekih drugih.

Nedavno je jedna dobro prikrivana informacija iz Velike Britanije vezana za duvan procurela u javnost. Ukazala je na ekonomske razloge zašto se proizvodnja i konzumacija duvana jednostavno ne zabrani. Prvi razlog je fiskalnog karaktera. Prodaja duvana je u celom svetu oporezovana sa visokim stopama. Pošto se u narodu dosta puši, to deluje izrazito prihodno na budžet svake zemlje. Drugi razlog je takođe finansijskog karaktera i veoma je morbidan. Reč je o sledećem. U Velikoj Britaniji, o kojoj je reč, a takođe i u drugim razvijenim zemljama sveta prosečan životni vek čoveka/žene nepušača je utvrđen na negde od 70-80 godina. U penziju se ide u proseku 10-15 godina ranije. Navedeno većini penzionera (opet statistički posmatrano) omogućuje da uživaju u svojim penzionim prinadležnostima najmanje 10 do 15 godina. Pošto je statistički utvrđeno da pušači žive oko 10 godina kraće, to znači da najveći broj njih, bilo kog pola, umre relativno vrlo brzo posle penzionisanja. To je velika ušteta za preopterećene penzione fondove i za državu. Država se prevremenom smrću pušača rešava neproduktivnog potrošača i neproduktivnog zagađivača životne sredine, što deluje "blagotvorno" i na ekonomiju i na ugroženi eko-sistem.

(457) Kao ekonomski razlog što se pušenje strožije ne zabranjuje stoji i činjenica da od proizvodnje, a još više od distribucije duvana, ostvaruje neposredno ili posredno **zaposlenje** više desetina i stotina miliona ljudi u svetu. Tu, pored proizvođača spadaju i distributeri duvana, a kao što smo već istakli i svi korisnici budžeta (državne i društvene organizacije i institucije).

(458) 4. **Kocka** je oduvek bila uslužni biznis zasnovan na strasti i bolesti zavisnosti mnogih pojedinaca. Da bi se ova strast podstakla, a potom i zadovoljavala, formirane su u celom svetu brojne kladioničarske i kockarske organizacije koje svojim klijentima omogućuju da, u specijalno opremljenim objektima kockaju. Svakako uz odgovarajuću naknadu koja predstavlja prihod kockarskih organizacija.

Ulice svih svetskih, a i naših gradova ispunjene su kladionicama i drugim uslužnim kockarskim lokalima sa zatamnjenim svetlom, koji pasioniranim kockarima pružaju uslove da zadovolje svoju kockarsku strast. Kockarski aparati različitog tipa, od kojih su mnogi zasnovani i na izvođenju virtuelnih kockarskih igrica, predstavljaju "privlačnu" ponudu za brojne korisnike kockarskih usluga.

“Umesto sigurnih radnih mesta mladima se danas nude kladionice, gej parade, rok muzika i svakako i sportski spektakli na kojima mogu da urlaju i da tako izraze svoje mladalačke osećaje i svoj “stvaralački” identitet!”

(459) Kockarski biznis je posao visoke isplativosti. Sa ovim biznisom se bavi i država preko posebne organizacije koja emituje lutriju. Visoka isplativost ovog biznisa privlači takođe i organizovani kriminal kome je, uz prodaju droge i prostituciju, kocka bazični izvor prihoda.

“Upravo su bolesti zavisnosti bazični izvor prihoda organizovanog kriminala!”

(460) 5. Telesne usluge koje se pružaju klijentima su raznovrstan i veoma rasprostranjen biznis u svim delovima sveta. Po karakteru i načinu pružanja ove usluge se mogu diferencirati na:

- usluge legalnog i moralnog biznisa i
- usluge nelegalnog i nemoralnog biznisa.

(1) Pod **uslugama legalnog biznisa** mogu se smatrati različiti telesni tretmani određeni za poboljšanje zdravstvenog stanja i/ili fizičkog izgleda korisnika. Saloni za masažu, kozmetički, frizerski i drugi saloni za sanaciju zdravstvenog stanja i negu lepote, samo su neka od mesta gde se pružaju legalni fizički tretmani, Biznisi ovog tipa nisu zasnovani na izazivanju i eksploataciji bolesti zavisnosti.

(2) Pad telesnim uslugama **nelegalnog i nemoralnog biznisa** smatraju se razni oblici telesnog prostituisanja osoba ženskog i/ili muškog pola. Reč je o biznisu koji je, kao marginalan i više ili manje prikričen, uvek postojao u svim društvima, od antičkog doba do danas.. Biznis ovog tipa retko je inokosnog karaktera, gde se organizator biznisa pojavljuje istovremeno i kao izvršilac usluge. Rezultat je najčešće argažovanja organizovanih kriminalnih klanova ili specijalizovanih makroa, koji nagovorom ili putem brutalne sile podstiču “prodavačice” i/ili “prodavce” ljubavi da se bave ovim poslom. Ovaj biznis je direktno povezan i sa trgovinom belim robljem koja je omasovljena poslovna aktivnost kriminalnih klanova i drugih organizovanih kriminalnih grupa.

Koliko je biznis zasnovan na prostituciji unosan pokazuje i ponašanje brojnih turističkih agencija iz bogatih zapadnih zemalja. Ove agencije za svoje zainteresovane klijente – različiti seksualnih sklonosti. organizuju specijalne uslužne “seks ture”, analogno poznatim “šoping turama”. Turističke destinacije vezane za predmetni biznis su najčešće zemlje Dalekog istoka (Tajland, Indonezija, Šri Lanka i druge). Ukazujemo na činjenicu da je reč o biznisu koji je vezan i za bolesti zavisnosti klijenata, koji je u mnogim elementima izrazito nemoralnog i nelegalnog tipa. Posebno kada su “pružaoci usluga” maloletna lica - devojčice i dečaci.

U toku jeseni 2009. godine evropska javnost je bila šokirana saznanjem da je tekući ministar kulture u vladi Francuske Republike Frederik Miteran uživao u “trgovačkoj ponudi” siromašnih ili kidnapovanih dečaka iz Tajlanda i Indonezije. Ove dečake su njihovi makroi prisilili ili nagovorili, da pružaju seksualne usluge bogatim klijentima nastranih sklonosti. Miteran je prethodno, pre par godina svoja emocionalna seksualna iskustva izložio u jednom svom književnom delu, koje je tek odnedavno postalo dostupno javnosti.

(461) 6. Izvesne nove religije i kultovi, psihodelični i halucinogeni doživljaji, magijska iskustva i drugi uslužni **sadržaji iz oblasti “duhovne ponude”**, takođe su u znatnom obimu zasnovani na izazivanju i eksploataciji bolesti zavisnosti specifičnog tipa. Bolest zavisnosti

ovog tipa manifestuje se kroz patološku vezanost klijenata-žrtvi za neki destruktivni religijski ili magijski kult. Vezanost se ispoljava i prema svešteniku, guru-u ili drugoj odgovarajućoj "svetoj" osobi koja ima dominirajuću poziciju u konkretnom kultu. Biznis ovog tipa zasniva se na privlačenju novih vernika budućih bolesnika zavisnosti i žrtava perfidne mentalne manipulacije. Protagonisti kulta i pružaoci "usluga produhovljenja" teže da steknu emocionalnu i uopšte mentalnu dominaciju nad svojim vernicima-žrtvama kulta. Prema opredeljenom "religijskom" programu žrtve se skupljaju na određenim mestima gde slušaju propovedi i predavanja svoga duhovnog vođe. Često pritom slušaju i odgovarajuću psihodeličnu muziku tj. muziku koja menja psihu slušaoca i uz konzumaciju odgovarajućih narkotika izvode skardne rituale i molitve upućene njihovom bogu. Velike verske zajednice ističu da je bog satanističkih kultova direktno Đavo (Satana tj. božiji protivnik). Skupovi ovog tipa ne malo puta se završavaju sa destruktivnim seksualnim orgijama u kojima su pasivne žrtve novi pridošli i preobraćeni "vernici".

Medicinski je utvrđeno da putem obrednih magijskih rituala i/ili nadahnutih predavanja duhovnih vođa mozak privučenih "vernika" luči slične hormone kao kod uzimanja narkotika. Vremenom postaje patološki zavistan od izvora duhovne "moći" iz koga se napaja. Kroz ponovljene duhovne seanse žrtva postaje težak bolesnik zavisnosti i duhovna "usluga" koja mu se pruža postaje izvor njegove duševne bolesti. Kao i kod klasičnih narkomana žrtva ima neodoljivu potrebu da se permanentno "energetski" napaja. Stalno se vraća svom duhovnom vođi i učitelju i potpuno mu pripada. Zarobljavanje uma konkretnog klijenta je pritom završeno i potom sledi njegovo iskorišćavanje koje se ostvaruje na više načina. Pružena "duhovna" usluga se skupo plaća. Organizatori kulta potom nastavljaju sa "poslom" u kome se prva faza implementira kroz traženje i nalaženje novih "vernika".

"Dobijenu uslugu duhovnog "uzdizanja i sticanja "mentalne moći" zaposednuta žrtva skupo plaća: fizički, mentalno i/ili finansijski, već prema potrebama vođe kulta – pružaoca duhovnih usluga!"

20. USLUGE DRŽAVNIH ORGANA I ORGANIZACIJA

„Država sa svojom suprastrukturuom i infrastrukturuom je nesumnjivo najveći davalac i primalac usluga u savremenom svetu!"

(462) Činjenica je da je **država najveća uslužna institucija**, koja raznim vrstama korisnika pruža diverzifikovane usluge različitog karaktera. Sektor državnih usluga je veoma sadržajan i na ovaj ili onaj način ulazi u sve pore života i poslovanja svakog pravnog i fizičkog lica.

Država usluge koje pruža svojim podanicima - građanima i organizacijama koji u njoj žive i posluju, kreira i implementira preko razuđenog sistema državnih predstavnika - fizičkih lica posebnih odgovornosti, državnih institucija, kao i državnih organa i organizacija.

(463) Nosioци specifičnih usluga, koje se, preko nadležnih državnih tela pružaju pravnim i fizičkim licima su:

- I. ZAKONODAVNI PREDSTAVNIČKI ORGANI, u koje spadaju skupštine, njihovi odbori i službe - državnog, regionalnog i lokalnog (mesnog) karaktera. Ovi organi vrše usluge donošenja zakonskih i podzakonskih akata i drugih normativnih dokumenata, sa kojima se na pravno opredeljen način normativno reguliše život u konkretnoj državnoj i društvenoj zajednici.
- II. IZVRŠNI UPRAVNI ORGANI se sastoje od vlade i ministarstava na državnom nivou, kao i njihovih upravnih i izvršnih tela različitog karaktera i nadležnosti. Upravni i izvršni organi države formirani su na različitim hijerarhijskim nivoima - najčešće po teritorijalnom principu. U ovom miljeu posluju i brojne državne ili paradržavne organizacije i institucije koje sprovode zakonske propise i na osnovu njih pružaju različite usluge pravnim i fizičkim licima na svojoj teritoriji. Svaki nivo - državni (nacionalni), okružni, opštinski odnosno lokalni ima svoje službe i organizacije odgovarajućeg karaktera i nadležnosti.

Na nivou svake opštine posluju odgovarajuće urbanističke, gedaetske, sanitarne, inspekcijske, komunalne i druge organizacije državnog karaktera ili organizacije od posebnog društvenog interesa. U sektoru infrastrukture i komunalija to su: elektrodistributivna preduzeća, toplane, vodovodi, službe čistoće i zelenila, grobljanske službe, javna rasveta i druge, koje prema usvojenom planu poslovanja izvode određene investicione aktivnosti i pružaju razne usluge svojim korisnicima.

U okviru države kao celine a takođe i u okviru svake društveno političke zajednice svoj uslužni posao obavljaju i službe obezbeđenja i policije, kao i odgovarajuće komunalne milicije čiji je posao takođe specifičnog represivnog ali i uslužnog karaktera.

- III. PRAVOSUDNI ORGANI obuhvataju sudove, tužilaštva i pravobranilaštva odgovarajućeg ranga i nadležnosti. Ovi organi se takođe bave poslovima od posebnog društvenog interesa, od kojih su mnogi takođe uslužnog karaktera. Glavna usluga koju ovi organi vrše je zaštita zakonitosti i utvrđenog pravnog poretka, a takođe i gonjenje i sankcionisanje nezakonitih radnji i dela fizičkih i pravnih lica. Posebno sudovi, u okviru sistema pravosuđa, obavljaju i poslove pragmatičnog uslužnog karaktera za zainteresovane stranke i organizacije.

Sudovi opšte nadležnosti vrše overu potpisa na kupoprodajnim i drugim ugovorima i ostalim dokumentima. Ovim overama vrši se na zakonit način verifikacija mnogih ličnih i poslovnih odluka i sporazuma zainteresovanih fizičkih lica. Reč je takođe o ugovorima i sporazumima o nasleđu, opredeljenim testamentima, ugovorima o poklonu i drugim brojnim obligacionim dokumentima.

(464) Menadžment u državnim i paradržavnim daruštvenim organizacijama je opredeljen od strane nadležnih nadređenih državnih funkcionera, organa i organizacija. Glavni zadatak ovog menadžmenta je uspešno obavljanje poverenih poslova i sprovođenje zakonitosti u radu. Svaka organizacija iz ovog domena posluje po osnovu odredbi zakona i propisa opšteg ili posebnog karaktera, koje su donele skupštine odgovarajućih nadležnosti i drugi zakonodavni organi. Kvalitet i moralnost u obavljanju ovih poslova zavise od karaktera angažovanih činovnika.

„Ako vam se pruža (nečasna) prilika, uz državnog vrapca odgajćete i svoju svinjnu!”, kreda korumpiranih činovnika.

21. OSTALE USLUŽNE ORGANIZACIJE I USLUŽNI POSLOVI

„Tek sa pruženim uslugama vaš, bilo koji posao, dobija puni smisao!”

(465) Spisak uslužnih poslova koji se obavljaju u savremenom svetu izuzetno je veliki i svakodnevno se permanentno proširuje. Nema privredne delatnosti i privredne grane u kojoj se ne vrše i određene uslužne funkcije odgovarajućeg tipa. U mnogim raniji tipično proizvodnim organizacijam uslužni poslovi postaju dominirajući.

Brojne velike firme proizvodnog karaktera u svetu tipa: Dženerals Motors, IBM, Krajsler, Dženeral Elektrik u SAD, prebacuju se sa tipično proizvodnih na projektne, finansijske, trgovinske i druge uslužne poslove, koji su se u poslovanju ovih firmi pokazali kao isplativiji i prosperitetniji. Slična situacija je i sa brojnim velikim firmama u Evropi, Aziji i Australiji.

(466) Prelazak bivših socijalističkih zemalja Istočne Evrope u kapitalizam otvorio je takođe **brojne mogućnosti za afirmaciju uslužnog biznisa** u privatnom sektoru. Izvesne ranije državne funkcije etatističke države postaju sada unosan uslužni privatni biznis, koji se takođe eksponencijalno razvija i širi.

U svim zemljama Evrope pored državnih geodetskih zavoda posluju i privatne geodetske organizacije koje pružaju odgovarajuće geodetske usluge ne samo građanima već i državnim geodetskim zavodima. Slična je situacija i u oblasti urbanističke i komunalne privrede, gde brojni urbanistički i projektni biroi rade urbanističke i druge komunalne projekte za potrebe nadležnih društveno političkih zajednica. U SAD upućen je već zvanični predlog da se državni zatvori transformišu u privatne. Predlagači obrazlažu svoj predlog izvedenim finansijskim analizama kojima dokazuju da će održavanje privatnih zatvora za poreske obveznike SAD biti znatno jeftinije nego održavanje državnih zatvora.

(467) Sektor usluga se širi iz još jednog razloga. Finansijski i poslovni bankroti brojnih velikih državnih ili nedržavnih preduzeća, koji su svakodnevna pojava na tržištu zemalja u tranziciji, a takođe i drugih kapitalističkih zemalja, doveli su i do zabrinjavajuće sve veće nezaposlenosti radno sposobne populacije. **U nemogućnost da nađu posao sličan ranijem, mnogi nezaposleni radnici pokreću sopstveni biznis, koji je najčešće uslužnog karaktera.** Pored neprijatnih događanja do kojih je dovela, kriza je iznedrila i nešto pozitivno. Naterala je ljude, pod nuždom finansijskog opstanka, da intenzivno razmišljaju, proučavaju i traže prostore biznisa u kojima će naći svoje uhljebljenje. Navedeno ima za posledicu otpočinjanje brojnih novih biznisa koji se množe upravo u sektoru usluga.

Prostor svih gradova preplavljen je agencijama za učenje stranih jezika, agencijama za brigu o deci ili starima, agencijama za vođenje poslovnih knjiga, agencijama za prodaju nekretnina, agencijama za obuku vozača, turističkim i

drugim agencijama i organizacijama, koje preduzimljivi ljudi osnivaju i vode da bi na taj način obezbedili egzistenciju sebi i svojoj porodici. Gradovi veliki i mali preplavljeni su taksistima koji pružaju klijentima saobraćajne usluge. U domenu medicinske struke takođe buja uslužni biznis različitog karaktera. Osnivaju se specijalističke ambulante, apoteke, laboratorije i druge zdravstvene jedinice uslužnog karaktera, koje su specijalizovane za pružanje odgovarajućih medicinskih usluga zainteresovanim pacijentima i drugim klijentima.

(468) Sektor malog uslužnog biznisa tek se razvija i afirmiše. Mnogi u ovom sektoru uspešno posluju i ostvaruju zadovoljavajuće prilode. Drugi opet dožive neuspehe, gubitke i frustracije pa traže rešenje na drugoj strani. Mnogi neuspesi su rezultat eksternih teškoća i neugodnosti, gde se posebno ističe neadekvatna zakonska regulativa i oštra konkurencija u skoro svakom sektoru i grani uslužnog stvaralaštva. Mnoge uslužne firme pak propadnu i iz tog razloga jer implementirani menadžment nije dorastao zadatku koji se pred firmu postavlja. Mnogo novootvorenih škola i fakulteta iz domena menadžmenta nije sigurna oznaka i da se nauka i praksa menadžmenta kvalitetno razvijaju.

„Većina obrazovnih organizacija koje školuju kadar za oblast menadžmenta i u domenu usluga edukuje učenike i studente sa kliširanim znanjima i informacijama. Novo Doba traži i zahteva nekliširana i originalna znanja i relevantne informacije!”

V. MARKETING USLUGA

1. TROUGAO MARKETINGA USLUGA

“Tri slova “F” marketinga usluga na engleskom jeziku su: fast, flexible, friendly – budi brz, fleksibilan i srdačan!”

(469) Da bi se precizno objasnilo sprovođenje marketinga u uslužnom sektoru potrebno je obratiti pažnju na tzv. *trougao marketinga usluga*, koji definiše odnose između uslužne kompanije i tržišta, zatim kompanije i osoblja, kao i osoblja i tržišta.



Imajući u vidu specifične karakteristike usluga, koje ih diferenciraju u odnosu na proizvode materijalnog stvaralaštva, marketinški alati i tehnike u menadžmentu usluga koriste se

kako bi se: (1) neopipljivo učinilo “opipljivim”, (2) povećala proizvodnost pružaoca usluga, (3) standardizovao kvalitet usluga uprkos njihovoj nepostojanosti i (4) uticalo na kretanja potražnje uprkos neusklađenosti usluge.

(470) Eksterni marketing. Elementi eksternog marketinga koji omogućavaju da neopipljivo postane opipljivim su:

- lokacija i uređenje uslužnog objekta (eksterijer i enterijer);
- zaposleni preduzeća – njihov izgled i ponašanje (uniforme, bedževi sa imenom, urednost, način komunikacije sa korisnicima);
- oprema (savremenost, primerenost potrebi);
- komunikacijski materijali (brošure, vizit karte, memorandumi, obrasci za izdavanje računa);
- simboli (naziv i simbol koji asocira na uslugu);
- cene (usled neopipljivosti usluga, korisnici su često skloni da o kvalitetu ponuđene usluge procenjuju prema ceni), itd.

Kao primer navedenog mogu poslužiti banke. Često se smeštaju u grandiozne zgrade u centru grada koje svojim izgledom ulivaju sigurnost. Zaposleni nose uniforme u kućnoj boji preduzeća, imaju pločice s imenom i prezimenom. Simboli asociraju na poverenje i zaštitu – na primer: ključ, lav, nilski konj, kišobran, itd. Poslovi se obavljaju primenom moderne informatičke tehnologije. Korisnicima se uručuju promotivni materijali koji opisuju bankarske usluge, itd.

(471) Interni marketing. Ključ uspešnog upravljanja marketingom u uslužnim kompanijama predstavlja i stvaranje internog (unutrašnjeg) marketinga, tj. okruženja koje u svim situacijama pruža potporu zaposlenima. Usluga je neprestana interakcija na relaciji pružalac – korisnik, pa je i to razlog što samo sposobni i zadovoljni zaposleni mogu zaista dovesti do potpunog i istinskog zadovoljstva potrošača ili korisnika usluge.

Da bi mogla da održi i ispuni obećanja data potrošačima, uslužna kompanija mora da ima zaposlene odgovarajućih znanja, veština i ponašanja. Zaposleni predstavljaju značajan izvor konkurentske prednosti uslužnog preduzeća. Zato je veoma važno znati:

- ✓ kako izabrati zaposlene,
- ✓ kako ih motivisati da pružaju kvalitetnu uslugu,
- ✓ kako ih nagrađivati,
- ✓ kako ih zadržati i sprečiti da odu konkurenciji.

(472) Interaktivni marketing, ipak, ima najveće značenje za korisnika usluge. Obećanja eksternog marketinga se ostvaruju ili ne ostvaruju tokom pružanja usluge, u kontaktima između preduzeća (zaposlenih, opreme, prostora) i korisnika.

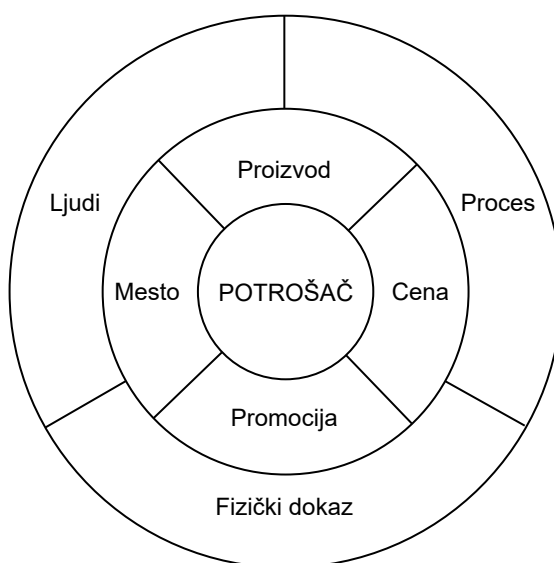
“Svaki kontakt korisnika s nekim ili nečim iz uslužnog preduzeća može da se označi kao trenutak istine – tada korisnicima pokazujemo jesmo li ili nismo njihov pravi izbor!”

U pomenute “trenutke istine” spadaju sledeće stavke:

- telefonska informacija,
- slušanje onoga što korisnik ima da kaže,
- pažnja prilikom pružanja usluge,
- uručivanje računa,
- odgovor na žalbu korisnika, itd.

2. MARKETING MIKS U USLUŽNIM DELATNOSTIMA

(473) U kontekstu uslužnog marketinga američki naučnici Bums i Bitner (Booms & Bitner) predlažu **prošireni pristup marketing miksu**. Pri pružanju usluga, pored četiri tradicionalna instrumenta marketing miksa – 4P = *Product* (proizvod), *Price* (cena), *Place* (mesto, distribucija), *Promotion* (promocija) – pažnju privlače i tri dodatna, izrazito značajna elementa. To su ljudi (*People*), fizički dokazi (*Physical evidence*) i proces (*Process*). Na taj način stvara se miks od 7P. (61 str. 47-51)



Marketing miks u uslužnom sektoru

Potreba za ovim produžetkom proizilazi iz visokog stepena direktnog kontakta između kompanije i kupca, činjenice da je proces pružanja usluga u velikoj meri vidljiv, kao i iz istovremenosti proizvodnje i upotrebe usluga. Naime, na velike razlike u zadovoljstvu korisnika usluga mogu uticati: (1) zaposleni kompanije, (2) njeno fizičko okruženje (mesto i oprema

putem kojih korisnici često zaključuju o kvalitetu pružanih usluga) i (3) vrsta procesa koju su razvili pružaoci usluga. Ovo usluge čini vidljivim i opipljivim, a ujedno predstavlja i najveći izazov za marketinške stručnjake koji su se specijalizovali za područje usluga.

Iako je moguće govoriti o ljudima, fizičkim dokazima i procesu u granicama početnog okvira 4P (na primer, ljudi se mogu smatrati delom ponude proizvoda), ovaj produžetak omogućava temeljniju analizu marketinških činilaca neophodnih za uspešan marketing usluga. Kao što ćemo i pokazati, na upravljanje svakim instrumentom marketing miksa utiču jedinstvene karakteristike usluga, o kojima je već bilo reči.

2.1. PROIZVOD KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Ako je proizvod odličan, ne moraš biti veliki ‘marketar’.” (Li Ajakoka, biznismen)

(474) Prvi instrument marketinga, **proizvod**, predstavlja višeslojan pojam. Proizvodi ne moraju biti samo fizički opipljiva dobra, već to mogu biti i usluge, a u određenom smislu i osobe (poznati sportisti ili muzičari), mesta (Zlatibor, Sveti Stefan...), događaji i manifestacije (Bitef, Sabor trubača u Guči...), organizacije i udruživanja (Omladina JAZAS-a, Kolo srpskih sestara...), kao i ideje (npr. kako povećati sigurnost automobila, ili smanjiti zagađenje planete).

U najvećem broju slučajeva proizvod se ipak posmatra kao jedan od sledeća tri pojavnosti oblika: (1) **fizički opipljivo dobro** (koje se najčešće i podrazumeva pod terminom proizvod), (2) **ideja** i (3) **usluga**, ili bilo koja njihova kombinacija. Proizvod u opštem smislu shodno navedenom podrazumeva skup opipljivih i neopipljivih atributa, uključujući funkcionalne, socijalne i psihološke koristi.

Proizvod ne podrazumeva samo skup karakteristika koje poseduje. To je složena kategorija, koja se može razložiti na više nivoa. Razlike koje se javljaju u poimanju koncepta proizvoda najčešće su posledica različitog broja i nivoa usluge koje proizvod sadrži. Postoji saglasnost oko toga da je prvi i osnovni nivo, bez koga proizvod ne bi mogao da ispuni svrhu svoga postojanja – jezgro (srž) proizvoda, odnosno osnovna korist koju proizvod pruža potrošaču.

(475) Na taj način, proizvod se može analizirati kroz **tri osnovna nivoa**:

- generički proizvod (jezgro proizvoda),
- opipljiv proizvod i
- prošireni proizvod.

(476) Polazna osnova je **generički proizvod**, koji sadrži srž ponude i ukazuje na bazičnu potrebu potrošača koju proizvod zadovoljava. Sto i stolice kao uslužni proizvodi, na primer, omogućavaju nam da zadovoljimo svoje potrebe za sedenjem, pisanjem, obedom, itd.

(477) Drugi nivo predstavlja **opipljiv proizvod**, koji čine precizno utvrđeni atributi proizvoda, koji bi se, kada su u pitanju sto i stolice, svodili na dimenzije, dizajn, boju, materijal od koga su napravljeni, itd.

(478) Prošireni proizvod, kao treći nivo, čine imidž i svi proizvodi i usluge koje prate opipljiv proizvod. Ovaj nivo pruža veću vrednost potrošaču. U navedenom primeru to bi bila mogućnost kupovine na kredit, isporuka, mogućnost raznih prepravki, renome proizvođača i robne marke i dr.

Za razliku od fizičkog proizvoda koji može da se ispita i isproba pre kupovine, čista usluga je neopipljiva (na primer, ne može nam se unapred pokazati marketing istraživanje koje smo naručili ili stomatološki zahvat o kome razmišljamo). Na taj način, kupci usluga suočavaju se sa većim stepenom percipiranog rizika prilikom donošenja odluke o kupovini. S tim u vezi tri dodatna instrumenta marketing miksa – ljudi, fizički dokazi i proces – mogu imati ključni uticaj na percepciju kupca o kvalitetu ponuđene usluge.

(479) Ukoliko se **usluga posmatra kao proizvod**, ona obuhvata dva osnovna nivoa:

- srž (suština) usluge, koja predstavlja ključnu korist za potrošača, i
- prateće (sekundarne) usluge koje predstavljaju drugi nivo, koji sinergetskim (umnožavajućim) dejstvom omogućava i povećava osnovnu uslugu.

(480) 1. Srž (suština usluge). Ukoliko se posmatra osnovni nivo ponude kompanije, nema razlike između fizičkih proizvoda s jedne i usluga sa druge strane. Osnovni cilj i proizvoda i usluge upravo i jeste zadovoljavanje nekih potreba i želja potrošača i pružanje određenih koristi. U tom smislu srž ili suština ponuđene usluge definiše osnovnu korist koja je razlog da se određena usluga kupi i konzumira od strane potrošača. Uslužna ponuda u navedenom smislu mora biti kreirana i vođena tako da zadovoljava potrebe i želje potrošača, na način na koji oni smatraju da je to potrebno. Stoga je razumevanje potrošača, njihovih stremljenja, želja, ciljeva, navika, karakteristika, situacija potrošnje i mnogo toga drugog, veoma važno za kreiranje i pružanje uspešnih i kvalitetnih usluga.

Adekvatan primer za objašnjavanje suštine usluge je životno osiguranje, koje upravo spada među čistije oblike uslužnog proizvoda, jer je u velikoj meri apstraktno i sa nejasno definisanim koristima na prvi pogled. Osnovna njegova vrednost je bezbrižnost i sigurnost koju osoba oseća u periodu vremena, odnosno u situacijama, koje pokriva osiguranje. To je uostalom prema Maslovljevoj hijerarhiji potreba jedan od primarnih motiva.

(481) 2. Prateći elementi usluge. Prateće usluge (a u nekim slučajevima i fizički opipljiva dobra koja ih "prate") imaju za cilj da omoguće osnovnu uslugu. U tom smislu postoji čitav niz tipova pratećih usluga (i uslužnih proizvoda). Ovaj nivo usluga može se analizirati kroz različite pojavne elemente:

- karakteristike,
- stil,
- paket usluge i
- brend (marku).

(482) a) Karakteristike. Kada su u pitanju materijalna dobra, karakteristike predstavljaju specifične attribute koji služe da se proizvodi razlikuju od drugih i da se prilagode pojedinim segmentima (npr. kod automobila: klima, ABS sistem, airbag za suvozača, CD plejer i svetla za maglu, mogu biti karakteristike koje se izdvajaju od osnovnog modela).

Slično je i kod usluga, s tim što se ovde radi o karakteristikama usluga koje prilagođavaju osnovnu uslugu potrebama, željama i mogućnostima potrošača.

Na navedenom primeru osiguranja, karakteristike usluge životnog osiguranja mogle bi da obuhvataju: period na koji je polisa zaključena, način plaćanja u pogledu vremenske dimenzije (odjednom, godišnje, polugodišnje..), u pogledu sredstva plaćanja (karticom, čekovima, gotovinom i sl).

(483) b) Stil. Kod materijalnih dobara stil podrazumeva obezbeđivanje proizvoda specijalnih dimenzija, izgleda ili performansi. Stil se kreira i kod usluga. S obzirom na prirodu usluga, stil pružanja usluga u velikoj meri zavisi od zaposlenih koji su u interakciji sa potrošačima.

U navedenom smislu razlikuje se stil pružanja usluga u restoranima brze hrane, od stila pružanja usluga u Hyatt-u ili Inter Continental-u. Kada je u pitanju primer životnog osiguranja, razlikuje se stil pružanja usluga različitih osiguravajućih društava. U ovim preduzećima se sprovodi specijalna obuka agenata, menadžera i prodavca, u cilju usvajanja saznanja značajnih za pristup klijentu, predstavljanje, način prodajnog razgovora i dr. U krajnjoj instanci, stil ipak veoma zavisi i od ličnih karakteristika osoba koje prezentuju i vrše prodaju polisa osiguranja.

(484) c) Paket usluge. Ne odnosi se na klasično pakovanje – koje je prisutno kod fizički opipljivih proizvoda – koje podrazumeva omot, ambalažu, etiketu i sl. Paket usluge podrazumeva dopunske koristi koje potrošač ima u sklopu kupovine i korišćenja osnovne usluge.

Tako je, na primer, korisnicima omogućeno da uz privatno devizno učešće u dobiti finansijske kompanije i namenskoj štednji (npr. kod posedovanja kreditne kartice Master Card sa odgovarajućim depozitom), ostvaruju i ograničeno osiguranje života i mogućnost jednokratnog podizanja penzije posle određenog vremena.

(485) d) Brend (marka). Nije karakteristična samo za fizička dobra, već i za usluge. Ime brenda neke usluge može da utiče na percepcije korisnika o toj usluzi. Četiri karakteristike uspešnog imena brenda su sledeće: (62 str. 183)

1. **distinktivnost (prepoznatljivost):** odmah se identifikuje uslužna kompanija i diferencira od konkurencije;
2. **relevantnost:** predočava se priroda usluge i koristi od usluge;
3. **upečatljivost:** lako se razume i pamti;
4. **fleksibilnost:** ne izražava se samo trenutni posao uslužne organizacije, već je angažman dovoljno širok da pokrije buduće poduhvate.

Kreditne kartice predstavljaju primere dobrih imena brendova. Na primer, Visa ukazuje na internacionalnu dimenziju, a Master Card naglašava vrhunski kvalitet. Očigledno je da uspeh imena brenda u mnogome zavisi od sposobnosti uslužne organizacije da ispuni ono što ime obećava.

Brendiranje je način da se preduzeća i njihove pojedinačne usluge međusobno razlikuju. Ipak, u sektoru usluga mnogo je češći pristup korporativne marke firme nego posebnih marki za svaku uslugu, iako u praksi ima različitih rešenja.

Tako, na primer, Telenor u Srbiji gradi jak korporativni imidž i marku, ali u isto vreme ima i čitav niz posebnih tarifnih paketa, koje usmerava ka različitim segmentima korisnika mobilne telefonije (npr. prepaid paketi: "Tako lako", "Poru-

ke”, “Priča, postpaid paketi: “Start”, “Fleksi”, “Prenesi”, kao i kombinacija prepaída i postpaída – tarifni paket “Kombinuj”, itd).

2.2. CENA KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Ne uznemirava me neko ko naplaćuje 5% manje. Brine me onaj ko bi mogao da ponudi bolje iskustvo.” (Džef Bezos, osnivač Amazon-a)

(486) Postoje tri razloga zbog kojih je cena ključni marketinški alat. **Prvo**, pošto je često teško proceniti uslugu pre kupovine, cena može da posluži kao indikator percipiranog kvaliteta.

Na primer, u brošuri neke turističke agencije, cena koju naplaćuju hoteli može da se iskoristi kao indikator njihovog kvaliteta. Takođe, izvesne kompanije očekuju od konsultantskih firmi da naplaćuju visoke honorare, jer u protivnom one, ako su jeftine, verovatno ne mogu biti preterano dobre.

Na jednoj prodavnici u Engleskoj stoji sledeći natpis: “Nudimo kvalitet, uslugu i niske cene. Izaberite bilo koja dva.”

Drugo, cena je važno sredstvo za kontrolisanje tražnje: kod usluga je ključno usaglasiti ponudu i tražnju, pošto se one ne mogu skladištiti. Kreativno formiranje cena može da pomogne da se uravnoteži tražnja.

Treće, ključni kriterijum za segmentaciju kupaca kod usluga je osetljivost na cenu. Neki kupci su spremni da plate mnogo veću cenu od drugih. Često se radi diferencijacije koristi ponuđeno vreme usluge kako bi se razdvojili i segmentirali kupci koji su osetljivi na cenu i oni koji to nisu.

Na primer, cena međunarodnih avionskih letova često zavisi od dužine boravka putnika u zemlji prispeća. Putnici iz Evrope u SAD platiće mnogo manje ako ostaju u zemlji najmanje šest noći (uključujući subotu). Avio-kompanije znaju da su oni koji u SAD ostaju kraće od toga najverovatnije poslovni ljudi, kojima se žuri, koji su spremni i koji mogu da plate višu cenu.

2.3. DISTRIBUCIJA KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Kada su u pitanju kanali distribucije za usluge, oni su često direktniji nego za mnoge fizičke proizvode.”

(487) Pošto su usluge neopipljive, menadžeri marketinga se ne brinu o skladištenju. Proizvodnja i potrošnja usluga su često istovremene. Lična priroda usluga znači da je direk-

tan kontakt kupaca-korisnika sa uslužnom kompanijom (ili makar sa njenim predstavnicima – agentima) upravo zato veoma poželjan.

Predstavnici – agenti se koriste kada sama uslužna kompanija na svojoj fiksnoj lokaciji ne može da pruži kupcima dostupnu ponudu i dovoljno širok izbor. Zato se angažuju agenti i koriste za prodajna i druga marketing putovanja, osiguranja angažmana i promotivne zabave. Međutim, pronalazak Interneta doveo je do toga da i direktni kontakti kupaca sa uslužnom kompanijom postanu sve učestaliji.

Zahvaljujući brzom poslovnom rastu mnogih uslužnih kompanija, počeli su se u svetu sve više otvarati novi uslužni objekti na novim lokacijama. Dok proizvođači fizičke robe mogu da prošire svoju proizvodnju na jednoj lokaciji da bi opslužili potrebe geografski rasprostranjenog tržišta, povećana proizvodnja i upotreba hotelskih, bankarskih, ugostiteljskih, maloprodajnih i računovodstvenih usluga na primer, podrazumeva da ekspanzija biznisa ovog tipa najčešće zahteva korišćenje više lokacija.

Procena lokacija je ključna veština u okviru marketinga usluga. Uspeh najvećih evropskih lanaca supermarketa, na primer, u velikoj meri je rezultat njihove sposobnosti da odaberu nove profitabilne lokacije za svoje prodajne objekte.

2.4. PROMOCIJA KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Promocija je važan aspekt u procesu kreiranja i isporuke usluge.”

(488) Često je teško preneti na kupce neopipljivi element usluge. Na primer, može biti teško da se u jednoj reklami predstavi ljubaznost, naporan rad i briga o kupcima. Odgovor se opet nalazi u korišćenju opipljivih pokazatelja koji će pomoći kupcima da razumeju i procene neopipljive usluge.

Za predočavanje koristi koje pruža određena usluga mogu da se koriste različiti argumenti i pokazatelji. U svom reklamiranju hoteli, na primer, često koriste prikaze zgrada, bazena, ljubaznog osoblja i zadovoljnih gostiju. Investicione kompanije koje korisnicima nude unosna ulaganja koriste opipljive dokaze o ranijem investicionom učinku. Mogu se koristiti i pohvalnice zadovoljnih kupaca. Na taj način je Netto – lanac supermarketa sa sedištem u Danskoj – koristio pohvalnice šestoro društveno afirmisanih ličnosti-kupaca u oglašavanju u Velikoj Britaniji, kako bi objasnio prednosti obavljanja kupovine u svojim objektima.

(489) Oglašavanje, ukoliko se dobro izvodi, može da pomogne da se predoči i ojača imidž ponuđenih usluga. Izgrađeni imidž prodavnice može da poveća satisfakciju reklamno orijentisanih kupaca i da izgradi njihovu lojalnost prema prodavnicu. Nova sredstva promocije proizvoda takođe mogu da se iskoriste i za promociju usluga koje firma pruža svojim kupcima.

U skladu sa navedenim, određeni on-line maloprodavci koriste e-mailove da bi naveli kupce da posete njihove sajtove. Maloprodavac Lastminute.com svake

nedelje šalje više od dva miliona e-mailova, čiji je sadržaj prilagođen starosti i životnom stilu odabranih primalaca.

(490) Zahvaljujući iskustvenoj prirodi usluga, **usmena komunikacija** je ključna za uspeh njihove promocije. Razgovor sa ljudima koji su posetili neko odmaralište ili hotel, za budućeg gosta mnogo je ubedljiviji od čitanja turističkih brošura. Kvalitetna promocija mora, dakle, da uzme u obzir dominantnu ulogu koju upravo u ponudi usluga ima lični kontakt u procesu odlučivanja neopredeljenog kupca.

Britanski teoretičar Donald Kovel (Donald Cowell) predlaže po tom pitanju četiri pristupa: (63 str. 35)

1. Ubediti zadovoljne kupce da informišu druge ljude o svom zadovoljstvu (npr. kompanija *American Express* nagrađuje kupce koji upoznaju druge sa njenim uslugama).
2. Napraviti materijale koje kupci mogu da proslede drugima.
3. Targetirati lidere javnog menjenja u propagandnim kampanjama.
4. Ohrabriti potencijalne kupce da razgovaraju sa aktuelnim zadovoljnim kupcima (npr. organizovane posete budućih studenata fakultetima).

(491) Značajno je pomenuti da promotivni materijali **ne treba da sadrže prevelika obećanja**, pošto to kod kupaca može da stvori sumnju ili pak očekivanja koja je nemoguće zadovoljiti.

Na primer, američka avio-kompanija Delta Airlines je koristila propagandni slogan: "Kad god ste vi spremni i Delta je." To je prouzrokovalo probleme, jer su kupci očekivali da ova avio-kompanija uvek bude spremna da im omogući željeni let, što je bio nemoguć zadatak. Zato je Delta zamenila ovaj slogan realističnijim: "Volimo da letimo i to se vidi."

2.5. LJUDI KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

"Ljudi su ti koji jedini mogu da razviju i ostvare konkurentsku prednost na tržištu."

(492) Usled istovremenosti proizvodnje i upotrebe usluga, **osoblje kompanije** može da ima ključni uticaj na percepcije kupaca o kvalitetu ponuđenih i izvršenih usluga. Prepoznavanjem i stimulisanjem doprinosa zaposlenih u sticanju i zadržavanju potrošača, u okviru marketing miksa, povećavaju se ukupne konkurentske performanse kompanije. Ljudi obrazuju značajan deo privlačne diferencijacije usluga, kojom se može stvoriti dodatna vrednost za potrošače. U suštini, kvalitet usluge je neraskidivo povezan sa kvalitetom rada pružaoca usluge.

Direktor avio-kompanije SAS Džon Karlzon (John Carlzon) nazvao je ovu interakciju "trenucima istine". Objasnio je da se SAS suočava sa 65.000 trenutaka istine dnevno i da njihovi ishodi određuju uspeh kompanije. Istraživanje lojalnosti kupaca u uslužnom sektoru pokazalo je da je samo 14% kupaca koji su prestali da koriste usluge neke uslužne firme to učinilo jer su bili nezadovoljni kvalitetom onoga što su plaćali. Više od dve trećine je to uči-

nilo zato što su videli da je uslužno osoblje ravnodušno i nije od pomoći kupcima. (56 str. 185)

“Ako je recepcioner u hotelu neraspoložen, ako je konobarici dosadno, ako računovođa ne uzvraća na telefonski poziv, sigurno je da će se klijent obratiti nekom drugom.”

(493) Kako bi zaposleni bili u stanju da postupaju dobro sa kupcima, oni treba da ose-
te da i njihova kompanija postupa dobro sa njima. Stoga su **važni marketinški zadaci**: (1) da se postave standardi koji će unaprediti kvalitet usluge koju pružaju zaposleni i (2) da se nadgleda njihov učinak na ispunjenju tih standarda. Praksa pokazuje da bez obuke i kontrole zaposlenih, njihov učinak često varira, što dovodi do varijabilnog i neujednačenog kvaliteta pruženih usluga.

Elzvort Statler (Ellsworth Statler), osnivač Statler Hotela, obučio je svoje zaposlene uz pomoć ove maksime: “U bilo kojoj manjoj raspravi između zaposlenog u Statleru i gosta, zaposleni apsolutno nije u pravu!”

Polazna tačka u procesu kadrovanja u sektoru usluga je izbor odgovarajućeg kadra, pošto priroda posla zahteva odgovarajuće karakterne osobine izvršilaca. Nakon izbora kandidata za posao, potrebno je da oni prođu obuku kako bi se upoznali sa zahtevima posla i kulturom date organizacije. **Socijalizacija** omogućava kandidatima da se upoznaju sa kulturom i zadacima organizacije. Na kvalitet usluga takođe može da utiče i stepen do koga je osoblje osposobljeno ili ovlašćeno da zadovolji kupce i reši njihove probleme.

(494) **Održavanje motivisane radne snage** uprkos ljutitim kupcima, nedovoljno dobrim sistemima podrške i dosadi koja često prati neke uslužne poslove, težak je zadatak. Neke uslužne kompanije, poput hotela, dodeljuju nagradu “radnik meseca” u znak priznanja za izuzetnu uslugu. Plate i nagradni bonusi takođe su stimulativni i veoma bitni.

Primer uspešnog korišćenja navedenog instrumenta marketinga pruža lanac hotela Marriott. Jedan od postulata poslovne politike ove američke kompanije glasi: “Nama su zaposleni na prvom mestu. Najpre angažujemo i obučavamo najbolji kadar. Ako su zaposleni srećni, oni će sa entuzijazmom i kompetentno služiti klijente. Klijenti će se vraćati u naše hotele. Na taj način će investitori hotela ostvarivati najveću dobit.”

*Ne iznenađuje stoga što je američki biznismen Hal Rozenblat (Hal Rosenbluth), koji se nalazio na čelu jedne od vodećih svetskih turističkih agencija, izabrao istu temu za svoju knjigu koja nosi provokativan naslov: *The Customer Comes Second (Kupac je na drugom mestu).**

„Nikada nećete imati dobre odnose sa kupcima ukoliko nemate dobre odnose sa zaposlenima.“ (Vlt Dizni, filmski producent)

(495) Pored uslužnog osoblja, nesumnjivo i **kupci predstavljaju veoma važan resurs** uslužne kompanije. Ukoliko su kupci-potrošači usluga dovoljno motivisani, mogu učestvovati u celom procesu “razvijanja” usluge (od dizajniranja usluge do dizajniranja procesa upravljanja ljudskim resursima). Razvijanjem dubljih odnosa između kompanija i kupaca mogu se sticati dragocena znanja u vezi sa željama, potrebama i zahtevima kupaca i omogućiti stvaranje usluga koje se tome mogu prilagoditi.

Stoga, kvalitetna usluga će:

- ✓ zainteresovati kupca,
- ✓ omogućiti prodaju usluge,
- ✓ uticati na postizanje zadovoljstva kupca pruženom uslugom,
- ✓ izgrađivati i održavati lojalnost kupaca.

“U doba sve veće ujednačenosti masovnih proizvoda kvalitet usluga je jedan od najbogatijih izvora diferencijacije i isticanja.”

(496) Zlatno pravilo za postizanje zadovoljstva korisnika usluge može da se izrazi sledećom jednačinom:

$$\begin{aligned} \text{zadovoljstvo} &= \text{percepcije} - \text{očekivanja} \\ \text{percepcije} &\geq \text{očekivanja} \Rightarrow \text{zadovoljstvo} \\ \text{percepcije} &< \text{očekivanja} \Rightarrow \text{nezadovoljstvo} \end{aligned}$$

Lojalni korisnici usluga donose značajne koristi kompaniji. Jačaju ugled kompanije i usluga, a njihova lojalnost počiva na zadovoljstvu. Prednosti za kompaniju koje se ostvaruju putem lojalnosti kupaca su:

- ✓ lojalnost postojećih i privlačenje novih kupaca;
- ✓ zadovoljni korisnici usluge kompanije koriste sve češće, a rizik od njihovog odlaska konkurenciji je smanjen;
- ✓ lojalni korisnici su spremni da plate i više;
- ✓ zaposleni su motivisani i nagrađeni za uložene napore, itd.

“Kompanije koje imaju ‘najbolje’ potrošače imaju dodatan i veoma moćan izvor konkurentske prednosti.”

2.6. FIZIČKI DOKAZ KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Fizički dokaz daje sadržaj usluzi.”

(497) Fizički dokaz obuhvata okruženje (ambijent) u kome se pružaju usluge i sve opipljive prateće proizvode koji poboljšavaju uslužne performanse firme i komunikaciju sa potrošačima usluga. Usluge se inače obično isporučuju u nekom **fizičkom** i/ili **informacionom (virtuelnom) okruženju**.

Na primer, fizičko okruženje bolnice sadrži vozne parkove, zgrade, dekor i aranžman sedišta u čekaonicama. Informaciono okruženje uključuje pristup web sajtu organizacije, brzinu downloadovanja i sl.

(498) Uslužno okruženje je vidljiva fizička i/ili informaciona arhitektura koja pruža vizuelne podsticaje i informacije potrošačima, interne i eksterne, o organizaciji, njenom funkcionisanju i uslugama. To je površina koja daje sadržaj usluzi i često je njen integralni deo.

Pored očiglednih tačaka fizičkog osiguravanja biznisa i činjenice da uslužna faza pruža odgovarajući kontakt za usluge i pri tom svakako daje i odgovarajuće podsticaje za osoblje i potrošače, uslužno okruženje može takođe:

1. da pomogne kreiranju uslužnih inovacija i da podrži uslužni koncept,
2. da utiče na ponašanje potrošača-korisnika usluga i
3. da utiče na zaposlene.

(499) 1. Kreiranje i podrška konceptu. Lokacija zgrade, struktura i dekor pružaju veoma opipljive apele o prirodi usluge, reputaciji i imidžu organizacije. Kupci često traže pokazatelje kvaliteta usluge ispitujući opipljive dokaze.

Navešćemo u tom pogledu nekoliko primera:

1. *Tip nameštaja u kancelariji i dekor kancelarije računovođe, lekara, biznismena, stvaraju jasne utiske o njihovoj pouzdanosti, uspehu, profesionalnosti i koštanju usluge.*
2. *Potencijalni kupci mogu da gledaju kroz prozor restorana da bi proverili kako izgledaju konobari, nameštaj i dekor.*
3. *Ambijent prodavnice u velikoj meri zavisi od dekora, a boja može da ima važnu ulogu u stvaranju atmosfere, budući da ima značenje. Na primer, crna boja označava snagu i moć, a zelena ukazuje na blagost.*
4. *Unutrašnjost aviona često je obojena pastelnim bojama kako bi se izazvalo osećanje mira, dok su mnogi noćni klubovi obojeni svetlim bojama sa treperavim svetlima koja izazivaju uzbuđenje.*
5. *Evo i nekoliko primera vezanih za svetski poznate hotele. Jedan od najprestižnijih tajlandskih hotela Central Samui Hotel je hotel u neokolonijalnom stilu, prostran, elegantan, sa posebnom pažnjom prema pojedincu, što kreira i podržava njegov određeni koncept. Opryland Hotel u Nešvilu, Tenesi, pruža moderan smeštaj sa unutrašnjim kaskadama, bazenima, kanalima i tematskim restoranima, kako bi obezbedio uslugu u američkom stilu. Holiday Inn hoteli sa svojom "nenakićenom", ali ljubaznom uslugom, podržavaju svoj "value for money" ("vrednost za novac") koncept.*

Izgled uslužnog objekta može da bude rezultat kompromisa između potrebe za: (1) efikasnošću i ekonomičnošću i (2) marketinške težnje da se efektivno usluži kupac. Na primer, izazov da se ubaci dodatni sto u restoranu ili sedište u avionu, može da ide na štetu udobnosti kupaca.

Kada su u pitanju informacione tehnologije, pružaoci usluga na Internetu koriste mašine koje imaju mogućnost da preko svoje vizuelne arhitekture podrže njihove uslužne koncepte, preko velikog broja izlaza na Internet ili sredstava za nalaženje web stranica, e-mail adresa ili browsera.

(500) 2. Uticaj na ponašanje potrošača. Ponašanje potrošača može do znatnog stepena biti određeno uslužnim konceptom. Uslužno okruženje utiče na prirodu interakcije između potrošača i između potrošača i zaposlenih. Bučno okruženje, ili harmonično okruženje mogu obeshrabriti, ili ohrabriti razgovor i/ili interakciju.

Sledi nekoliko primera:

1. *Ambijent, dekor, muzika, osvetljenje, odgovarajuća temperatura u baru, mogu ohrabriti potrošače da naručuju više.*
2. *Tempo muzike u pozadini u prodavnici može uticati na tempo kupovine i visinu sume koju će potrošači trošiti.*

3. Postojanje redova, bez obzira da li su u pitanju fizički redovi ili redovi na telefonima, pružaju fizički ili informacioni dokaz kvaliteta usluge koji utiče na ponašanje potrošača. Postojanje redova koje ne mogu da izbegnu, podstiče potrošače da modifikuju svoje ponašanje: oni će čekati, psihički postaviti sebe u odnosu na druge koji čekaju i biće spremni da se prilagode kašnjenju usluge.

4. Redovi, kao i ostali elementi okruženja, kao što su npr. osvetljenje ili temperatura, mogu takođe generisati ponašanje pristupanja ili izbegavanja. Pojedinci reaguju na okruženje na dva generalna i suprotna načina ponašanja – oni su njime ili privučeni ili odbijeni. Za neke ljude, red ispred restorana će značiti da se radi o “mestu koje treba videti” ili “popularnoj destinaciji u koju vredi doći”, dok će za neke značiti da je mesto pretrpano i trendy, i to će ih odbiti.

Kada su u pitanju informacione tehnologije, dizajn opreme ili informacionih interfejsa će imati uticaja na ponašanje potrošača, posebno na njihovu sposobnost da stupe u interakciju i dobiju uslugu od udaljenih uslužnih provajdera, kao što su organizacije koje koriste Internet, ili daljinske mašine za gotovinu, na primer. Brzi, laki i *user-friendly* interfejsi vodiće pristupanju potrošača, dok će spori i teški dovesti do njihovog odbijanja.

(501) 3. Uticaj na osoblje. Kao što fizički i informacioni aspekti uslužnog ambijenta utiču na potrošače, isto tako utiču i na zaposlene. Odgovarajuće privlačno okruženje utiče na pristupanje, a ne na odbijanje, i kao rezultat toga zaposleni će biti posvećeniji organizaciji, ostajaće duže i biće sposobniji da efektivno ispune svoje uslužne uloge.

2.7. PROCES KAO INSTRUMENT MARKETINGA U SEKTORU USLUGA

“Samim procesom prevazilazi se jaz koji postoji između očekivanja potrošača i upravljanja percepcijom potrošača.”

(502) Proces obuhvata procedure, mehanizme i tok aktivnosti pomoću kojih se usluge pružaju i koriste. Kompanija sa dobro osmišljenim procesom isporuke usluge efikasno usklađuje očekivanja potrošača sa aktuelnim procesom dizajniranja usluge i strategijom pozicioniranja.

Na primer, samouslužni restoran se mnogo razlikuje od običnog restorana. Marketing menadžeri moraju da znaju da li je opredeljeno samousluživanje prihvatljivo (ili uopšte poželjno), za segmente kupaca kojima su namenili svoju uslužnu ponudu.

Redovi mogu da pruže šansu za stvaranje diferencijalne prednosti preko njihovog smanjenja ili eliminacije, ili tako što će se vreme provedeno u čekanju učiniti prijatnim. Čekanje na uslugu je svakako uobičajeno iskustvo kupaca i ono prilično utiče na ukupno zadovoljstvo uslugom i njihovu lojalnost prema organizaciji i njenoj ponudi.

Istraživanja su pokazala da, ukoliko je prostor gde se čeka na uslugu atraktivan i privlačan, to može da smanji ili da spreči ljutnju ili dosadu kupaca, čak i ako moraju da čekaju dosta vremena. Pozitivna ocena vremena provedenog u čekanju i zadovoljstvo uslugom uvek su veći kada je atraktivnost prostora za

čekanje (koja se meri vizuelnom atmosferom, čistoćom, prostranošću i temperaturom) bolja i privlačnija. Pružanje brže i efektivnije usluge (kraći redovi) može da ide na štetu rentabiliteta poslovanja, pošto je za efektivniju uslugu ponekad potrebno zaposliti još plaćenog osoblja.

Smanjenje vremena isporuke – na primer, vremena između naručivanja i služenja obroka u restoranu – takođe može da poboljša kvalitet usluge. Nije neminovno da to uvek košta više, pošto je moguće ubediti kupce da se uključe u proces ostvarivanja usluge, što ilustruje uspešna primena švedskog stola za obroke u hotelima.

VI. INTELEKTUALNI (NEOPIPLJIVI) KAPITAL – BAZIČNI USLUŽNI RESURS NOVOG DOBA

1. KARAKTERISTIČNA ODREĐENJA INTELEKTUALNOG KAPITALA

„Intelektualni kapital je novi pojam u ekonomskim enciklopedijama novijih izdanja. Označava nevidljivi uslužni resurs izuzetnog značaja. Neopipljivog je karaktera, ali je vrlo delotvoran u umnožavanju i stvaranju novih vrednosti.“

(503) Evidentno je da se forma i sadržaj ključnih resursa od kojih zavisi napredak modernih preduzeća, kao i napredak pojedinih regiona i zemalja, permanentno obogaćuje i menja. Nekad su kao bazični resursi tretirani zemlja, kapital i rad. Kasnije su dodati tehnologija i menadžment. Potom, sedamdesetih i osamdesetih godina prošlog veka, kao bazični nacionalni resursi vrednovani su: hrana, sirovine i energija, pri čemu se smatralo da se tehnologija i menadžment mogu uvek bez problema obezbediti. Potom se opet menjaju kriterijumi vrednosti, pa se na kraju XX veka kao činiooci i uslovi korporativnog i društvenog napretka ističu strateški i operativni menadžment i preduzetništvo. Međutim, ni tu nije kraj. Prvih nekoliko godina III milenijuma, u literaturi, a takođe i u naprednoj praksi, ističe se jedan novi visokovrednovani resurs koji se naziva **intelektualni kapital**.

“Intelektualni kapital je nevidljivi, a praktično ključni resurs sa kojim preduzeća Novog Doba ostvaruju dominaciju i konkurentsku prednost na tržištu!”

(504) U nauci, a i u naprednoj praksi, danas su mišljenja nepodeljena u stavu da su vredna **korporativna memorija** i **korporativno znanje**, kao sublimacija intelektualnog kapitala, takođe važni alati za kreiranje prosperitetne budućnosti.

Vrhunsko tehnološki upotrebljivo uslužno znanje pokazalo se u civilizaciji Novog Doba kao vrednije i moćnije od bilo kojih drugih prirodnih i društvenih resursa. Danas na svim poljima poslovanja uspeh postižu upravo kompanije koje raspolažu sa vrednim intelektualnim kapitalom – bilo da je reč o uslužnoj proizvodnji, trgovini ili o pružanju nekih nematerijalnih usluga.

Na sceni globalnog biznisa redosled privrednih moćnika permanentno se menja. Umesto kompanija General Motors, Ford, IBM i drugih velikana tradicionalnog industrijskog doba, kao novi tržišni lideri post-industrijske civilizacije ističu se druge firme, kod kojih su intelektualne ili uslužne komponente biznisa više došle do izražaja. Wall-Mart iz oblasti trgovine, Microsoft u oblasti proizvodnje softvera za računare, Toyota u proizvodnji automobila, samo su neki od primera uspešnih preduzeća. Sva ova preduzeća počela su biznis sa malim kapitalom i sa niskim stepenom tehnološke opremljenosti. Sada su to, kao što je već istaknuto, lideri biznisa na sektorima poslovanja koje pokrivaju. Navedeni lideri su imali nešto što se pokazalo daleko vrednije od fizičkih i finansijskih sredstava sa kojima su raspologali giganti biznisa XX veka. Kreirali su i posedovali intelektualni uslužni kapital koji se stvarao osmišljenim stvaranjem i takođe kombinovanjem i originalnim korišćenjem znanja i informacija pribavljenih iz različitih izvora. Pronicljivom kreacijom inovativnih programa poslovanja, originalnim planiranjem zadataka, kao i umešnim organizovanjem i vođenjem opredeljenog posla, navedene i druge vrhunske firme ušle su kao strateški pobednici u istoriju biznisa na početku III milenijuma.

“Pod intelektualnim kapitalom ne podrazumeva se gomila doktora sa naočarima zaključanih u nekoj prašnjavoj kancelariji, koji ‘dubiozno’ proučavaju neke irelevantne pojave na strogo ‘naučni način!’”

Intelektualni kapitala podrazumeva **obrazovane ljude sa kreativnim idejama** uslužnog karaktera koji na ciljno usmerene načine uvode nova i pronicljivo kombinuju postojeća znanja i tehnologije.

Intelektualni kapital obuhvata i **intelektualnu svojinu** (vredne patente, licence i autorska prava), ali samo pod uslovom da se ta svojina koristi na originalan i delotvoran način. Znači, ukoliko korišćenje te svojine donosi natprosečno rastuće prihodne prinose sa kojima organizacija ostvaruje konkurentsku prednost na opsluživanom tržištu.

“Intelektualni kapital je zbir uslužnih znanja i veština koje se na originalan i umešan način koriste u preduzeću!”

(505) U teoriji biznisa intelektualni kapital se još i naziva i **“nevidljivi kapital”** ili **“neopipljivi kapital”**. Navedeni nazivi govore da nije reč o imovini koja je fizički opipljiva i koja se u računovodstvu firme tradicionalno vodi kao merljiva vidljiva aktiva u obliku zgrada, zemljišta, mašina i uređaja, novca na žiro računu, potraživanja od dužnika ili drugih oblika aktive.

Oblici u kojima se pojavljuje intelektualni kapital mogu biti veoma različiti. To mogu biti pojedinačna ili timska uslužna znanja izvršilaca specifičnog karaktera. To može biti recept novog leka vredan milijarde evra ili dolara. Može biti i hemijska formula nove plastične mase izvanrednih tehnoloških sposobnosti. Takođe, može biti i softver za automatsko upravljanje avionom ili nekom složenom robotizovanom mašinom. Svakako može biti i tehnološki usavršen model informisanja i komuniciranja koji se implementira putem satelitske elektronske mreže, preko koje zaštićene poruke lete brzinom svetlosti. Zahvaljujući ovom

sistemu informisanja i komuniciranja kompanija može brže i bezbednije da reaguje po određenim važnim pitanjima, gde je svaki minut u implementaciji neke odluke od krucijalne važnosti – npr. u berzanskom poslovanju.

Intelektualni kapital je znači **svojina nad nekom neopipljivom uslužnom vrednošću** koja firmi, koja sa njim raspolaže, obezbeđuje određen monopol u procesu obavljanja opredeljenog biznisa. Zahvaljujući ovom monopolu firma kreira nove vrednosti i uvećava svoje bogatstvo.

“Intelektualni kapital je teško precizno identifikovati i egzaktno izmeriti. Takođe ga je teško i precizno računovodstveno evidentirati. Više se može pronicljivo i intuitivno osetiti, a taj osećaj je prirodni dar sa kojim većina nažalost ne raspolaže!”

Raspoloživost sa vrednim intelektualnim kapitalom najbolje se može uočiti putem suptilne analize poslovnih i finansijskih rezultata, koje organizacija ostvaruje na tržištu. Svakako ne samo raspoloživost, već i uslužna upotrebljivost tog kapitala koja se praktično, ponekad na veoma neobične načine, dokazuje u strateškom i operativnom poslovanju organizacije.

“Organizacija koja raspolaže sa vrednim intelektualnim kapitalom, ali ga iz nekih razloga ne koristi ili ne koristi pravilno, u istoj je poziciji kao i organizacija koja nema ovaj kapital!”

Ne treba posebno isticati da posedovanje vrednog intelektualnog kapitala obezbeđuje organizaciji određen poslovni monopol, koji ukoliko se znalački vešto koristi, izuzetno poboljšava poslovne performanse i rezultate biznisa konkretne organizacije. Tip monopola određuje i tip i uslužni karakter intelektualnog kapitala sa kojim organizacija raspolaže.

2. TIPOVI INTELEKTUALNOG KAPITALA

“Intelektualni kapital je ne samo neopipljiv, već je i veoma diverzifikovan i razuđen. Zato ga je teško identifikovati, egzaktno valorizovati i pronicljivo koristiti!”

(506) Može se vršiti **različito razvrstavanje intelektualnog kapitala** zavisno od javnih oblika, tipa i uslužnog angažovanja, zatim nosilaca implementacije i drugih određenja. Prema jednoj, dosta indikativnoj diferencijaciji, intelektualni kapital se može razvrstati u tri različite vredne neopipljive imovine. To su: (64 str. 22)

- kapital personalnih resursa organizacije;
- kapital intelektualne svojine i
- kapital eksternih vrednosti.

(507) 1. KAPITAL PERSONALNIH (LJUDSKIH) RESURSA obuhvata specifična i visokovredna personalna znanja i uslužne veštine pojedinaca i timova unutar organizacije. Vredna uslužna znanja i veštine mogu organizaciji, ukoliko se pametno koriste, obezbeđivati superioran položaj u određenom domenu internog ili eksternog poslovanja. Na primer, u do-

menu: kvalitetne konstrukcije proizvoda, originalnog dizajna, pronicljive tehnološke i funkcionalne (uslužne) kombinacije, avangardne i primetljive mode, superiornog marketinga (nabavke, promocije, distribucije), superiorne uslužne proizvodnje ili u nekom drugom relevantnom domenu.

(508) 2. KAPITAL INTELEKTUALNE SVOJINE FIRME u literaturi se još naziva i *strukturni* ili *interni kapital*. Ovaj kapital obuhvata pre svega podsticajni stvaralački ambijent koji zaposlene podstiče na nova i kreativna uslužna podstignuća. Obuhvata takođe i raspoložive patente, licence, autorska i druga prava. Inkorporira i superioran informacioni sistem sa listama ekskluzivnih dobavljača i kupaca (listing poslovnih partnera). U ovaj kapital spadaju i vredni brend (ugled) firme, prepoznatljiva marka i žig, uočljiv poznati dizajn, kućna boja, logotip i druge afirmisane konstante tržišnog komuniciranja. U kapital ovog tipa može se ubrojati i finansijska, tehnološka i organizaciona moć firme da ideje, koncepte i planove talentovanih pojedinaca i grupa pretvori u operativni izvođački projekat uslužnog karaktera spreman za implementaciju. Kapital intelektualne svojine obuhvata i infrastrukturu uslužnu podršku sa kojom organizacija raspolaže u situacijama implementacije prosperitetnih razvojnih projekata.

Ključni sadržaj kapitala intelektualne svojine firme, takođe su ljudski resursi sa kojima ona raspolaže. Navedeno je logično, jer su upravo ljudski resursi (kapital personalnih ljudskih resursa) ključni izvori ideja, kreacija i inovativnih uslužnih aktivnosti koje čine intelektualnu svojinu firme, sa kojom se ostvaruje superioran položaj na tržištu. Sami ljudi međutim nisu dovoljni. Nikakav uspeh se ne može ostvariti bez odgovarajuće infrastrukturne uslužne podrške. Infrastrukturnu uslužnu podršku čini nesumnjivo i organizaciona struktura i sistem menadžmenta, što je svakako povezano i sa kanalima komuniciranja – kako unutar organizacije, tako i između organizacije i njenog poslovnog okruženja.

(509) Prema američkom profesoru menadžmenta Lifu Edvinsonu (Lif Edvinson) ljudski kapital je izvor ideja i inspiracija za nove kreativne programe, ali je sam nedovoljan a time i beskoristan, bez odgovarajućih **sistema i kanala uslužne podrške**. Upravo sistemi i kanali uslužne podrške čine krucijalni kapital intelektualne svojine firme, koji je u izvesnom smislu ne samo organizaciona i materijalna baza napretka, već je i emocionalno uporište na kome se zasniva svaki ozbiljniji posao i ozbiljniji razvoj. Kapital intelektualne svojine firme je upravo taj deo uslužnog intelektualnog kapitala, koji omogućuje da se personalni kapital pojedinaca, odnosno njegov angažman, pretvori u tržišno priznato i prosperitetnu vrednost.

(510) Profesor Dejv Urlih (Dave Urlich), sa poznatog Masačusets instituta za tehnologiju (MIT) iz SAD, putem jednostavne formule je predstavio međuzavisnost ljudskog (personalnog) i strukturalnog (organizacionog) kapitala u stvaranju nove vrednosti. Po njemu, polazna tačka razvoja organizacije, zasnovana na formiranju i obogaćivanju intelektualnog kapitala, jeste **sposobnost učenja organizacije**. Sposobnost učenja organizacije ovaj profesor definiše kao sposobnost organizacije da *generiše* (stvara) nove ideje (G_1) pomnoženo sa njenim prilagođavanjem kod *generalizovanja* (G_2) (tj. usvajanja i primene) kreiranih ideja na nivou cele organizacije.

$$\text{Sposobnost učenja} = G_1 \times G_2$$

Iz navedenog se može zaključiti da upravo proizvod personalnog (ličnog) i strukturalnog (organizacionog) intelektualnog kapitala, u simbiozi pruža pravu osnovu za pretvaranje potencijalnih intelektualnih performansi u organizaciji u stvarne uslužne performanse. Samo jedan tip kapitala znači nije dovoljan. Talentovani ljudi bez stvaralačkog ambijenta (okruže-

nja i podrške) neće napraviti uspeh. Takođe, ni stvaralački ambijent i dobra volja menadžmenta neće napraviti uspeh bez talentovanih ljudi. To dvoje je međusobno usko povezano.

(511) 3. KAPITAL EKSTERNIH VREDNOSTI ORGANIZACIJE kao treći sadržaj i oblik intelektualnog kapitala uslužnog karaktera, može se podeliti u dve grupe, i to na:

a) tržišnu vrednost firme, koja pre svega obuhvata originalne i dobre kanale uslužnog prometa (nabavke i plasmana); afirmisanu franšizu, tj. afirmisan licencni biznis; snagu brenda i marke; lojalnost kupaca; i druge tržišne uslužne vrednosti eksternog karaktera, kao i

b) podršku političkih, finansijskih i drugih centara moći na koje se menadžment firme oslanja ili se može osloniti u obavljanju svog biznisa, koja ima karakter statusne uslužne vrednosti.

Podrška političkih centara moći i javnih vlasti je veoma važna u razvoju svakog biznisa. Ova podrška nesumnjivo obezbeđuje konkurentsku prednost firme u odnosu na druge organizacije koje sa ovom prednošću ne raspolažu.

Na primer, izvozno-uvozne dozvole – u uslovima restrikcije uvoza ili izvoza; beneficirani krediti sa manjim kamatama i dužim grejs periodom i periodom otplate; dotacije, kompenzacije i subvencije; povoljne lokacije za izgradnju objekata; povoljni investicioni i drugi poslovni aranžmani koji se zaključuju sa državnim organima ili firmama pod državnom kontrolom, samo su neki od vrednih resursa koji u vidu kapitala eksternih nevidljivih uslužnih vrednosti (knjigovodstveno neevidentiranih) direktno utiču na uspešnost poslovanja organizacija, koje posluju u uslovima formalno slobodne konkurencije i formalno izjednačenih uslova privređivanja.

(512) U smislu navedenog, u literaturi se vrši precizno razvrstavanje svake od navedenih grupa intelektualnog kapitala na odgovarajuće podgrupe. Detaljna **stratifikacija neopipljive intelektualne imovine** može se prikazati i na sledeći način:

Kapital personalnih (ljudskih) resursa (personalna sposobnost pojedinaca i timova)	Kapital intelektualne svojine organizacije (interna struktura neopipljivih vrednosti firme)	Kapital eksternih vrednosti organizacije (eksterna struktura neopipljivih vrednosti)
1. SPOSOBNOSTI KADRA	1. INTELEKTUALNA SVOJINA ORGANIZACIJE	1. KONSTANTE TRŽIŠNOG KOMUNICIRANJA
Dokazani talenti za obavljanje određenih poslova	Patenti, licence, autorska prava	Ime firme, žig, zaštitni znak, logotip, kućne boje
Nivoi i profili vrednog profesionalnog uslužnog obrazovanja	Afirmisani brendovi	Marka firme
Profesionalno iskustvo	Afirmisane marke proizvoda	2. PROGRAMI PONUDE
Obrazovani menadžment	Vredan KNOW HOW (umeti znati)	Marketing miks, i to:
Sposobnost menadžmenta	Tehnološke tajne ("crne kutije" organizacije)	Proizvodi – miks asortimana
Metodi ponašanja, znanja i veštine	Sistem delotvornog menadžmenta	Cene – miks cena

Potencijalni, a neiskorišćeni talenti	Superiorni modeli izvođenja radnih operacija	Distribucija – kanali plasmana
2. SPOSOBNOST UČENJA	2. INFRASTRUKTURA INTELEKTUALNOG KAPITALA ORGANIZACIJE	Promocija – miks promocije
Sistemi inoviranja znanja	Konstituisani i uhodani procesi rada superiornih određenja	Dopunski programi ponude (DAS)
Sistemi obuke	Superiorni informacijski sistem i vredna banka podataka	Portfolio brendova
Sistemi razmene i transfera znanja	Superiorni sistemi komuniciranja	3. ODNOSI SA DOBAVLJAČIMA
Sistemi primene znanja	Finansijska struktura (aktiva i pasiva) kapitala	Superiorni kanali nabavke
Sposobnost inovativnog rešavanja problema	Sistem i struktura menadžmenta	Ugovor o franšizingu (licenci)
3. OPTIMALNI SPOJEVI	3. ORGANIZACIONA (KORPORATIVNA) KULTURA	Ugovori o ostalim povoljnim licencama
Profesionalna i idejna kompatibilnost izvršilaca	Vizija i misija firme	Povoljni konsignacioni (komisioni) aranžmani
Emocionalna kompatibilnost izvršilaca	Ciljevi i politika biznisa	4. ODNOSI SA KUPCIMA
Timski talenti	Menadžment filozofija	Ciljne grupe
	Sistemi stimulacija	Kanali plasmana
	Korporativna klima	Lojalnost kupaca
		5. DRUŠTVENI STATUS ORGANIZACIJE
		Društveni ugled
		Društvena moć
		Veza sa političkim ličnostima i strukturama
		Društveni značaj organizacije

3. VREDNOVANJE INTELEKTUALNOG KAPITALA

“I u biznisu, kao i u čovekovom životu, najviše vrede resursi neopipljivog karaktera!”

(513) Činjenica je da se intelektualni kapital, kao resurs specifičnih uslužnih određenja, po pravilu **ne valorizuje egzaktno, niti se vodi u poslovnim knjigama preduzeća**. Ukoliko se ipak evidentira na neki način, ovaj kapital je inkorporiran i sakriven u okviru nekog drugog materijalnog – fizički opipljivog ili novčano izraženog – resursa, kome u tom slučaju svakako povećava vrednost.

Prilikom iznošenja u javnost prodaje akcija određene firme, u vrednosti akcija je često inkorporirana i najčešće subjektivno određena vrednost intelektualnog kapitala sa kojim firma, koja se na berzi listira, raspolaže. Ponekad je razlika između vrednosti fiksnih i novčano merljivih optičajnih fondova sa kojima firma raspolaže i tržišne vrednosti zbira njenih akcija, drastično velika. Navedeno najčešće ukazuje da je u pitanju i visoko vrednovanje intelektualnog kapitala sa kojim firma raspolaže, a koji se uopšte ne vodi u računovodstvu organizacije.

(514) U praksi se koriste različiti načini za procenu i valorizaciju intelektualnog uslužnog kapitala, sa kojim određene firme raspolažu. U principu, ukoliko se firma tržišno procenjuje, vrednost intelektualnog kapitala (sa kojim ona raspolaže) najbolje se može izraziti kroz sledeću formulu: (65 str. 55)

$$TV - FV = IK, \text{ gde su:}$$

TV = tržišna vrednost procenjenih resursa

FV = fizička (novčana) vrednost merljivih (knjigovodstveno evidentiranih) resursa

IK = vrednost intelektualnog kapitala

Na primer, vrlo često poznati lekari (kardiolozi, stomatolozi i dr), koji u svojim privatnim ordinacijama obavljaju dijagnostičku i terapeutsku praksu sa svojim pacijentima, kada ostare i onemoćaju, ili iz drugih razloga odluče da prodaju svoju ordinaciju lekaru iste struke, vrše prethodnu vrednosnu procenu raspoloživih resursa, prilikom koje vrednuju i nevidljivi intelektualni kapital. Pošto su navedeni u toku svog radnog veka stekli poslovni ugled i privukli značajan broj vernih pacijenata, oni u prodajnu cenu svoje ordinacije kalkulišu vrednost sledećih resursa (navodimo hipotetički primer):

- tržišna vrednost građevinskog dela ordinacije (vidljivi kapital)	50.000 Eura
- tržišna vrednost dijagnostičke i terapeutske opreme (vidljivi kapital)	30.000 Eura
- procenjena vrednost pacijenata koji su navikli da dolaze u tu ordinaciju i koji će nastaviti da dolaze ukoliko novi lekar dobro radi (nevidljivi kapital)	20.000 Eura
UKUPNO	100.000 Eura

Iz navedenog može da se zaključi, da je nevidljivi (neopipljivi) kapital u nekim situacijama ipak donekle merljiv, ali na posredan merkantilni (kupoprodajni) način. Tržište koje prati i ocenjuje realnu vrednost svakog biznisa i svake organizacije – kroz opredeljenu formiranu tržišnu cenu i biznisa i organizacije – sa dosta tačnosti određuje njihovu vrednost. Navedeno se najbolje može utvrditi kroz analizu kretanja cena akcija korporacija koje se licitiraju na tržištu.

Na primer, tržišna vrednost američke korporacije Microsoft više stotina puta je veća od vrednosti njenog poslovnog prostora i materijalne opreme. Razlika između njene tržišne cene (po kojoj se korporacija može prodati na tržištu) i vrednosti njenih fiksnih i optičajnih fondova (koji se evidentiraju u računovodstvu) upravo je izraz vrednosti intelektualnog kapitala navedene firme.

Berzanski dileri i brokери u SAD dobro znaju da prilikom listiranja (iznošenja u javnost na prodaju) akcija nekih korporacija koje su intelektualno intenzivne, neopipljiva (intelektualna) imovina može da učestvuje sa 80-90% u strukturi vrednosti licitiranog kapitala. Akcije preduzeća Microsoft – čiji je većinski vlasnik industrijalac i informatičar Bil Gejts (Bill Gates) – koje se bavi kreiranjem softvera, licitiraju se na berzi sa vrednošću od više desetina milijardi dolara. Tržišna vrednost akcija ove firme nekoliko puta je veća od vrednosti akcija automobilskih giganata, tipa General Motors, Chrysler ili Ford. Pri tom, opipljiva imovina (aktiva) firme Microsoft, izražena u objektima i opremi, jedva prelazi par milijardi dolara.

Veliko učešće intelektualnog kapitala u strukturi ukupnog kapitala ima takođe američka investiciona kompanija Berkshire Hathaway, čuvenog Vorena Bafeta (Warren Buffett), koja se takođe tržišno procenjuje na više desetina milijardi dolara. Materijalno vidljivi kapital ove organizacije sastoji se od nekoliko desetina kancelarija (i prateće opreme), u kojima stalno radi stotinak zaposlenih investicionih i berzanskih stručnjaka. Ostali deo novčano merljive imovine ove firme, sastoji se iz finansijskih portfelja (papira od vrednosti), koji se nalaze u tekućem procesu stalnih kupoprodaja.

(515) Izražen problem koji se pojavljuje pred poreznicima, a takođe i određenim internim i eksternim stejkholderima, koji su interesno zainteresovani za rad konkretne uslužne firme, tiče se **vrednovanja i evidentiranja intelektualnog kapitala** (intelektualnih resursa) u računovodstvu organizacije. Kao što smo već istakli, reč je o fizički, a ponekad i novčano neopipljivom kapitalu, koji je teško, ako ne i nemoguće, egzaktno vrednosno valorizovati. Činjenica je da vrednost intelektualnog kapitala (tretirana finansijski kao razlika između tržišne i računovodstvene vrednosti), u većini slučajeva ostaje prikrivena u nevidljivom bilansu stanja – kao lično saznanje vlasnika i/ili drugih upućenih stejkholdera, koliko njegov (njihov) kapital stvarno vredi.

Postojeće i danas zvanično korišćeno računovodstvo je još od Luke Pačiolija (Luca Pacioli), njegovog tvorca, konstituisano u davnom Srednjem veku. Od tada pa do danas razvijalo se i afirmisalo kao sistem pisanih merila i pokazatelja fizički i novčano opipljive imovine. Pojava neopipljivog kapitala i njegov rast u strukturi ukupnog kapitala intelektualno intenzivnih firmi, uslovljava potrebu izgradnje novih računovodstvenih sistema vrednovanja i evidencije i takođe i računovodstvenih obračuna. Znači, uslovljava izgradnju faktički potpuno novog računovodstvenog sistema, koji će na objektivnan način izražavati vrednost i promenu vrednosti i neopipljive aktive (imovine) firme.

(516) Utvrđeno je da radno angažovanje izuzetno kreativno nadarenih (talentovanih) lica, tzv. "zvezda biznisa", i porast uloge intelektualnog kapitala u intelektualno intenzivnim preduzećima, dovodi ne samo do povećanja vrednosti angažovanog kapitala – u finansijskom i tehnološkom smislu – već takođe dovodi i do **izmene u strukturi ukupnog kapitala**. Napredak na ovom polju dovodi do permanentnog povećanja učešća nevidljivog (neopipljivog) kapitala, knjigovodstveno – kao što smo već istakli – najčešće neevidentiranog, u odnosu na čulno vidljiv i merljiv fizički i novčani kapital.

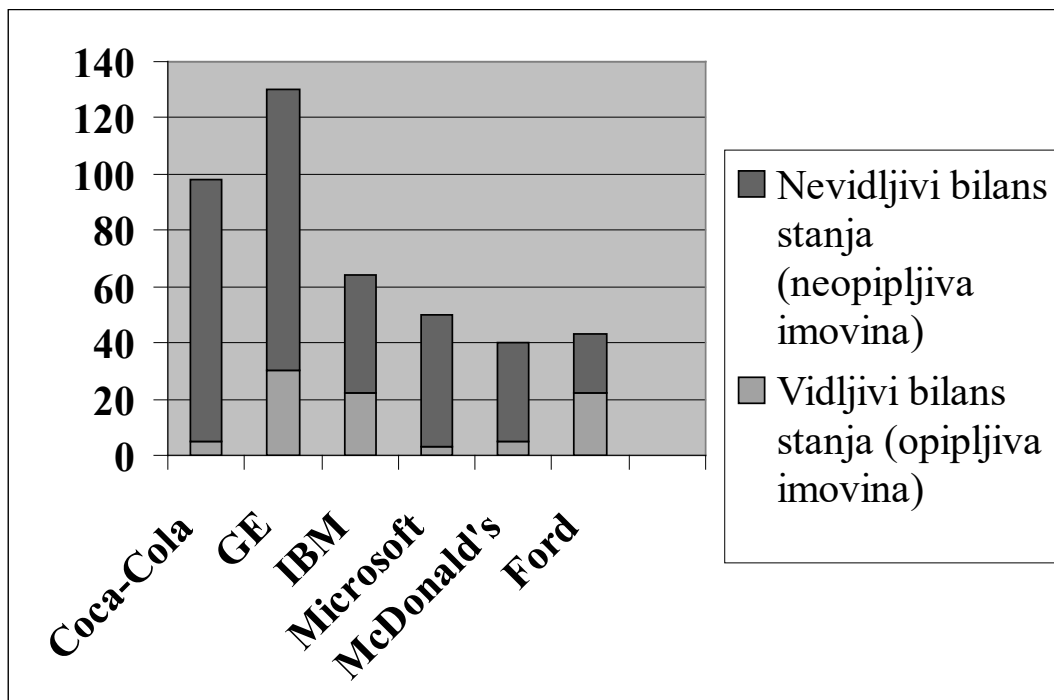
U američkom Brukings Institutu (Brookings Institution) izračunato je da je u desetogodišnjem periodu od 1982. do 1992. godine, neopipljiva imovina u nizu

američkih industrijskih i drugih kompanija porasla sa 38% na 62% tržišne (procenjavane) vrednosti. Navedeno se posebno izražavalo u porastu tržišne vrednosti ranije emitovanih akcija, koji je bio u sve većem raskoraku u odnosu na polaznu vrednost tih akcija utvrđenu prilikom emitovanja. Tako, na primer, na prosečnom nivou zemlje, prosečna tržišno utvrđena (stvarna) vrednost akcija bila je 1997. godine pet puta veća od knjigovodstvene vrednosti u SAD i tri puta veća od knjigovodstvene vrednosti u Velikoj Britaniji. Trend porasta vrednosti akcija – uzrokovan porastom učešća neopipljivog kapitala u ukupnoj strukturi kapitala – nastavio se i u III milenijumu. Najveći broj visoko listiranih preduzeća u civilizaciji Novog Doba su virtualna preduzeća – koja ne raspolažu sa velikom fizički merljivom materijalnom imovinom, i koja takođe ne proizvode materijalne, već intelektualne uslužne produkte. (66 str. 34)

(517) Izvršena istraživanja činilaca rasta firmi u biznisu Novog Doba su pokazala da **najviše stope rasta ukupnog prihoda i profita, ostvaruju upravo ona preduzeća kod kojih se i struktura angažovanog kapitala (angažovane imovine) najbrže menja** u korist nevidljivog (neopipljivog) kapitala (tj. nevidljive imovine).

Na slici koja sledi prikazana je vrednost ukupnog kapitala šest najvećih kompanija u SAD u 2000. godini, kao i odnos vidljivog i nevidljivog (knjigovodstveno neevidentiranog) kapitala u ukupnom kapitalu navedenih preduzeća. U ovom primeru jedino *Ford* ima visok procenat opipljive vrednosti, ali to proističe iz toga što već decenijama ulaže u ogromna postrojenja i fabrike. Vrednosti kompanije *GE* pokazuju njene izvanredne finansijske rezultate i legendarne menadžerske sposobnosti pod vođstvom top menadžera Džeka Velča (Jack Welch).

tržišna vrednost u milijardama USD



Izvršene analize performansi poslovanja i ostvarenog uspeha pokazuju da su navedena preduzeća ostvarila izuzetne uspehe u poslovanju, zahvaljujući pre svega inventivnim preduzetnicima, odnosno top menadžerima, koji su saglasno kontekstu u kome su poslovali, primenili odgovarajuće originalne metode menadžmenta i tehnologije sa kojima su osvojili tržište. Primeri navedenih i svakako i drugih uspešnih firmi ukazuju na činjenicu da se glavne "zvezde biznisa" nalaze u ličnostima inventivnih preduzetnika i top menadžera, koji umeju da sagledaju u pravom momentu šansu i da potom angažuju ljudske, materijalne i finansijske resurse da tu šansu iskoriste.

4. INTELEKTUALNI KAPITAL – RESURS SUPERIORNOSTI U BIZNISU NOVOG DOBA

(518) Novo Doba (New Age) – ili kako neki teoretičari nazivaju "Novi svetski poredak" – donosi drastične promene ne samo u ideološko-političkoj, već i kulturološkoj i uopšte društvenoj sferi. Promene koje se odvijaju su intenzivne i u tehnološkim i ekonomskim domenima, gde se kreiraju novi faktori rasta. Staro tzv. industrijsko društvo očito da nepovratno prolazi pod pritiskom inovacija, koje privredu i društvo oblikuju na sasvim drugačijim uslužnim i razvojnim osnovama. U galaksiji inovacija, koje svakodnevno preplavljaju privredni i društveni prostor novih saznanja, **intelektualni (neopipljivi) kapital zauzima bazično mesto**. Ekonomski "rat" koji se na planetarnom nivou vodi između privrednih giganta savremenog sveta, pored klasičnih ciljeva: hrana, voda, sirovine i energija, inkorporira sada i jedan novi relevantan cilj: intelektualni kapital. Očito je da će planetarni "rat" za tehnološku prevlast dobiti one zemlje ili zajednice zemalja, koje otkriju, pribave i ne adekvatan način upotrebe što veću i vredniju količinu ovog resursa.

VII. KREATIVNE INDUSTRIJE USLUŽNOG TIPRA

1. POJAVA I AFIRMACIJA KREATIVNIH INDUSTRIJA

„Kreativne industrije označavaju nematerijalne i nefizičke, a kreativne uslužne aktivnosti, koje se implementiraju u raznim domenima ekonomskog i društvenog života i koje utiču na stvaranje novih poslova visokovrednog karaktera.“

(519) Kreativne industrije su novi pojam u teorijskoj ekonomiji i privrednoj praksi. Reč je o superiornim nosiocima razvoja u najrazvijenijim zemljama savremenog sveta. Reč je takođe o granama privrede i privrednim aktivnostima, rezultat čijeg rada nisu materijalni proizvodi, već usluge i druge fizičke neopipljive uslužne vrednosti. Svakako da nisu neopipljive u smislu novčanog izražavanja.

Džon Hartli (John Hartly) priređivač kultne knjige Kreativne industrije (Creative Industries) navodi podatak da je u 2001 godini u SAD samo vrednost osnovnih industrija autorskih prava procenjena na 791,2 milijarde dolara, što je predstavljalo 7,75% vrednosti bruto domaćeg proizvoda ove zemlje. Ove industrije su pri tom na navedenom području privređivanja obezbeđivale radna mesta za 8 miliona ljudi. Doprinos kreativnih industrija u američkom izvozu bio je u toj godini 888,97 milijardi dolara. Time su ove industrije nadmašile hemijsku industriju, industriju motornih vozila, avio industriju, poljoprivredu, industriju elektronskih komponenti i računarsku industriju.

Procenjeno je da su u Velikoj Britaniji iste te godine kreativne industrije ostvarile dobit od 112,5 milijardi funta sterlinga, da su imale 1,3 miliona zaposlenih, da su iznosile 10,3 milijardi funta izvoza i da su učestvovala sa preko 5% u stvaranju bruto proizvoda te zemlje. (67 str. 55)

(520) Doprinos kreativnih industrija je i u tome što su upravo one zajedno sa trgovinom omogućile **urbanističku revitalizaciju zapuštenih gradova** i uopšte ekonomsku revitaliza-

ciju ugroženih regiona, koje su “napustile” teške i prljave industrije, koje su dislocirane na druga, ekonomski manje razvijena područja Planete.

Citirani Hartli navodi kako su upravo kreativne industrije pomogle urbanističkoj i ekonomskoj revitalizaciji gradova i regiona Škotske i Engleske, iz kojih su dislocirane fabrike teške industrije. Ove industrije su takođe omogućile napredak Kvinslenda i Novog Zelanda, jer su stvorile radna mesta i akumulirale kapital i za razvoj ovih područja na Pacifiku. Interesantno je da su “mali tigrovi” Azije (Singapur i Tajvan) i “veliki tigrovi” Japan i Kina, sredinom devedesetih godina prošlog veka došli u evidentnu razvojnu krizu zbog brojnih propadajućih preduzeća koja su se primarno bavila informacionim tehnologijama. Kao što je poznato, u domenu razvoja informacionih tehnologija nametnula se u međuvremenu Indija, čiji su se stručnjaci iz Bangalora i drugih indijskih gradova pokazali kao najsuuperiorniji stvaraoci softvera na svetu. Razvojni problem Tajvana i Singapura takođe su rešile kreativne industrije koje su nadomestile izgubljena radna mesta iz propadajućih delatnosti i koje su pri tom obezbedile dalji prosperitetan razvoj “malih tigrova”. (67 str. 67)

2. SADRŽAJ I KONCEPT KREATIVNIH INDUSTRIJA

***“Osnovna odlika kreativnih industrija je u tome što njih pokreću ekonomije kreativnosti i znanja, koje se nalaze u pro-
ncljivo kreiranom i skladnom stvaralačkom odnosu!”***

(521) Koncept kreativnih industrija zasniva se na **konceptualnom i praktičnom spajanju kreativnih umetnosti i sofisticiranih tehnoloških znanja** – zasnovanih na pojedinačnim talentima – sa kulturnim i drugim industrijama koje proizvode masovna dobra i/ili usluge. Sve to naravno i u kontekstu novih medijskih tehnologija (ICT, tj. *Information and Communication Technology*) u okviru nove ekonomije znanja. Ove tehnologije koriste ne samo privredne i društvene organizacije, već i interaktivni građani – individualni potrošači.

Radna sredina u kreativnim organizacijama stvaralaštva nije zasnovana na tradicionalnom hijerarhijskom sistemu subordinacije, već na **mrežastom sistemu komuniciranja**, koji u sebi, što je interesantno, ima dosta elemenata samoupravljanja.

(522) Ukazali smo već na činjenicu da domen delovanja i vrednost kreativnih industrija **nije ograničena samo na ekonomsku aktivnost kao takvu**. Pokriva i nove modele brojnih društvenih aktivnosti i kreativan društveni razvoj i neosporno direktno utiče na proširenje rastućeg procesa globalizacije. Preinačuje i pri tom iz osnova menja tradicionalnu kulturu života i rada, a takođe i kulturu i načine preduzetničkog poslovanja.

Razmeđe između II i III milenijuma predstavljalo je u razvijenim zemljama sveta period epske promene industrijske ekonomije u potrošačku. U **novoj potrošačkoj ekonomiji**, koja se već afirmisala kao dominantna, glavni prirast vrednosti u društvenoj reprodukciji ne ostvaruje se kroz proces obrađivanja stvari (npr. čelika, drveta i/ili drugih fizičkih repro-materijala), nego znanja i informacija (npr. kompjuterski operativni sistem).

Dok su nekada berzom dominirale proizvodne kompanije kao što su General Motors, General Electric, Ford ili Chrysler, danas je došlo vreme Microsoft-a i gigantskih telekomunikacionih kompanija tipa Amazon (najveća elektronska knjižara na svetu), Google (najveći svetski pretraživač informacija na svetu), Ebay i drugih uslužnih firmi. Čak je i moćna američka kompanija za proizvodnju računara IBM došla u jednom momentu u stagnantno stanje, jer su njeni menadžeri organizovali proizvodnju i marketing na stari industrijski način.

(523) Jedna od bazičnih odlika kreativnih industija izražava se u tome što glavni resurs i glavni uslov učesnika koji žele da uspeju u ovom domenu, nije novac ili neki fizičko-materijalni resurs. Glavni uslov je **ljudski genije**, tj. **kreativni ljudski um**, koji kreira novu uslugu. Evidentno je da cene pristupa novih takmičara u oblasti npr. kreativne informatičke delatnosti, nisu toliko visoke kao što je to slučaj sa ulaskom u npr. metaloprerađivački, drvnoprerađivački ili televizijski biznis. Cena čeličane, fabrike nameštaja ili skupocenog emisionog studija sa mrežom releja (prenosnika TV programa), predstavlja ozbiljnu branu za ulazak nepozvanih u te poslove, bez obzira na ideje maštovitih preduzetnika. Sa novim kreativnim uslužnim industrijama nije tako. Troškovi ulaska u posao u ovim oblastima stvaralaštva obično nisu ni veliki ni nepremostivi.

Poznato je da su osnivači danas poznatih IT kompanija: Microsoft, Yahoo, Hotmail, Amazon, Ebay, Google i drugih, počeli svoj biznis sa vrlo malim kapitalom u skromnim prostorijama. Danas su to svetski poznate i moćne firme, svaka pojedinačno "teška" nekoliko desetina milijardi dolara. Sve ove kompanije imaju natprosečno rastuće profitne prinose i veliku ekonomsku i društvenu moć. Vrednost emitovanih akcija navedenih firmi višestruko je veća od vrednosti imovine dojučerašnjih svetskih moćnika tipa General Motors, Fiat, Opel i drugih velikana iz industrijske ere.

(524) Kreativne industrije su primarno oznaka **inovativnih poslova i aktivnosti projektnog i uslužnog karaktera** koji se obavljaju celinski i zaokruženo (samostalno) u okviru određenih kreativno "obojenih" grana i delatnosti. To su i poslovi koji se obavljaju integrisano sa poslovima i aktivnostima u okviru klasičnih (tradicionalnih) starih industrija i drugih proizvodnih i uslužnih grana klasične privrede. Reč je znači više o terminološkoj oznaci tipa posla, nego o posebnim strogo definisanim i funkcionalno i prostorno uokvirenim industrijama.

"Kreativnost nije ograničena samo na jednu oblast stvaralaštva. Inkorporira se u sve što ljudi rade, bilo u oblasti privrede ili u okviru društvenih delatnosti tj. van-privrede!"

Kreativne industrije nisu poput starih klasičnih industrija, koje su mogle lako da se imenuju na osnovu toga što su proizvodile: čelična industrija, automobilska industrija, avio industrija. Ovo iz tog razloga što je u industrijskom pogledu kreativnost ulog, a ne rezultat. Čak nije u potpunosti ni jasno gde se kreativne industrije kao primarno uslužne mogu svrstati u lancu primarnih tj. proizvodnih (zemljoradnja, rudarstvo), sekundarnih tj. preradnih industrija (građevinarstvo, proizvodno zanatstvo) i tercijarnih tj. uslužnih sektora. Kreativni proizvodi i uslužni procesi mogu se naći u svakom od ovih sektora, mada kreativne industrije imaju po najviše zajedničkog sa uslužnim sektorom.

(525) Problem sa celovitim razumevanjem pojma kreativnih industrija izražava se u tome što one najčešće **nisu računovodstveno merljive niti su statistički identifikovane.**

Zvanična računovodstva i zvanične statistike u mnogim zemljama – na čije se podatke oslanjaju sve stranke i sva ministarstva u vladi, korespondentna preduzeća, akademije i komore i drugi relevantni subjekti i činioци određene društvene zajednice, radi identifikacije, kvantifikacije i praćenja bilo kog ekonomskog ili društvenog sektora stvaralaštva – ne mogu i nisu izdvojile i opisale kreativne industrije kao takve. Relevantne aktivnosti i determinante kreativnosti javljaju se u okviru niza drugih, donekle podudarajućih kategorija, kao što su: naučno-istraživačka delatnost, umetnost, dizajn, projektovanje, inženjering, kultura, sport, mas mediji, marketing, menadžment i slično. Činjenica je da do sada nije ostvarena metodološka saglasnost o definiciji kreativnih industrija ni unutar pojedinačnih zemalja, a kamoli na međunarodnom planu. Drugim rečima, još nije oficijelno raščišćeno koje će se aktivnosti i koji poslovi računati u sadržaju i određenju kreativnih industrija. Što se tiče njihovog obima i oblasti rada, još nisu uspostavljene javno prihvaćene polazne vrednosti i bazični sadržaji kreativnih industrija, čak i uz korišćenje prilično rigoroznih analitičkih istraživanja, koja se u domenu računovodstva i statistike obavljaju u nekim zemljama. Njihov pojam i značaj može se **više intuitivno osetiti nego egzaktno izmeriti**, i to na taj način što će se pratiti šta se u domenu sadržaja, načina i rezultata rada dešava u preduzećima koja ostvaruju izuzetan propulzivan rast na nivou nacionalne i na nivou svetske privrede.

(526) Kreativne industrije za razliku od tradicionalnih, posluju sa tzv. **nerivalentnom (nematerijalnom) robom**. Poslovanje sa rivalentnom robom karakteriše privrede niže tehnološke razvijenosti. Često su ove privrede pod dominacijom tehnoloških superiornih zemalja i ekonomija, koje im na osnovu izvedenih nerivalentnih aktivnosti i projekata oduzimaju deo novostvorene vrednosti u vidu tehnološkog, tržišnog ili nekog drugog monopolski prisvojenog ekstra profita.

Šta je rivalentna, a šta nerivalentna roba? Da bismo navedeno precizno objasnili zamislimo koncept i proizvodnju nekog sadržinski i tehnološki složenog proizvoda. Na primer, zamislimo proizvodnju specijalne torte koja se sprema po posebnom receptu; pretpostavimo da taj recept predstavlja monopolisanu tajnu određenog preduzeća. U ovom slučaju spremljena torta je rivalentna roba. Recept po kome se ta torta pravi je nerivalentna roba. Napravljena torta se može samo jednom iskoristiti, tj. prodati ili pojesti. Potom se za neku drugu prodaju i/ili konzumaciju mora napraviti druga torta. Sa receptom je sasvim drugačija situacija. Recept je proizvod znanja koji se može neograničeno puta upotrebiti (potrošiti) odnosno prodati, bez potrebe da se uvek iznova pravi novi recept.

Sličan je primer i sa napitkom Koka-Kola (Coca-Colla). Recept je jednom napravljen i ekstrat u obliku želatinske ili čvrste mase distribuirana se po celom svetu. Nacionalne fabrike (punionice) Koka-Kole plaćaju matičnoj firmi u SAD ovaj recept koji dobijaju u obliku navedenog ekstrakta. Ne treba posebno istaći ko u toj podeli rada ostvaruje veći profit: matično preduzeće iz Kalifornije ili brojna nacionalna preduzeća koja "proizvode" i prodaju ovo piće na svih pet kontinenata.

Pored navedenog, i oblast farmaceutskog biznisa predstavlja takođe tipičan primer nerivalentnih i rivalentnih odnosa koji su uspostavljeni u savremenom svetu. Na svetskom tržištu lekova dominira nekoliko multinacionalnih mega korporacija, koje raspolažu sa nerivalentnim receptima većine modernih medikamentata. Brojne nacionalne farmaceutske firme po ugovoru samo upotrebno uobličavaju dobijeni ekstrat. Ovaj ekstrat mešaju sa neutralnom masom, pakuju i prodaju.

“Krećemo se ubrzano ka takvoj ekonomiji u kojoj će najviše da vrede recepti, a ne torte!” (Čarls Ledbiter, teoretičar razvoja)

Teoretičari razvoja se svi slažu da se kreativne industrije strelovito razvijaju i da predstavljaju bazičnu razvojnu infrastrukturu ekonomski najmoćnijih zemalja sveta. Slažu se međutim i u tome da zbog raznolikog ispoljavanja “kreativnog”, svaki pokušaj da se precizno identifikuju i opišu zajedničke osobine i forme kroz koje se izražavaju aktivnosti kreativnih industrija ostaje u osnovi nepotpun i nedovršen.

3. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNIH I KREATIVNIH INDUSTRIJA

(527) Postoji više suštinskih razlika po kojima se može napraviti **diferencijacija između klasičnih i kreativnih industrija**. Te razlike se, pre svega ogledaju u sledećim domenima:

1. Uspešna preduzeća tradicionalnih industrija su velika – kako po angažovanom fiksnom i optičajnom kapitalu (osnovna i obrtna sredstva), tako i po broju zaposlenih radnika. Kreativne industrije su često i tzv. mikrobiznisi, odnosno to su često mala i srednja preduzeća.
2. Tradicionalna industrijska preduzeća su sadržinski i lokacijski fokusirana na određen posao i na određenu lokaciju, na kojoj obavljaju opredeljeni posao. Kreativne industrije odnosno kreativne firme se fokusiraju oko projekata koje obavljaju, a ne oko fabrika i/ili kancelarija.
3. Tradicionalna industrijska preduzeća vode preduzetnici ili visoko plaćeni top menadžeri. Kreativne industrije ponekad vode i potrošači, pri čemu izvestan broj kreativnih industrija vode i umetnici, kao što su: muzičari, producenti, režiseri, pisci, slikari, dizajneri i takođe i drugi talentovani nosioci određenih poslova – pronalazači, konstruktori, projektanti i drugi.
4. Kod tradicionalnih industrija mesto za stvaranje dodatne vrednosti, iz koje će se izdvojiti i profit, je mesto gde se obavlja proizvodnja. Kreativne industrije obično ubiraju dodatnu vrednost sa početka ili sa kraja potrošačkog lanca.
5. Kod tradicionalnih industrija materijalni proizvod koji se proizvede i plasira je nosilac vrednosti i viška vrednosti. Kod kreativnih industrija to je ideja, usluga, ili ponuđeno rešenje.
6. Tradicionalne industrije su definisan sektor ekonomije u svakom pogledu: pravnom, tehnološkom, lokacijskom, finansijskom i drugom. Kreativne industrije su često razbacane u raznim firmama i poslovima i nalaze se u brojnim granama privrednog i društvenog stvaralaštva. Često se jedva prepoznaju kao pojmovna i vrednosna celina, jer su na različite načine inkorporirane u brojne i veoma raznovrsne poslove i delatnosti.

4. BAZIČNE ODLIKE KREATIVNIH INDUSTRIJA

(528) Aktivnosti i praksa kreativnih industrija imaju **više karakterističnih određenja** koje ove industrije čine drugačijim od ostalih tradicionalnih grana ljudskog stvaralaštva. Reč je o sledećim određenjima:

- kreativne aktivnosti podrazumevaju interaktivnost (tj. međuzavistan uticaj), koji se ostvaruje kroz dejstvo više sistema i aktivnosti jedan na drugi;
- kreativne aktivnosti su po svojoj prirodi konvergentne (međusobno približavajuće);

- kreativne aktivnosti su hibridne, tj. raznorodne, mešane i ukrštene;
- kreativne aktivnosti koriste postojeće, ali kreiraju i prihvataju i nove lokacije i forme intelektualnog i preduzetničkog stvaralaštva;
- kreativne aktivnosti su orijentisane ka višeplatformskim, višekanalnim i promotivno-unakrsnim načinima distribucije;
- kreativne aktivnosti su komercijalno relevantne i tipično profitno usmerene;
- kreativne aktivnosti su višesmerne i po toj osnovi su povezane sa brojnim organizacijama, granama i delatnostima društvenog stvaralaštva;
- kreativne aktivnosti su veoma relevantne za razvoj privrede i društva Novog Doba;
- kreativne aktivnosti se najbrže menjaju, mutiraju i transformišu u odnosu na sve druge privredne i društvene grane i aktivnosti antropogenog karaktera.

4.1. Interaktivnost

(529) Interaktivnost je bazično određenje kreativnih aktivnosti koje predstavljaju i bazično određenje kreativnih industrija. Interaktivnost označava da kreativne industrije podstiču i proširuju načine na koje ljudi rade (posluju), komuniciraju i međusobno deluju. Da bi uspešno tržišno funkcionisale (putem svojih kreativnih aktivnosti i implementirane prakse), kreativne industrije su usmerene na kreaciju i integraciju ponudbenih sadržaja uslužnog karaktera, sa kojima razvijaju prosperitetan biznis, uz izgradnju primamljivih i održivih poslovnih i/ili zabavnih okruženja za njegovu uspešnu implemenataciju.

U kreativnim industrijama različitog tipa menadžeri i izvršioци kreativnih aktivnosti permanentno sarađuju sa naručiocima odnosno kooperantima ili kupcima svojih rešenja i usluga u toku celog procesa kreacije i implementacije opredeljenih (inventivnih) rešenja. Tako, na primer, ukoliko je reč o projektovanju i/ili dizajniranju nekih proizvoda, intelektualnih rešenja, zabavnih displeja (izložaka) ili prikazivačkih spektakla, navedeni podstiču svoje kooperante ili kupce (publiku) da spoznaju koncept ponudjenog rešenja i da se uključe i aktivno angažuju da ovaj koncept i sa svoje strane tehnološki ili estetski podrže i dograde prema svojim interesima i uslužnim zahtevima. U oblasti digitalnih prikaza i displeja publika i potrošači se ne samo pasivno već i aktivno uključuju u implementaciju postavljenih programa: gledaju TV, igraju "igrice" prema svom umeću i senzibilitetu, razumevaju šta je premotavanje unazad ili unapred, znaju šta je rez. Znaju da pokrenu i iskoriste postavljeni program, kako im ne bi bilo dosadno. Izvesni digitalno "zagriženi" korisnici imaju "savitljive umove" i "savitljivo razumevanje stvari", pa se direktno uključuju i u proces kreiranja biznisa. Menadžer pozorišne grupe Ex Machina, poznati režiser Robert Lepaž (Robert Lepage), da bi udovoljio savitljivim umovima svoje publike, teži da kod nje stvori osećaj delovanja na proces izvođenja predstave. Da bi to ostvario Lepaž umešno spaja improvizovanu glumu sa digitalnim komunikacijskim tehnologijama, koje obezbeđuju uticaj publike na implementaciju projekta kroz njenu veću interaktivnost i neposredno učestvovanje u izvođenju spektakla.

4.2. Konvergencija aktivnosti

(530) Konvergencija (približavanje drugima) aktivnosti je takođe nesumnjivo jedno od bitnih određenja kreativnih industrija. Kreativne industrije nemaju funkcionalno i prostorno striktno ograničen radijus svog delovanja. Povezuju se sa drugim industrijama i delatno-

stima na različite i ponekad i veoma neobične načine. U njima ili sa njima prave isplative inovativne uslužne programe, čija realizacija označava tehnološku ili modnu inovaciju na polju industrijskog, trgovačkog, umetničkog, informacijskog i svakog drugog biznisa.

“Prilikom izbora ciljnog tržišta kreativne industrije opredeljuju novu konceptualnu teritoriju za koju pokazuju poslovni, ideološki, kulturološki ili neki drugi interesi!”

(531) Hibridizacija (raznovrsnost, mešanost) je oznaka za mešanje i kombinovanje različitih znanja, koncepata, tehnologija, žanrova i materijala, kako bi se po toj osnovi stvorile odgovarajuće kreativne konstrukcije koje su eklektične (spojene od različitih tuđih koncepata i postupaka) po formi i po sadržini.

Prilikom kreiranja projekata osvajanja svemira, preko formiranih projektnih timova spajaju se znanja i umeća različitih stručnjaka: fizičara, hemičara, astronoma, tehnologa raznih profila, biologa, psihologa i drugih. Navedeno se sprovodi iz tog razloga da bi se po planiranoj osnovi došlo do odgovarajućih optimalnih rešenja, koja treba da omoguće realizaciju zacrtanih projekata.

U oblasti prikazivačkih delatnosti postojalo je tokom XX veka izraženo opredeljenje da avangardni umetnici rade zajedno i da stvaraju hibridna dela. Odnedavno u lepim i izvođačkim umetnostima imperativ je na stvaranju originalnih multimedijjskih dela, što se implementira specijalnim izvođenjem, instalacijama, zvukovima i digitalnom umetnošću.

Vrlo često hibridne kolaboracije umetničkih aranžmana predstavljaju mešavinu plesa i pokreta, muzike, multimedijjskih nastupa, instalacija, performansa, spotova i dizajna. Kreiraju se takođe i specijalni umetnički hibridi poznati kao “slash arts”, tj. umetnost sa crticom, što je oznaka za hibridne umetnosti koje podrazumevaju više žanrova tipa: muzika-pozorište, ples-pozorište itd, što svakako zahteva interdisciplinarno izvođenje.

4.3. Nove prakse stvaralaštva i nove lokacije

(532) Nove prakse uslužnog stvaralaštva i nove lokacije izvođenja i eksplikacije, koje se inovativno opredeljuju, prirodan su rezultat naučno-tehničkog progressa u brojnim oblastima kreativnog stvaralaštva. Otkrića novog i aplikativne inovacije koje se kreativno opredeljuju, naročito u oblasti elektronike, informatike i saobraćaja, pružaju mogućnost kreativnim stvaraocima da izuzetno prošire prostorni radijus svog uslužnog poslovanja, kao i tehnološke platforme i forme koje im postaju dostupne za raspologanje. U centru inovativnih promena nalazi se važna sposobnost digitalnih medija, radija, mobilnih telefona, filmova, televizije, e-mailova, video igara i web-sajtova da prime i prenesu projektovani uslužni sadržaj.

Mobilni telefoni su, sa svojom sposobnošću da učitavaju i šalju tekst, zvuk i slike, među najnovijim platformama za kreativno stvaranje i enkodiranje opredeljenih poruka i sadržaja. Slično tome, kreativni potencijal kompjuterskog monitora, trećeg ekrana posle velikog bioskopskog platna i malog televizijskog ekrana, takođe obećava mnogo. Posebno ukoliko je ovaj monitor povezan sa mobilnim telefonom ili TV uređajem. Takođe, i nedavna popularnost fleš-mobinga (flash mobbing), kada se e-mailom ili SMS instrukcijom ljudi iznenada

okupe, a potom i nestanu, dobar je primer pokretljivosti kreativne prakse koja je uslovljena komunikacijskim tehnologijama i fizičkom digitalnom lokacijom kako bi se održala.

“Za kreativne industrije, a posebno kulturne industrije unutar njih, karakteristično je i često menjanje lokacije posla (job hopping)!”

(533) Ukazali smo na činjenicu da je Novo Doba bazično oličeno u procesu globalizacije, što je oznaka za širenje: (1) privrednih aktivnosti, (2) ideologija i (3) kulturoloških obrazaca Novog Doba na ceo svet. U navedenom smislu promoteri novog svetskog poretka, ne samo u oblasti privrede i ideologije, već i u domenu kulture i umetnosti, kreiraju inovativne projekte u kojima su sadržaji i područja eksplikacija (projektovanih dela) znatno proširena u odnosu na dosadašnje.

Zahvaljujući satelitskoj i kablovskoj televiziji moćni TV emitori tipa FOX, CCN, GLOBO (u Latinskoj Americi), BBC, Boom (za decu), Euro Sport, MTV i drugi, enkodiraju svoje emisije daleko van područja matičnih zemalja u kojima se nalazi sedište ovih TV stanica. Putem znalački kreiranih dramskih, muzičkih i informativnih programa navedeni emitori šire kulturu i ideologiju globalizacije i Novog Doba.

Ambijentalna dislokacija umetničkih programa ostvaruje se takođe i u oblasti prikazivačkih dramskih umetnosti, gde se zahvaljujući novim idejama, zasnovanim na tehnološkim pronalascima, prikazuju inovativni dramski programi različitih zabavnih žanrova. Ovi programi naročito privlače određene posebno povodljive segmente publike. Granica inovacijama u domenu kreativnog izražavanja izgleda da nema i svet je svakodnevno fasciniran novim umetničkim predstavama izvedenim na najneobičnije načine.

Čuveni režiser Robert Lepaž se u navedenom domenu posebno proslavio sa svojim inovacijama. Lepaž je naročito poznat po razvoju novih lokacija i formi izvođenja svojih dela. Tako, na primer, njegovo delo “Zulu Time” (“Vreme Zulu”) – koje je 2002. godine prvi put bilo prikazano u Montrealu u Kanadi – predstavlja prvi avangardni model nove vrste dramskih eksplikacija. To je model tipa: tehnološkog kabarea. Scena dela je smeštena u apstraktno dizajniranoj mehaničkoj strukturi, koja se neprestano pomera i pri tom menja oblik i namenu. Glumci koji nastupaju na ovoj pozornici ne govore; oni samo pevaju i plešu okrenuti naglavačke na tavanici i izvode pokrete poput cirkusnih akrobata. Sve se to ostvaruje zahvaljujući specijalnim vizuelnim trikovima i efektima, čime je uverljivost predstave izrazito naglašena. (68)

4.4. Višeplatformski i unakrsno-promotivni načini plasmana

(534) Višeplatformski i unakrsno-promotivni načini distribucije predstavljaju takođe karakterističnu odliku kreativnih aktivnosti i kreativnih industrija Novog Doba. Stvaraoci i menadžeri u ovim industrijama uporno traže i nalaze nove inovativne kanale distribucije, koje sa više ili manje uspeha koriste i za plasman svojih ideja, koncepata, projekata i proizvoda. Karakteristike poslovanja u ovoj oblasti jesu i interesantni inovativni spojevi proizvodnje,

promocije, plasmana i “potrošnje” uslužnih proizvoda kreativnog karaktera. Navedeno je u ovom momentu naročito izraženo u oblasti prikazivačkih delatnosti i modernih umetnosti, što se u praksi kreira i implementira na sve maštovitije načine.

Višeplatfomska i unakrsno-promotivna distribucija zasniava se takođe i na konceptu da ideje, sadržaji i akcije osmišljeni za jedan projekat – uz izvesne tehnološke, proceduralne i procesne modifikacije – mogu biti preoblikovani u druge.

U oblasti klasične privrede izvesni koncepti i rešenja tehnološkog i/ili marketinškog karaktera, namenjeni za proizvodnju i plasman određenih proizvoda i/ili usluga, sa više ili manje uspeha takođe se koriste i za proizvodnju i plasman i drugih proizvoda i/ili usluga.

Primeri za navedeno ima u skoro svim oblastima modernog stvaralaštva. Izvesni lekovi namenjeni za lečenje određenih bolesti postaju pogodni za lečenje i drugih bolesti. Platna ili štofovi namenjeni za jednu namenu (na primer, za proizvodnju šatora), predstavljaju materijal i druge namenske upotrebljivosti (za proizvodnju pantalona i vindjakni za mlade). Motori namenjeni za pokretanje određenih uređaja, uz izvesne – veće ili manje modifikacije – koriste se i za pokretanje drugih uređaja, itd.

(535) U oblasti kulture i umetnosti i drugih delatnosti zabavno-prikazivačkog karaktera, već se skoro rutinski i veoma brzo prelazi sa jednog projekta na drugi. Pri tom se u **svakom sledećem projektu koriste novootkrivene ideje**, fabule, koncepti i/ili tehnike, koje nisu od kraja eksplloatisane u prethodnim postavkama.

Popularni romani se često prikazuju u vidu stripa, ili se na osnovu njih stvaraju film. Takođe se i dobri filmovi ili serije pretvaraju u nove i popularne romane. Tako je već pomenuti režiser Robert Lepaž tokom 1998. godine, jedan kompletan deo iz pozorišnog komada “Sedam rukavaca reke Ote”, iskoristio kao osnovu za snimanje filma pod nazivom “No”. Slično navedenom, početkom 2003. godine, Lepaž je adaptirao i snimio verziju pozorišnog monologa pod nazivom “Tamna strana Meseca”, koji je potom konceptijski razvio i zatim ga uspešno izvodio na međunarodnoj turneji tokom nekoliko sledećih godina. Originalno delo je u daljim razradama i modifikacijama postalo bazna osnova za dalje umetničke i zabavne nadgradnje, namenjene različitim publikama i za prikazivanje preko različitih medija. Na ovaj način, pozorišni komad je postao film, koji kroz dalju tematsku doradu postaje i video igra. Da bi se delo tehnološki i interesno povezalo sa većom i tehnički zahtevnijom publikom, na bilo kom mestu, koriste se za navedene namene i odgovarajuće digitalne tehnologije sofisticirane ciljne usmerenosti.

(536) Odlika modernih distribucija proizvoda Novog Doba jeste da su one **vremenski ubrzane** i da su **naglašeno modno eksponirane**. Moda koja je u ovom ili onom smislu neizbežni pratilac kreativnih industrija i kreativnih aktivnosti, u vremenskom smislu je postala ubrzana i shodno tome veoma se promenila.

Pojava modnog menadžmenta vezuje se za ime i rad modnog dizajnera Čarlsa Vorta (Charles Worth), koji je još davne 1850. godine izmislio sistem proizvodnje i promocije koji je i danas u osnovi modne industrije. Prema Vortovoj originalnoj zamisli novokreirani modni stil je trebalo da traje najmanje pet godina, pre nego što se u tom domenu unesu neke značajnije modne promene.

Danas je sve to izuzetno ubrzano. Razvijaju se umreženi preduzetnički modeli dizajniranja, izrade i prodaje modnih proizvoda, pri čemu se ceo ciklus implementacije izuzetno vremenski skraćuje. Tako je, na primer, španska tekstilna kompanija "Zara" smanjila kompleks aktivnosti "dizajn-izrada-prodaja" na ciklus od samo dve nedelje. Primer "Zare" pokazuje u kakvom preduzetničkom vremenu živimo i kako brzo kreativni stvaraoci, da bi bili uspešni, moraju da prilagođavaju svoje ideje, projekte, alatke i procese inovativnih produkcija, kako bi održali modnu i tehnološku dominaciju i obezbedili komercijalnu sigurnost svog biznisa. (69 str. 31)

4.5. Isplativost kreativnih projekata

(537) Isplativost i prosperitetnost opredeljenih projekata takođe je jedno od bazičnih određenja kreativne prakse i kreativnih aktivnosti. Da bi se obezbedila zadovoljavajuća isplativost i finansijska prosperitetnost, koriste se različiti kanali plasmana i vezano sa tim i različiti izvori finansiranja opredeljenih projekata.

Kreativni stvaraoci i kreativni timovi često menjaju radne uloge u realizaciji poslovnih projekata u kojima učestvuju. U nekim projektima su vlasnici biznisa, a u drugima visokovrednovani stručni najamni radnici. Navedeno je verovatno najizraženije u oblasti filmske produkcije.

Izvesni poznati i afirmisani glumci i glumice, uspešno dokazani na određenim projektima, u drugim filmskim ili drugim dramskim ostvarenjima pojavljuju se kao producenti, dramaturzi, scenaristi ili režiseri. Navedeni, prema svojim poslovnim potrebama, "skaču" sa projekta na projekat, trudeći se da u svim projektnim implementacijama pokažu ne samo svoje umetničko, već i menadžersko umeće. Ovaj tip stvaralaca nije rigidno vezan za jednu ulogu i jednu profesiju.

Da bi došli do nedostajućih a potrebnih sredstava, kreativni stvaraoci i menadžeri kreativnih aktivnosti traže i maštovito nalaze odgovarajuće sponzore, finansijere i uopšte izvore finansiranja za svoje projekte. Pri tom kreiraju i originalne finansijske ideje i osmišljavaju različite finansijske kombinacije, koje treba da omoguće realizaciju opredeljenih projekata. Svakako, projekti koje kreiraju i implementiraju treba da budu i profitabilni.

U oblasti kulturnog i umetničkog stvaralaštva kreativne finansijske ideje verovatno najviše dolaze do izražaja. Pored prihoda koje ostvaruju komercijalnom prodajom svojih proizvoda i projekata na tržištu, kreativni menadžeri i stvaraoci u kulturi koriste veoma mnogo i nekomercijalne načine i izvore finansiranja. Reč je o korišćenju raznih vrsta: subvencija, dotacija, donacija, sponzorstva, mecenstva i pokroviteljstva, koje obezbeđuju iz budžeta ili namenski opredeljenih fondova države i/ili bogatijih preduzeća. U prihode ovog tipa mogu se računati i razne finansijske beneficije koje navedeni dobijaju od državnih vlasti. Reč je o oslobađanju od plaćanja poreza i/ili drugih dažbina, ili o njihovom umanjenju.

4.6. Višesmernost u delovanju

(538) Višesmernost delovanja kreativnih preduzeća, timova i/ili pojedinaca, uz blisku informacionu, finansijsku i uopšte poslovnu povezanost sa drugima, takođe je bitna odlika u oblasti kreativnog stvaralaštva. Kao partneri u kreativnim industrijama i kreativnom uslužnom stvaralaštvu mogu se pojaviti različite organizacije i institucije. Tu se ubrajaju i naručioci kreativnih poslova od kreativnih stvaralaca.

“Kreativni doprinosi inovativnih stvaralaca drugim uslužnim delatnostima, kao što su finansije, zdravstvo, turizam, menadžment i druge, postaju sve važniji!”
(Džon Hartli, ekspert za kreativne industrije)

4.7. Uticaj na druge

(539) Uticaj kreativnih industrija i kreativnih aktivnosti uopšte na razvoj privrede i društva Novog Doba, više je nego izražen. Navedeni uticaj je sadržinski višesmeran i veoma diverzifikovan:

- kreativne ideje i kreativne aktivnosti podstiču direktno razvoj drugih grana i delatnosti privrede, a takođe i razvoj društvenih delatnosti (vanprivrede);
- kreativne industrije zapošljavaju sve veći broj školovane i radno sposobne populacije koji se uzvratno kao platežno situirani kupci, pojavljuju kao dragoceni partneri i drugih i nekreivnih preduzeća na strani tražnje;
- kreativne industrije ostvaruju – u odnosu na uloženi kapital i rad – natprosečno visoke stope rasta prihoda i profita, koji se potom ulaže u razne oblasti kreativnog i nekreivnog sadržaja;
- kreativne industrije su po prirodnom toku stvari investiciono natprosečno aktivne;
- kreativne industrije i kreativne aktivnosti su po pravilu ekološki čiste;
- kreativne industrije i kreativne aktivnosti su uglavnom locirane u gradovima, što sa svoje strane pozitivno utiče na razvoj urbanih aglomeracija;
- kreativne industrije i kreativne aktivnosti obezbeđuju u zemlji u kojoj su razvijene, ekonomsku, tehnološku, kulturnu, političku i uopšte društvenu supremaciju i dominaciju nosilaca ovih aktivnosti: preduzeća, regiona i država, nad onima koji su u ovom pogledu u inferiornoj poziciji.

4.8. Brza promenljivost pravaca i sadržaja rada

(540) Brze promene, mutacije i transformacije kreativnih industrija i kreativnih aktivnosti diverzifikuju i ubrzavaju razvojne procese u sredinama gde je kreativnost natprosečno izražena. Ukoliko se proces izvedenih promena, mutacija i transformacija izvodi društveno odgovorno i kvalitetno, svi društveni subjekti u sredini gde se to dešava imaju neke koristi: radne (zaposlenost), finansijske (prihode), kulturološke (podizanje nivoa kulture) i druge. Ukoliko se navedeni procesi odvijaju u negativnom (destruktivnom) smeru, razara se materijalna i moralna osnova društva, što vodi ka dekadenciji i moralnoj propasti.

5. KREATIVNI RAZVOJ TEK POČINJE

(541) Naučnici koji se bave razvojem utvrdili su da čovečanstvo u svom tehnološkom, privrednom i svakom drugom razvoju prolazi kroz **četiri razvojne faze**, koje se označavaju

kao: brzina – ubrzanje – ubrzanje brzine – ubrzanje ubrzanja. Ulaskom u III milenijum razvijene zemlje sveta su već ušle u treću fazu razvoja: ubrzanje brzine. Bazični faktor ovih procesa postale su tzv. kreativne industrije, čije se poslovanje ne zasniva na neposrednom korišćenju materijalnih (fizičkih) resursa, već na talentima i znanju. Reč je o talentima i znanju putem kojih se kreiraju prosperitetni intelektualni projekti inovativnog i veoma kreativnog uslužnog karaktera. Ovi projekti se inkorporiraju u sve druge (materijalne) grane društvenog stvaralaštva, a često kao tehnološki i tržišno zaokružena celina egzistiraju i samostalno. Evidentno je da se ulazak u III milenijum odvija u znaku afirmacije i jačanja kreativnih industrija, koje su tek na početku svog razvoja.

“Samo budite strpljivi. Čuda tek predstoje”

VIII. STRATEGIJSKI MENADŽMENT U USLUŽNOM BIZNISU

1. PROCEDURE STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA U USLUŽNOM BIZNISU

„Proces strategijskog upravljanja uslužnim preduzećem ima svoje faze izvođenja koje treba upoznati!“

(542) Proces strategijskog upravljanja uslužnim preduzećem može se prikazati kroz sedam koraka (faza) upravljačkih aktivnosti. To su sledeći koraci: (70 Str. 95)

Prvi korak: Kreiranje vizije i formulisanje misije biznisa;

Drugi korak: Izvođenje situacionih analiza uslova za pokretanje biznisa, posebno SWOT analize;

Treći korak: Formulisanje ciljeva i politike biznisa;

Četvrti korak: Formulisanje strategije/strategija biznisa;

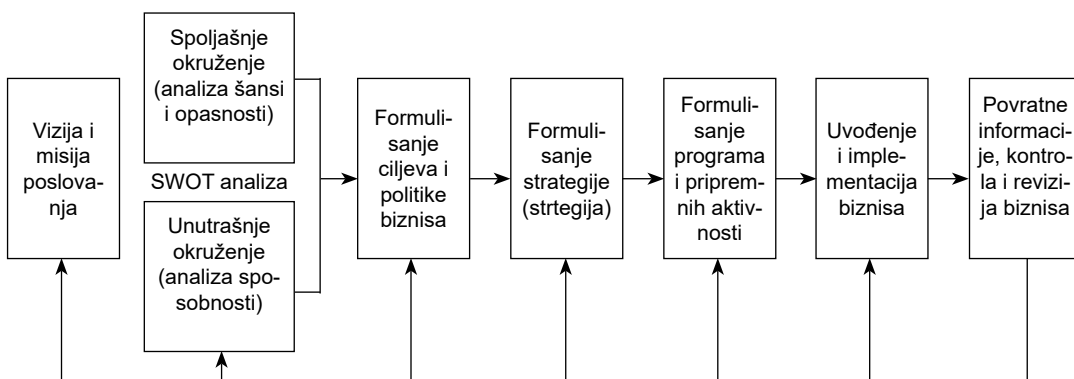
Peti korak: Formulisanje programa biznisa i pripremnih aktivnosti;

Šesti korak: Uvođenje i implementacija biznisa;

Sedmi korak: Povratne informacije, kontrola i revizija biznisa.

„Svi koraci strategijskog ciklusa upravljanja nalaze se u međusobnoj vezi što ukazuje na postojanje koncepta generičke interakcije!“

(543) Proces i procedure upravljačkih aktivnosti povezanih povratnim spregama međusobnih uticaja mogu se videti iz sledeće slike:



1.1. VIZIJA I MISIJA BIZNISA

„Pozicija uslužnog preduzeća u savremenoj tržišnoj privredi zahteva definisanje vizije i misije opredeljenog biznisa!“

(544) Ulasku u svaki biznis, bilo da je on uslužnog ili nekog drugog tipa treba da prethode **vizija i misija preduzetnika**-pokretača biznisa. Iz nadahnute vizije i opredeljene misije proizilaze sve druge aktivnosti planiranja i operacionalizacije opredeljenog posla.

„Sa nadahnutom vizijom su počeli svi veliki poduhvati u istoriji čovečanstva!“

(545) **Vizija** je kreativno nadahnuće tj. nadahnuta inspiracija da se određeni biznis pokrene i implementira. Vizija se najčešće izražava i objašnjava kao inspirativna misao stvaralačkog karaktera koja je stvorena u umu preduzetnika (upaljena sijalica u glavi), koju on ili ona emocionalno prihvata i opredeljuje i kao svoj relevantan poslovni zadatak. Vizija se potom pretače u misiju tj. važno životno i poslovno opredeljenje na kome će se preduzetnik odnosno njegov poslovni tim (firma sa kojom upravlja) angažovati u narednom periodu.

(546) Sprovođenje opredeljene **misije** smatra se bazičnim zadatkom misionara, bilo da je reč o pojedincu ili poslovnom timu (firmi) koji je misiju prihvatio i koji će raditi na njenoj stvaralačkoj implementaciji. Sprovođenje misije ne izvodi se ad hoc tj. nepripremljeno i odjednom. Navedenom prethode određene pripreme aktivnosti, koje smo izložili u prethodnoj slici. Prve od toga su na redu situacione analize unutar same uslužne organizacije a potom i eksternog ambijenta, među kojima SWOT analiza zauzima dominantno mesto. Izvođenjem situacionih analiza izvodi se drugi korak upravljačkih aktivnosti i ulazi u fazu provere poslovne ideje koja je vizijom i misijom biznisa globalno opredeljena. U odeljku koji sledi prikazaćemo nešto detaljnije sadržaj i proceduru izvođenja SWOT analize, koju u oblasti uslužnog biznisa treba povremeno a prema potrebi i redovno izvoditi. Uvek, bilo da je reč o biznisu koji se tek pokreće ili pak o biznisu koji se već duže implementira.

„Dobra analiza nikad nije suvišna. Međutim premnogo analize može da dezorijentiše i da blokira opredeljeni proces!“

1.2. SWOT ANALIZA I DRUGE SITUACIONE ANALIZE U OBLASTI USLUŽNOG BIZNISA

„Osnovna svrha SWOT analize i drugih situacionih analiza jeste razumevanje strategijske pozicije uslužne firme!“

(547) Svaki biznis koji je opredeljen ka tržištu, pa tako i uslužni biznis može se odvijati sa različitim ishodima - pozitivnim ili negativnim, koje svakako treba prethodno predvideti i proceniti iz više razloga: ekonomskih, socijalnih, psiholoških i drugih. Procena i valorizacija mogućih ishoda biznisa može se, kao što smo već istakli, korektno izvršiti na osnovu pažljivo izvedene SWOT analize i drugih situacionih analiza. SWOT je akronim koji na engleskom jeziku označava četiri bazična pojma analize: Strengths (Snage) - Weaknesses (Slabosti) -

Opportunities (Šanse) - Threats (Opasnosti) Analysis. Reč je o analizi koja sagledava unutrašnje i spoljašnje faktore poslovanja, koji su u oblasti uslužnog biznisa obično složenog karaktera. Obuhvataju resurse, procese i odnose iz oblasti menadžmenta, marketinga, finansija i spoljne i unutrašnje politike uslužne organizacije.

„Eksterna analiza ima za cilj da pruži odgovor na pitanje, šta preduzeće može da izabere da radi. Interna analiza pomaže da se odgovori na pitanje šta preduzeće može da radi!“, Momčilo Milisavljević, profesor menadžmenta

1.2.1. ANALIZA INTERNOG AMBIJENTA ORGANIZACIJE

„Interna analiza može da otkrije da je u uslužnoj organizaciji zavladao „koncept rutine“, koji u uslovima brzih tehnoloških i modnih promena može da odvuče organizaciju u propast!“

(548) Analiza internog ambijenta uslužne organizacije fokusira se na **snage** sa kojima organizacija raspolaže a takođe i na **slabosti** koje su u organizaciji ispoljene ili se mogu ispoljiti. I snage i slabosti mogu biti različitog karaktera. Mogu biti kadrovskog, tehnološkog, lokacijskog ili nekog drugog određenja, koje je relevantno za uspešnost poslovanja organizacije. I snaga i slabosti može biti više, sa različitim uticajem na opredeljeni biznis što menadžeri uslužne organizacije treba da spoznaju i da uvek imaju u vidu prilikom donošenja relevantnih upravljačkih odluka.

„Trebalo imati u vidu da se i u biznisu, kao i u životu, snaga lako može pretvoriti u slabost, kao i obratno slabost u snagu!“

Jasno je da se ni u uslužnom poslovanju ne mogu i ne moraju ispraviti sve slabosti, niti se treba zanositi sa svim jakim stranama. Važno je pritom i pitanje da li se poslovanje mora ograničiti na one šanse gde uslužna organizacija poseduje potrebnu snagu ili treba možda razmotriti i one šanse u kojima će možda morati da kupi ili razvije neku snagu.

Na primer, menadžeri u američkoj kompaniji Texas Instruments (TI) bili su podeljeni na one koji su želeli da se kompanija drži industrijske elektronike (gde je njena snaga bila očigledna) i onih koji su smatrali da treba da nastavi sa uvođenjem robe i usluga široke potrošnje (gde kompanija nije imala neke neophodne snage u domenu marketinga).

(549) Nekada je poslovanje loše ne stoga što ljudi kao pojedinci koji rade nemaju dovoljno snage, već zato što ne rade usklađeno i zajedno kao tim. U jednoj velikoj elektronskoj kompaniji inženjeri su potcenjivali prodavce gledajući na njih kao na „inženjere koji nisu uspeeli“, a prodavci su tehničko osoblje smatrali kao „prodavce koji nisu uspeeli“. Prema tome, veoma je važno **proceniti i međudodeljenske odnose** kao deo kontrole internog okruženja.

(550) Džordž Stalk (George Stalk), vodeći američki menadžment-konsultant, kaže da su na američkom tržištu pobednici one kompanije koje su uspele da razviju i dobre interne sposobnosti, a ne samo ključne eksterne kompetencije. U svakoj kompaniji, da bi bila super-

iorna, mora se rukovoditi nekim osnovnim ciljnim procesima, poput razvoja novog uslužnog proizvoda i/ili usluge, generisanja prodaje i ispunjenja narudžbi. Svaki uslužni proces stvara vrednost i zahteva timski rad među pojedincima i sektorskim odeljenjima. Iako u svakom odeljenju mogu postojati određene ključne kompetencije, izazov je u razvijanju bolje konkurentne sposobnosti u menadžmentu ključnih procesa u kompaniji. Stalk to naziva *konkurencija bazirana na specifičnim sposobnostima*.

„Specifične sposobnosti izvršilaca i radnih timova upravo predstavljaju bazične resurse za ostvarivanje konkurentne prednosti u biznisu Novog Doba!“

1.2.2. ANALIZA EKSTERNOG OKRUŽENJA

„Eksterno okruženje uslužne firme čine svi elementi (pojedinci, organizacije i institucije) i faktori (ekonomski, politički, pravni, tehnološki, sociokulturni, ekološki i drugi), koji izvana imaju, ili mogu da imaju, stvarni ili potencijalni uticaj na rezultate poslovanja preduzeća!“, Momčilo Milisavljević, profesor menadžmenta

(551) Top menadžment uslužne firme - preduzeća, radnje, zadruge ili neke druge organizacije ili asocijacije treba precizno da upozna, a potom i da prati **ključne faktore poslovanja u poslovnom i makrookruženju** u kome se planira i implementira opredeljeni biznis. Reč je o faktorima demografskog, ekonomskog, političkog, kulturološkog, tehnološkog, prirodnog i/ili drugog relevantnog društvenog karaktera, koji su od uticaja na biznis koji se implementira ili se planira za implementaciju. Top menadžment uslužne firme treba takođe da upozna i analizira i značajne učesnike u poslovnom mikrookruženju (potrošače, konkurente, dobavljače, distributere, dilere i druge) koji utiču na uspešnost poslovanja firme u uslužnoj organizaciji. U uslužnoj organizaciji mora se uspostaviti marketing obaveštajni sistem za praćenje trendova i značajnih dostignuća. Za svaki trend ili dostignuće, menadžment mora indentifikovati odgovarajuće **šanse i opasnosti**.

„Eksterno okruženje može da utiče na poslovanje uslužne firme na više načina. Mudri preduzetnici otkrivaju i upoznaju te načine!“

(552) Glavni cilj praćenja okruženja jeste otkrivanje novih šansi. Uglavnom, dobar marketing je umetnost nalaženja šansi, njihovog razvoja i profitiranja od njih. **Marketing šansa** je oblast izraženih potreba i interesovanja kupaca u kojoj postoji velika verovatnoća da uslužna firma može da zadovolji te potrebe na profitabilan način. Postoje tri glavna izvora tržišnih šansi. **Prvi** je da se ponudi nešto čega nema dovoljno. Za to nije potreban veliki smisao za marketing, s obzirom da je potreba očigledna. **Drugi** se sastoji od ponude postojećih uslužnih proizvoda ili usluga na nov ili bolji način. Postoji više načina da se otkriju šanse za poboljšanje uslužnih proizvoda ili usluga: obraćanje potrošačima za predloge (metod otkrivanje problema); tražiti od potrošača da zamisle idealnu verziju uslužnog proizvoda ili usluge (idealna metoda); i tražiti od potrošača da izlože svoje korake u kupovini, korišćenju uslužnog proizvoda i/ili usluge i raspolaganju istim (metod lanca uslužne potrošnje). **Treći** izvor često dovodi do potpuno novog proizvoda ili usluge.

Šanse u uslužnom biznisu mogu biti raznovrsne, a top menadžeri i njihovi marketari moraju biti uspešni u njihovom pronalaženju.

- *Uslužno preduzeće može imati koristi od prosperitetnih trendova u privredi i uvesti hibridne uslužne proizvode ili usluge koji su novi na tržištu. Na primer zadnje tri godine najmanje pet proizvođača mobilnih telefona lansiralo je telefone sa digitalnim foto mogućnostima.*
- *Uslužno preduzeće može proces kupovine da učini prikladnijim ili efikasnijim. Na primer: korišćenjem Interneta kupci sada mogu da nađu više proizvoda i/ili usluga nego ikada i po najnižoj ceni, samo ako kliknu nekoliko puta.*
- *Uslužno preduzeće može da zadovolji potrebe potrošača za više uslužnih informacija i saveta. Na primer: Guru.com olakšava pronalaženje profesionalnih eksperata u mnogim oblastima.*
- *Uslužno preduzeće može proizvod ili usluge da prilagodi pojedincu iako su ranije bili nuđeni samo u standardnom obliku. Na primer: Reflect.com, web sajt kompanije Procter i Gamble, može da obezbedi proizvodnju preparata za negu kože ili kose koji je prilagođen individualnom kupcu i zadovoljenju njegovih (osobnih) potreba.*
- *Uslužno preduzeće može da uvede nove uslužne sposobnosti svojim klijentima. Na primer: potrošači sada mogu kreirati i uređivati digitalni iMovies sa novim iMacom i postavljati ih na web server kompanije Aple i deliti sa prijateljima širom sveta.*
- *Uslužno preduzeće može brže da isporuči proizvod ili usluge. Na primer dostavno preduzeće FedEx je pronašao način da poštu i pakete isporuči mnogo brže od državne pošte SAD.*
- *Uslužno preduzeće može da ponudi uslužni proizvod i/ili uslugu po mnogo nižoj ceni. Na primer: farmaceutske firme stvorile su generičke verzije brendiranih lekova, za posebne pacijente i posebne uslužne namene.*

(553) Radi procene šansi, menadžeri uslužnih preduzeća mogu da koriste **Analizu marketing šansi** (MOA - Marketing Opportunity Analysis) s ciljem da utvrde atraktivnost i verovatnoće uspeha uslužnih vrednosti koje nude svojim kupcima.

1. Da li koristi koje nudi konkretna šansa, mogu na ubedljiv način biti artikulisane ka definisanom ciljnom tržištu (tržištima)?
2. Mogu li se ciljna tržišta kupaca locirati i osvojiti uz troškovno isplative i efikasne promotivne medije i dostupne kanale prodaje?
3. Da li uslužno preduzeće poseduje ili ima pristup kritičnim sposobnostima i resursima neophodnim za isporuku uslužnih koristi potrošačima?
4. Da li je uslužno preduzeće u stanju da obezbedi koristi kupcima bolje od drugih postojećih ili potencijalnih konkurenata?
5. Hoće li finansijska stopa prinosa zadovoljiti ili premašiti očekivani prag investicija i prag ulaganja?

(554) Prema **matrici šansi broj I**. Najbolje marketing šanse poslužiocu opreme za osvetljenje umetničkih spektakala i televizijskih studija navedene su u gornjem levom uglu. Šanse prikazane u donjem desnom uglu suviše su male da bi se razmatrale. Šanse u gornjem desnom uglu i donjem levom uglu treba pratiti u slučaju povećanja privlačnosti i verovatnoće uspeha.

I. Matrica šansi

		Verovatnoća uspeha	
		Velika	Mala
Atraktivnost	Velika	1	2
	Mala	3	4

1. kompanija razvija jači sistem osvetljenja
2. kompanija razvija uređaj za merenje efikasnosti energije za bilo koji sistem osvetljenja
3. kompanija razvija uređaj za merenje nivoa osvetljenosti
4. kompanija razvija softverski program namenjen upoznavanju osoblja na muzičkim spektaklima i u TV studijima sa osnovama osvetljenja

II. Matrica opasnosti

		Verovatnoća da se dogodi	
		Velika	Mala
Opasnost	Velika	1	2
	Mala	3	4

1. konkurent razvija bolji sistem osvetljenja
2. velika i produžena privredna depresija
3. povećani troškovi
4. zakonska regulativa za smanjenje broja licenci za poslužioce opreme za TV studije

(555) Neke promene u eksternom okruženju mogu da predstavljaju ozbiljne opasnosti. Opasnost u okruženju je izazov koji nastaje usled nepovoljnog trenda ili razvoja koji, u odsustvu odbrambene marketing aktivnosti, mogu dovesti do pada prodaje ili profita. Opasnosti se mogu klasifikovati prema ozbiljnosti i verovatnoći da će se dogoditi. Na, **matrici II.** prikazane su opasnosti sa kojima se suočava isti poslužilac opreme za osvetljenje muzičkih spektakala i televizijskih studija. Najveće opasnosti su iz gornjeg levog ugla, s obzirom na to da mogu ozbiljno ugroziti kompaniju, a velika je verovatnoća da će se dogoditi. Da bi izašla na kraj sa njima, kompanija mora da ima opcione kontigentne planove u kojima se detaljno opisuju korektivne promene koje se mogu izvršiti pre ili za vreme opasnosti. Opasnosti navedene u donjem desnom uglu veoma su male i mogu se zanemariti. Opasnosti iz gornjeg desnog i donjeg levog ugla moraju se pažljivo pratiti u slučaju da postanu ozbiljnije.

Kada menadžment uslužnog preduzeća utvrdi glavne opasnosti i šanse na koje se nailazi ili koje se tek mogu pojaviti, može potom okarakterisati i ukupnu atraktivnost opredelnog posla.

„Posebno budite oprezni ukoliko vam se ukaže šansa izuzetne privlačnosti!“

1.2.3. Ostale situacione analize

„Nije uvek jednostavno predvideti sve promene u sredini gde se obavlja uslužni biznis niti uticaj tih promena na stratešku poziciju firme. Upravo zato je korisno u praksi izvoditi različite situacione analize!“

(556) U praksi uslužnog biznisa mogu se, pored SWOT analize, izvoditi i **druge situacione analize**. Ustvari, priroda uslužnog biznisa opredeljuje i tip analize koju treba izvoditi, unutar organizacije, na tržištu i/ili u širem društvenom okruženju.

U teoriji se najčešće navode sledeće vrste analiza, koje i u praksi preduzetničkog poslovanja sa uslugama nalaze svoju punu upotrebljivost:

- 1) **Analiza motivacija**, sa kojom se sagledavaju dve vrste motivacija:
 - motivacije zaposlenih i
 - motivacije kupaca (korisnika usluga);
- 2) **Analiza tržišta**, koja obuhvata upoznavanje i proučavanje širokog kruga tržišnih veličina: kupce (korisnike) usluga; dobavljače; konkurente; aktuelne modne trendove; ponudu i tražnju; cene inputa i outputa i druge tržišne varijabile;
- 3) **Analiza troškova** i rezultata (tzv. cost-benefit analiza) sa kojom se sagledava finansijska osnovanost planiranog projekta;
- 4) **Analiza finansijskih tržišta** i kretanja na njima;
- 5) **Analiza kadrova** i druge analize.

„Izvodjenje strategijskih analiza je osnova za izvođenje strategijskih izbora. Izbor bez analize sugerira na ograničenost uma!“

1.3. FORMULISANJE CILJEVA I POLITIKE BIZNISA

„Ciljevi su nameravana stanja i situacije kojima se stremi na osnovu preduzete poslovne akcije!“

(557) Pošto menadžment uslužne organizacije izvede korektno SWOT analizu, a takođe ukoliko je potrebno i druge situacione analize mogu se: opredeliti i razviti **bazični ciljevi biznisa** za naredni planski period. Ova faza procesa upravljanja uslužnom firmom naziva se **formulisanje cilja**. Menadžeri i u sektoru usluga koriste izraz "Ciljevi" da bi na osnovu toga opredelili politike i zadatke koji će iza toga slediti. Pritom vode računa da neki ciljevi ne dođu u međusobni konflikt.

„Konflikt u ciljevima je poguban jer predstavlja osnov dezorijentacije u vođenju poslovne politike, a takođe i u izvršavanju zadataka opredeljenog biznisa!“

(558) U većini uslužnih firmi vrši se kombinovanje nekoliko ili više različitih relevantnih ciljeva (tzv. Mix ciljeva). Uobičajeni **mix ciljeva** u uslužnoj firmi obuhvata: profitabilnost, rast prodaje, povećanje prodaje, povećanje tržišnog učešća, smanjenje rizika, inovacije i reputaciju. Top menadžment firme postavlja te ciljeve, a zatim upravlja na osnovu tih ciljeva (Manage by Objective - MBO). Da bi MBO sistem funkcionisao i u domenu uslužnog biznisa ciljevi moraju ispuniti četiri bazična kriterijuma:

1. Ciljevi moraju biti uređeni po hijerarhiji od najznačajnijeg do najmanje važnog.

Na primer, ključni opšti cilj poslovne firme tokom određenog perioda može biti „povećanje stope prinosa na investicije“. To se može postići povećanjem nivoa profita i/ili smanjenjem iznosa investiranog kapitala. Sam profit može se povećati povećanjem prihoda i smanjenjem rashoda. Prihodi mogu porasti na dva načina: povećanjem tržišnog učešća i povećanjem cena. Na taj način, poslovanje može preći sa široko postavljenih globalnih ciljeva na one namenjene određenim odeljenjima i pojedincima.

2. **Ciljevi treba da budu kvantificirani gde god je to moguće.** Opšti cilj „povećati prinos na investicije (return of investment - ROI)” bolje je izražen kao konkretan cilj „povećati ROI na 15% za dve godine”.
3. **Ciljevi moraju biti realni.** Moraju proisteći iz analize šansi i snaga uslužne firme i njenih poslovnih jedinica, a ne iz nerealnih želja.
4. **Ciljevi moraju biti konzistentni, tj. međusobno usklađeni.** Nemoguće je istovremeno maksimizirati prodaju usluga i profit po jedinici.

(559) Drugi značajni izbori (trade - offs) odnose se na: (1) kratkoročni profit nasuprot dugoročnom rastu, (2) duboki prodor na postojeća tržišta nasuprot razvoju novih tržišta, (3) profitne ciljeve nasuprot neprofitnih ciljeva i (4) veliki rast nasuprot malom riziku. Svaki izbor u ovoj grupi opozitnih opredeljenja zahteva različitu marketing strategiju.

Mnogi smatraju da prihvatanje da cilj bude veliki rast tržišnog učešća može značiti odricanje od, velikog kratkoročnog profita. Godinama je informatička kompanija "Compaq" imala agresivne (niske) cene da bi izgradila svoje učešće na tržištu računara. Profit je pritom bio mali. Zbog toga su potom odlučili da forsiraju profitabilnost na račun rasta što se pokazalo kao dobro rešenje. Ekonomisti Charan I Tichy smatraju da većina poslova ako se dobro konceptijski postave, mogu i rasti i biti profitabilni u isto vreme. Neki izbori možda uopšte nisu izbori.

„Da biste najmanje pogrešili napravite hijerarhiju ciljeva vašeg biznisa!”

(560) Pošto se opredele ciljevi biznisa vrši se opredeljivanje i definisanje **poslovnih politika** koje strategijski i taktički treba sprovoditi da bi se zacrtani ciljevi ostvarili. Poslovni politika u uslužnoj firmi - preduzeću, radnici, agenciji, može biti više. Obično se navode i posebno opredeljuju: politika tehnološkog razvoja; politika pružanja usluga; politika marketinga; finansijska politika; kadrovska politika; politika razvoja firme i druge politike. Utvrđene politike su putokazi i smernice poslovanja i ponašanja za sve nivoe menadžmenta i izvršnih aktivnosti sa kojima se kreira i implementira opredeljeni uslužni biznis.

„Utvrđite precizno ko vodi politiku u vašoj firmi. Nejasnoće u tom domenu mogu da budu pogubne za vaš biznis!”

1.4. FORMULISANJE STRATEGIJE/STRATEGIJA BIZNISA

„Za izbor racionalne razvojne opcije biznisa, potrebni su jasni ciljevi, opredeljene politike i primerene strategije!”

() Opredeljeni **ciljevi** ukazuju na to šta uslužna organizacija želi da postigne. **Politike** pokazuju kako se planirani ciljevi nameravaju ostvariti. **Strategija** je plan poslovne igre da se do opredeljenih ciljeva stigne. U svakom biznisu uslužnog karaktera mora se napraviti i strategija/strategije za ispunjenje opredeljenih ciljeva. U biznisu uslužnog tipa reč je o marketing strategiji, koja je bazična i koja se na neki način odnosi i na sve druge strategije. Međutim pored marketing strategije mogu se još programski posebno tretirati i strategija tehnologije, strategija finansija, strategija kadrovanja i druge strategije.

„U promenljivoj poslovnoj sredini veoma je teško precizno definisati sve povoljne strategije i strategijske opcije za duži vremenski period!“

(562) U svakom uslužnom biznisu može se identifikovati i implementirati više poslovnih i razvojnih strategija čija uspešna primena može da obezbedi potreban ugled i lepe prihode uslužnoj organizaciji. Ukazaćemo čitaocu na **tri svetski poznate strategije** američkog profesora menadžmenta Majkla Portera (Michael Porter) koje je on predložio kao dobro polazište za plansko razmišljanje i vođenje preduzetničkog biznisa. Sve tri navedene strategije imaju punu osnovanost primene i u oblasti uslužnog biznisa. Reč je o: (1) Vođstvu u troškovima, (2) Diferenciranju i (3) Fokusiranju ponude. (71 Str. 142)

(563) Vođstvo u troškovima. I u biznisu usluga se obično naporno radi na tome da troškovi proizvodnje, usluga i distribucije budu što manji, tako da cena bude niža od konkurentske i da se postigne veliko tržišno učešće. Firme koje prihvate ovu strategiju moraju da budu dobre u inženjeringu, nabavci inputa, proizvodnji outputa i fizičkoj distribuciji. Njima je svakako potrebno i dovoljno veština u marketingu. Problem sa ovom strategijom je u tome što druge firme obično konkurišu sa nižim troškovima i ugrožavaju konkretnu firmu koja je sav svoj razvoj bazirala upravo na troškovima.

(564) Diferenciranje. Posao se ovde koncentriše na postizanje superiornih razlikujućih performansi na području koristi koje su značajne za kupce i koje se vrednuju na velikom delu tržišta. Firma veoma vodi računa o isticanju takvih prednosti koje će doprineti planiranoj diferencijaciji.

Firma koja želi da bude lider u kvalitetu, mora stvarati proizvode i/ili usluge sa najboljim komponentama, stručno ih sastaviti, pažljivo dizajnirati i svakako na efikasan način predstaviti njihov kvalitet. Firma koja je modno i promocijno orijentisana treba da razvija modne i promocijne aktivnosti sa kojima će izgraditi imidž osebuje prepoznatljivosti.

(565) Fokusiranje. Posao se kod primene ove strategije fokusira na jedan ili više uskih tržišnih segmenata. Firme uslužnog karaktera dobro poznaju ove segmente i primenjuju ili vođstvo u troškovima ili diferenciranje u okviru odabranog ciljnog segmenta.

Oblast online prodaje avio aranžmana predstavlja dobar primer ove tri strategije: kompanija "Travelocity" u SAD primenjuje strategiju diferencijacije tako što nudi najobuhvatniji asortiman usluga putnicima. "Lowestfare" primenjuje strategiju najnižih troškova, dok "Lastminute" primenjuje strategiju fokusiranja na tržišnu nišu jer se fokusira na one putnike koji su dovoljno fleksibilni da odluku o svom putovanju donesu u poslednjem trenutku.

„Pazite koje su i kakve su konkurentske firme sa kojima se nadmećete sa istom strategijekom opcijom. Igranje iste igre sa konkurentima može da donese neprijatna iznenađenja!“

(566) Porter smatra da uslužne firme koje primenjuju istu strategiju - usmerenu ka istom ciljnom tržištu - čine **stratešku grupu**. Firma koja bude najuspešnija u sprovođenju te strategije ostvariće najveći profit. Firme koje nemaju jasnu strategiju i pokušavaju da budu

dobre u svim strateškim dimenzijama biće najneuspešnije. Britanska kompanija *International Harvester* napustila je posao proizvodnje farmerske opreme zato što se u toj privrednoj grani nije isticala kao troškovno najefikasnija ili sa najvišom percipiranom vrednošću za kupce ili kao najbolja u opsluživanju pojedinih segmenata tržišta. Porter je radi toga napravio razliku između: **operativne efikasnosti** i **strategije**. Operativna efikasnost bez osmišljene strategije nije dovoljna za ostvarivanje zadovoljavajućeg uspeha ni na turbulentnom tržištu usluga.

„Džabe je to što ste brzi ako idete u pogrešnom smeru!“

(567) U mnogim uslužnim firmama smatraju da mogu pobediti ako obavljaju iste aktivnosti efikasnije od svojih konkurenata; ali **konkurenti mogu brzo kopirati operativno efikasnu firmu** korišćenjem benčmarkinga i drugih instrumenata i tako umanjiti prednost operativne efikasnosti. Porter zato definiše strategiju kao stvaranje jedinstvene i vredne pozicije koja sadrži različit a neosvojev set aktivnosti”.

U uslužnoj kompaniji mogu osnovano tvrditi da imaju dobru strategiju kada „obavljaju aktivnosti koje su različite od konkurentskih ili obavljaju slične aktivnosti, ali na različite načine”. Svetski poznate kompanije kao sto su IKEA, Southwest Airlines, Dell Computer, Saturn i Home Depot poslovanje obavljaju na različit način od svojih konkurenata. Konkurentima je veoma teško da imitiraju i sinhronizuju sve različite aktivnosti koje obavlja svaka od ovih strategijski diferenciranih kompanija.

1.5. STRATEGIJSKE ALIJANSE U SEKTORU USLUGA

„Izvesne unosne poslove - možete uspešno obavljati samo ako ste uključeni u neku stratešku alijansu!“

(568) Mnoge uslužne firme su otkrile da su im potrebni **strateški partneri** ukoliko žele da budu efektivne i efikasne. Čak ni svetski giganti - AT&T, IBM, Philips, Siemens - često ne mogu da postanu lideri, bilo na nacionalnom ili globalnom planu, bez formiranja alijansi sa domaćim ili multinacionalnim kompanijama koje upotpunjuju ili podupiru njihove sposobnosti, njihove resurse i njihov asortiman ponude.

„Mnoge proizvodne i uslužne firme ne bi mogle uopšte poslovati da nemaju dobru saradnju sa svojim kooperantima!“

(569) Za poslovanje u drugoj zemljama uslužna firma će možda morati da licencira svoj proizvod (uslugu), da uđe u zajedničko ulaganje sa lokalnom firmom ili da kupuje inpute od lokalnih dobavljača radi zadovoljenja zahteva za postojanjem određenog procenta „domaćeg sadržaja” u svojim proizvodima (uslugama). Zbog toga u mnogim firmama brzo razvijaju **globalne strategijske (multinacionalne) mreže**, a pobedu odnose one firme koje izgrade bolju globalnu mrežu.

The Star Alliance objedinjuje 16 avio-kompanija - Lufthansa, United Airlines, Mexicana, Air Canada, ANA, Austrian Airlines, British Midland - u veliko global-

no partnerstvo koje putnicima omogućava gotovo automatske veze sa oko 700 destinacija. Ista je situacija i sa drugim srodnim uslužnim firmama na međunarodnom tržištu usluga.

(570) Izvesne strategijske alijanse u oblasti usluga poprimaju oblik **marketing alijansi**. Ove alijanse spadaju u četiri glavne kategorije:

1. **Proizvodno-uslužne alijanse:** neka kompanija daje licencu drugoj da proizvodi njen proizvod i/ili pruža njene usluge. Dve kompanije, udružene u alijansu, često zajednički nude na tržištu svoje komplementarne proizvode i/ili usluge. Na primer, američke kompanije *H&R Block* i *Hyatt Legal Services* - obe uslužnog tipa, spojile su se u vrlo uspešnu marketing alijansu.
2. **Promotivne alijanse:** jedna kompanija pristaje da vrši promociju za proizvod ili uslugu druge kompanije. Na primer, kompanija *McDonald's* često se udružuje sa kompanijom *Disney* da bi uz svoje obroke namenjene najmlađima nudila proizvode vezane za nove *Disneyeve* filmove.
3. **Logističke alijanse:** neka kompanija pruža logističke usluge za proizvode druge kompanije. Na primer, firma *Abbott Laboratories* skladišti i isporučuje sve medicinske i hirurške proizvode firme *3M* za bolnice širom SAD-a.
4. **Cenovna saradnja:** više kompanija se udružuju radi posebne saradnje oko formiranja cena. Hoteli i rentakar kompanije često nude zajedničko sniženje cena.

(571) Uslužne firme koje posluju na probirljivom tržištu moraju dobro da se potrudu da pronađu partnere koji mogu da dopune njihove prednosti i neutrališu njihove slabosti. Dobro vođenje alijanse omogućava uslužnim kompanijama da ostvare veću prodaju uz manje troškove. Da bi njihove strategijske alijanse napredovale, uslužne korporacije su počele da razvijaju organizacione strukture koje bi ih razvojno podržale, mnoge su, takođe, sagledale mogućnost da stvore i upravljaju partnerstvima kao ključnim veštinama menadžmenta (nazvanim **menadžment odnosa sa partnerima** (Partner Relationship Management - PRM)).

„Izvesni poslovni giganti stvaraju svoju poslovnu alijansu na taj način što ekonomski ili pravno zarobe više manjih korespondentnih firmi!“

1.6. FORMULISANJE PROGRAMA USLUŽNOG BIZNISA I PRIPREMNIH AKTIVNOSTI

„Cilj ukazuje na to šta treba raditi, a programi na to kako treba raditi!“

(572) Kada se u uslužnoj firmi razviju glavne strategije, moraju se potom izraditi i detaljni **programi** koji ih podržavaju. Sjajna marketing strategija može biti sabotirana lošom implementacijom. Ako su u uslužnoj kompaniji odlučili da postignu liderstvo u tehnologiji, moraju se planirati programi za jačanje odeljenja za istraživanje i razvoj (Research and Development - R&D), prikupiti tehnološki podaci, razviti liderski proizvodi i usluge, obučiti tehnički kadar za prodaju i razviti reklama za promotivno komuniciranje naglašenog tehnološkog liderstva.

„Implementacija svakog programa uslovljava neke napore i izaziva neke troškove. Treba uvek prethodno ispitati da li se sve to isplati!“

(573) Kada se formulišu marketing programi, menadžeri iz marketinga moraju da procene njihove **troškove**.

Postavlja se uvek pitanje: da li je vredno učestvovanje na određenom sajmu? Da li će se određeno takmičenje u prodaji isplatiti? Da li bi angažovanje još jednog prodavca doprinelo krajnjem rezultatu? Računovodstvo bazirano na troškovima aktivnosti (Activity Based Costs - ABC) treba primeniti na svaki predloženi marketing program da bi se utvrdilo da li će rezultati biti dovoljni da opravdaju troškove.

(574) U primeni globalne strategije razvoja i poslovanja uslužne kompanije takođe ne smeju izgubiti iz vida svoje **stejkholdere** (zainteresovane subjekte) i njihove potrebe. Tradicionalno, većina biznisa je primarno fokusirana ka akcionarima, ili drugim vlasnicima biznisa. U modernom poslovanju danas se međutim sve više shvata da ukoliko se ne vodi računa o drugim stejholderima - kupcima, zaposlenima, dobavljačima, distributerima - u poslovanju se nikada ne može ostvariti ni dovoljan profit za vlasnike biznisa. Kompanija zato može postaviti cilj da pruži satisfakciju kod različitih grupa stejkholdera u vezi relativnog odnosa prema njima.

„Svi stejholderi imaju razum, interes i emocije. Ako hoćete uspeh povedite o svemu tome računa!“

(575) Treba znati da postoje **dinamičke veze kojima su povezane grupe stejkholdera**. U dobroj kompaniji uslužnog tipa vodi se računa o tome i da zaposleni budu zadovoljni. To dovodi do većeg uloženog napora zaposlenog osoblja na stvaranju kvalitetnijih proizvoda i usluga, što posledično kreira veću satisfakciju potrošača i dovodi do više ponovljenih poslova (kupovina). Sve ukupno dovodi potom i do većeg rasta profita, veće satisfakcije akcionara ili drugih vlasnika biznisa, većih investicija itd. To je začarani krug koji širi profit i rast. „Prodor ideje marketinga: Doprinos marketinga vrednosti za akcionare“ ukazuje na sve veći značaj profitnog pristupa i u sagledavanju marketing troškova.

„Postoji korporativni ali postoji i lični marketing. Nemojte ni jedan zanemarivati!“

(576) Prema čuvenoj konsultantskoj firmi “*Mc Kinsey & Company*”, strategija predstavlja prvi i samo jedan od **sedam bazičnih elemenata uspešnog poslovanja**. Prva tri elementa - **strategija, struktura i sistem** - smatraju se „hardverom“ uspeha. Sledeća četiri - **stil, veštine, kadar i zajedničke vrednosti** - smatraju se „softverom“.

Prvi „soft“ element - *stil* - znači da zaposleni u uslužnoj kompaniji dele zajednički način razmišljanja i ponašanja. U kompaniji *McDonald's* zaposleni se obraćaju kupcu sa osmehom, a u IBM-u se veoma profesionalno ponašaju u radu sa kupcima. Drugi element - *veština* - znači da zaposleni poseduju potrebne veštine za sprovođenje opredeljene strategije kompanije. Treći element - *osoblje* - znači da je uslužna kompanija zaposlila sposobne ljude, dobro ih obučila i dodelila im odgovarajuće poslove. Četvrti element *zajedničke vrednosti* znači da zaposleni dele iste prethodno utvrđene usmeravajuće vrednosti. Kada su navedeni elementi prisutni, uslužne kompanije su obično uspešnije u sprovođenju svoje globalne stra-

tegije poslovanja i razvoja firme. Faktički dolazi do sinergije (umnožavajućeg dejstva) ostvarenih efekata.

U jednoj drugoj studiji o praksama u menadžmentu uslužnih firmi utvrđeno je da bolje performanse uslužnog poslovanja tokom vremena zavise od **rada** bez greške, **kulture** firme bazirane na visokim ciljevima, **strukture** koja je fleksibilna i odgovorna i **strategije** koja je jasna i fokusirana.

1.7. UVOĐENJE I IMPLEMENTACIJA USLUŽNOG BIZNISA

„Ako ste se opredelili za biznis jednom morate početi. Zažmurite i skočite!“

(577) U sprovođenju opredeljene strategije, uslužna firma mora da prati rezultate i kontroliše opredeljeno poslovanje i razvoj biznisa. Neka okruženja su prilično stabilna iz godine u godinu. Druga se menjaju sporo i na predvidiv način. Treća okruženja se menjaju brzo, u znatnoj meri i na nepredvidiv način. Pa ipak, firma na jedno može uvek da računa. Tržište će ipak pre ili kasnije pretrpeti promene, a kada se to dogodi, kompanija će morati da pregleda i revidira implementaciju, programe, strategije, pa često i opšte ciljeve.

„Opredeljeni ciljevi biznisa nisu i ne mogu biti Sveto Pismo. Kao i sve drugo, potrebno ih je povremeno proveravati, a možda i menjati!“

Ukoliko se ne sprovode **mere prilagođavanja**, vremenom neizbežno dolazi do pogoršanja sklada kompanije sa okruženjem, jer se tržište po prirodnom toku stvari menja brže od navedenih sedam elemenata u kompaniji. Kompanija može ostati efikasna a da pritom gubi efektivnost. Piter Draker (Peter Drucker) je istakao da je uvek važnije „raditi pravu stvar“ (efektivnost) nego „raditi stvari na pravi način“ (efikasnost). Najuspešnije kompanije obično odlično rade i jedno i drugo.

„Izuzetno profitabilne firme sve rade izvanredno, ili pak imaju neki monopol koji suvereno koriste!“

Kada uslužna organizacija ne reaguje na promene u okruženju, postaje vremenom sve teže povratiti izgublenu poziciju. Razmotrimo šta se dogodilo sa američkom kompanijom *Lotus Development Corporation*. Njen softver *Lotus 1-2-3* nekada je bio vodeći svetski softver program, a sada je tržišno učešće palo tako tako nisko da se analitičari čak i ne trude da ga prate.

Prodaju originalnog IBM — PC vodio je Lotus 1-2-3, koji je kombinovao računovodstveni spreadsheet sa programom koji može redove cifara da pretvori u tabele i grafikone. Ipak, Lotus na kraju nije uspeo da održi korak sa napretkom PC-ja, prepustio je šanse preduzećima: Apple Macintoshom, Microsoft Windows-om i sličnim aplikacijama. Nakon što je IBM kupio kompaniju 1995. godine, Lotus je iskoristio sve veću popularnost korporativnih e-mail sistema sa njegovim Notes softverom, ali sposobnost Microsofta sa kojim sarađuje da poveže aplikacije sa njegovim operativnim sistemom, obezbedila je Lotusu neospornu prednost. Kompanija sada radi sa Microsoftom da bi bila sigurna da će

njen najnoviji softver Smart Suite u potpunosti da iskoristi prodnosti Microsoftovog Windows softvera.

Velike organizacije posebno su podložne uspavljujućoj inerciji. Inercija je tako pogodila i prehrambenog giganta Kraft Foods Inc, kompaniju poznatu po stručnosti u kreiranju ekstenzija (širenja; istežanja) brenda

Dok se kompanija bavila rutinskim prehrambenim proizvodima poput Jell-O želea u čašama, Mini Oreos i Ooey Goey Warm N'Chewy Chips Ahoy!, proputila je neke značajne trendove među prehrambenim artiklima koji se prodaju u supermarketima. S obzirom na to da supermarketi stavljaju sopstvene privatne marke na veoma jeftine sireve, kolačiće i druge prerađene prehrambene proizvode, cene kompanije Kraft su sve više od strane kupaca percipirane kao previsoke. Što je još važnije, Kraft je zanemario trend ka proizvodima zdrave hrane sa organskim sastojcima i sa manje masnoće. U poređenju sa brendovima kao što su Stonyfield Farm, Starbucks ili proizvodima SilkSoy, Kraft je počeo sve više da liči na proizvođača skupe prerađene hrane. Navedeno je dovelo do drastičnog pada prodaje koji menadžment Krafta sada pokušava da prevaziđe.

(578) Organizacije su postavljene kao efikasne mašine, i teško je promeniti jedan deo bez prilagođavanja svega ostalog. Ipak, jako liderstvo može da izmeni organizaciju, što je poželjno učiniti pre potencijalne krize. Ključ i za zdravu uslužnu organizaciju je u njenoj spremnosti da istražuje okruženje koje se menja i da ukoliko je to **potrebno prihvati nove ciljeve i ponašanje** u svom poslovanju.

„Ako želite uspešan biznis i mirnu starost, prilagođavajte se promenama, jer one su neminovnost i posla i života!”

1.8. POVRATNE INFORMACIJE, KONTROLA I REVIZIJA USLUŽNOG BIZNISA

1.8.1. Uvod u proces kontrole

„Kontrola je kontinuirani upravljački proces putem koga se menadžment firme informiše da li se poslovna delatnost obavlja svrsishodno i na pravi način!”

(579) Bez obzira koju podelu menadžmenta kao upravljačkog procesa uslužnog biznisa tretirali, odnosno bez obzira koju podelu procesa upravljanja uslužnim preduzećem prihvatili, **kontrola predstavlja obavezni podproces ili fazu procesa upravljanja** uslužnim preduzećem. Kontrola predstavlja i zadnju fazu procesa upravljanja kojoj se sagledava i ocenjuje da li se proces upravljanja odvija u skladu s planiranim, i da li se na outputu tj. na izlazu dobijaju rezultati koji su planirani i očekivani na inputu (ulazu).

Kontrola predstavlja obaveznu fazu ozbiljnog procesa upravljanja, kao i planiranje. Može se reći da bez kontrole nije moguće odvijanje procesa upravljanja. Pri tome je planiranje, prva. tj. primarna faza procesa upravljanja uslužnim preduzećem, dok je kontrola, zajedno

sa revizijom zadnja faza. Kontrola je vezana za izlaze iz procesa implementiranog upravljanja i predstavlja određivanje valjanosti postignutih izlaznih rezultata.

„Usklađenost planiranja i kontrole (prve i zadnje faze procedure upravljanja) je zadovoljavajuća ako u svakom momentu u preduzeću postoji spreman plan akcije, koji se može aktivirati ukoliko se na osnovu rezultata kontrole ustanovi neophodnost korektivnog angažovanja!“

(580) Sve faze procesa kvalitetnog upravljanja međusobno su inače povezane sistemom direktnih i povratnih veza tzv. **fidbek (feedback) veza**. Za proces kontrole karakteristična je i obavezna povratna veza. Kontrola se ustvari i bazira na principu povratne veze i bez povratne veze proces kvalitetne kontrole ne može ni da funkcioniše.

„Preko feedback sistema akumulirano iskustvo iz prošlosti koristi se kod donošenja strateških odluka kojima se usmerava poslovanje u budućnosti!“

(581) Osnovna obeležja procesa kontrole u uslužnom biznisu su da je to proces kojim se vrše objektivno merenje, poređenje, provera i ocena tekućeg stanja i nastalih događanja. Kao standard za obavljanje merenja, upoređivanja i ocene, služe planirani rezultati i planirana stanja. Bilo da je u pitanju proces proizvodnje usluga, proces realizacije određenog uslužnog poduhvata ili neki drugi proces, uvek je neophodno imati određene planske pokazatelje tj. planirane rezultate ili stanje koje upravljanjem treba postići. U procesu kontrole vrši se njihovo poređenje sa ostvarenim rezultatima, odnosno ocenjuje da li su planirani rezultati postignuti. Ocenjuje se da li proces upravljanja ide željenim pravcem, tj. ka planiranim rezultatima, ili je u pitanju skretanje od planiranih tokova, pa treba intervenisati odgovarajućim **korektivnim akcijama** kako bi se proces vratio u željene okvire.

1.8.2. Elementi kontrole

„U fokusu svakog dobrog sistema kontrole su inputi preduzeća (fizički, finansijski, ljudski, informacioni), outputi (proizvodi i usluge), proces upravljanja (planiranje, organizovanje, vođenje), kao i interna sredina (tehnologija, struktura, kultura i klima organizacije) i svakako i eksterna (dobavljači, kupci i konkurenti)!“

(582) Kao što je već rečeno, kontrola predstavlja zadnju fazu ili podproces procesa upravljanja uslužnim preduzećem ili uslužnom organizacijom. Kontrola je, takođe, **složen i kontinuiran proces**, koji se sastoji iz velikog broja podprecesa i aktivnosti usmerenih na sagledavanje, analiziranje i proveravanje da li se realizacija određenog procesa ili poduhvata odvija kako je planirano i da li se, u toku i na kraju realizacije, ostvaruju planirani ciljevi i rezultati. To je trajan i neprekidan proces, koji se odvija tokom celokupne realizacije određenog procesa ili poduhvata. Služi za korekciju i usmeravanje neadekvatnog procesa upravljanja sa određenim procesom, poduhvatom ili konstituisanim sistemom korekcije.

„Preduzeće je živi društveni i ekonomski organizam koji se kreće napred iz poznate prošlosti u nepoznatu budućnost, a ova budućnost se ne može zameniti prošlošću!“, Momčilo Milisavljević, profesor menadžmenta

(583) Osnovne aktivnosti procesa kontrole u uslužnom biznisu usmereni su na merenje ostvarenih rezultata i njihovo upoređivanje s planiranim i takođe utvrđivanje odstupanja između ostvarenih i planiranih rezultata. Posle utvrđivanja nepoželjnih rezultata vrši se preduzimanje korektivnih akcija u cilju ispravljanja evidentiranih odstupanja. Uopšteno gledano, faza kontrole bazira se na **kibernetском principu povratne veze** (feedback) po kome je izlazne rezultate potrebno meriti i porediti sa ulaznim, odnosno planiranim rezultatima ili sa unapred utvrđenim kontrolnim kriterijumima. Ukoliko se utvrdi da između izlaznih i ulaznih rezultata postoji odstupanje, preduzimaju se odgovarajuće mere i akcije da se ova odstupanja otklone. Tako se proces kontrole obično definiše i uspostavlja kao specifičan sistem koji neprekidno funkcioniše u toku celokupnog procesa upravljanja uslužnim biznisom.

„Dobar sistem kontrole sadrži u sebi i preventivne i korektivne elemente i sadržaje reagovanja. Preventivni sistem kontrole je usmeren ka tome da spreči neželjenu devijaciju. Korektivni sistem kontrole je usmeren da otkloni nastalu devijaciju!“

(584) Po osnovu toga što otklanja nepoželjna odstupanja od zadatih, odnosno planiranih ciljeva i rezultata, sistem kontrole deluje kao svojevrsan **regulator procesa upravljanja**. Bez kontrole nije moguće ostvariti planirane ciljeve i rezultate, znači - nije moguće upravljanje. Kontrola je, kao zadnja faza procesa upravljanja, povezana kanalom povratne veze s fazom planiranja i planskoj službi dostavlja informacije o ostvarenim aktuelnim rezultatima poslovanja. Pošto na taj način prenosi u službu i u fazu planiranja informacije o tome kako teče izvršavanje planiranih ciljeva i zadataka i kakva se odstupanja pojavljuju služba i faza kontrole omogućavaju da se uvedu korektivne akcije, radi smanjenja ili eliminisanja ispoljenih odstupanja. Ona, takođe, omogućava da se neki planirani ciljevi i zadaci koriguju i da se, na taj način, celokupan proces upravljanja učini efikasnijim.

(585) Najznačajniji **elementi** svakog procesa odnosno sistema kontrole su:

1. Unapred određeni ciljevi, planovi, standardi, politike, norme, pravila odlučivanja i kriterijumi
2. Načini merenja ostvarenih tekućih aktivnosti i rezultata ako je moguće putem kvantitativnih pokazatelja.
3. Načini upoređivanja ostvarenih tekućih aktivnosti i rezultata sa određenim utvrđenim kriterijumima.
4. Korekcija (revizija) tekućih aktivnosti - ako se proces ne odvija na planirani način, u cilju postizanja željenih rezultata.

Prvi element sistema kontrole daje odgovor na pitanje šta treba da budu budući ciljevi i rezultati pokrenutog procesa rada i poslovanja. Budući ciljevi pokazuju šta su željeni, odnosno očekivani rezultati. Kriterijumi koji se unapred određuju treba da budu eksplicitno definisani, najbolje u kvantitativnom obliku.

Drugi element svakog kontrolnog sistema predstavlja merenje aktuelnog izvođenja procesa rada odnosno tekućih uslužnih aktivnosti. Ovaj element kontrolnog sistema zahteva precizan i pažljiv analitički rad i ponekad stvara značajne troškove. Merenje aktuelnog izvođenja procesa rada i usluživanja mora biti izvršeno u istim jedinicama mere u kojima su izraženi i kriterijumi.

Upoređivanje utvrđenih kriterijuma s tekućim poslovnim aktivnostima predstavlja **treći element** kontrolnog sistema i on ukazuje na eventualna odstupanja kod tekućih aktivnosti. Potrebno je pritom da se dozvoljena odstupanja unapred odrede, kako bi se pažnja usmerila na neželjena odstupanja.

Četvrti element kontrolnog sistema su aktivnosti vezane za korekcije nedozvoljenih odstupanja. Međutim, to svakako može biti i odluka da ne treba vršiti nikakve korektivne akcije, ako se aktuelno izvođenje opredeljenog posla odvija u skladu s planiranim.

„U svakom slučaju uloga kontrole je da podstiče a ne da ograničava poslovnu aktivnost preduzeća!”

1.8.3. Principi kontrole

„Principe kontrole treba postaviti unapred pre nego što otpočne sa aktivnostima čiji rezultati treba da se kontrolišu!”

(586) Svi procesi i sistemi kontrole u uslužnom preduzeću baziraju se na određenim zajedničkim **principima**, koji čine opštu osnovu za definisanje i izgradnju odgovarajućih kontrolnih sistema. Postoje različite mogućnosti definisanja opštih principa na kojima se baziraju procesi kontrole u uslužnim delatnostima. Ovde će biti prikazana jedna od tih mogućnosti koja se čini dosta pogodnom i razumljivom, i prema kojoj postoji sedam osnovnih principa kontrole. To su:

1. Strateška tačka kontrole;
2. Povratna veza;
3. Fleksibilnost kontrole;
4. Organizaciona prikladnost;
5. Samokontrola;
6. Direktna kontrola; i
7. Humani faktor;

1.8.3.1. Strateška tačka kontrole

„Razumna kontrola treba da bude usmerena na strateške tačke u poslovanju preduzeća, posebno onih od kojih zavisi položaj preduzeća u celini!”

(587) Ovaj princip odnosi se na ideju i stav da se dobra kontrola može uspostaviti samo onda kada se odredi **nekoliko ključnih tačaka kontrole** i kontrola usmeri samo prema ovim tačkama. Prema ovom principu, nemoguće je, i nepotrebno kontrolisati sve tačke ili parametre ponašanja i poslovanja, pogotovo što to može da odvrti pažnju menadžera od onih tačaka koje su izuzetno važne.

Ovaj princip pravi znači razliku između važnih i nevažnih stvari, i sugerira da se pažnja primarno usmeri samo na važne stvari. Po ovom principu, dobra kontrola ne predviđa maksimalnu kontrolu svih tačaka, što može da bude skupo i nepotrebno već samo bitnih i strateški važnih tačaka.

1.8.3.2. Povratne veze

„Bez feedback informacije nije moguće obezbediti proces učenja na osnovu koga se obezbeđuje vrhunaska kontrola!”

(588) Princip **povratne veze** je veoma poznat princip, koji se dugo koristio u tehničkim kontrolnim sistemima. Zasniva se na određivanju budućih akcija na osnovu stalnih informa-

cija o aktuelnoj situaciji. Ovaj princip se i danas dosta koristi u tehničkim sistemima, posebno u elektronskim upravljačkim sistemima, ali se njegova upotreba proširila i na organizacione i društvene sisteme. U sektoru usluga takođe dobija sve veći značaj.

Bez povratne veze nije moguće napraviti bilo koji kontrolni sistem ni u uslužnom preduzeću. Princip povratne veze predstavlja bazični princip kontrole i nalazi se u širokoj upotrebi, i kod različitih upravljačkih sistema u uslužnim delatnostima.

1.8.3.3. Fleksibilnost kontrole

„Dobra kontrola omogućava ne samo da se poslovanje odvija prema fokusiranom cilju već takođe daje potrebne informacije da se izvrše i eventualne korekcije ciljeva i svakako i strategija, ukoliko uslovi poslovanja to zahtevaju!“

(589) Princip **fleksibilnosti** kontrole zahteva da svaki kontrolni sistem unutar uslužne firme bude osetljiv na promene uslova i rezultata poslovanja i spreman na promene i prilagođavanja. Savremeni kontrolni sistemi i u sektoru usluga funkcionišu u veoma složenim i promenljivim uslovima, te moraju biti spremni na stalne promene i razvoj novih situacija. Oni moraju da budu fleksibilni, da bi mogli da prihvate izmenjene uslove poslovanja i da i u njima efikasno funkcionišu.

1.8.3.4. Organizaciona prikladnost

„Sistem kontrole treba da bude jednostavan. Komplikovan sistem pre može da zakoči nego da podstakne pozitivne procese i rezultate!“

(590) Sistemi i procesi kontrole u uslužnom preduzeću treba da budu potpuno **usklađeni** i da u celosti odgovaraju organizaciji preduzeća. Kontrolni sistemi u uslužnom preduzeću moraju biti povezani sa svim delovima preduzeća, da bi bili u stanju da prate i kontrolišu sve relevantne a posebno značajne aktivnosti u preduzeću. Praćenje aktuelnog izvođenja i prikupljanje informacija neophodnih za rad kontrolnih sistema pretpostavljaju i da je u celosti uzeta u obzir postojeća organizaciona struktura uslužnog preduzeća.

1.8.3.5. Samokontrola

„Najbolji sistem kontrole je onaj u kome pored kontrolnih struktura i svaki izvršilac ili izvršni tim kontroliše šta radi i kako radi!“

(591) Princip **samokontrole** podrazumeva da je svaki kontrolni sistem unutar uslužne firme napravljen tako da je u stanju da kontroliše i samog sebe. Ako organizacione jedinice u uslužnom preduzeću imaju sopstvene ciljeve i sisteme kontrole, onda je moguće a ponekad i potrebno obezbediti da se ovim kontrolnim sistemima upravlja unutar odgovarajuće

organizacione jedinice. Naravno, svi ovi kontrolni sistemi moraju biti povezani i usklađeni na nivou celog preduzeća.

1.8.3.6. Direktna kontrola

„Ponekad je samo na osnovu spoljne kontrole moguće zapaziti poremećaje u poslovnoj aktivnosti i ustanoviti uzroke tih poremećaja!“

(592) Svaki kontrolni sistem u uslužnom biznisu treba da bude napravljen tako da podržava **direktnu kontrolu** između kontrolora i kontrolisanog. Princip direktne kontrole omogućava direktan uvid u aktuelno izvođenje uslužnih i drugih radnih aktivnosti. Princip povratne veze omogućava dobijanje informacija neophodnih za rad kontrolnih sistema.

1.8.3.7. Humani faktor kontrole

„Bez obzira na utvrđene standarde i normative samo mereenje, analiza i ocena rezultata nije nikada apsolutno objektivno i vrednosno neutralno. Iza svega su ipak ljudi subjektivnih određenja. Navedeno ukazuje da nikada ne treba eliminisati i odgovarajuću mogućnost greške!“

(593) Svaki kontrolni sistem u uslužnom preduzeću podrazumeva učešće ljudi. **Humani faktor** je obično u središtu kontrolnog sistema, jer ovaj sistem ne može da funkcioniše bez ljudi. Na humani faktor u procesu kontrole treba obratiti posebnu pažnju, jer on kod nekih kontrolnih sistema može imati nepovoljan uticaj, ili se čak protiviti kontroli. Ljudi su nekad, naročito u sektoru usluga osetljivi na rigidne sisteme i procese kontrole pa negoduju i pružaju otpor, što može da ugrozi međuljudske odnose i da funkcionisanje celog sistema kontrole dovede u pitanje.

1.8.4. Procesi kontrole u uslužnom preduzeću

„Kontrola u sistemu pružanja usluga je neophodna jer praksa pokazuje da - zbog uključenosti subjektivnog ljudskog faktora u proces pružanja usluge, lako može da dođe do devijacije u sprovođenju opredeljenih strateških i operativnih odluka!“

(594) S obzirom na različite poslovne procese i funkcije koji se obavljaju u uslužnom preduzeću ili drugoj uslužnoj organizaciji, mogući su i primenljivi i različiti kontrolni sistemi u njihovom radu. Pored kontrolnih sistema koji se odnose na kontrolu kvaliteta uslužnih proizvoda ili kontrolu izvršenih usluga postoje kontrolni sistemi koji se odnose i na celokupan proces poslovanja, zatim kontrolni sistemi vezani za marketing i finansije, i svakako integralni kontrolni sistemi bazirani na računovodstvu i računarima, koji evidencijom kontrolišu celokupno poslovanje uslužnog preduzeća. Bez pretenzija da se prezentira iscrpan spisak kon-

trojnih sistema u uslužnom preduzeću, daju se samo neki **predmeti kontrole** koji se najčešće pojavljuju i u praksi uslužnih organizacija. To su:

- kontrola kvaliteta uslužnih proizvoda, i realizovanih usluga (kontrola outputa);
- kontrola kadra i materijalnih resursa (kontrola inputa);
- kontrola tehnološkog procesa pružanja usluga;
- kontrola odvijanja procesa plasmana usluga;
- kontrola budžeta;
- kontrola troškova;
- finansijska kontrola;
- kontrola izvođenja uslužnih projekata i druge kontrole.

1.8.4.1. Kontrola kvaliteta uslužnih proizvoda i realizovanih usluga - kontrola outputa

„Cilj dobre kontrole jeste ustanovljenje devijacija i sagledavanje (utvrđivanje) pozitivnih ili negativnih uzroka ponašanja kontrolisanog sistema!“

(595) Sistem **kontrole kvaliteta** uslužnih proizvoda i izvršavanih usluga predstavlja jedan od najznačajnijih kontrolnih sistema u uslužnom preduzeću. Sigurno je da danas ne postoji ni jedno uslužno preduzeće koje, na bilo koji način, ne vrši kontrolu kvaliteta svojih proizvoda i/ili usluga. Bez sistema kontrole kvaliteta proizvoda i/ili usluga preduzeće bi vrlo brzo nestalo s tržišta.

(596) Sistemi kontrole kvaliteta u domenu sektora usluga nisu nastali odjednom. Razvijali su se tokom vremena. Krenulo se sa sporom kontrolom kvaliteta svakog pojedinačnog uslužnog proizvoda ili usluge, preko statističke kontrole kvaliteta, kojom se kontrolisao samo određeni uzorak proizvoda i/ili usluga i stiglo se do **međunardnog sistema kvaliteta ISO 9000, 9001, 9002 i 9003** koji je povezan za sva preduzeća koja su članovi međunarodne organizacije ISO.

Međunarodni sistem kvaliteta predstavlja jedan integralan sistem kontrole kvaliteta, koji predviđa kontrolu organizovanja i funkcionisanja svih funkcija u uslužnom preduzeću. To je, u stvari, kompleksan sistem organizovanja i funkcionisanja uslužnog preduzeća, koji obezbeđuje da se u svakom delu preduzeća kvalitetno radi i da se, valjanim i kvalitetnim obavljanjem svih poslova u preduzeću, na njegovom izlazu dobije kvalitetan uslužni proizvod, odnosno usluga.

1.8.4.2. Kontrola kadra i materijalnih resursa - kontrola inputa

„Ako posao „zaškripi“ neophodno je znati da li su greške u inputu ili su se pojavile neočekivane promene u poslovnom ambijentu koje se nisu mogle predvideti, ili su možda razlozi problema u lošoj implementaciji opredeljenih zadataka!“

(597) I pored dobrog planiranja kadra i nabavke potrebnih materijala i delova, za pružanje usluga moguće je da u procesu proizvodnje uslužnih proizvoda i usluga dođe do nedostatka određenih **inputa**. Navedeno onemogućava ili produžava i poskupljuje opredeljenu proizvodnju. S druge strane, moguće je da drugih kadrovskih i materijalnih inputa ima u ve-

ćem obimu nego što je to u određenim terminima potrebno, što opet, na drugi način poskupljuje uslužnu proizvodnju. Zbog toga je neophodno da se dobrom kontrolom i kadra i zaliha materijala i delova obezbedi da njihova struktura i broj (kadra) odnosno njihove potrebne količine (materijala i delova) budu raspoložive u pravo vreme.

Osnovni cilj kontrole kadra i zaliha materijala je taj da se održi takva struktura i volumen inputa koji će obezbediti efikasniju proizvodnju usluga, a istovremeno neće zalediti finansijska sredstva u nepotrebno veliki angažman kadra i velike zalihe.

(598) Kadar se unapred planira i po broju i po kvalifikacionoj strukturi. Postoji takođe i više metoda i sistema kontrole zaliha materijala i delova. Jedan od najjednostavnijih i veoma dobrih metoda je **ABC metod kontrole zaliha**. Ovaj metod zasniva se na principu da 70% ukupne vrednosti zalihe obuhvata samo 10% broja materijala na zalihama. To su najznačajniji i najskuplji materijali i oni čine grupu A. Takođe, oko 70% broja jedinica materijala na zalihama predstavlja samo 10% od ukupne vrednosti zaliha. Oni čine grupu C. Preostalih 20% broja jedinica materijala čine 20% ukupne vrednosti zaliha, i oni čine grupu B. Kako smo rekli, materijali grupe A su, očigledno, najznačajniji i pri kontroli zaliha materijala na ovu grupu materijala treba obratiti posebnu pažnju, jer su ti materijali najskuplji, njihova vrednost je najveća, te najviše i utiču na efektivnost i na efikasnost odvijanja procesa proizvodnje usluga i uslužnih proizvoda.

1.8.4.3. Kontrola troškova

„Važna je i ekonomičnost sistema kontrole, jer nije poželjno da troškovi kontrole budu veći od efekata koje dobijamo eventualno izvedenom korektivnom akcijom!”

(599) Sistem **kontrole troškova** je jedan od najzačajnijih kontrolnih sistema u svakom uslužnom preduzeću. Ovaj sistem je neophodan svakom segmentu koji želi da ostvari dobre poslovne rezultate i da efikasno posluje. Bez dobre kontrole troškova nemoguće je ostvariti ni dobre poslovne rezultate.

Osnovni cilj sistema kontrole troškova u uslužnom biznisu jeste da se obezbedi ažurni metod praćenja trošenja planiranih sredstava; da se pravovremeno uoče i utvrde odstupanja ostvarenih troškova u odnosu na planirana; i da se preduzmu potrebne korektivne akcije, da bi se ostvareni troškovi uskladili sa planiranim.

(600) Jednostavan sistem kontrole troškova obuhvata praćenje i kontrolu **nekoliko osnovnih vrsta troškova**, npr. troškove materijala; troškova goriva; troškove radne snage i troškove amortizacije, koji kod najvećeg broja uslužnih organizacija predstavljaju troškove koji izuzetno utiču na efikasnost njihovih poslovanja. Kontrolni sistem obuhvata, najpre, planiranje navedenih vrsta troškova (odnosno određivanje standardnih troškova po vrstama), i oni (standardi) služe kao normativ, odnosno kao utvrđeni standard za upoređivanje sa ostvarenim troškovima. Da bi se došlo do ostvarenih troškova, potrebno je da se preko računovodstva organizacije vrši dinamičko praćenje troškova i njihovo prikazivanje uz pomoć odgovarajućih analitičkih izveštaja: pojedinačnih i svodnih. Podaci o ostvarenim troškovima iz ovih izveštaja služe menadžmentu uslužne organizacije za poređenje s planiranim veličinama i ocenu da li postoje određena odstupanja ili ne postoje. Takođe i da li je neophodno preuzeti neke upravljačke akcije, da se određene vrste troškova vrate u planirane okvire.

1.8.4.4. Finansijska kontrola

„Dobri finansijski standardi i pokazatelji su relevantan faktor u procesu finansijske kontrole!“

(601) Sistem **finansijske kontrole** u uslužnom biznisu bazira se na: definisanju, praćenju, poređenju i oceni jednog broja finansijskih pokazatelja na osnovu kojih se može sagledati uspešnost poslovanja preduzeća. To je, takođe, jedan od najznačajnijih, ako ne i najznačajniji sistem kontrole u preduzeću, bez koga ni jedno uslužno preduzeće ne može uspešno de upravljati svojim poslovanjem i razvojem, niti da ostvaruje pozitivne poslovne rezultate.

Moguće je definisati veliki broj finansijskih pokazatelja uspešnosti poslovanja i u sektoru usluga i, shodno tome definisati i različite finansijske kontrole, zavisno od cilja određenog kontrolnog koncepta i konstituisanog kontrolnog sistema.

Sasvim uopšteno posmatrano radi definisanja odgovarajućeg sistema kontrole primenljivog i u uslužnom biznisu moguće je uzeti u obzir nekoliko apsolutnih i relativnih pokazatelja, kao što su, na primer; profit; udeo prodaje na određenom tržištu; pokazatelji produktivnosti; stopa profitabilnosti; racio tekuće likvidnosti, i drugi pokazatelji.

(602) Definisanje sistema finansijske kontrole podrazumeva da se, nakon određivanja finansijskih pokazatelja koji će sačinjavati sistem kontrole uslužnog preduzeća, odrede i **standardne**, odnosno **normativne veličine** s kojima će se porediti aktuelne vrednosti pokazatelja. Kao standardi za upoređivanje, mogu se uzeti veličine ostvarene u drugim sličnim preduzećima ili ostvareni prosek u grani. Takođe, moguće je praćenje i poređenje sa odgovarajućim dinamičkim pokazateljima i u sopstvenom preduzeću, tokom vremena.

(603) Funkcionisanje sistema finansijske kontrole podrazumeva da se organizuje **dinamičko praćenje** ostvarenih rezultata i predviđenih pokazatelja, i izvrši upoređivanje ostvarenih pokazatelja sa normativnim veličinama. Eventualna negativna finansijska odstupanja pokazuju da je neophodno hitno preduzeti odgovarajuće korektivne akcije, koje bi omogućile da se rezultati vrate u željene okvire.

1.8.4.5. Kontrola izvođenja uslužnih projekata

„Veoma je važno prethodno znati šta merimo, a potom i to kako merimo!“

(604) Sistem kontrole izvođenja različitih projekata i poduhvata predstavlja i u oblasti uslužnog biznisa veoma složen i specifičan kontrolni sistem. Ovaj sistem se formira s ciljem da se odvijanje realizacije određenih projekata **ciljno kontroliše**. Da se na taj način svakako i utiče na upravljanje realizacijom konkretnog projekta i na njegovo efikasno dovođenje do cilja.

Cilj kontrole realizacije uslužnih projekata je da se utvrdi da li se izvršenje projekata na terenu odvija u skladu sa planiranom realizacijom i da se, na osnovu tih podataka, definišu i izvode upravljačke akcije kojima bi se eventualno uočena odstupanja korigovala i tok realizacije projekta vratio u planirane okvire. Poređenje ostvarenih i planiranih aktivnosti (na projektu) se, po pravilu, odvija u redovnim vremenskim sekvencama čime se ostvaruje kontinualna kontrola izvođenja opredeljenog projekta.

„U fokusu dobre kontrole treba da bude kako efikasnost (kako obavljamo posao), tako i efektivnost (da li se bavimo pravim poslom)!“

(605) Jedan dosta primenjivan sistem kontrole realizacije projekta, poznat iz koncepta upravljanja projektima (project management) obuhvata **tri osnovna faktora**, značajana za realizaciju svakog projekta, a to su: (1) vreme, (2) resursi i (3) troškovi. Tako, sistem kontrole realizacije projekta obuhvata kontrolu vremena realizacije projekta, kontrolu angažovanih resursa i kontrolu troškova realizacije projekta.

(606) 1. Osnovni cilj **kontrole vremena** realizacije projekta je da se utvrdi da li je ostvareno vreme realizacije uslužnog projekta u skladu sa planiranim vremenom. Tom prilikom se permanentno procenjuje da li će se celokupan uslužni projekt ostvariti u planiranom vremenu. Takođe se utvrđuje i da se, ako je to potrebno, i pravovremeno dinamički interveniši i da se tako vreme realizacije pojedinih projektnih aktivnosti i vreme projekta u celini ubrza i vrati u planirane okvire.

(607) 2. **Kontrola angažovanja resursa** obuhvata procenjivanje eventualnih resursnih nedostataka i suvišaka i stvarnih potreba za pojedinim vrstama resursa. Kontrola omogućava pravovremeno naručivanje i nabavku nedostajućih resursa. I kontrola resursa prati dinamiku pristizanja potrebnih resursa i omogućava da se ovaj proces na najbolji, način uskladi s vremenom realizacije pojedinih aktivnosti i realizacijom projekta u celini.

(608) 3. **Kontrola troškova** realizacije uslužnog projekta usmerena je na ažurno praćenje dinamike trošenja finansijskih i materijalnih sredstava, pravovremeno utvrđivanje eventualnih odstupanja učinjenih troškova u odnosu na planirane i preduzimanje potrebnih akcija da se ostvareni troškovi usklade s planiranim. Ovaj sistem kontrole ima zadatak da utvrđuje da li je napredovanje izvršenja usluga u skladu sa učinjenim troškovima i svakako da eventualna odstupanja od planiranih troškova svede na minimum.

(609) Pošto sistem kontrole izvođenja projekata predstavlja izuzetno složen problem, koji obuhvata veliki broj potrebnih informacija koje treba veoma brzo obraditi i analizirati, i to u jednom dužem periodu, ovaj kontrolni sistem može da funkcioniše isključivo uz pomoć **dobrog računovodstva** i uz kvalifikovanu **primenu računara**. U tu svrhu najčešće se koriste standardni računovodstveni obrasci i računarski programi, koji se uobičajeno primenjuju u upravljanju projektima.

„Dobra kontrola obezbeđuje menadžmentu uslužne organizacije informacije o onome šta treba da uradi, kako treba da uradi i u kom vremenskom intervalu i da se pri tom ostvare ciljevi poslovanja i eliminišu nepovoljne devijacije u njihovom ostvarivanju!“

1.8.5. KONTROLA I REVIZIJA TRŽIŠNE POZICIJE ORGANIZACIJE

„Jedno je to šta o sebi i svom biznisu vi mislite, a drugo je šta o tome misle vaši kupci!“

(610) **Kontrola statusne i kvalitativne pozicije usluga** koje vrši svojim kupcima i po toj osnovi i kontrola globalne pozicije uslužne organizacije na opredeljenom tržištu, na kome vrši svoje usluge, predstavlja nesumnivo bazičnu kontrolnu aktivnost top menadžmenta svake uslužne firme.

Pozicija određenog uslužnog proizvoda ili usluge predstavlja kompleksan set (snop) percepcija, interesa i osećanja koje potrošači usluga imaju u odnosu na konkretnu ponudu.

Ova pozicija svakako uključuje i odnos sopstvenog imidža (ugleda) prema imidžu konkurentskih organizacija i konkurentskih usluga.

“Pre prodaje rangirajte vi statusnu poziciju usluge koju planirate da vršite svojim kupcima!”

(611) Konkretna usluga konkretne organizacije, ukoliko je primljena i doživljena od strane potrošača, po prirodnom toku stvari zauzima i odgovarajuću poziciju i odgovarajuće mesto u njihovim mislima i osećajima. Navedena pozicija svakako je i misaono rangirana u odnosu na konkurentske proizvode i konkurentske usluge. Reč je o **rangiranju sopstvenih i konkurentskih usluga**, na osnovu izraženih atributa odnosno perceptivnih osećajnih dimenzija, koje su potrošači zapazili i doživeli i koje su im važne. Radi se o **osećajnoj percepciji** (doživljaju) i **diferenciranju** (razlikovanju) uslužne firme i njenih proizvoda i usluga, koji osećaji su formirani u svesti određenog ciljnog segmenta kupaca.

Imajući u vidu da su u uslužnom sektoru proizvodi koji se nude kupcima mahom neopipljivog karaktera, jer je često reč o nematerijalnim uslugama, to je u uslužnom sektoru stvaralaštva izvesno **ključno pozicioniranje same uslužne organizacije**, a manje njenih pojedinačnih usluga koje su predmet ponude organizacije.

“Pri definisanju strategije pozicioniranja u uslužnom biznisu potrebna je simultana analiza tri faktora pozicioniranja: (1) potrošača usluga, (2) konkurenata i (3) konkurentskih prednosti i slabosti uslužne organizacije!”

Ne treba posebno isticati da se određena pozicija i korporativni imidž koji je kompanija stekla na tržištu, po logičnom sledu događanja prenosi i na njene uslužne proizvode i nematerijalne usluge koje kompanija nudi svojim kupcima.

(612) Dimenzije na osnovu kojih se kompanija i njene usluge pozicioniraju u svesti potrošača zavise od velikog broja **činilaca**, a pre svega od: tipa uslužnog biznisa, ciljnog segmenta kupaca, ponudbenog programa konkurenata, raznih modnih i drugih kriterija i drugih određenja.

(613) Treba imati u vidu da se u cilju efektnog pozicioniranja ponude i u sektoru usluga koristi marka kao osebusno upečatljivo određenje fokusirane korporativne ponude. **Marka usluge** na mnoge promocijone senzibilne kupce ostavlja snažan utisak. Za vrhunsko pozicioniranje marke u sektoru usluga treba svakako poznavati nekoliko bazičnih ličnih i korporativnih određenja, koja su inače sadržana u strategiji pozicioniranja i čije uspešno korišćenje obezbeđuje pozitivnu reakciju potrošača na lansiranu marku nove usluge. To su:

- 1) ličnost marke (brand personality),
- 2) Slika potrošača usluge o sebi (self image), i
- 3) Sadržaj i kvalitet ponuđene marke (brand proposition).

(614) **Ličnost marke**. Pažljivi analitičari tržišnih zbivanja su utvrdili da vremenom sa mnoštvom različitih ponudbenih atributa, marka usluge (najčešće korporativna) dobija svoje karakteristično određenje tj. svoju “prepoznatljivu ličnost”. Potrošač usluge sa ovom “ličnošću” ostvaruje komunikaciju, koja može biti pozitivna ili negativna. Ličnost marke je znači ona njena primetljiva suština po kojoj je potrošači prepoznaju i diferenciraju od marki drugih proizvoda i usluga.

“Zadatak menadžera marketinga i u sektoru usluga jeste da ciljni potrošači sa markom ostvare dugotrajnu i plodonosnu komunikaciju!”

(615) Slika potrošača usluge o sebi. Pozitivan ili negativan stav određenog potrošača o ponudi određenog uslužnog proizvoda i/ili usluge nije određen samo karakterom (kvalitetom i sadržajem) ponude. Određen je takođe i slikom koju konkretan potrošač ima o sebi u vezi date ponude. Zavisno od pola, godišta, obrazovanja, socijalnog određenja ili finansijskog stanja potrošači mogu imati veoma različito mišljenje o sebi kao kupcu i potrošaču određene markirane usluge. Mišljenje se može kretati od oduševljenog prihvatanja, neutralnog stava do energičnog odbijanja. Zadatak menadžera marketinga je da ponudbenu marku usluge dizajniraju prema bazičnim ličnim određenjima većine svojih kupaca.

“Marka usluge čija se “ličnost” podudara sa ličnošću kupca lako sa njim komunicira i održava dobar i za prodavca usluge unosan kontakt!”

(616) Sadržaj ponude marke. Ovaj pojam je složenog karaktera i obuhvata zbir stavova o tome šta određena marka nudi svome kupcu. Sadržaj ponude marke je u principu autentičan, što znači da je specifičan za konkretnu marku. Sadržaj ponude marke određenog uslužnog proizvoda ili usluge inkorporira po pravilu u sebi dva ključna određenja: identitet i imidž.

(617) (1) Identitet marke je oznaka za set elemenata po kojima je određen uslužni proizvod odnosno usluga prepoznatljiv svojim kupcima. Nosioци identiteta u oblasti usluga su najčešće korišćene konstante tržišnog komuniciranja, gde se prvenstveno ubrajaju: ime (naziv) organizacije ili usluge; kućne boje; zaštitni znak; dizajn prostora i uslužnih servisa; dizajn uslužnog proizvoda; logo; maskota ili nešto drugo.

(618) (2) Imidž (ugled) marke je slika koja je već usvojena ili je treba nametnuti kupcima i javnosti i svakako staviti u kontekst sa usvojenim predstavama o konkurentskim proizvodima i uslugama. Cilj pozicioniranja ponude konkretne uslužne organizacije jeste da njen uslužni proizvod ili usluga dobije superiorno željeno hijerarhijsko mesto (poziciju) u mislima i osećanjima ciljne publike u odnosu na proizvode i usluge neposrednih konkurenata.

“Ukoliko su potrošači zadovoljni njihovo pozitivno iskustvo će predstavljati značajnu smernicu u kupovini i potrošnji i drugih uslužnih proizvoda i usluga konkretne organizacije!”

Iz navedenog što je istaknuto može se izvesti zaključak da je kontrola ostvarene tržišne pozicije određene uslužne organizacije i, ukoliko je to potrebno i remodelacija te pozicije, ključni zadatak top menadžera svake tržišno usmerene organizacije, posebno ako je ona uslužno orijentisana.

1.8.6. KONTROLA MARKETING STRATEGIJE U USLUŽNIM DELATNOSTIMA

„Proverite da li marketing strategija koju ste osmislili odgovara vašim kupcima. Promašaji u tom domenu mogu biti pogubni za vas i vaš biznis!”

(619) Prema usvojenom tumačenju marketing strategija je način na koji se koristi marketing miks da se privuku i zadovolje ciljni kupci i tako ostvari opredeljena misija i zacrtani

ciljevi uslužne organizacije. U praksi se koriste **različiti tipovi matrica** sa dva ili tri parametra da bi se na osnovu toga **utvrdio karakter i sadržaj saturacije potrošača** korisnika određene usluge. Dva parametra se koriste kada se prikaz prezentira u kvadratnom dvodimenzionalnom i slikovnom obliku. Tri parametra se koriste kada se prikaz prezentiraju kubnom trodimenzionalnom obliku. I u sektoru usluga je razvijeno nekoliko matričnih pristupa i prikaza putem kojih se može izvesti SWOT ili neka druga analiza i ocena isplativosti i prosperitetnosti određenih uslužnih proizvoda ili projekata. Posebno se koristi tzv. provision decision portfolio matrix (usmeravajuće opredeljena portfolio matrica) na osnovu koje se u interakciji dva parametra opredeljuje sudbina alternativnih uslužnih proizvoda ili usluga. Parametri su:

1. **Interna sposobnost uslužne organizacije** da zadovolji očekivanja kupaca, i
2. **Eksterno ukazane izvanredne prilike** da se ponude superiorni uslužni proizvodi i/ili usluge.

Uz pomoć dvodimenzionalne matrice razlikuju se devet alternativnih strategija, od kojih u konkretnoj situaciji treba odabrati onu pravu koja će pružiti najbolje promocije i poslovne rezultate.

DEVET ALTERNATIVNIH STRATEGIJA USLUŽNE PONUDE

PARAMETRI	INTERNA SPOSOBNOST USLUŽNE ORGANIZACIJE DA ZADOVOLJI OČEKIVANJA KUPACA			
	VELIČINE	MALA	PROSEČNA	VELIKA
EKSTERNO UKAZANE PRILIKE DA SE PONUDE SUPERIORNI USLUŽNI PROIZVODI I/ILI USLUGE	NISKE	Odmah prekinuti pružanje usluga	Postepeno povlačenje iz pružanja konkretnih usluga	Poslednji pokušaj da se kupci privuku nekim novim inovacijama
	PROSEČNE	Postepeno povlačenje iz pružanja konkretnih usluga	Održati satisfakciju osvojenih potrošača	Dodatno investiranje u cilju unapređenja pružanja usluga
	VISOKE	Pojačanje napora u pružanju dodatne satisfakcije kupcima	Investiranje i pružanje različitih usluga različitim potrošačima	Investiranje u zadržavanje liderskog položaja i uslužnog vođstva.

“Prvo procena pa onda odluka!”, kredo uspešnih.

IX. KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST U USLUŽNOM BIZNISU

1. POJMOVNO ODREĐENJE KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Ako uslužna organizacija nije etična, ne može biti ni odgovorna, zato je etičnost nužan preduslov za izgradnju društveno odgovorne poslovne sredine.”

(620) Etika u menadžmentu usluga postala je značajno pitanje teorije i prakse upravljanja u XXI veku. Iskustvo iz prakse je pokazalo da firme i menadžeri iz domena usluga koji u svoje odnose sa potrošačima, dobavljačima, osobljem i ostalim interesnim grupama organizacije inkorporiraju korektnost i etiku, neuporedivo ostvaruju bolje poslovne rezultate u odnosu na one druge, kojima korektan moralni odnos prema drugima nije jača strana.

„Mada se neetičko ponašanje ponekad danas može i da isplati, oni koji ignorišu etička pitanja će posle izvesnog vremena zapasti u ozbiljne nevolje.” (Džejms A. E. Stoner, američki teoretičar menadžmenta)

(621) Etička i neetička pitanja danas se često vezuju i za **veličinu uslužne firme**. Procene su da sa porastom firme raste takođe i potreba za etičnošću, jer nemoralno i nekorektno ponašanje velikih poslovnih sistema, može prouzrokovati ogromne štete ne samo onima na koje se takvo ponašanje direktno odnosi, već i šire – celoj društvenoj zajednici u kojoj se ta nekorektnost neposredno izražava.

(622) Savremene uslužne organizacije ne mogu isključivo biti okrenute sebi i ostvarivanju svojih poslovnih ciljeva. One predstavljaju otvorene sisteme i kao takve imaju obavezu i odgovornost prema društvu u kome žive i rade. Stoga se i etika u menadžmentu usluga posebno izražava u domenu **korporativne društvene odgovornosti** (eng. *Corporate social responsibility /CSR/*), koja se najjednostavnije može objasniti kao obaveza menadžmenta da definiše skup odluka i sledi kurs akcije kojima se zadovoljavaju određene važne društvene vrednosti i ciljevi.

„Pojam korporativna društvena odgovornost podrazumeva ono pozitivno što organizacije čine za društvo u kome egzistiraju.”

(623) Reč je o svojevrsnoj menadžerskoj filozofiji koja vodi računa ne samo o ekonomskim, već i društvenim i socijalnim efektima donesenih odluka, i obuhvata više pitanja o uvažavanju moralnih i etičkih uslužnih standarda društva, među kojima su:

- fer i iskreno komuniciranje i korektan odnos prema svim subjektima koji su uključeni u poslovanje,
- briga o zaposlenima, jednake mogućnosti zapošljavanja,
- redovno ispunjavanje obaveza prema finansijskim institucijama i dobavljačima,
- poštovanje zakonskih normi,
- zaštita životne sredine,
- briga i zaštita starih i nemoćnih lica,
- sponzorstvo mladih ljudi i nekih humanitarnih i drugih specifičnih organizacija,
- filantropske akcije (davanje novca za različite dobrotvorne aktivnosti), itd.

Zaista postoji veliki broj pitanja, a ovo su samo neka od njih.

„Za uspeh svih naših privrednih i društvenih sistema važni su moralni temelji: kako se odnosimo jedni prema drugima, duh dobrodušnosti, potpomaganja, davanja doprinosa.” (Adam Smit, škotski ekonomista i moralni filozof)

Društvena odgovornost na delu

Brojni primeri u svetu iz bliže i dalje prošlosti svedoče o razvijenoj uslužnoj društvenoj odgovornosti poznatih poslovnih ljudi. Fondacija „kralja čelika” Endrua Karnegija (Andrew Carnegie) /The Carnegie Foundation/ je tokom XX veka pomagala izgradnju i opremanje biblioteka širom sveta (jedna od njih je bila i Univerzitetska biblioteka Svetozar Marković u Beogradu) i stipendirala veliki broj mladih ljudi.

Slično, i drugi bogati pojedinci su osnivali svoje uslužne fondacije, poput jednog od najbogatijih ljudi u istoriji, naftnog magnata Džona D. Rokfelera (John D. Rockefeller), američkog brodovlasnika Kornelijusa Vanderbilta (Cornelius Vanderbilt), automobilskog magnata Henrija Forda (Henry Ford), itd. Fordova fondacija (Ford Foundation) je tokom druge polovine XX veka pružala usluge konsaltinga za poljoprivredu i programe razvoja menadžmenta u mnogim zemljama u razvoju (Indija, Pakistan, Bangladeš), itd.

„U SAD se društvena odgovornost najčešće poistovećuje sa filantropijom, bilo korporativnom ili ličnom.”

Američki milijarderi poklanjaju svoje bogatstvo

I kraj XX i početak XXI pruža brojne primere filantropskog delovanja. Jedan od najbogatijih ljudi na svetu, informatičar i industrijalac Bil Gejts (Bil Gates) je do sada u humanitarne svrhe izdvojio trećinu svog bogatstva. On i njegova supruga su 2000. godine osnovali Fondaciju Bila i Melinde Gejts (Bill & Melinda Gates Foundation), koja danas ima oko 500 zaposlenih i raspolaže fondom od

oko 65 milijardi dolara. Fondacija je poznata po svojoj delatnosti na planu uslužnog i materijalnog poboljšanja zdravstvenih uslova u siromašnim zemljama i poboljšanja života siromašnih u SAD.

„Svojoj deci ću ostaviti veoma mali deo onoga što sam stekao, a najveći deo ću uložiti u borbu protiv siromaštva.“ (Bil Gejts, američki informatičar i industrijalac)

Zanimljiva je akcija koju je u SAD Bil Gejts pokrenuo zajedno sa svojim prijateljem, investitorom Vrenom Bafetom (Warren Buffett). Inače, Bafet, čije se bogatstvo procenjuje na 47 milijardi dolara, još je 2006. godine objavio da će čak 99% svoje imovine, uglavnom u akcijama njegove kompanije, podeliti među pet uslužnih dobrotvornih organizacija, a da će najviše upravo dati fondaciji Bila Gejtsa i njegove supruge.

„Biti suviše bogat je teret, jer na kraju ono što imate ima vas.“ (Voren Bafet, američki investitor)

Bafet i Gejts su pozvali svoje kolege milijardere da društvu vrate dobar deo onoga što im je društvo omogućilo da steknu, da dok su živi, ili posle svoje smrti, u dobrotvorne svrhe poklone bar polovinu svog bogatstva. Gejts i Bafet, koji su na drugom i trećem mestu „Forbsove“ liste najbogatijih ljudi sveta, smatraju da bi 600 milijardi dolara, što je polovina onog što poseduje 400 najbogatijih Amerikanaca, rešilo neke važne socijalne probleme, i to ne samo Amerike. Žele, takođe, da takvo ponašanje „postane standard koji će se pretvoriti u normu“. Od kolega po bogatstvu zato očekuju da potpišu „zavet davanja“, koji nije pravno obavezujući, ali moralno jeste – i da to objave.

Među milijarderima koji su se pridružili ovoj kampanji su: njujorški gradonačelnik Majkl Blumberg (Michael Bloomberg), suosnivač televizijske kuće Fox Beri Diler (Barry Diller), suosnivač i direktor informatičke kompanije Oracle Lari Ellison (Larry Ellison), energetski magnat T. Boun Pikens (T. Boone Pickens), medijski mogul Ted Tarner (Ted Turner), biznismen Dejvid Rokfeler (David Rockefeller), reditelj i producent Džordž Lukas (George Lucas), investitor Ronald Perlman (Ronald Perelman) i dr. (72, str. 1)

„Svako ko želi da ima radosti u životu, dobiće je samo onda, ako i onaj do njega ima radosti.“ (Lord Džordž Bajron, engleski pesnik)

(624) Brojne savremene organizacije u svetu, bilo privatne, bilo javne, u mnogim aktivnostima sve više imaju razvijene različite programe filantropskog delovanja. Na primer, multinacionalna korporacija *Target Co.* izdvaja 5% svog profita u uslužne humanitarne svrhe.

Filantropija u Srbiji

*Iako su filantropske aktivnosti u Srbiji nešto smanjene tokom poslednjih godina, još uvek je daleko od toga da te prakse nije bilo u prošlosti. Pomenimo primer kompanije *Genex* koja je krajem osamdesetih godina po uzoru na veli-*

ke svetske firme i fondacije imala praksu dodeljivanja stipendija za stručno usavršavanje i školovanje na vodećim svetskim univerzitetima. Pri tome su birane vrlo atraktivne oblasti od značaja za širu društvenu zajednicu. Neke od oblasti su bile:

razvoj računara i informacionih sistema, berzansko i finansijsko poslovanje, industrijski dizajn, genetski inženjering, itd. Stipendije su bile izuzetno atraktivne za mlade ljude, pošto su uključivale plaćenu školarinu, boravak i putne troškove u periodu od 10-12 meseci.

Poslednjih godina značajni doprinosi u oblasti filantropije ostvareni su zahvaljujući delovanju Balkanskog fonda za lokalne inicijative (BCIF). Godine 2004, suočen sa skoro nepostojećom donatorskom scenom i oslabljenim civilnim sektorom, ovaj fond je pokrenuo Lokalni filantropski program (LFP) da oživi i promovise filantropske ideje i stavove. LFP nastoji da ojača saradnju između neprofitnih organizacija, lokalnih izvora finansiranja, poput domaćih firmi i građana, i da dobrotvorne akcije postanu deo svakodnevice u životu građana Srbije.

BCIF je 2007. godine ustanovio nagradu Virtus za izuzetnost u korporativnoj filantropiji, koja se jednom godišnje dodeljuje kompanijama koje na najbolji način podržavaju svoje zajednice. (73, str. 1)

2. ETIČKI PRISTUPI PITANJU KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„U prošlosti se na društveno odgovorno poslovanje gledalo kao na korporativnu filantropiju, moralnu obavezu ili čist altruizam, ali sada to postaje ozbiljna poslovna filozofija i prednost u odnosu na konkurente i svakako i značajan promocioni resurs za privlačenje pažnje javnog mnjenja.”

(625) Shvatanja o značaju korporativne društvene odgovornosti menjala su se tokom vremena. Tokom sedamdesetih i osamdesetih godina XX veka u teorijskim poslovnim krugovima formirale su se dve grupe pristupa ovom pitanju, vezanih i za uslužni biznis. Prvi, klasičan pristup, zasnivao se na tome da je menadžment firme isključivo odgovoran da vodi posao organizacije na takav način da maksimizira profit i da u tom smislu mora postojati limitirana, tj. **ograničena društvena odgovornost**.

„Za pristup ograničene društvene odgovornosti važi aksiom ‘the business of business is business’ – ‘posao biznisa je biznis’.”

(626) Interesantno je napomenuti da su mnogi poznati ekonomisti podržavali ovako uzak i u nekom smislu i sebičan pogled na profit i maksimiziranje vrednosti vlasnika kapitala. Među njima treba posebno pomenuti američkog profesora **Miltona Fridmana** (Milton Friedman) koji je smatrao da korporativna društvena odgovornost smanjuje profitabilnost, povećava troškove i da može dovesti do slabljenja organizacija. Konkretnije, on je tvrdio kako plaćeni menadžeri koji vode posao svojih organizacija imaju odgovornost samo prema vlasnicima kapitala, tj. da kreiraju profit, koliko god je to moguće, svakako bez kršenja svakodnevnih normi zakonske i moralne ispravnosti.

Po ovom profesoru i naučniku, menadžeri u organizacijama nisu u stanju da utvrde hitnost socijalnih problema, kao i iznose odgovarajućih sredstva koji bi trebalo da se izdvajaju za različite uslužne društvene potrebe. Trošenje sredstava za uslužne socijalne svrhe bi dovelo do rasta ukupnih troškova, što je vid svojevrsnog nepoštenog oporezivanja kako vlasnika, tako i zaposlenih i potrošača u krajnjoj liniji. Po Fridmanu, industrijske organizacije treba efikasno da proizvode robe i vrše usluge, a da rešavanje socijalnih pitanja prepuste za to ovlašćenim državnim i društvenim institucijama.

U članku objavljenom u *New York Times*-u, pod naslovom „Društvena odgovornost biznisa jeste da poveća svoje profite”, biznismene koji zastupaju ideju korporativne društvene odgovornosti nazvao je „nesvesnom igračkom intelektualnih snaga, koje pokopavaju osnove slobodnog društva” i optužio ih je za „propovedanje čistog i izvornog socijalizma.” (74, str. 123-124)

(627) Drugi pristup ovom pitanju je socio-ekonomski koji u prvi plan ističe koncept **neograničene uslužne odgovornosti**, odnosno potrebu menadžera da vode računa o širim društvenim interesima i opštem blagostanju, a ne jedino i isključivo o profitu organizacija. Ova grupa pristupa se zasniva na pretpostavci da je biznis sastavni uslužni segment društva sa velikim uticajem na njega.

„Kad govorite o moći i uticaju, slobodno zaboravite crkvu, zaboravite politiku. Ne postoji moćnija institucija u društvu od biznisa.” (Anita Rodik, američka preduzetnica)

Stoga, po ovom drugom shvatanju, biznis treba da vodi računa i o socijalnim i društvenim interesima. Jedan od zagovornika ovog pristupa, čuveni ekonomista **Pol Samjuelson** (Paul Samuelson) smatrao je da na taj način, pružanjem neprofitnih usluga društvu, organizacije poboljšavaju javni imidž, što ima čitav niz pozitivnih efekata na tekuće poslovanje i na podizanje rentabilnosti u dugom roku. (75, str. 76)

„S obzirom da rad nijedne kompanije nije odvojen od društva u kome uslužno posluje, na društveno odgovorno ponašanje treba u svakom slučaju gledati kao na investiciju, a ne kao na trošak.”

Veliki doprinos afirmaciji društvene odgovornosti dao je svojim radom svojevremeno i pomenuti **Endru Karnegi** (1835-1919), osnivač i vlasnik kompanije *Carnegie Steel Company*, koja je kasnije prerasla u *U.S. Steel*. Smatra se da je za života ostavio oko 480 miliona dolara različitih donacija i pomoći, što bi mereno sadašnjim vrednostima iznosilo oko 8 milijardi dolara. On je postavio osnove društvene odgovornosti industrijskih organizacija u svom čuvenom eseju *Jevanđelje bogatstva* (*The Gospel of Wealth*), koji je objavljen 1899. godine. Njegovo mišljenje se baziralo na dva principa:

- **Princip dobročinstva** – podrazumeva stav po kome srećniji članovi društva treba da pomognu manje srećne kao što su: nezaposleni, hendikepirani, bolesni ili stari. Karnegi se tog principa upravo pridržavao svojim praktičnim uslužnim delima.
- **Princip starateljstva** – prema ovom principu dužnost preduzetnika je da kroz uvećavanje sopstvenog bogatstva, kroz mudro ulaganje sredstava, umnoži zajedničko društveno dobro.

„Nijedan čovek nije ostrvo za sebe.” (Džon Don, engleski pesnik)

Um je taj koji čini telo bogatim

Čovek ne živi samo od hleba. Poznao sam milionere, koji su bili gladni od nedostatka hrane koja može da održi sve što je ljudsko u čoveku, i znao sam radnike i mnoge takozvane siromašne ljude, koji uživaju u luksuzu izvan dosega onih, takozvanih moćnih, isuviše bogatih milionera. Um je taj koji čini telo bogatim. Ne postoji klasa tako siroto jadna, kao ona, koja poseduje novac i ništa više. Novac samo može da bude koristan kao sluga onome što je neuporedivo vrednije. Moje aspiracije lete visoko. Moje je da doprinesem prosvetlosti i radosti uma, stvarima duše, svemu što donosi nešto lepo i svetlost radnicima Pitsburga. To je za mene najplemenitija moguća upotreba bogatstva.

Andrew Carnegie: *The Gospel of Wealth* (76, str. 49-50)

„Biznis koji ne stvara ništa osim novca je jedna vrsta biznisa.” (Henri Ford, američki industrijalac)

(628) Diskusija o uslužnoj društvenoj odgovornosti sa navedenim stavovima, svakako da nije bila iscrpljena. Profilisala se u različitim smerovima zavisno od toga, koje etičko pitanje je bilo predmet javnog interesa. Većina teoretičara je smatrala da kompanija – bilo da je velika ili mala – ipak ne može pobeći od odgovornosti koje proističu iz uslužne i socijalne sfere, i da poslovni uspeh kompanije može biti utoliko veći, ukoliko se i u ovom domenu ostvare zadovoljavajući rezultati.

Svoj stav o ovoj problematici imao je i američki teoretičar **Kit Dejvis** (Keith Davis), koji je polazeći od različitih shvatanja pojma društvene uslužnosti biznisa, pokušao da dâ svoj doprinos, definišući pet preporuka za društvenu odgovornost. Njima je želeo da opiše kako bi organizacije trebalo da preduzimaju akcije da bi zaštitile svoje pragmatične poslovne ciljeve, ali i uslužno doprinele kreiranju društvenog blagostanja. Njegove preporuke bile su sledeće: (77, str. 16)

1. Društvena odgovornost i uslužnost proizilazi iz društvene snage. Osnovna ideja ove preporuke je da one organizacije koje su veće, otuda što poseduju veću moć i uticaj, moraju da imaju i viši stepen društvene odgovornosti i uslužnosti prema okruženju.

2. Poslovne organizacije bi trebalo da funkcionišu kao dvosmerni otvoreni sistemi – sa otvorenim primanjem uslužnih inputa iz okruženja i otvorenim otkrivanjem svojih uslužnih outputa.

3. Kada su u pitanju aktivnosti, proizvodi i usluge, prilikom donošenja odluka o njihovoj realizaciji, potrebno je imati u vidu i njihove troškove i koristi za društvo. Organizacije moraju da vode računa ne samo o tehničkim i ekonomskim aspektima svojih odluka. One moraju uzeti u razmatranje i kratkoročne i dugoročne društvene posledice svih poslovnih aktivnosti koje preduzimaju, sa aspekta usluga koje pružaju društvu.

4. Društvene troškove, povezane sa svakom aktivnošću, proizvodom ih uslugom, trebalo bi da snose potrošači. Ova preporuka podrazumeva da poslovne organizacije ne mogu na sebe da preuzimaju kompletno finansiranje svih uslužnih aktivnosti od kojih društvo ima koristi.

5. Poslovne institucije, kao i građani, imaju odgovornost da budu uključeni u rešavanje izvesnih uslužnih i socijalnih problema biznisa, koji su inače izvan njihovog uobičajenog područja interesovanja.

Ovaj teoretičar smatra da su **prosvetljeni lični interesi** vlasnika kapitala bazično polazište uspešnog menadžmenta, u bilo kojoj sferi uslužnog upravljačkog delovanja.

„Prosvetljeni lični interesi se ispoljavaju kao shvatanje menadžera ili organizacije, da je u njihovom najboljem interesu, da rade na način za koji zajednica smatra da je uslužno koristan i socijalno odgovoran.“

(629) Pomenimo i američkog teoretičara **Arčija Kerola** (Archie Carroll) koji je kreirao jedan model u kome je identifikovao četiri kriterijuma za ostvarivanje društvenih performansi uslužnosti organizacije. Ovaj model je posebno značajan pošto predstavlja osnovu u sagledavanju mogućnosti za reagovanje menadžera. Po njemu svaka organizacija može da vodi računa o četiri dimenzije uslužne odgovornosti: (78, str. 499-504)

1) Ekonomska odgovornost. Privredne organizacije su ekonomske jedinice društva. Njihov osnovni zadatak se sastoji u tome da proizvode proizvode i usluge, kako bi zadovoljile potrebe potrošača i kako bi istovremeno ostvarile maksimalni ili zadovoljavajući nivo profita za svoje vlasnike.

2) Pravna odgovornost. Podrazumeva takvo ponašanje organizacije kojim se poštuju važeći zakonski propisi i to na svim nivoima – lokalnom, regionalnom, nacionalnom, međunarodnom. Zajedno sa ekonomskom odgovornošću, pravna odgovornost mora da omogućiti ostvarivanje profita uz poštovanje zakona i da vodi računa o zahtevima tržišta, važećoj regulativi i menadžmentu.

3) Etička odgovornost. Uključuje uslužno ponašanje koje nije uvek regulisano zakonima, već određenim vrednostima, moralnim standardima i normama.

4) Diskreciona (voljna) odgovornost. Ona je potpuno slobodna i zavisi od samih menadžera. Vezana je za njihovu želju, može se reći i dobru volju, da organizacije koje vode daju doprinose rešavanju socijalnih i društvenih pitanja, koja nisu ni ekonomska, ni pravna, ni etička.



Četiri dimenzije korporativne uslužne društvene odgovornosti – ekonomska, pravna, etička i diskreciona (voljna) – hijerarhijski se odnose na sledeći način:

Korisno je napomenuti koje su to najpoželjnije uslužne aktivnosti i karakteristike društveno odgovornih kompanija. Arči Kerol ih deli u osnovne i izvedene: (79, str. 55)

Osnovni zahtevi:

1. **Plasiraj kupcima sigurne uslužne proizvode!** (jer imaš obavezu prema kupcima)
2. **Na zagađuj zemlju, vazduh i vodu!** (jer imaš obavezu da ne nanosiš štetu okolini)
3. **Posluj zakonito!** (jer imaš obaveze prema zaposlenima i državi u kojoj posluješ)

Izvedeni zahtevi:

4. **Promoviši poštenje kod radnika!**
5. **Drži se moralnih normi i zaštite na radnom mestu!**
6. **Ne koristi obmanjivanje u oglašavanju!**
7. **Ne diskriminiši nikoga ni pod kojim uslovima!**
8. **Recikliraj unutar kompanije!**
9. **Nemoj imati sumnjivih aktivnosti u prošlosti!**
10. **Brzo reaguj na probleme kupaca!**

„Korporativna uslužna društvena odgovornost je obaveza da se uz maksimiziranje profita spoji i maksimiziranje pozitivnog uticaja na društvo u celini.“

(630) Uvažavajući navedeno, rukovodioci u organizacijama imaju više mogućnosti u traženju načina i odgovora na povećane zahteve društvene odgovornosti i u domenu pružanja neprofitnih usluga. Evo četiri hipotetičke mogućnosti:

1. Indiferentan odnos. U prvi plan se ističe isključivo ekonomska odgovornost i ostvarivanje ekonomskih ciljeva organizacije. Ovaj tip menadžera izbegava uvažavanje neprofitnih društvenih interesa, smatrajući to nepotrebnim troškom. Usmereni su na ostvarivanje finansijskog uspeha po svaku cenu. Ukoliko naprave neku grešku, vrše opstrukciju, odnosno bore se do kraja kao da greške nije ni bilo.

2. Defanzivan odnos. Menadžeri su orijentisani ka ekonomskoj i pravnoj odgovornosti i zadovoljavaju samo neke minimalne zahteve društvene uslužnosti i društvene odgovornosti. Reč je o onim menadžerima koji pitanju odnosa prema društvu prilaze primarno sa pravne strane. Kod njih je prisutno rezonovanje na sledeći način: „Ako je zakonom regulisano i obavezno – platiću, inače – ne moram i neću.“ Ukoliko se desi neka greška, njihov odgovor će biti: „Takve se stvari dešavaju, ali niko nije kriv.“

3. Prilagodljiv odnos. Reč je o menadžerima koji pored ekonomske i pravne strane u obzir uzimaju i neke moralne i etičke dimenzije svoga poslovanja. Oni su spremni da uslužno pomognu ukoliko je to „dobro“ i „ispravno“ i ukoliko tako i drugi rade.

4. Proaktivan odnos. Reč je o menadžerima kod kojih postoji najveći osećaj i stepen uvažavanja korporativne uslužnosti i društvene odgovornosti. Oni ne čekaju da „to“ uradi neko drugi, niti ih treba pritiskati. Oni sami iniciraju uslužne akcije, prate promene u okruženju i osećaju „bit“ okruženja.

„Dobro je delo dvostruko dobro ako se brzo učini.“ (Latinska poslovice)

Proaktivni menadžeri

Proaktivni menadžeri će pomoći roditeljima bolesnog deteta da ode na lečenje u inostranstvo, stipendiraće mladog i talentovanog violinistu, sponzorisaće pripreme košarkaške reprezentacije, pomoći će štampanje knjiga iz raznih oblasti, a da ih niko na to tera. Oni imaju visok stepen društvene osetljivosti i uslužnosti.

„Vrlina je sama sebi najveća nagrada.” (Latinska poslovice)

Proaktivnost se definiše kao pojam koji se upotrebljava da označi samoinicijativnost i smelost. Reč je o osobini čoveka i poslovnog sistema koja mu omogućava da reši probleme i pre nego što se dese. Drugim rečima, proaktivni ljudi i proaktivne organizacije čine sve kako bi izbegli nastajanje određenog problema.

„Da li uvek čekate da se dogodi problem, pa onda reagujete ili aktivno radite na tome da se problem ne dogodi? U tome je suština proaktivnosti. Proaktivni ljudi i poslovni sistemi ne dozvoljavaju da se problemi dese, nego čine sve što mogu da ih preduprede.“

Reč je o osobini koja gotovo da garantuje uspeh, pa se zbog toga veoma ceni u poslovnom svetu. Naročito kada se uzme u obzir da većina ljudi i organizacija uglavnom razmišlja reaktivno. Reaktivno razmišljanje na neki način i jeste logično, jer zašto bismo se brinuli o problemima ako ih nema? Logično je da ćemo se njima pozabaviti tek kada se pojave. Kod proaktivnih ljudi i organizacija, logika teče obrnuto. Oni će svaki potencijalni problem predvideti i otkloniti ga u korenu, čime će sprečiti da do njega dođe. Spremni su da vrše usluge i kada to drugi od njih i ne očekuju.

3. ISTORIJSKI RAZVOJ KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Postoji čelični zakon odgovornosti koji glasi, da oni koji ne koriste moć na – za društvo uslužan i odgovoran način – imaju dobrog izgleda da tu moć tokom vremena izgube.” (Kit DeJvis, američki teoretičar menadžmenta)

(631) Postoje mišljenja da je korporativna društvena odgovornost vezana za neprofitnu uslužnost prošla kroz četiri istorijska perioda razvoja. To su: (80, str. 145-148)

1. Period maksimiziranja profita. Ovaj period je najduže trajao – od industrijske revolucije pa do 30-ih godina XX veka. U prvom planu menadžera bili su ekonomski interesi organizacije, pre svih maksimiziranje profita. Sve odluke i akcije bile su okrenute ka ostvarivanju te osnovne ciljne funkcije.

2. Period „menadžmenta poverenja”. Počinje 30-ih godina u vreme velike ekonomske krize i depresije u SAD. Vezuje se za brigu menadžera za zaposlene, potrošače i društvo, ali dozirano, sve dok se štite interesi vlasnika.

3. Period aktivizma. Nastupa od početka 60-ih godina. Obuhvata više pitanja i iz domena usluga, kao što su: pružanje usluga klijentima i poslovnim partnerima, zaštita životne sredine, zaštita interesa potrošača, itd.

4. Period socijalne osetljivosti. Nastupa od kraja 80-ih i tokom 90-ih godina i traje do danas. Reč je o najvišem stepenu društvene uslužnosti i društvene odgovornosti i svakako i osetljivosti na potrebe šire društvene zajednice. Pojam socijalna osetljivosti vezuje za nivo na kome je organizacija sposobna da efektivno i efikasno ostvaruje zahteve društvene uslužnosti i odgovornosti. Poenta je u tome da menadžeri razviju takav proces donošenja odluka, gde se anticipiraju reakcije okruženja i uvažavaju socijalne i društvene vrednosti.

Duvanska industrija

Na primer, zaposleni u duvanskoj industriji mogu ali i ne moraju reagovati na akcije u vezi štetnosti duvana. Ukoliko ne reaguju – postoji nizak nivo socijalne osetljivosti. Ukoliko pak reaguju i na paklicama cigareta utisnu obaveštenja potrošačima o svim štetnim posledicama pušenja – postoji visok nivo socijalne osetljivosti na društvenu potrebu zaštite zdravlja stanovništva.

Razmatrajući značaj korporativne društvene odgovornosti u savremenom poslovanju, švedski ekonomisti Jonas Riderstrale (Jonas Ridderstrale) i Kjell Nordstrom (Kjelle Nordström), u svojoj poznatoj knjizi *Funky Business*, slikovito ističu: „U dobu sveopšte ravnopravnosti, brižni kapitalista uvek će pobediti kapitaliste zlih preduzeća. Anita Rodik, osnivač kozmetičke firme ‘Body Shop’, izgradila je humani monopol uslužnosti na jednostavnoj ideji da postoji tržište i za kozmetiku koja nije prethodno testirana na životinjama i koja sadrži samo prirodne sastojke. Sve više kompanija želi imidž uslužnih i *brižnih*. ‘Tojota’, na primer, radi na drveću koje apsorbuje otrovne gasove. Uz brigu mora ići i kredibilitet. Tzv. fanki organizacije promovišu totalnu uslužnu etiku. Etika se mora ticati svakog zaposlenog i svakog dela unutar i van firme. Etika se mora upražnjavati svuda i uvek. Ne možete biti parcijalno etični ili etični samo onda kada vama odgovara. Etika je apsolutna.” (81, str. 265)

Današnje tržišno poslovanje je u potpunosti transparentno, tj. izloženo je javnosti. I etično i neetično postupanje lako se uočava: „Današnji novinari su stručnjaci da otkriju ono što želimo da sakrijemo. U selu u kome je CNN gazda, globalni tračevi se prenose brzinom svetlosti. Totalna transparentnost razgolićuje beskrupulozne. Ljudi i organizacije koji ovo još ne shvataju mogu se preko noći preseliti iz Dvorane slavnih u Dvoranu sramnih. Bar je u tom smislu tržišna ekonomija istinski demokratska. Potrošači glasaju svojim novcem: jedan dolar - jedan glas. Sposobnjakovići glasaju svojim umom: jedan ideja - jedan glas. I nijedan kapitalizam nije bez predstavnika. Ako koristite dečju radnu snagu ili ne vodite računa o životnoj sredini, potrošači će se – kada to saznaju – opredeliti za nekog drugog. Kao i mnogi investitori i intelektualci. Malo je ljudi koji žele da ulažu u ili rade za *toksične* kompanije, kako Džefri Fefer sa Stanforda voli da ih zove.“ (81, str. 265)

Predsednica Upravnog odbora i generalna direktorka kompanije za informacione tehnologije *Hewlett-Packard*, Karli Fjorina (Carly Fiorina), svojevremeno je izjavila: „Ja iskreno verujem da će u ovom veku pobediti kompanije koje svojim delovanjem pokažu da mogu i da budu profitabilne i da povećaju društvenu vrednost – kompanije koje istovremeno rade dobro i čine dobro... Ovo je jednostavno nova realnost biznisa – realnost koju treba i koju moramo da prihvatimo.”

„Poslovna etika i uslužnost su nova polja za dokazivanje konkurentnosti.” (Piter Robinson, kanadski biznismen)

4. SADRŽAJI KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI

„Postoji razlika između dobre i izuzetne kompanije. Dobra kompanija nudi odlične proizvode i usluge. Izuzetna kompanija takođe nudi odlične proizvode i usluge, ali se i uslužno i šire trudi da svet učini boljim mestom za život.“ (Vilijem Klej Ford, izvršni direktor Ford Motor Company)

(632) Kada se govori o korporativnoj društvenoj odgovornosti vezanoj za uslužnost biznisa, logično se nameće jedno pitanje – Šta sve ona obuhvata? Prema jednom shvatanju aktivnosti menadžera na ovom području uključuju više aspekata, kao što su: (82, str. 630)

1. Očuvanje uslužne reputacije i dobrog imena organizacije. Uvažavanje društvene odgovornosti dovodi do jačanja reputacije i imidža uslužne organizacije. Na tom polju se sublimiraju svi pozitivni efekti koje organizacija preduzima. Pored poklanjanja pažnje razvoju i unapređenju kvaliteta proizvoda i usluga, misli se i na poštovanje etičkih kodeksa i moralnih principa, gde se poslovna etika i uslužnost stavljaju ispred profita.

„Ugled je jedina vrednost koju vam konkurencija ne može ugroziti, niti joj može oboriti cenu.“ (Tim Fild, britanski publicista)

2. Jačanje socijalnog i društvenog sistema u kome organizacija posluje. Ovo podrazumeva podsticanje promena usmerenih ka stalnom ostvarivanju visokog nivoa kvaliteta životne i radne sredine, bezbednosti ljudi u korišćenju proizvoda i usluga, tj. visok kvalitet društva na koji organizacija može da deluje u celini. Pažnja menadžmenta se usredsređuje u pravcu razvoja strateških odluka uslužnosti, koje koncipiraju relevantne ciljeve kvaliteta, politiku, misiju, strategiju, resurse i dr.

„Najviša upotreba kapitala nije da se pravi više novca, nego da se učini da novac uradi više za poboljšanje života.“ (Henri Ford, američki industrijalac)

3. Jačanje ekonomskog sistema i sistema uslužnih veza sa okruženjem. Svaka uslužna organizacija je otvoren, dinamički sistem, sistem kod koga **pod uticajem spoljnih i unutrašnjih faktora dolazi do promene strukture i stanja sistema u toku vremena.** Uslužna organizacija mora biti zato uvek spremna da zadovolji uslužne potrebe tržišta, u cilju povećanja zadovoljstva svojih klijenata.

U navedenom smislu mora i da jača veze sa okruženjem, kada se uzmu u obzir sva dejstva okruženja na organizaciju i organizacije na okruženje. Svojim razvojem i jačanjem uslužnog sistema, uslužna organizacija obezbeđuje sigurnost radnih mesta, isplaćivanje plata zaposlenima, otvaranje novih radnih mesta, ostvarivanje profita, itd, čime na uslužan način doprinosi ostvarivanju pojedinih društvenih interesa.

„Dobra i uslužna etika proizvodi dobar biznis.“

4. Orijehtacija ka povećanju zadovoljstva zaposlenih poslom koji obavljaju. S obzirom da je organizacija sastavljena od ljudi koji čine jedan od najbitnijih faktora organizacije, zadovoljavanjem njihovih potreba, poboljšavanjem uslova rada, poboljšanjem međuljudskih odnosa, motivacijom zaposlenih kroz stimulacije i unapređenja, uvođenjem pozitiv-

nog „takmičarskog duha“, poštovanjem etičkih principa i brigom o njima, tj. sveukupnom socijalnom brigom o zaposlenima, uslužna organizacija unapređuje i sebe samu. Time se obezbeđuje neophodno dostojanstvo zaposlenih i visok moral, čiji su rezultati visoka produktivnost, a samim tim i profitabilnost. Time se i *povećava kvalitet života zaposlenih, a samim tim i dovodi do poboljšanja opštih uslova života u društvu.*

„Na etiku se možemo osloniti kada želimo da privučemo nove zaposlene. Danas je najaktuelnija kombinacija organizacija za koje vredi raditi i ljudi koje vredi zaposliti.“ (Jonas Riderstrale, švedski ekonomista)

5. Poštovanje zakonskih propisa i izbegavanje negativnih zakonskih posledica.

U okviru poslovanja uslužnih organizacija postoje zakonski propisi koji se moraju poštovati. Pravna odgovornost podrazumeva zadovoljavanje određenih društvenih zahteva, koji svoju osnovu dobijaju u pravnoj regulativi. Naime, ako zakonodavac odobri zahteve i donese zakone koji traže određenu pravnu sigurnost, onda je i uslužna kompanija dužna, obavezna i pravno odgovorna da zakone poštuje – od samog načina osnivanja organizacija, do delovanja u smislu ostvarivanja ciljeva. Svako nepoštovanje zakonskih propisa povlači sa sobom sankcije. Svedoci smo primera, kojih ima više nego dovoljno, kako nepoštovanjem zakonskih propisa dolazi i do pitanja opstanka, kako organizacija tako i pojedinaca. Podrazumeva se poštovanje zakona kako na lokalnom i regionalnom, tako i na nacionalnom i međunarodnom nivou.

„Onaj koji gazi zakon, ne stoji čvrsto na nogama.“ (Stanislav Lec, poljski književnik i satiričar)

(633) Pored pomenutog, korporativna društvena odgovornost u domenu usluga uključuje i niz drugih pitanja, kao što su:

- **Ekološka pitanja** – briga za zaštitu životne sredine; borba protiv zagađivanja vazduha, vode, prirode; kontrola zagađenja; pitanja reciklaže pojedinih materija; odlaganje nuklearnog otpada i sl.
- **Javne i društvene usluge** – pomoć Crvenom krstu i Crvenom polumesecu, humanitarnim organizacijama, izviđačima, planinarima, itd.
- **Obnova i razvoj društva** – pomoć nezaposlenim, bolesnim i nemoćnim članovima društva.
- **Obrazovna i medicinska pomoć** – borba protiv pušenja, bolesti (na primer raka ili SIDE), droge; aktivnosti na zaštiti zdravlja i sl.
- **Konzumerizam** – pojam koji je po prvi put upotrebio američki predsednik Džon F. Kenedi (John F. Kennedy) početkom 60-ih godina. On ga je vezivao za pravo potrošača na podizanje opšte sigurnosti, informisanosti, izbor i generalno zaštitu njihovih interesa. Konzumerizam podrazumeva potrebu menadžera da stalno oslušuju glas potrošača i anticipiraju njihove potrebe.
- **Pomoć kulturi, umetnosti, sportu i zadovoljavanje različitih drugih društvenih potreba** – sponzorisanje knjiga, filmova, predstava, sportskih događaja ili klubova, rekreativnih aktivnosti, itd.
- **Fer odnos prema zaposlenima** – obuhvata više pitanja, kao što su: davanje jednakih mogućnosti za zapošljavanje, eliminisanje bilo kakvih diskriminacija (rasnih, verskih, nacionalnih, polnih, itd), sprečavanje negativnih pojava, posebno seksualnog zlostavljanja i drugih aktivnosti mobinga na poslu.

- **Korektan odnos prema investitorima i finansijskim organizacijama** – takođe obuhvata više pitanja, kao što su: uredno izmirivanje dospelih obaveza, plaćanja kamata i glavnica na dug, sprečavanje pojave „insider trading” - trgovine hartijama od vrednosti na finansijskim tržištima na bazi poverljivih, javno još nedostupnih informacija (čime se mogu ostvariti enormni iznosi dobiti), itd.
- **Podržavanje različitih socijalnih programa** – kao što su borba protiv rasne, verske ili nacionalne diskriminacije; pomoć siromašnima, zemljama u razvoju; borba protiv gladi i bolesti; rešavanje pitanja dugova, itd.

„Ko ne čini ništa za druge, ne čini ništa ni za sebe.” (Johan Volfgang Gete, nemački književnik)

Body Shop

Upečatljiv primer korporativne društvene odgovornosti pruža američka kompanija Body Shop, koja se bavi proizvodnjom i prometom kozmetičkih preparata. Glavne vrednosti ove širom sveta poznate i omiljene firme su – zaštita planete, zaštita ljudskih prava, zaštita životinja (između ostalog, njihovi proizvodi nisu testirani na životinjama), podržavanje samopoštovanja.

Body Shop se zalaže i za borbu protiv AIDS-a, trgovine ljudima i nasilja u porodici. Kompanija se na svim pomenutim poljima vrlo aktivno angažuje, organizujući kontinuirana istraživanja na globalnom nivou i multimedijalne kampanje. Od 1990. godine Body Shop ima i svoj dobrotvorni fond preko koga finansira humanitarne projekte širom sveta. (83, str. 1)

„Ukoliko posao obavljamo bez moralnih simpatija i časnog koda ponašanja, neka nam je svima Bog u pomoći.” (etička parola Body Shop-a)

5. SUBJEKTI POSLOVNE ODGOVORNOSTI USLUŽNIH ORGANIZACIJA

„Subjekti odgovornosti uslužnih organizacija bitni su za njihov opstanak i uspeh.”

(634) Subjekti odgovornosti uslužnih organizacija su grupe i pojedinci koji mogu imati korist ili štetu od delovanja konkretnih organizacija i čija prava to isto delovanje može ugrožavati ili poštovati. U tom smislu, postoji nekoliko kategorija subjekata kojima su organizacije odgovorne: vlasnici, zaposleni, potrošači, lokalna zajednica, društvo i međunarodna zajednica. (84, str. 106-110)

Uloga menadžmenta u zadovoljavanju interesa različitih subjekata odgovornosti uslužnih organizacija ima poseban značaj. S jedne strane, značaj menadžmenta jednak je značaju zaposlenih, a s druge strane, menadžment ima dužnost da štiti dobrobit kompanije. Ukratko, menadžment, a posebno top menadžment, mora da vodi računa o finansijskom zdravlju preduzeća, a to uključuje balansiranje mnogobrojnih protivrečnih zahteva subjekata.

Vlasnici žele veće finansijske povraćaje na uloženi kapital, dok potrošači žele bolje usluge uz niže cene. Zaposleni žele veće plate i bolju finansijsku situiranost, dok šira i lokalna zajednica žele rešavanje raznih društvenih i komunalnih problema na račun i uslužnih organizacija.

„Zadatak menadžmenta u današnjim kompanijama srodan je zadatku jevrejskog kralja Solomona, koji je često morao da balansira između različitih interesa i da pronalazi rešenja koja bi zadovoljavala sve uključene strane.”

Savremena ekonomska teorija ne daje prednost jednoj grupi subjekata nad drugima, iako je u praksi sigurno ponekad jedna grupa u dobiti na uštrb drugih. Generalno posmatrano, međutim, menadžment mora da drži odnose između različitih subjekata u ravnoteži. Ako ti odnosi postanu neuravnoteženi, ugrožava se opstanak kompanije. U nastavku teksta pažnja je detaljnije posvećena svakoj od navedenih grupa subjekata odgovornosti organizacija.

5.1. VLASNICI BIZNISA

„Zahvaljujući vlasničkom kapitalu, organizacija može početi sa radom.“

(635) U kapitalističkom privrednom sistemu postoje tri bazična tipa vlasništva: inokosno (jedan vlasnik), partnersko (ortačko) i korporativno (akcionarsko). Kod korporativnog vlasničkog oblika misli se na vlasnike akcija. Oni su na prvom mestu pošto obezbeđuju neophodni kapital uslužnoj organizaciji. Kroz odgovorno izvršavanje obaveza, izraženo u uvećavanju (maksimiziranju) profita, pri čemu se moraju uvažavati osnovni etički principi, menadžeri pre svega štite interese i zadovoljavaju potrebe vlasnika. Na taj način menadžeri postaju odgovorni za opstanak, rast i razvoj uslužne organizacije. Iz navedenog se može izvesti zaključak da poslovna društvena odgovornost koju organizacija izražava mora biti u skladu sa interesima i stavovima vlasnika biznisa.

„Neka je javnost prokleta, ja radim za moje akcionare.“ (Vilijem Vanderbilt, američki biznismen)

5.2. ZAPOSLENI

„Zaposleni su ne samo u funkcionalnom, nego i u najrealnijem smislu reči, kompanija sama.”

(636) Zaposleni čine suštinu svake uslužne kompanije. Na određeni način, uprkos asimetriji moći između poslodavaca i zaposlenih, zajedništvo i dobri odnosi predstavljaju ključ uspeha svake organizacije. Holandski biznismen Jeron van der Ver (Jeroen van der Veer), član Odbora generalnih direktora naftne kompanije *Shell* je izjavio: „Lično smatram da će uspešne kompanije budućnosti biti one koje budu integrisale posao sa ličnim vrednostima svojih zaposlenih. Kvalitetni ljudi žele da rade i da doprinose društvu u kompanijama koje dele njihove vrednosti, cene njihov rad i uvažavaju njihova mišljenja.“

U mnogim zemljama odnos poslodavac-zaposleni je regulisan, bilo zakonskim propisima, bilo kolektivnim ugovorima. Normativna regulativa se veoma aktivno bavi pitanjima jednakosti zapošljavanja, penzionisanja, beneficija, zdravlja i sigurnosti zaposlenih.

Jedno od posebno osetljivih pitanja u tržišnim uslovima privređivanja je otpuštanje zaposlenih. Neke države imaju takve propise po kojima organizacije moraju da obaveste zaposlene minimum 60 dana pre dana otpuštanja, zbog recimo zatvaranja određenih pogona. To je kapitalizam i tome se najamni radnici i u uslužnom biznisu moraju prilagoditi.

5.3. POTROŠAČI – KLIJENTI USLUŽNE FIRME

„Prihod od potrošača (klijenata) omogućava opstanak uslužne kompanije.”

(637) Za privredne organizacije u tržišnim uslovima privređivanja potrošači, odnosno klijenti, predstavljaju sigurno najvažniju interesnu grupu. Stoga, ključna pitanja na koja je u ovoj sferi potrebno odgovoriti jesu sledeća:

- Poštuje li uslužna organizacija zakone s obzirom na zaštitu potrošača - klijenata?
- Jesu li potrošaču - klijentu dostupne sve relevantne informacije o proizvodima?
- Koliko brzo i kvalitetno uslužna organizacija odgovara na pitanja i žalbe potrošača i uopšte korisnika usluga?
- Pokazuje li uslužna organizacija načelnu brigu za potrošače, tj. klijente (ne samo koliko novca, vremena i ljudi odvaja za tu brigu, nego i da li je u tom pogledu delotvorna), itd.

U svetlu navedenih, kao i drugih pitanja iz ove oblasti, dva su posebno značajna sa aspekta društvene odgovornosti preduzeća – pitanje zdravlja i sigurnosti i pitanje kvaliteta.

Sve razvijene zemlje sveta izuzetno veliku pažnju poklanjaju razvoju i unapređenju kvaliteta proizvoda i usluga. Za efikasno poslovanje organizacija na globalnom nivou, akcent se stavlja na razvoj značajnih organizacijskih determinanti sistema kvaliteta ISO 9000 kao osnove za razvoj koncepta potpunog upravljanja kvalitetom – TQM (*Total Quality Management*). Znači, ne vodi se računa samo o kvalitetu proizvoda i usluga, već o celokupnom sistemu, tj. na svim nivoima. To je dobra preporuka kupcima, koja se može ogledati u većem poverenju kupaca i većoj profitabilnosti organizacija.

5.4. LOKALNA ZAJEDNICA

„Kao i od svake osobe, i od uslužne organizacije, lokalna zajednica očekuje da bude dobar ‘građanin’.”

(638) Odgovornost uslužne organizacije u odnosu na opštinu ili grad u kome se nalazi izuzetno je važna pošto ona ima veliki uticaj na lokalnom nivou. Samo neka od aktuelnih pitanja iz ove oblasti su: kontrola zagađenja, izgradnja infrastrukture, funkcionisanje javnih službi, urbano planiranje i razvoj, lokalne obrazovne institucije, lokalni programi zaštite zdravlja, itd.

Lokalna zajednica omogućava organizacijama da grade objekte i da, zauzvrat, ima korist od poreske politike, ekonomskih i društvenih doprinosa organizacije, smanjenja stope nezaposlenosti, itd. Svedoci smo gradova koji su se razvijali zahvaljujući ogromnim privrednim subjektima, kao i unazađivanja gradova ili opština ukoliko takvi privredni subjekti ne funkcionišu.

Postoje i brojni slučajevi iz poslovne prakse kada je neodgovorno ponašanje poslovnih subjekata bilo kobno za lokalnu zajednicu u kojoj su poslovali. Organizacije ne smeju izložiti

ti zajednicu nerazumnim štetama u obliku zagađenja životne sredine, odlaganja toksičnog otpada, itd.

5.5. DRUŠTVO – DRUŠTVENA ZAJEDNICA

„Uspeh se ne meri samo dobrim poslovnim rezultatima, već i odgovornošću prema društvu u kome poslujemo.” (moto Hemofarma)

(639) Kada je u pitanju društvo kao faktor odgovornosti kompanija, podrazumeva se šira zajednica od lokalne, na primer regionalna i nacionalna. Organizacije moraju uvažavati šire društvene interese. Što su organizacije veće, pošto poseduju veću moć i uticaj, moraju imati i veći stepen društvene odgovornosti prema okruženju.

Hemofarm

U našoj zemlji jedan od pozitivnih primera predstavlja društveno odgovorno delovanje farmaceutske kompanije Hemofarm iz Vršca, koja je uključena u rešavanje izvesnih socijalnih problema koji su inače izvan njenog zvaničnog područja delovanja.

Politika korporativne društvene odgovornosti Hemofarma podrazumeva – pored brige o pacijentima, ugroženim kategorijama stanovništva i zaposlenima – i pružanje podrške razvoju nauke, obrazovanja, kulture, sporta i ekologije. Upravo s tim ciljem je još 1993. godine osnovna Fondacija Hemofarm koja pomaže velikom broju različitih društveno korisnih projekata. Hemofarm između ostalog stipendira srednjoškolce i studente, organizuje različite humanitarne akcije, sponzorise sportske manifestacije i kulturne projekte, itd. Za svoje zasluge na polju društvene odgovornosti, ovaj koncern je dobio i prestižne nagrade, među kojima su nagrada VIRTUS za društvenu odgovornost, kao priznanje za dugoročno partnerstvo između poslovnog i neprofitnog sektora; nagrada SIEPA za filantropiju; Zlatni beočug za doprinos razvoju kulture Beograda i dr.

Pored brojnih pozitivnih primera iz domena odgovornosti prema društvu, postoje takođe i primeri nepoštovanja etičkih principa u poslovanju i društveno neodgovornog poslovnog ponašanja, što na najupečatljiviji način može doći do izražajima u kriznim situacijama.

Slučaj Exxon Valdez

Godine 1989, tanker sa naftom Exxon Valdez, na svom putu za Kaliforniju, uplovio je u morski tesnac Princ Vilijem. Uprkos činjenici da su vremenski uslovi i okean bili povoljni, i da je podvodni greben bio jasno obeležen na svim mapama, tanker se nasukao i počeo da proliva naftu. U vrlo kratkom vremenskom periodu, velike količine, od ukupnih milion i dvesta miliona barela nafte, našle su se u okruženju.

U trenutku sudara sa grebenom, za kormilom je upravljao treći zamenik kapetana, koji nije bio ovlašćen da upravlja tankerom u tim vodama. Razlog je: kapetan i drugi članovi posade pili su velike količine alkohola u drugoj prostoru.

riji. Sada je jasno da je zamenik pogrešno čitao mape, pogrešno procenio morske struje održavajući neprikladnu brzinu, što je na kraju dovelo do nesreće. Kasnija ispitivanja su pokazala da je treći zamenik kapetana samo par meseci pre nesreće bio priveden i osuđen za vožnju automobila takođe pod dejstvom alkohola.

Po mnogima, kompanija je učinila premalo i prekasno. Akcija čišćenja prolivene nafte išla je previše sporo da bi se videli efekti. Takođe, kompanija je u potpunosti odbila da javno komunicira. Predsednik Exxon-a, Laurens Roul (Lawrence Rawl), bio je izuzetno podozriv prema medijima, i na taj način je i sada reagovao.

Nakon što se nesreća dogodila i kada su predstavnici svetskih medija počeli da dolaze da bi izveštavali, PR služba kompanije nije pokazala dovoljnu kooperativnost. Novinarima je rečeno da postoje procedure u izveštavanju sa ovakvih nesreća, procedure koje zahtevaju vreme, a u kojima bi prikazani televizijski snimci bili nedovoljni. Na zahtev novinara da intervjuišu predsednika Roula, odgovor je bio da on nema vremena za takve stvari.

U međuvremenu, operacija na terenu nije nikuda vodila. Oko dvesta četrdeset hiljada barela nafte je proliveno, a preostali milion barela je još uvek bio na brodu. Prva dva dana, kada su još uvek vremenske prilike to dozvoljavale, vrlo malo je učinjeno da se otkloni prolivena nafta. Ova nafta se raširila okolo na dvanaest kvadratnih milja. Pored toga, i iznenadno, nevreme je zaustavilo nastavak radova.

Posle više od nedelju dana, kompanija još uvek nije ništa učinila da bi poboljšala komunikaciju. Glas medija je postao toliko neprijateljski, da je konačno Frenk Irosi (Frank Iarossi), direktor Exxon Shippinga doleteo u Valdez i održao konferenciju za štampu. Ova konferencija je bila neuspešna. Dobre vesti koje je kompanija izjavljivala odmah su opovrgnute izjavama prisutnih novinara i ribara koji su bili očevici cele situacije.

Džon Devens (John Devens), gradonačelnik Valdeza, primetio je da se društvo osetilo izneverenim Exxon-ovom neadekvatnom reakcijom na ovu krizu, koja je bila u suprotnosti sa ranijim olako davanim obećanjima o tome kako će efektno reagovati u ovakvim situacijama.

Na kraju, Roul se udostojio da se pojavi na televiziji. Intervjuisan je uživo; a upitan o najnovijim planovima za čišćenje, odbio je da odgovori, i pozvao se na to da nije njegov posao da daje takve izjave. Optužio je svetske medije za krizu.

Exxonova katastrofa bila je potpuna.

Posledice Exxonove dvostruke katastrofe, prolivanja nafte i katastrofalne komunikacije, su ogromne. Prolivanje nafte koštalo je oko sedam milijardi dolara, uključujući i cenu čišćenja. Od ove cifre, čak pet milijardi dolara su bile kaznene novčane nadoknade, najveće u istoriji koju je neka kompanija morala da plati zbog korporativne neodgovornosti.

Šteta pričinjena reputaciji kompanije je još važnija, i mnogo teže može da se nadoknadi. Exxonov udeo na tržištu je opao, od najveće naftne kompanije u svetu, na treću po redu. A Exxon Valdez je postao sinonim za korporativnu drskost i štetu.

Faktori zbog kojih je Exxonov nastup u krizi bio neuspešan su: kompanija nije pokazala da ima efektan sistem za nastup u krizi – naročito da nema sposob-

nost da reaguje brzo kada se desi problem; slabo rukovodstvo posle nesreće, nije pružilo garanciju da se takvi problemi neće ponovo dogoditi; nisu pokazali da ih je zabrinulo to što se desilo. Nastupili su potpuno ravnodušno prema ekološkoj katastrofi. (85, str. 1)

5.6. MEĐUNARODNA ZAJEDNICA

„Kada su u pitanju sveobuhvatni interesi velikih multinacionalnih organizacija, konvencionalni moral često biva potisnut u drugi plan.” (Artur Klark, britanski pisac)

(640) Odgovornost uslužnih kompanija prema međunarodnoj zajednici posebno je važna za velika multinacionalna ili globalna preduzeća. Multinacionalne korporacije su one korporacije koje ekstezivno posluju u više od jedne zemlje, obično preko ogranaka ili filijala koje se bave proizvodnjom, marketingom ili i jednim i drugim. Kada multinacionalne kompanije posluju u razvijenim zemljama, one su u stanju da kontrolišu strane firme i da zahtevaju da njihovo poslovanje bude društveno odgovorno. Etički problemi mogu nastati u situacijama kada multinacionalne korporacije posluju u slabije razvijenim zemljama ili zemljama u razvoju, koje često nisu u stanju da zahtevaju optimum društvene odgovornosti, ili su manje u stanju da to čine, i to posebno u slučajevima kada firma ima veću ukupnu prodaju, nego što iznosi bruto nacionalni proizvod te zemlje.

6. KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST KAO IMPERATIV SAVREMENOG POSLOVANJA USLUŽNIH ORGANIZACIJA

„Društvena odgovornost u poslovanju se odnosi na obavezu uslužnih organizacija da uvećaju svoj pozitivan uticaj i da smanje svoje negativno delovanje na društvo.”

(641) Korporativna društvena odgovornost predstavlja opredeljenje za unapređenje dobiti zajednice kroz diskrecione poslovne prakse i doprinose na račun resursa uslužne kompanije. Neki od razloga za primenu i razvoj korporativne društvene odgovornosti su sledeći: povećanje tržišnog učešća, jačanje pozicije robne marke, jačanje korporativnog imidža, unapređenje sposobnosti za privlačenje i motivisanje zaposlenih, smanjivanje troškova poslovanja, povećanje privlačnosti za investitore. Prema određenim shvatanjima, danas se može uočiti šest društvenih inicijativa koje deluju u domenu uslužne korporativne društvene odgovornosti: (86, str. 25)

- 1) Promovisanje društvenih ciljeva,
- 2) Marketing povezan sa društvenim ciljevima,
- 3) Korporativni društveni marketing,
- 4) Korporativna filantropija,
- 5) Volonterski rad za zajednicu,
- 6) Društveno odgovorna poslovna praksa.

Promovisanje društvenih ciljeva podrazumeva da uslužna preduzeća obezbeđuju finansijska sredstva ili druge resurse, kako bi se razvila svest o nekom društvenom cilju, ili da bi se u korist tog društvenog cilja prikupila određena sredstva. Marketing povezan sa društvenim ciljevima podrazumeva da se preduzeće obavezuje da će se određeni procenat prihoda realizovanog po osnovu prodaje proizvoda ili usluga priložiti za određeni društveni cilj. Korporativni društveni marketing podrazumeva da preduzeće pomaže razvoj i sprovođenje kompanije za promenu ponašanja kako bi se unapredili zdravlje, bezbednost, životna sredina ili blagostanje zajednice. Korporativna filantropija jeste takva praksa kada preduzeće neposredno daje priloge za neku dobrotvornu ili društvenu akciju, najčešće kao bespovratnu pomoć u gotovom novcu ili kroz donacije u naturi. Volonterski rad za zajednicu podrazumeva da preduzeće podržava i podstiče svoje zaposle, kao i zaposlene kod partnerskih organizacija da volonterskim radom pomognu lokalne društvene organizacije i akcije. Društveno odgovorna poslovna praksa podrazumeva situaciju kada preduzeće po sopstvenom nađenju usvaja i primenjuje poslovnu praksu koja podržava neki društveni cilj, koji treba da unapredi život u zajednici i da zaštiti životnu sredinu.

(642) Značajno je pomenuti i vezu korporativne društvene odgovornosti i procesa standardizacije. Integracija upravljačkih standarda jeste najnoviji trend u razvoju upravljanja kvalitetom, kao i samog procesa upravljanja uslužnom organizacijom. Jedan od praktičnih načina za primenu korporativne etike i korporativne društvene odgovornosti jeste *implementacija integrisanih menadžment sistema*.

Primena integrisanih menadžment sistema omogućuje skraćivanje vremena potrebnog za izgrađivanje koncepta upravljanja totalnim kvalitetom - TQM, što stvara uslove da uslužna preduzeća iz manjih razvijenih zemalja, poštujući zahteve međunarodnih standarda, izgrade poslovni sistem koji može da omogući formiranje svetske klase proizvoda i realizaciju ciljeva poslovne izvrsnosti. U svakoj uslužnoj organizaciji postoji više parcijalnih menadžment sistema kao što su: proizvodni menadžment sistem, finansijski menadžment sistem, kadrovski menadžment sistem, strateški menadžment sistem, informacioni menadžment sistem i drugi.

Primena integrisanih menadžment sistema može da bude od velike važnosti za uslužna preduzeća koja dolaze iz zemalja u tranziciji. Umesto dugotrajnog izgrađivanja koncepta TQM, u kraćem vremenskom periodu mogu da se postignu ciljevi poslovne izvrsnosti po osnovu primene jednog po jednog modela integrisanih menadžment sistema, zasnovanih na poštovanju zahteva međunarodnih standarda.

7. RAZLOZI UVOĐENJA I PROBLEMI DRUŠTVENO ODGOVORNOG POSLOVANJA

„Društvena odgovornost donosi preduzećima brojne prednosti ukoliko se ostvaruje na pravi način. Ona ne predstavlja puko rasipanje resursa ili bespolodnu investiciju zarad nekakve političke korektnosti.“

(643) U zemljama razvijenije tržišne ekonomije, društvena odgovornost u sve većoj meri postaje faktor prilikom odlučivanja i opredeljivanja potrošača za određeni proizvod, čime društveno odgovorna preduzeća stiču prednost u odnosu na konkurenciju. Zemlje u tranziciji, i uslužna preduzeća koja dolaze iz njih, ukoliko žele da posluju sa uspehom, mo-

raće da prihvate sve zahteve globalnog tržišta od kojih jedan sve više postaje- društvena odgovornost.

Ljudi su istinski zainteresovani za to na koji se način preduzeće ophodi prema njima, životnoj sredini i društvu uopšte. Ipak nije dovoljno samo formalno objaviti svoju posvećenost, jer prazne reči bude sumnjičavost. Potrebno je prezentovati svoju prednost i pokazati da je ona stvarna i da donosi stvarne rezultate. To znači identifikovanje onih postupaka i akcija koji mogu doneti dobrobit osnovnoj delatnosti preduzeća i društvu u celini, i komuniciranje u njima.

Razlozi za uvođenje društveno odgovornog poslovanja su: etički (moralni standardi); održivost (ima smisla kada primena mera ima ekonomsko opravdanje - smanjenje potrošnje energije ili manje otpada, ali teže je opravdano u drugim slučajevima - transparentnost korupcija); dozvola za rad (predstavlja suočavanje sa pitanjima bitnim za deoničare, podstiče dijalog sa javnošću, zakonodavcem, aktivnostima i dr).

Za dobro poslovanje uslužnog preduzeća treba prodreti u želje i očekivanja potrošača, državnih institucija, konkurencija i društva u celini. Na tom putu preduzeće u okviru društvene odgovornosti marketinga nailazi na probleme kao što su: zaštita potrošača, odnosi u zajednici, „zeleni marketing“ (posebni način odlučivanja o cenama, promociji i distribuciji proizvoda koji nisu štetni za okolinu) i sl.

Strategije koje pomažu pri rešavanju problema društvene odgovornosti u marketingu možemo podeliti na četiri vrste: strategija reakcije, strategija odbrane, strategija prilagođavanja i aktivna strategija. Služeći se prvom strategijom odbrane preduzeće koristi različite zakonske smicalice. Strategija prilagođavanja podrazumeva uključivanje odgovornosti preduzeća za svoje postupke u svoje poslovanje. Aktivnom strategijom preduzeće pretpostavlja odgovornost za svoje postupke i reaguje na optužbe bez spoljnog pritiska ili pretnji vladinih intervencija.

Društvena odgovornost je obaveza preduzeća da poveća svoj pozitivan, a smanji svoj negativan uticaj na društvo. On se svodi na ukupne posledice marketinških odluka na društvo.

8. PRIMENA KORPORATIVNE DRUŠTVENE ODGOVORNOSTI U PRAKSI

„Korporativna društvena odgovornost je u savremenoj poslovnoj praksi često korišćen koncept, s obzirom na to da uslužne kompanije u značajnoj meri snose odgovornost za dešavanja i aktivnosti od šireg društvenog značaja.“

(644) U nastojanju da doprinesu rešavanju problema društvene zajednice u kojoj obavljaju svoju poslovnu aktivnost, uslužne kompanije sprovode različite korporativne društvene inicijative. Kako bi što uspešnije koristile mnogobrojne prednosti negovanja društveno odgovornog ponašanja, kompanije moraju da afirmišu svoje ideje i osećanja brige za probleme drugih i promovišu sve aktivnosti na njihovom rešavanju. Izuzetno je važno da obezbede potpunu transparentnost svoje posvećenosti širim društvenim interesima, pa je u tom cilju vrlo pogodno intenzivnije korišćenje web sajtova. Ova promotivna uloga web sajta omogućava prezentaciju relevantnih informacija o sprovedenim društvenim akcijama, a pogodna je i za pružanje korisnih obaveštenja o svim drugim oblicima promovisanja društvenog angažovanja kompanija.

Na bazi dosadašnjeg iskustva inostranih multinacionalnih kompanija, izdvajaju se ključne koristi od ulaganja u društveno odgovorno poslovanje uslužnih organizacija: (86, str. 55)

- **Povećanje prodaje i udela na tržištu** – potrošači češće kupuju brendove koji podržavaju društvene ciljeve. Prema istraživanjima korporativne društvene odgovornosti u Evropi (2002), čak 70% evropskih kupaca smatra da je priklonjenost kompanije društvenoj odgovornosti važan element prilikom kupovine proizvoda ili korišćenja usluga;
- **Jačanje pozicije brenda** – potrošači poklanjaju sve veću pažnju emocionalnim, psihološkim i sociološkim aspektima imidža brenda, prevazilazeći pitanja funkcionalnosti i racionalnih koristi koje imaju od proizvoda. Strateški osmišljenim društvenim inicijativama može da se postigne diferenciranje brenda u odnosu na konkurenciju. Osim toga, ukoliko kupci i potrošači percipiraju preduzeće kao etičko i društveno odgovorno, verovatnije je da će biti lojalniji njegovom brendu;
- **Jačanje korporativnog imidža i uticaja** – kompanije koje, osim poštovanja zakona, dobrovoljno usklade svoje poslovanje sa nekim od standarda društveno odgovornog ponašanja u poslovanju ne samo da zadovoljavaju propisane zahteve, već time stiču poverenje i naklonost državnih i lokalnih organa vlasti, te tako manje podležu njihovoj kontroli;
- **Jačanje mogućnosti za privlačenje, motivisanje i zadržavanje zaposlenih** – osim visine plate, opisa radnog mesta i mogućnosti za napredovanje, zaposleni sve više procenjuju preduzeća i na osnovu njihove korporativne kulture, dominantnih vrednosti i spremnosti da se angažuju u društveno korisnim inicijativama;
- **Smanjenje troškova poslovanja** – preduzeća koja usvajaju ekološke inicijative, čiji je cilj smanjenje otpada, ponovna upotreba materijala, reciklaža, štednja vode i električne energije smanjuju operativne troškove i povećavaju prihod od bespovratne pomoći i olakšica, koje dobijaju kao ekološki odgovorni poslovni subjekti;
- **Povećanje privlačnosti za investitore i finansijske analitičare** – pozitivan društveni imidž može da poveća vrednost akcija preduzeća, jer će tržište više da ceni kompanije koje su manje izložene društvenim, ekološkim i etičkim rizicima. Javno se prati i publikuje odgovornost prema životnoj i društvenoj sredini prilikom investiranja. Sve veći broj zajedničkih fondova integrišu kriterijume korporativne društvene odgovornosti u svoj selektivni proces, te uskraćuju pozajmice preduzećima koja se ne pridržavaju određenih standarda životne i društvene sredine. Veliki ulagači, poput penzionih fondova, imaju obavezu da ulažu u firme koje se smatraju društveno odgovornim. Dakle, usvajanje prakse DOP-a može kompanijama da omogući bolji pristup kapitalu, koji im u protivnom možda ne bi bio dostupan. Kompaniji je potrebno puno vremena da stekne pozitivnu reputaciju, ali ona može da bude brzo ugrožena incidentima kao što su korupcijski skandali ili nanošenje štete životnoj sredini. Ovakvi događaji mogu da privuku neželjenu pažnju sudova, vlade, nevladinih organizacija i medija, te da kompaniji nanese veliku štetu, i da ugroze vrednost njenih akcija. Izgradnja kulture preduzeća koje se pozitivno odnosi prema društvenoj i ekološkoj sredini može da neutralizuje ove vrste rizika.

X. DALJI PRAVCI RAZVOJA SEKTORA USLUGA I MENADŽMENTA USLUGA U BUDUĆNOSTI

1. RAZVOJ SEKTORA USLUGA

„Upravo u sektoru usluga ostvarivaće se najveći prodori u domenu naučno-tehničkog progressa – sa nepredvidivim posledicama po ljudsko društvo!“

(645) U cilju objektivnog sagledavanja budućih pravaca napretka sektora usluga, ili „industrije usluga“ – kako se ovaj sektor sada često naziva u modernoj ekonomskoj literaturi, treba se za momenat vezati i za protekle industrijske revolucije, koje su se kroz istoriju razvojno smenjivale jedna iza druge.

(646) **1. Prva industrijska revolucija** se najčešće vezuje za pojavu, a zatim i masovnu upotrebu parnih mašina i parom pokretanih saobraćajnih sredstava – vozova i parobroda. Mašine pokretane na paru koristile su, a i sada koriste, čvrsta goriva ugalj i drva, kao bazični energetski materijal. Pre pojave parnih mašina korišćena je u radu, i u saobraćaju, primarno životinjska i ljudska radna snaga, i donekle vetar kod jedrenjaka.

Uslužni biznis je u hiljadugodišnjem razvoju ljudskog društva, pre industrijske revolucije, predstavljao korisnu dopunu biznisu vezanom za poljoprivredu, rudarstvo, šumarstvo, proizvodno zanatstvo, lov i ribolov. Navedenu ulogu je sektor usluga zadržao i u toku trajanja prve industrijske revolucije, sa odgovarajućim prilagođavanjem novonastaloj „industrijskoj civilizaciji“. Izvršioći usluga su u tom periodu najčešće bili istovremeno i organizatori i rukovodioci uslužnih poslova, jer funkcija menadžmenta nije bila odvojena od funkcije izvršenja radnih zadataka.

(647) **2. Druga industrijska revolucija** se vezuje za kraj 19. i početak i prvu polovinu 20. veka. Tada je počela masovna primena motora sa unutrašnjim sagorevanjem, pokretanim tečnim gorivom, tj. naftom i naftnim derivatima. U toku ove revolucije dolazi do otkrića i do sve masovnije upotrebe i električne energije, kao energetskog resursa sa sve širom primenom u ličnom životu i u raznim granama društvenog stvaralaštva. Napredak tzv. „mehaničke industrije“ uslovio je nastanak i razvoj novih grana uslužnog biznisa.

(648) Od druge industrijske revolucije konstituiše se i nova značajna delatnost uslužnog biznisa – turizam, čiji je razvoj uzročno-posledično podstakao privredni i društveni napredak mnogih, do tada, ekonomski pasivnih područja. Uz turizam razvijaju se i nove delat-

nosti i grane proizvodnog, proizvodno-uslužnog i uslužnog karaktera. Posebno pri tom ukazujemo na nezaustavljiv napredak svih grana saobraćaja.

(649) U navedenom periodu porast produktivnosti rada, u primarnom (proizvodnom) i sekundarnom (preradnom) sektoru, imao je za posledicu premeštanje kapitala, a naročito radne snage, iz navedenih sektora u sferu usluga. Od pedesetih godina 20. veka, prvo u SAD, a potom, deceniju kasnije, i u drugim ekonomski razvijenim zemljama tzv. zapadne hemisfere, tercijarni (uslužni) sektor je preuzeo primat u ulaganju kapitala i u zapošljavanju radne snage. Razmeđe između druge i treće industrijske revolucije, od druge polovine 20. veka, karakteriše pojava novih uslužnih profesija i zanimanja, a gašenje drugih, koja su tehnološki postala prevaziđena. Mnoga od novih uslužnih zanimanja, koja se i danas obavljaju i funkcionalno i sadržinski obogaćuju, su pre svega zanimanja tzv. „servisnog karaktera”.

„Servisni uslužni biznis se nalazi u direktnoj korelaciji sa posedovanjem i upotrebom sve savršenijih mehaničkih uređaja i mašina!”

(650) 3. Treća industrijska revolucija je vremenski počela negde od pedesetih godina prethodnog 20. veka i po svom sadržaju i intenzitetu odvijanja, predstavlja dalje usložnjavanje i ubrzanje svih razvojnih procesa. Ova revolucija se pojmovno vezuje i za upotrebu atomske energije u raznim civilnim domenima. Ovu revoluciju karakteriše pojava i sve šira upotreba automatizovanih mašina, robota i računara. Automatizovane mašine i roboti novijih generacija ne zahtevaju više upotrebu žive radne snage, koja se zbog toga – u drugoj polovini 20. veka – još masovnije prebacuje u sektor uslužnog biznisa. Povezivanjem računara u informaciono-komunikacionu mrežu, nastao je i Internet – novo „tehnološko čudo” sa kraja 20. i sa početka 21. veka.

(651) Treću industrijsku revoluciju karakteriše i nova rastuća grana privrednog i društvenog stvaralaštva, koja nosi uopšten naziv „informatika”.

Ubrzavajući razvoj informatike doveo je do pojave, a potom i prave poplave novih uslužnih profesija i zanimanja, čiji su izvršioци neposredno vezani za kompjuter i net, tj. mrežu nad mrežama, kako se naziva Internet.

(652) Treća industrijska revolucija je potvrdila i ubrzavajući uspon nove kulturološke i političke sile, tzv. „industrije mas-medija”. Ova „industrija” u svakom pogledu postaje društveno sve moćnija i uslužno zapošljava sve više ljudi. To je još jedna nova „zvezda” uslužnog biznisa.

(653) Ceo proces manifestovanog tehnološkog i ekonomskog razvoja, zasnovan na masovnoj upotrebi tzv. „pametnih mašina”, zasniva se na već poznatom procesu nastanka jednih, a nestanka drugih, proizvodnih, proizvodno-uslužnih i uslužnih zanimanja. Posledice porasta nezaposlenosti radno sposobne populacije, vezane za manifestovani naučno-tehnički progres, već su uočljive u mnogim delovima sveta. Činjenica je da pojava novih zanimanja, izazvanih tehničkim progresom, po brojnosti obuhvaćene populacije, više na žalost ne nadoknađuje gubitak postojećih radnih mesta. Mnogi dezorijentisani radnici iz brojnih proizvodnih, proizvodno-uslužnih i uslužnih grana stvaralaštva, koji su do skoro radili u tradicionalnih sektorima privređivanja, i koji su, zbog tehničkog progressa ostali bez posla, pokušavaju, putem prekvalifikacija i doškolovljavanja, da se osposobe za rad u novim preduzećima i inovativnim granama uslužnog kompjuterizovanog stvaralaštva.

Javne vlasti, zatečene takvim razvojnim zbivanjima u sektoru rada i zapošljavanja, pokušavaju naknadno da se – putem organizovanja raznih inovacionih seminara – uključe u

navedene procese osposobljavanja populacije za nova zanimanja trećeg milenijuma. Rezultati takvih aktivnosti javnih vlasti za sada, su više nego skromni.

(654) Sve navedeno što se dešava i što je iznedrila treća industrijska revolucija ima i neposrednog odraza na strukturu i koheziju (stabilnost) tradicionalne porodice (muž, žena i deca), koja se u novostvorenoj civilizaciji New Age (Nju Ejdž) razvodnjava i sve teže održava.

Priča o industrijskim revolucijama sa prethodnim izlaganjima nije završena. Već se – po ubrzanom toku dešavanja – naziru i obrisi nove, tehnološki još naprednije, četvrte industrijske revolucije, iza koje će verovatno slediti i peta i, ko zna koja, sledeća po redu. Saglasno prethodnim i već stečenim saznanjima, i sektor usluga će se ponovo naći pred novim izazovima.

(655) 4. Četvrta industrijska revolucija je najavljena i zvanično promovisana na zimskom skupu političara, privrednika i drugih svetskih moćnika 2017. godine, u švajcarskom turističkom mestu Davosu. I bazične odlike ove revolucije se već skicirane. U pitanju je:

- prebacivanje – ne samo fizičkog već i većeg dela dosadašnjeg umnog rada – na kompjutere, robote i druge „pametne mašine“;
- stvaranje i „pametnih materijala“ tehnološki prilagodljivih za razne reprodukcione namene;
- dalji razvoj 3 D štampača, što će pored ostalog i ubrzo omogućiti uspešno presađivanje ili nadomešćivanje oštećenog tkiva kod ljudi i životinja;
- spajanje mehaničkih tehnoloških komponenti računara i/ili robota sa biološkim ćelijama ili drugim biološkim komponentama ljudi i/ili drugih živih bića, a sve u cilju dobijanja novih još moćnijih „mislećih“ organizama i mašina raznovrsnih korisnih, ali verovatno i, malignih namena;
- dalji, još ubrzaniji, razvoj veštačke inteligencije, u raznim inovativnim domenima, sa nepredvidljivim posledicama po budućnost planete Zemlje, njenih životnih sistema i svakako i ljudi u tim sistemima;
- dalji, i takođe ubrzaniji, razvoj drugih domena i sadržaja ljudskog uma i ljudske moći, a moć se već sada na žalost koncentriše u sve užem krugu najuticajnijih političara, bankara, javnih radnika i naučnika, na planetarnom nivou.

U kontekstu navedenog, već je na skupovima u Davosu održanim 2017. i 2018. godine, a i uopšte u humano opredeljenoj javnosti, istaknuta briga po pitanju zaposlenosti radno sposobne populacije. Već je uočena i dokazana činjenica da tzv. „veštačka inteligencija“, kao što smo već istakli, ubrzano gasi i ukida brojna tradicionalna zanimanja i radna mesta. U sklopu navedenog, traže se i promišljaju načini – koji se već artikulišu u javnosti – da se nova radna mesta kreiraju u sferi usluga i uslužnog biznisa. Svakako da ovde nije reč o razvijanju uslužnog biznisa na tradicionalnim osnovama ranijih vremena – koji se, kao što je već rečeno, u mnogim domenima umanjuje i gasi, već je reč o osmišljavanju novih uslužnih poslova i zanimanja, zasnovanih na kompjuterizaciji radnih procesa i veštačkoj inteligenciji.

(656) 5. Peta industrijska revolucija je, za sada, samo u najavi, ali se i njeni obrisi i dejstva već naziru. Ova revolucija je, kao i prethodne, direktno vezana za stadijume ubrzanja tehnološkog razvoja, koji su delimično već pomenuti u odrednici br. 72 ove knjige i detaljnije objašnjeni u sledećoj glavi. Da bi bilo jasnije o čemu izlažemo, ukazujemo da su naučnici, koji se bave vremenskim dimenzijama implementiranog tehnološkog razvoja, već identifikovali i pet faza naučnog, tehnološkog i društvenog napretka, zasnovanog na ubrzanju razvojnih procesa. Po ovim naučnicima čovečanstvo je doživelo, doživljava, ali će – ako se nešto ne promeni – doživeti i pet ubrzavajućih faza razvoja, koje će i sa svoje strane imati neposrednog uticaja na stvaranje i razvoj novih zanimanja i novih prostora uslužnog biznisa. Navedeno će iz osnove nesumnjivo promeniti sudbinu, ne samo budućeg, već i postojećeg čovečanstva.

2. UBRZANJE RAZVOJNIH PROCESA I UTICAJ OVIH UBRZANJA NA DALJI TEHNOLOŠKI NAPREDAK I TRANSFORMACIJU USLUŽNOG BIZNISA

(657) Posmatrano sa aspekta trajanja pojedinih ciklusa razvoja koji su se do sada manifestovali u istorijski poznatom tehnološkom razvoju ljudskog društva, može se uočiti i identifikovati pet vremenskih faza, odnosno stadijuma ovog razvoja, koje se takođe ubrzavajuće smenjuju jedna za drugom. Treba svakako ukazati i na činjenicu da danas, na planeti Zemlji, postoje ljudska društva i civilizacije, kod kojih je u tehnološkom smislu još dominantna svaka od navedenih vremenskih faza razvoja.

„U nekim zabitim prašumama Amazonije ili Nove Gvineje žive plemena kod kojih se u načinu života skoro ništa ne menja već hiljadama godina. Istovremeno, u nekim naučnim laboratorijama razvijenog informatičkog postindustrijskog društva, kreira se civilizacija New Age, potpuno drugačija od civilizacije koju poznajemo!“

Ne treba posebno isticati da svaka od navedenih vremenskih faza, odnosno stadijuma razvoja, održava i razvija uslužni biznis saglasan svojim potrebama.

(658) 1. STADIJUM – FAZA NEPROMENLJIVE BRZINE (STAGNACIJE) TEHNOLOŠKOG RAZVOJA trajala je u poznatoj istoriji ljudskog društva više hiljada godina. Reč je o antičkom dobu i dobu feudalizma, u kome se u tehnološkom smislu ni u radu, ni u ratu, a takođe ni u usvojenom načinu života, ništa bitnije dugo nije menjalo. Reč je i o periodu u kome su filozofija i nauka (nazivana u tom vremenu kao alhemija) bile sluškinje zvanične teologije, tj. vladajuće i dominirajuće verske dogme.

Uslužni sektor ekonomije u tom dugom periodu ljudskog razvoja je bio sporadično razvijen i u tehnološkom smislu nije doživljavao neke bitnije promene. Bazična uslužna delatnost toga doba bila je trgovina, koju su pratili i lokalni uslužni zanati, prilagođeni vremenu i sredini u kojoj su se obavljali.

(659) 2. STADIJUM – FAZA UBRZANJA STAGNANTNIH RAZVOJNIH PROCESA nastupila je sa otkrićem, a potom i sa kolonijalnim osvajanjem novih svetova Amerike, Azije, Afrike i Australije. Do navedenih ubrzanja došlo je zahvaljujući pre svega naučno-tehničkim pronalascima, koji su predstavljali i tehnološki podsticaj za nastanak, već navedene prve industrijske revolucije. Ova razvojna faza je trajala znatno kraće od prethodne – orijentaciono oko 200 godina.

Sve masovnija upotreba raznih mašina i uređaja, koji su našli primenu u navedenom dobu, doprinela je konstituisanju i novog tipa uslužnog biznisa – biznisa „servisnog karaktera“. Pored toga, navedeno doba karakteriše i pojavu nove ekonomske i socijalne klase – klase buržuja, čiji je povećani životni standard uslovio i pojavu novih uslužnih zanimanja. Buržuja je u novom industrijskom i kapitalističkom dobu bilo brojana znatno više nego nekadašnjih feudalaca, što je sa svoje strane posledično povećalo i broj radnika koji su se bavili uslužnim zanimanjima za potrebe te nove, novoformirane klase.

Faza „ubrzanja razvojnih procesa“ prenela se potom i na period trajanja druge, a donekle i treće industrijske revolucije, da bi se potom genetički prelila u treću vremensku fazu tehnološkog razvoja, koja nosi naziv „faza ubrzanja brzine“.

(660) 3. STADIJUM – FAZA UBRZANJA BRZINE RAZVOJNIH PROCESA, kako sama reč kaže, u vremenskom i tehnološkom smislu odvija se znatno brže od prethodne faze ubr-

zanja. Nastanak ove faze tehnološkog razvoja vremenski se vezuje za kraj 20. i za početak 21. veka. Ubrzanje tehnoloških razvojnih procesa podstiče već navedena masovna primena automatizovanih mašina i robota, koji obavljaju postavljene radne zadatke sa minimalnim učešćem žive radne snage. U umnom i intelektualnom smislu, nastanak i ubrzavajuće odvijanje ove faze tehnološkog razvoja ostvaruje se zahvaljujući masovnoj upotrebi sve savršenijih računara i primeni tzv. veštačke inteligencije, u obavljanju najraznovrsnijih poslova. „Zvezda” ovih razvojnih procesa, koji se najintenzivnije obavljaju u tehnološki i ekonomski najrazvijenijim zemljama sveta je, kao što smo već napomenuli, nova grana stvaralaštva – „informatika”.

Informatički povezani preko Interneta brojni naučnici ubrzano rade na otkrićima i osvajanjima i ostalih tajni Prirode, upoznavajući skoro svakodnevno svet sa svojim novim pronalascima. Dok je u prethodnom veku naučna zvezda vodilja bila fizika, koja se proslavila sa cepanjem atoma, današnja zvezda nauke je postala bio-tehnologija. Bio-tehnologija se bavi manipulisanjem gena biljaka, životinja i ljudi, sa ciljem – po tvrdnjama bio-tehnologa – da putem tehnološke i ekonomske primene svojih pronalazaka, naprave bolji svet od ovog postojećeg.

„Svi osvajači, koji su u protekloj istoriji ljudskog društva vršili revolucionarne pretrate i dobijali ratove, obećavali su pokornim i potlačenim masama, da su za svoje postupke motivisani željom da naprave ljudsko društvo bolje od postojećeg!”

(661) Faza ubrzanja brzine je na privrednu i društvenu scenu iznedrila i iznela takođe i brojna nova uslužna zanimanja. Znatno broj ovih zanimanja vezan je za održavanje i upotrebu računara i za obavljanje brojnih informatičko-komunikacionih poslova. Saglasno navedenim procesima, skoro svakodnevno se menjaju i dopunjuju nastavni planovi i programi oficijelnog obrazovanja i obuke, od osnovnog do akademskog obrazovanja. Sa razvojnim tehnološkim napretkom svakako se nijednog momenta nije pri tom zastalo. Već se u literaturi, koja se bavi sa tim pitanjima, najavljuje i nova još više ubrzavajuća faza tehnološkog razvoja, koja će biti vremenski još kraća i koja nosi naziv „faza ubrzanja ubrzanja”.

„Sve navedeno što se u tehnološkom razvojnom smislu odvija sada na Zemlji, frapantno podseća na grudvu snega koja se sa planine kreće prema podnožju, postajući od male grudve ogromna snežna gromada, koja se ubrzavajuće surtava prema dolini, rušeći pri tom kao lavina sve što joj se nalazi na putu!”

(662) 4. STADIJUM – FAZA UBRZANJA UBRZANJA TEHNOLOŠKOG RAZVOJA je, kao što smo već napomenuli, na pomolu i karakterisaće je još intenzivnije ubrzanje svih razvojnih procesa. Činjenica je da će u uključivanje u implementaciju ove faze razvoja moći na žalost da se uključi sve manji broj homo sapiensa (razumnih stvorenja, tj. ljudi) i to svakako uz neposrednu tehnološku podršku veštačke inteligencije. Reč je o natprosečno talentovanim i obrazovanim, a psihološki reagibilnim naučnicima, informatičarima i kompjuterskim stručnjacima različitih zanimanja i obrazovnih profila. Ostali radnici, raznih proizvodnih, prometnih i uslužnih tradicionalnih zanimanja će – verovatno zbog ljudske nesavršenosti u odnosu na „pametne mašine” – biti vremenom pomerani u stranu i mnogi će, kao neadekvatno obrazovani i neprilagodljivi, poslovno otpasti, pridružujući se već formiranim kontingentima ekonomski neupotrebljive i nezaposlene populacije. Po nekim tzv. „teoretičarima zavere” pojava mnogih čudnih ratova, koji svakodnevno izbijaju na pojedinim delovima zemljine kugle ima svoje izvoriste u realizaciji opakog plana rešavanja problema viška ekonomski neu-

potrebljive rastuće populacije. Svakako ovde je reč o katastrofičnom posmatranju opakih zbivanja, koja se na makro planu dešavaju u savremenom svetu i koja ne moraju biti realno prihvaćena.

(663) U fazi tehnološkog ubrzanja uslužni biznis će, kao što se to i do sada dešavalo, takođe doživljavati burne tehnološke transformacije i promene. Već se naziru i najavljuju brojna uslužna zanimanja, posebno u domenu bio-tehnologije, biološkog i umnog prepravljavanja čoveka i njegovog potomstva. Kao karakterističan primer novih prostora uslužnog biznisa ukazujemo na, već najavljene genetske (genske) intervencije i terapije, koje se planiraju u domenu uslužnog zdravstva. U domenu ovog zdravstva već su stečena određena praktična iskustva, posebno u domenu tzv. rekonstruktivne i plastične hirurgije. Putem umećanja silikonskih ili drugih veštačkih implantanata ili zatezanjem kože, vrši se masovno „podmlađivanje” i „prolepšavanje” ambicioznih žena, a sve više i ambicioznih muškaraca. Da bi se dobila vitka linija, u mnogim klinikama se već vrši uslužno odstranjivanje viška sala sa stomaka, ili se hirurški smanjuje želudac, da bi se tako podstaklo smanjenje apetita „ješnih osoba”. Reč je o osobama koje ne mogu da se odvoje od ukusnih zalogaja. Međutim, sva je prilika da je, zahvaljujući molekularnim biologima i lekarima posebnih specijalnosti, ovaj biznis popravljivanja lica, tela i duše zainteresovanih klijenata, tek na početku.

Da bi se otklonile moguće nasledne bolesti ili da bi se poboljšale fizičke i umne performanse čoveka, tehnološki su već usavršeni izvesni metodi hirurškog i genskog uticaja na ljudske fetuse, koji se još uvek nalaze u utrobi svojih majki. Istraživanja iz ovog domena uslužnog zdravstva su na mnogim klinikama i u mnogim laboratorijama već odmakla i svakodnevno se, i u ovom domenu, objavljuju rezultati „naučnih proboja”, koji su napravljeni u brojnim zdravstvenim i biološkim ustanovama širom sveta.

(664) Navedeno što smo pesimistički izneli, ukazuje na jednu novu pojavu vezanu za budućnost uslužnog biznisa. Reč je o novoj funkcionalnoj i tehnološkoj integraciji ovog biznisa sa biznisima proizvodnog odnosno materijalnog karaktera. Navedeno potvrđuje tezu nekih teoretičara razvoja da se i granica između sfere usluga i sfere materijalne proizvodnje postepeno gubi. U svakom slučaju uslužni biznis neće nestati u dolazećoj budućnosti, ali će se sigurno modifikovati i transformisati u nepredvidim i u začuđujućim pravcima.

„Kako se stvari ubrzavajuće odvijaju, planiranje budućnosti se posebno danas očito pokazuje kao potcenjivanje budućnosti!”

(665) 5. STADIJUM – FAZA SVEKOLIKOG JOŠ BRŽEG UBRZANJA RAZVOJNIH PROCESA, KOJA ĆE SE ODVIJATI BEZ LJUDI, predstavlja temu mnogih naučno-fantastičnih romana i horor filmova. Reč je o sve češće javno artikulisanjoj ideji i brizi tzv. katastrofičara, koji ističu da veštačka inteligencija već danas u mnogim domenima prevazilazi upravljačke i izvršne (operativne) mogućnosti ljudi, koji zbog svojih datih umnih i fizičkih ograničenja, kao biološka stvorenja, jednostavno neće moći uspešno da prate u radu „pametne” i tehnološki superiorne mašine, koje su stvorili. Ova faza tehnološkog razvoja – ukoliko se ostvari – dovešće do vladanja mašina nad ljudima i svakako će, ako se taj proces ne zaustavi, predstavljati početak kraja ljudskog roda, bar onakvog kakvog ga mi – postojeće generacije čovečanstva – poznajemo. U svakom slučaju, većina čovečanstva zauzeta drugim brigama, ne primećuje niti prati šta se u domenu fundamentalnih i primenjenih nauka dešava, a oni koji su u to direktno upućeni (naučnici), često sve to navedeno posmatraju samo kao izuzetnu šansu da ostvare svoju ličnu blistavu naučnu karijeru i da tako zadovolje svoje sujetne ambicije. Ne treba zanemariti činjenicu da su naučnici koji se u svom poslu drže posta-

vljenih zadataka, vezanih za strogo determinisan i kontrolisan „red stvari”, izuzetno statusno i finansijski privilegovan soj ljudi.

3. MENADŽMENT USLUŽNOG BIZNISA NOVOG DOBA (NEW AGE)

(666) Iz prethodnog iznetog izlaganja može se izvesti zaključak da će ne samo delatnosti, grane i poslovi uslužnog biznisa u vremenima koja dolaze, doživljavati velike promene, već da će se to dešavati i sa upravljačkim i rukovodnim aktivnostima, sa kojima će se ovaj biznis osmišljavati i implementirati. I promene koje se naziru ili već i najavljuju u domenu ovog biznisa, ukazuju na činjenicu da će veštačka inteligencija i informatika sa komuniciranjem, biti neposredno inkorporirani sa svim bitnim strateškim i operativnim aktivnostima ovog menadžmenta.

(667) Stoji i činjenica da će i mnoga menadžerska radna mesta, u bližoj ili daljoj budućnosti, posebno ona koja su srednjeg statusnog i hijerarhijskog nivoa biti – kao nepotrebna – i ukinuta, što je već zapažen proces koji se u tehnološki razvijenim zemljama već intenzivno odvija. Top (vrhovni) menadžeri, zahvaljujući računarima, tj. laptopovima, tabletima i drugim komunikacionim uređajima, već sada mogu bez problema da lično komuniciraju sa izvršiocima radnih procesa svih radnih nivoa i poslova. U takvoj konstelaciji rukovodnih odnosa, menadžeri srednjeg nivoa – koji su ranije predstavljali sponu između top menadžera i predradnika i radnika – sada se na mnogo mesta pojavljuju kao suvišni. Navedeno što je istaknuto samo je jedna od promena koje su najavljene i koje se već i ostvaruju u brojnim korporacijama i drugim preduzećima, proizvodnog, proizvodno-uslužnog i uslužnog karaktera. Ovih promena će u vremenima koja dolaze svakako biti znatno više. Mnoge od njih koje slede za sada su jednostavno i nepredvidljive.

„Bog se slatko smeje dok mu pričamo svoje planove!” (Narodna izreka)

IX. ZAKLJUČAK

1. ZAKLJUČNA REKAPITULACIJA

„Ili ćete biti uslužni ili vas neće biti!”

(668) U prethodnom tekstu učinjen je pokušaj da se čitaocu prikaže **svet usluga**, ili još tačnije deo sveta usluga, koji se eksponencijalno i grandiozno razvija i širi, potiskujući svet materijalne proizvodnje i materijalne potrošnje u drugi plan.

Proces intenzivnog razvoja sektora usluga otpočeo je, a tada je i otkriven i teorijski objašnjen sredinom 50-tih godina prošlog veka u SAD. Tada je konstatovano da je u ovoj moćnoj zemlji prvi put u istoriji čovečanstva broj „belih kragi”, tj. radnika u sektoru usluga i u uslužnoj administraciji brojčano nadmašio broj „plavih mantila”, tj. radnika angažovanih u neposrednoj proizvodnji. Isti događaj se deceniju kasnije ostvario i u Zapadnoj Evropi, a potom brže ili sporije i u ostalim delovima sveta. Od tada sve ide ubrzano i sektor usluga dominira svetskom privrednom i društvenom scenom.

(669) Kao što smo u prvom i u drugom poglavlju ove knjige istakli proces hemizacije, automatizacije i genetskog inženjeringa uništio je sela i seoske načine proizvodnje hrane, kao i drugih poljoprivrednih proizvoda, smanjujući pritom zaposlenost u poljoprivredi razvijenih zemalja sveta na jednocifrene brojeke u ukupnoj strukturi zaposlenosti radno sposobne populacije. Sličan proces se paralelno odvijao i u sekundarnom (preradnom) sektoru - posebno u industriji. Ovde su procesi kompjuterizacije, automatizacije i robotizacije samo za nekoliko decenija takođe drastično smanjili zaposlenost i u ovom sektoru stvaralaštva.

„Primarni (proizvodni) i sekundarni (preradni) sektor proizvode i nude tržištu sve veću i raznovrsniju količinu roba, a sve manje zapošljavaju!”

(670) Treći tj. tercijalni (uslužni) sektor se u proteklom periodu izuzetno brzo razvijao, i sve brže i više se i dalje razvija i figurativno izraženo već liči na džina koji je toliko porastao da mu se glava više ne vidi jer se nalazi iznad oblaka. Ovaj džin i dalje raste, i ne samo da menja prostor i sadržaj rada i zapošljavanja, već menja i način života savremenog čoveka. Stvara pritom potpuno novu civilizaciju. To je civilizacija Novog Doba tj. civilizacija Novog svetskog poretka zasnovana na globalizaciji i uslugama. Da li sve te usluge odgovaraju čoveku-pojedincu i društvu u celini drugo je pitanje.

„U civilizaciji Novog Doba većina zaposlenih se bavi ili će se baviti pružanjem nekih usluga - bilo kakvim i bilo za koji račun!”

CITIRANA LITERATURA

1. John Kenneth Galbraith: „Ekonomika i društveni ciljevi”, „Otokar Keršovani”, Rijeka
2. Milan Mesarić: „Suvremena znanstveno-tehnička revolucija”, Ekonomski institut, Zagreb, 1985
3. Ferdinand Tönnies: „Gemeinschaft und Gesellschaft”, AGT, Berlin, 1929
4. Paul A. Samuelson: „Readings in economics”, Copyright: Mc Graw-Hill Company, 1970
5. Alain Touraine: „Postindustrijsko društvo”, „Globus”, Zagreb
6. Radmila Stojanović: „Veliki ekonomski sistemi”, Savremena administracija, Beograd
7. Milan Mesarić: „Uvod u analizu tehničkog napretka”, Ekonomski institut, Zagreb,
8. Hasan Hanić: „Marketing”, „Čugura print”, Beograd, 2005
9. Alvin Tofler: „Treći talas”, Prosveta, Beograd, 1983
10. Lester R. Brown: „Svijet bez granica”, Globus, Zagreb
11. Dušanka Hajduković-Janev: „Uloga gradova u regionalnom razvoju”, Ekonomski institut, Beograd, 1980
12. David Harvey: „Social Justice and the City”, Edvard Arnold, London, 1995
13. Manuel Castells i Francis Godard: „Monopolville-l'enterprise, l'Etat, l'urbain”, Mouton, Paris, 1986
14. Jean Gottman: „Megalopolis - The Urbanized Northeastern Seabord of United States”, M.J.T.Press, Cambridge, Mass
15. Stipe Lovreta: „Savremena maloprodaja”, Savremena administracija, Beograd, 1985
16. Konstantinos Doksijadis: „Čovek i grad”, Nolit, Beograd
17. Dragutin Radunović i Stipe Lovreta: „Ekonomika i organizacija trgovine”, Naučna knjiga i Viša ekonomska škola, Beograd, 1985
18. Dragoš Kalajić: „Smak sveta”, Nakladni zavod matice Hrvatske, Zagreb, 1979
19. Članak „Zašto potrošači i dalje troše”, prevod iz američkog časopisa „Business Week”, 1516
20. Statistički godišnjak OUN, 2001
21. Schreiber J.J.Servan: „Svjetski izazov”, Globus, Zagreb
22. Herman Kahn: „Slijedećih 200 godina”, Stvarnost, Zagreb
23. G.Wright Milis: „Bijeli ovratnik”, Naprijed, Zagreb
24. Dragutin Alfier: „Ekonomika unutrašnje trgovine”, Informator, Zagreb, 1967
25. Robert M. Solow: „The Truth Purther Refined: A Gomment on Marris”, The public Intereest, No 11, Copyright, National Affairs, Inc.
26. Joan Robinson: „Economic Philosophy”, Aldin Co, Ghicago
27. Radivoje Uvalić: „Nerazvijena područja zapadnih zemalja”, izdanje SANU, Beograd, 1972
28. Manuel Castells: „Theory and Ideology in Urban Sociology”, u: C.G.Pickvance, Urban Sociology, London
29. Čarls Levinston: „Kapital, inflacija i multinacionalne kompanije”, Beogradski Izdavačko-grafički zavod, Beograd

30. Jozef Šumpeter: „Kapitalizam, socijalizam i demokratija”, Kultura, Beograd, 1960
31. Schreiber J.J.Servan: „Američki izazov”, Epoha, Zagreb
32. Dragutin Radunović: „Tržišna politika organizacija udruženog rada”, Rad, Beograd, 1976
33. Čarls Kindelberger: „Međunarodna ekonomija”, Vuk Karadžić, Beograd
34. John Naisbitt: „Megatrendovi”, Globus, Zagreb
35. „Le Monde Diplomatique”, Paris, 2004
36. Dragutin Radunović: „Teorijsko metodološki problemi produktivnosti rada”, Institut za ekonomska istraživanja, Beograd, 1970
37. B.de la Rošfuko: „I sektor usluga stvara bogatstvo”, članak u listu „Le Monde”, Paris
38. C.Wright Mills: „Development”, Prentise-Hall, inc New Jersey
39. Boucher Wayne: „The Study of the Future: An Agenda for Research”, U.S. Government Printing Office, Washington, D.C. 2005
40. Stevan Blagojević: „Tehnološki i ekonomski razvoj”, Politika, Beograd
41. Živorad Višić: „Za kakav transfer tehnologije”, Potrošački informator, Beograd
42. Christopher Evans: „Kompjuterski izazov”, Globus, Zagreb
43. Radmila Stojanović: „Upravljanje razvojem u samoupravnom društvu”, Savremena administracija, Beograd
44. Everit Rogers: „Difusion of Inovations”, Basic Books, New York, 1962
45. Branko Kitanović: „Planeta i civilizacija u opasnosti”, Privredna štampa, Beograd
46. Bora Jevtić: „Informatizaciono doba”, Globus, Zagreb
47. Michael Porat: „The Information Economy“, of Institute for Comunication Research, Stanford University, Report, No 26, 1976
48. Adolf Dragičević: „Informacijska tehnologija u funkciji društvenog revolucioniranja”, Zbornik radova sa naučnog skupa „Informacija kao osnovni razvojni resurs”, Društvo ekonomista Srbije, Beograd
49. Radmila Stojanović: „Informatika kao najvažnija i najdinamičnija grana moderne privrede i društva”, Zbornik radova sa naučnog skupa „Informacija kao osnovni razvojni resurs”, Društvo ekonomista Srbije, Beograd
50. Erma Ivoš: „Informacija kao prirodno dobro”, Zbornik radova sa naučnog skupa „Informacija kao osnovni razvojni resurs” Društvo ekonomista Srbije, Beograd
51. Ante Pulić: „Karakteristike informacije kao savremenog resursa razvoja”, Zbornik radova sa naučnog skupa „Informacija kao osnovni razvojni resurs”, Društvo ekonomista Srbije, Beograd
52. Radmila Stojanović: „Na putu ka visokoindustrijalizovanom društvu”, Savremena administracija, Beograd
53. Paul Baran: „Potential Market Demand for Two - Way Informations Services to the Home”, Institute for the Future, Menlo Park, USA
54. Carallein Berd: „The Crowding Syndrome”, Free Press, New York
55. C. Grönroos: „Strategic Management and Marketing in Service Sector”, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 1993

-
56. David Collier: „Service Management: Operating Decisions”, Prentice Hall College, New Jersey, 1987
 57. <http://www.marketingpower.com>
 58. P. Kotler, and G. Armstrong: „Principles of Marketing”, Prentice Hall, New Jersey, 2007
 59. Ljubiša Stojimirović: „Menadžment usluga”, Stalbis, Beograd, 2000
 60. Stevan Kukoleča: „Organizaciono-poslovni leksikon”, Zavod za ekonomske ekspertize, Beograd, 1990
 61. B. H. Booms and M. J. Bitner: „Marketing Strategies and Organisation Structures for Service Firms”, in: Donnelly, J.H. and George, W.R. (eds): „Marketing of Services, American Marketing Association, Ghicago, 1981
 62. D. Jobber and J. Fahy: „Poundations of Marketing”, McGraw-Hill Education, London, 2006
 63. Donald Cowell: „The Marketing of Services”, Heinemann, London, 1995
 64. J.Hope and T.Hope: „Competing in the Third Wave - The Ten Kej Management Issues of the Information Age”, Harvard Business School Press, Boston, 1997
 65. W. Schockley: „Planning for Knowledge Management”, Quality Progress, March, 2000
 66. T.A.Stewart: „Intellectual Capital - The New Wealth of Organizations, Doubleday, New York, 1997
 67. John Hartley (Džon Hartli): Kreativne industrije, Clio, Beograd, 2007
 68. DCMS: Creative Industries: Mapping Document, Department for Culture, Media and Sport of the United Kingdom”, HMSO, London. - <http://www.culture.gov.uk/creative/mapping.html>
 69. Richard Florida: „The Rise of the Creative Class”, Basic Books, New York, 2002
 70. Petar Jovanović: „Strateški menadžment”, Grafoslog, Sremčica, 2001
 71. Michael E.Porter: „Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Gompititors”, The Free Press, New York, 1980
 72. „40 milijardera polovinu bogatstva daje u dobrotvorne svrhe”, <http://www.vesti-online.com/Vesti/Zanimljivosti/72467/40-milijardera-polovinu-bogatsva-daje-u-dobrotvorne-svrhe>
 73. „Filantropija”, http://www.iscserbia.org/serbian/what_we_do/philanthropy/
 74. Friedman, Milton: “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *The New York Times Magazine*, September 13, 1970, 122-126.
 75. Đurić, Siniša: *Lideri društvene odgovornosti 2010*, Business Info Group, Beograd, 2010.
 76. Carnegie, Andrew: „The Gospel of Wealth“, u: Kammen, Michael (ed.): *Contested Values*, St. Martin’s Press, New York, 1995, 45-50.
 77. Davis, Keith: „Five Propositions for Social Responsibility“, *Business Horizons*, 1975, June, 9-24.
 78. Carrol, Archie B.: „A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”, *Academy od Management Review*, 1979, 4, 497-505.
 79. Carroll, Archie B. & Buchholtz, Ann K.: *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*, Cengage Learning, Stamford, 2008.
 80. Mosley, Donald C. & Pietri, Paul H. & Megginson, Leon C.: *Management: Leadership in Action*, Harper Collins College Publishers, New York, 1996.

81. Ridderstrale, Jonas & Nordström, Kjelle: *Funky Business*, Book House Publishing AB, Stockholm, 2002.
82. Hodgetts, Richard M.: *Management: Theory, Process and Practice*, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, San Diego, 1990.
83. http://www.thebodyshop.com/_en/_ww/values-campaigns/index.aspx
84. Bartol, Kathryn M. & Martin, David C.: *Management*, McGraw Hill, New York, 1996.
85. „Companies in Crisis - What not to do when it all goes wrong. Exxon Mobil and the Exxon Valdez”, <http://www.mallenbaker.net/csr/crisis03.html>
86. Kotler, Filip & Li, Nensi: *Korporativna društvena odgovornost*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2007.
87. Mikić, Anđela: *Poslovna etika*, autor i NIC, Beograd, 2012.

SADRŽAJ ODREDNICA

U tekstu koji vam prezentujemo navodimo 670 bazična pojma iz tematske oblasti menadžmenta usluga koji su obrađeni u prethodnom tekstu knjige. Osmislite i pismeno izložite strateški poslovni nastup u određenoj oblasti uslužnog biznisa i u određenom poslovnom ambijentu. U poslovnom (biznis) planu koji kreirate odaberite i umešno kombinujte određene odrednice sa spiska koji sledi i navedite i objasnite koje ste odrednice koristili i zbog čega.

- | | |
|---|--|
| 1. Uvodna određenja teme | 34. Dislociranost korespondirajućih znanja o uslugama |
| 2. Višedimenzionalnost ekonomskih promena | 35. Manjkavosti u proučavanju sektora usluga |
| 3. Novi pravci istraživanja razvoja | 36. Programsko multidisciplinarno tretiranje ekonomije usluga |
| 4. Razvoj nauke o uslugama | 37. Specifičan karakter trgovinskih usluga |
| 5. Tumačenje personalnih usluga | 38. Naučno tehnički progres u sektoru usluga |
| 6. Multidisciplinarnost u tumačenju usluga | 39. Proširenje obuhvata nauke o uslugama |
| 7. Suženi fokusi istraživanja | 40. Shvatanje o nevažnosti nauke o uslugama |
| 8. Difuzija inovacija u sektoru usluga | 41. Promašene investicije u sektoru usluga |
| 9. Integracijski aspekt razvoja sektora usluga | 42. Elastičnost poslovne orijentacije u sektoru usluga |
| 10. Uticaj sektora usluga na druge oblasti stvaralaštva | 43. Ekonomski sistem kao deo šire društvene celine |
| 11. Ubrzano udvostručenje ljudskog znanja | 44. Princip povratnih sprega u sektoru usluga |
| 12. Razvojni skok sektora usluga | 45. Povezanost ekonomske i društvene sfere u sektoru stvaralaštva |
| 13. Naučni pristupi u proučavanju usluga | 46. Razuđenost veza između sektora usluga i drugih sistema i podistema |
| 14. Evolutivna dogradnja postojećeg sistema | 47. Tri sektora društvene reprodukcije |
| 15. Revolucionarni pristupi u proučavanju razvoja | 48. Primarni sektor |
| 16. Naučnici političari (rutineri) | 49. Sekundarni sektor |
| 17. Naučnici kreativci (inovatori) | 50. Tercijalni (uslužni) sektor |
| 18. Četiri grupe istraživača | 51. Umnožavanje broja ulazno-izlaznih veza sektora usluga |
| 19. Empiričari | 52. Značaj sektora usluga |
| 20. Graditelji romana | 53. „Uslužna ekonomija” |
| 21. Ekonometričari | 54. Širenje novih mogućnosti ljudskog duha |
| 22. Praktičari i nosioci politike | 55. Otvaranje novih problema u sektoru usluga |
| 23. Mnoštvo podataka i činjenica | 56. Milenijumska razvojna stagnacija prekapitalističkih društava |
| 24. Nemogućnost eksperimentisanja | 57. Uslovi stagnacije |
| 25. Podeljenost ekonomske nauke na makro i mikro | 58. Kapitalizam kao motivacioni podsticaj |
| 26. Nužnost integracije makro i mikro menadžmenta i ekonomije | 59. Uticaj socijalizma na položaj radničke klase Zapada |
| 27. Veza menadžmenta usluga sa drugim granskim disciplinama | 60. Omasovljenje i proširenje tržišta |
| 28. Promena starih metoda privređivanja | 61. Skokovitost i nepredvidljivost savremenog razvoja |
| 29. Veza napretka i inovacija | 62. Stvaranje novog ljudskog društva |
| 30. Usložavanje teorijskih pristupa u sektoru usluga | |
| 31. Obuhvat nauke o uslugama | |
| 32. Izvori moderne nauke o menadžmentu usluga | |
| 33. Naučna misao i kadar u sektoru usluga | |

-
63. Prožimanje različitih kultura i eksponenci-
jalni rast
 64. Nove funkcije i aktivnosti u sektoru usluga
 65. Petougaoni pritisak na savremeno predu-
zeće
 66. Biološka sfera uticaja
 67. Socijalna sfera uticaja
 68. Informaciona sfera uticaja
 69. Politička sfera uticaja
 70. Moralna sfera uticaja
 71. Preduzeće kao složena socijalna ustano-
va
 72. Treći stadijum ubrzanja
 73. Maltusova teorija o stanovništvu
 74. Demografska eksplozija
 75. Urbana koncentracija
 76. Porast dohotka p.c. - porast usluga
 77. Radikalna transformacija u uslužni tip
društva
 78. Produblјivanje podele rada
 79. Korelacija između sektora usluga i urba-
nog razvoja
 80. Potrebe i kupovna snaga gradskog stan-
ovništva kao činilac razvoja gradova
 81. Povratne sprege sektora usluga i društve-
nog razvoja
 82. Razvojna korelacija između saobraćajnog
i trgovinskog prometa i urbanih resursa
 83. Sektor usluga produblјuje razliku između
grada i sela
 84. Investiciona dominacija grada nad selom
 85. Razvoj tipično gradskih delatnosti
 86. Grad kao relevantna proizvodna snaga
 87. Grad monopolizuje „prosperitetne grane”
 88. Prestrukturiranje gradskih aktivnosti na
tercijalni sektor
 89. Grad kao privlačno mesto komercijalne
eksploatacije prostora
 90. Razmena usluga
 91. Saobraćaj i komunikacije - činioци razvoja
sektora usluga
 92. Prostorno „rasprsnuće gradova”
 93. Prostorno razdvajanje izvršnih funkcija od
upravljачkih
 94. Specijalizacija gradova
 95. Grad kao tržište
 96. Dislokacija gradskih proizvodnih aktivnos-
ti
 97. Stvaranje “monopolvila”
 98. „Revolucija usluga”
 99. „Totalna urbanizacija”
 100. Interpersonalne, interlokalne, i intertem-
poralne funkcije trgovine i saobraćaja
 101. Nove robe i nove usluge
 102. Neobične prodaje
 103. Veliki grad - mesto razmene
 104. Transformacija ruralnog u urbani način
života
 105. Jaćanje sektora usluga
 106. Ubrzanje tercijalizacije
 107. Četiri glavna područja ekspanzije sektora
usluga
 108. Novi proizvodi i usluge
 109. Nova tržišta u inostranstvu
 110. Nova tržišta kod siromašnih
 111. Nove uslužne aktivnosti
 112. Dodatni činioци razvoja sektora usluga
 113. Demografsko socijalne promene
 114. Porast broja domaćinstava
 115. Zaposlenost oba člana porodice
 116. Finansijske inovacije
 117. Potrošaćka civilizacija
 118. Umnožavanje usluga
 119. Eksponencijalni razvoj saobraćaja
 120. Razvoj sektora prometa i sektora servisa
automobila
 121. Upotreblјivost nafte
 122. Razvoj telekomunikacija i poštanskog sa-
obraćaja
 123. Dokolica
 124. Industrija dokolice
 125. Vrednovanje čoveka preko ostvarene po-
trošnje
 126. Sektor usluga usmeren ka dokolici
 127. Klasni karakter sektora usluga
 128. Turistićki bum
 129. Rekreativna uslužna potrošnja
 130. Turistićki razvoj depresiranih područja
 131. Turistićka akumulacija kapitala
 132. Dinamizam turistićkih aktivnosti
 133. Reklama
 134. Uloga reklame
 135. Reklamno podsticanje iracionalnih poriva
 136. Televizija kao reklamni medij
 137. Zadovoljenje sebe kao osnov ljudske sre-
će
 138. Reklamno stvaranje dvostrukih lićnosti
 139. Reklamiranje kao izvor prihoda
 140. Reklama kao sredstvo preotimanja kupa-
ca
 141. Stvarni efekti reklame
 142. Reklamno podsticanje veštaćkih potreba

143. Proizvodi mamci
144. Varanje kupaca
145. Cenovno varanje kupaca
146. Lukavo raspoređivanje artikala
147. Tržišni mehanizam kao osnov socijalne diferencijacije
148. Uticaj sektora usluga na prostorni razvoj
149. Prostorna komponenta razvoja sektora usluga
150. Primarni i sekundarni efekti razvoja sektora usluga
151. Pozitivni multiplikator razvoja sektora usluga
152. Negativni multiplikator razvoja sektora usluga
153. Monopol
154. Nepotrebno uključivanje trgovine
155. Gušenje lokalne proizvodnje
156. Podsticajna razvojna uloga trgovine
157. Plasman proizvoda demonstracionog karaktera
158. Divergentni procesi razvoja svetskog tržišta
159. Globalizacija sektora usluga
160. Planetarna povezanost tržišnih tokova
161. Multinacionalne i transnacionalne kompanije (MK i TK)
162. Paketi ponude multinacionalnih firmi
163. Širenje prostora delovanja MK
164. Štetnost i korisnost MK
165. Odbrana i glorifikacija MK
166. Kritika MK
167. Prenos neprikladnih tehnologija
168. Korisnost MK
169. Izbegavanje zaštitnih limita nacionalnih ekonomija
170. Cilj MK: Fizička prisutnost i društveni uticaj
171. Nadekonomske interese MK
172. Sektor usluga u funkciji globalizacije svetskog tržišta
173. Frakcioniranje i diferencijacija globalnih tržišta
174. Masovni industrijski način privređivanja
175. Stvaranje nizova specifičnih mini tržišta
176. Prodaja unikatne robe i sofisticiranih usluga
177. Raznolikost ponude i potreba u društvu Novog Doba
178. Množenje novih zanimanja
179. Težnja ljudi za osobenošću
180. Teškoće prilagođavanja
181. Porast nacionalizma i regionalizma
182. Stvaranje novih okvira poslovnog delovanja
183. Eksponencijalni razvoj sektora usluga
184. Monocentrična struktura starih gradova
185. Policentričan razvoj savremenih gradova
186. Prostorna dislokacija uslužnih centara
187. Centralizacija upravljačkih funkcija
188. Uslužna diverzifikacija ljudskog rada
189. Podsticajni multiplikativni karakter sektora usluga
190. Ludizam
191. Množidbeni uticaj mikroprocesora
192. Porast poljoprivredne proizvodnje uz smanjenje zaposlenosti u poljoprivredi
193. Prestruktuiranje sa proizvodnih na uslužna zanimanja
194. Deagrarizacija i deindustrijalizacija privredne strukture razvijenih zemalja
195. Rast zaposlenosti u sektoru usluga
196. Tercijalne privrede
197. Sterilni rast tercijalnog sektora
198. Analiza odnosa sektora usluga i sektora proizvodnje
199. Industrijalizacija uslužnog sektora i tercijalizacija proizvodnje
200. Rastuća diverzifikacija proizvodnje i prometa
201. Ponuda poljoprivrednih proizvoda iz drugih podneblja
202. Diferenciranje robnih modela
203. Difuzija inovacija
204. Prodor najsposobnijih
205. Uticaj sektora usluga na porast produktivnosti rada
206. Fenomen nezaposlenosti
207. Seoska poluzaposlenost
208. Gradska poluzaposlenost
209. Sektori razvoja zaposlenosti
210. Sektor usluga kao stvaralac bogatstva
211. Uticaj sektora usluga na tercijalizaciju drugih aktivnosti
212. Korelacija stepena razvoja i broja zaposlenih u sektoru usluga
213. Otpornost sektora usluga na krize
214. Investicione aktivnosti u sektoru usluga
215. Uloga sektora usluga u stvaranju narodnog dohotka
216. Divergentni uticaji sektora usluga na razvoj grada

217. Razmenske sprege
218. Dislokacija rada sa proizvodnje na usluge
219. Gradska proizvodnja nematerijalnih proizvoda i usluga
220. Oslobođanje čovekovih stvaralačkih sposobnosti
221. Kriza grada - kriza tercijalnog sektora
222. Žilavost tercijalnog sektora
223. Investicije u sektoru usluga
224. Privredni značaj sektora usluga
225. Problemi urbanog razvoja
226. Koncept vrtnih gradova
227. Depopulacija užih gradskih centara
228. Kolektivna potrošnja uslužnog karaktera
229. Uslužni karakter centralnih gradskih zona
230. Poslovni bum prigradskih naselja
231. Razvoj sektora nekretnina i rast administracije
232. Ulaganja u sektor nekretnina
233. Izgradnja objekata na lokacijski atraktivnim prostorima
234. Porast ljudskih saznanja
235. Višesmerno delovanje naučno tehničkog progressa
236. Multidisciplinarni naučni timski rad
237. Uključenost kvantitativnih disciplina
238. Promena mesta pronalazaštva
239. Uspon kreativnih industrija
240. Skraćivanje isplativog veka trajanja proizvoda i tehnologija
241. Četiri bitna obeležja naučno tehničkog progressa
242. Veličina i raspon manifestovanih tehnoloških promena
243. Brzina naučno tehničkih promena
244. Nezaustavljivost promena
245. Nepredvidljivost promena
246. Uticaj drugih grana
247. Građevinska delatnost vezana za usluge
248. Sredstva masovnog komuniciranja vezana za usluge
249. Minijaturizacija sklopova
250. Nužnost praćenja tehničkog progressa
251. Faze naučno tehničkog usavršavanja
252. Modelska simulacija razvojnih procesa
253. Difuzija uslužnih inovacija
254. Opadajući prinosi postojećih tehnologija
255. Uticaj okruženja na inovacioni razvoj
256. Step en uticaja opšte društvene organizacije i nivoa tehničkog progressa na razvoj konkretne firme
257. Klasifikovanje privrede
258. Privreda u usponu
259. Privreda na zalasku
260. Podela sektora usluga
261. Korišćenje inferiornosti proizvođača
262. Usavršavanje tehnologija uslužnog rada
263. Tehnološke promene faktora rada
264. Tehnološke promene sredstava za rad
265. Tehnološke promene predmeta rada
266. Tehnološke promene rada
267. Tehnološke promene u domenu upravljanja
268. Roboti i kompjuteri u sektoru usluga
269. Kompjuteri
270. Proširene uloge robota i kompjutera
271. Tehnološki viškovi transnacionalnih radnika
272. Zapošljavanje novih stručnjaka
273. Usavršavanje sredstava prevoza i pad prevoznih troškova
274. Specijalizacija transportnih sredstava
275. Inovacije na sredstvima prevoza
276. „Ekonomija obima” na sredstvima prevoza
277. Razvoj novih saobraćajnih sredstava
278. Cevovodi
279. Naftovodi i gasovodi
280. Elektronski programiran biznis
281. Informatika kao zamena klasičnog saobraćaja
282. Proces izjednačavanja uslova privređivanja
283. Eksponecijalni rast informacija
284. Karakteristike informatike
285. Svojstva informacija
286. Informacija kao uslužni resurs
287. Tržište uslužnih roba i usluga
288. Modernizacija informacionih tehnologija
289. Nove tehnologije štampe
290. Skraćenje plutanja informacija
291. Minijaturizacija komunikacionih uređaja
292. Proširenje opsega uslužnog poslovanja
293. Informacioni bum
294. Blagovremenost informisanja
295. Novi sistemi informisanja
296. Kontakte među ljudima zamenjuju kontakti među računarima
297. Novi sistemi plaćanja
298. Prenošenje dela proizvodnih i trgovinskih troškova na kupce

-
299. Rast sektora usluga - najveći megatrend današnjice
 300. Uslužna industrija
 301. Novi uslužni izrazi
 302. Činioci razvoja sektora usluga
 303. Uslužni menadžment
 304. Dinamični menadžment
 305. Teškoće definisanja uslužnog menadžmenta
 306. Promena fokusa upravljanja uslugama
 307. Raznolika tumačenja pojma usluge
 308. Ključne komponente tržišne ponude
 309. Suštinska razlika između fizički opipljivih proizvoda i usluga
 310. Ključne karakteristike usluga
 311. Neopipljivost usluga
 312. Implikacije bitne za poslovanje sa uslugama
 313. Varijacije stepena u kome su usluge zastupljene uz proizvode
 314. Nedeljivost pružanja od korišćenja usluga
 315. Karakteristike usluga
 316. Tri opcije kontakta pružaoca i davaoca usluge
 317. Neusklađivost usluga
 318. Heterogenost usluga
 319. Razičite percepcije usluga
 320. Odstupanja od uslužnih standarda
 321. Nemogućnost trajnog fizičkog posedovanja usluga
 322. Razdvojenost čina usluge od prava na uslugu
 323. Raznolikost usluga
 324. Klasifikacija usluga shodno procesu usluživanja
 325. Tržišne (profitne) i netržišne (neprofitne) usluge
 326. Netržišne usluge
 327. Usluge fizičkim i uslugе pravnim licima
 328. Usluge koje su sastavni deo ponude fizičkih dobara
 329. Servisi za potrošače
 330. Klasifikacija usluga na bazi ljudskog ili tehnološkog faktora
 331. Obuhvat grana i delatnosti sektora usluga
 332. Induktivni metod analize usluga
 333. Deduktivni pristup
 334. Uslužni saobraćaj i komunikacije
 335. Saobraćaj
 336. Odlike saobraćajnih preduzeća
 337. Kapaciteti saobraćajnih preduzeća
 338. Društvena odgovornost saobraćajnih preduzeća
 339. Specifičnost saobraćajnog menadžmenta
 340. Inovaciona osetljivost saobraćajnih preduzeća
 341. Saobraćajni terminali
 342. Poslovi saobraćajnih terminala
 343. Pošte
 344. Međunarodni poštanski saobraćaj
 345. Opšti propisani uslovi za vršenje poštanskog saobraćaja
 346. Poštanske usluge
 347. Pismoosne usluge
 348. Paketske usluge
 349. Ekspres usluge
 350. Usluge novčanog poslovanja
 351. Posebne usluge
 352. Dopunske usluge
 353. Usluge po posebnim ugovorima
 354. Ostale poštanske usluge
 355. Novi servisi pošte
 356. Direktna pošta (DM)
 357. Neadresovane DM
 358. Adresovane DM
 359. Usluge DM
 360. Paketi usluga DM
 361. Predmet DM
 362. Tehnički uslovi DM
 363. Organizacija poštanske mreže
 364. Jedinica poštanske mreže
 365. Organizacione celine JP PTT
 366. Komplementarne usluge JP PTT
 367. Poštanska štedionica
 368. Osnovni zadatak poštanskog saobraćaja
 369. Poštanski šalteri
 370. Poslovi šalterskog radnika
 371. Poštanski menadžment
 372. Pravci daljeg razvoja PTT
 373. Telekomunikacije
 374. Usluge Telekomu
 375. Tipovi Telekom usluga
 376. Tehnološka osetljivost telekomunikacija
 377. Pomorske agencije
 378. Menadžment pomorskih agencija
 379. Špediterske organizacije
 380. Tranzitni poslovi špeditera
 381. Trgovina
 382. Funkcije trgovine
 383. Vrste trgovine
 384. Unutrašnja i spoljna trgovina
 385. Podela trgovine prema predmetu prodaje

-
386. Menadžment trgovinskih organizacija
 387. Veličina trgovinskih organizacija
 388. Turizam
 389. Uloga turizma u rešavanju problema nezaposlenosti
 390. Turističke usluge
 391. Turističke agencije
 392. Turoperator
 393. Specijalizacija turističkih agencija
 394. Turistička društva
 395. Ugostiteljstvo
 396. Menadžment ugostiteljskih organizacija
 397. Komunalna preduzeća
 398. Usluge komunalnih preduzeća
 399. Poslovne banke
 400. Poslovi banaka
 401. Finansijske konstrukcije
 402. Bankarski i finansijski menadžment
 403. Osiguranje - ekonomski aspekt
 404. Osiguranje - pravni aspekt
 405. Dobrovoljno penziono osiguranje
 406. Marketing osiguravajućih društava
 407. Usluge službi za fizičko obezbeđenje imovine i lica
 408. Menadžment fizičkog osiguranja
 409. Zanatstvo
 410. Podela zanatstva
 411. Karakteristike zanatstva
 412. Menadžment zanatskih organizacija
 413. Uslužni servisi
 414. Konsalting
 415. Inženjering
 416. Sprega velikih projektnih i finansijskih organizacija
 417. Dislokacija proizvodnih aktivnosti
 418. Kreativni biznis
 419. Obrazovanje
 420. Permanentno obrazovanje
 421. Sistem obrazovanja i vaspitanja
 422. Razvoj sistema privatnog obrazovanja
 423. Menadžment u obrazovanju
 424. Naučno istraživački rad
 425. Zdravstvo
 426. Zdravstvene organizacije
 427. Menadžment zdravstvenih organizacija
 428. Socijalna zaštita
 429. Socijalna pomoć
 430. Socijalna zaštita kao uslužna društvena aktivnost
 431. Menadžment socijalnih organizacija
 432. Industrija zabave
 433. Klasifikacija industrije zabave
 434. Industrija zabave u užem smislu
 435. Industrija zabave u širem smislu
 436. Menadžment industrije zabave
 437. Mas mediji
 438. Ideološka obojenost medija
 439. Uloge mas medija
 440. Veze medija i turizma
 441. Veze medija i industrije zabave
 442. Menadžment medija
 443. Olimpijada
 444. Veza sporta i politike
 445. Industrija sporta
 446. Tipovi sportskih usluga
 447. Sportska društva i sportski klubovi
 448. Menadžment u sportu
 449. Bolesti zavisnosti
 450. Biznisi zasnovani na bolestima zavisnosti
 451. Narkomanija
 452. Narkomanska bolest
 453. Biznis sa alkoholom
 454. „Paketi” noćnih usluga
 455. Bolesti pušenja
 456. Zabrana duvana?
 457. Duvanski biznis
 458. Kocka
 459. Kockarski biznis
 460. Telesne usluge
 461. „Duhovne” usluge
 462. Usluge državnih organa i organizacija
 463. Izvršioци državnih usluga
 464. Menadžment državnih i paradržavnih organizacija
 465. Popularnost uslužnog biznisa
 466. Afirmacija uslužnog biznisa u privatnom sektoru
 467. Nezaposleni kao generatori razvoja uslužnog biznisa
 468. Razvoj sektora malog uslužnog biznisa
 469. Trougao marketing usluga
 470. Eksterni marketing
 471. Interni marketing
 472. Interaktivni marketing
 473. Prošireni pristup marketing miksu
 474. Uslužni proizvod
 475. Nivoi analize proizvoda
 476. Generički proizvod
 477. Opipljiv proizvod
 478. Prošireni proizvod
 479. Usluga kao proizvod
 480. Suština usluge

-
481. Prateći elementi usluge
 482. Karakteristike usluge
 483. Stil usluge
 484. Paket usluge
 485. Brend (marka) usluge
 486. Cena usluge
 487. Distribucija usluge
 488. Promocija
 489. Oglašavanje
 490. Usmena komunikacija
 491. Umerenost u obećanjima
 492. Osoblje
 493. Važni marketinški zadaci
 494. Motivisanje zaposlenih
 495. Kupci kao resurs
 496. Zlatno pravilo saturacije kupaca
 497. Fizički dokaz
 498. Uslužno okruženje
 499. Kreiranje i podrška konceptu
 500. Uticaj na ponašanje potrošača
 501. Uticaj na osoblje
 502. Proces pružanja usluge
 503. Intelektualni kapital
 504. Korporativna memorija i korporativno znanje
 505. Nevidljivi (neopipljivi) kapital
 506. Razvrstavanje intelektualnog kapitala
 507. Kapital personalnih resursa
 508. Kapital intelektualne svojine
 509. Sistemi i kanali uslužne podrške
 510. Sposobnost učenja organizacije
 511. Kapital eksternih vrednosti organizacije
 512. Stratifikacija neopipljive intelektualne imovine
 513. Sakrivenost intelektualnog kapitala
 514. Izračunavanje vrednosti intelektualnog kapitala
 515. Vrednovanje intelektualnog kapitala
 516. Promena strukture ukupnog kapitala
 517. Veza profitabilnosti i promene strukture kapitala
 518. Porast uloge intelektualnog kapitala
 519. Kreativne industrije
 520. Doprinos kreativnih industrija urbanističkoj revitalizaciji prostora
 521. Koncept kreativnih industrija (KI)
 522. Nova potrošačka ekonomija
 523. Glavni resurs KI
 524. Oznaka KI
 525. Računovodstvena nemejljivost KI
 526. Nerivalentna roba
 527. Diferencijacija klasičnih i kreativnih industrija
 528. Karakteristična određenja KI
 529. Interaktivnost KI
 530. Konvergencija aktivnosti KI
 531. Hibridizacija KI
 532. Nove prakse uslužnog stvaralaštva i nove lokacije izvođenja KI
 533. Globalizacija i KI
 534. Višeplatformski i unakrsno promotivni načini distribucije proizvoda KI
 535. Korišćenje istih ideja za različite projekte
 536. Vremensko ubrzanje i naglašena modna eksponiranost KI
 537. Isplativost KI
 538. Višesmernost u delovanju KI
 539. Uticaj KI na druge
 540. Mutacije KI
 541. Četiri razvojne faze ljudskog društva
 542. Procedure strategijskog upravljanja uslužnim preduzećem
 543. Prikaz upravljačkih aktivnosti
 544. Vizija i misija uslužnog biznisa
 545. Vizija
 546. Misija
 547. SWOT analiza
 548. Analiza internog ambijenta
 549. Međuodjeljski odnosi
 550. Konkurencija bazirana na specifičnim sposobnostima
 551. Ključni faktori poslovanja u makro okruženju
 552. Izvori tržišnih šansi
 553. Analiza marketing šansi
 554. Matrica šansi
 555. Matrica opasnosti
 556. Ostale situacione analize
 557. Formulisanje ciljeva biznisa
 558. Miks ciljeva
 559. Drugi značajni izbori
 560. Poslovne politike
 561. Strategija /strategije biznisa
 562. Porterove strategije
 563. Vođstvo u troškovima
 564. Diferenciranje
 565. Fokusiranje
 566. Strateška grupa
 567. Distanciranje od konkurencije
 568. Strategijske alijanse
 569. Globalne strategijske multinacionalne mreže

-
570. Marketing alijanse
 571. Menadžment odnosa sa partnerima
 572. Programi biznisa
 573. Procena troškova
 574. Stejkholderi
 575. Dinamične veze stejkholdera
 576. Sedam bazičnih elemenata uspešnog poslovanja
 577. Mere prilagođavanja
 578. Spremnost za prihvatanje novih ciljeva
 579. Kontrola
 580. Povratne veze
 581. Korektivne akcije
 582. Složenost procesa kontrole
 583. Preventivni i korektivni sistem kontrole
 584. Kontrola kao regulator procesa upravljanja
 585. Elementi procesa kontrole
 586. Principi kontrole
 587. Ključne tačke kontrole
 588. Povratne sprege
 589. Princip fleksibilnosti kontrole
 590. Usklađenost kontrole
 591. Princip samokontrole
 592. Direktna kontrola
 593. Humani faktor
 594. Predmeti kontrole
 595. Kontrola kvaliteta
 596. Međunarodni sistem kvaliteta ISO 9000
 597. Kontrola inputa
 598. ABC kontrola zaliha
 599. Kontrola troškova
 600. Praćenje ključnih troškova
 601. Finansijska kontrola
 602. Standardi kontrole
 603. Dinamička kontrola
 604. Ciljna kontrola
 605. Bazični faktori kontrole
 606. Kontrola vremena
 607. Kontrola angažovanja resursa
 608. Kontrola troškova
 609. Neophodnost evidencije
 610. Kontrola kvaliteta pruženih usluga
 611. Rangiranje sopstvenih i konkurentskih usluga
 612. Činioci pozicioniranja usluge
 613. Marka usluge
 614. Ličnost marke
 615. Slika o sebi
 616. Sadržaj ponude marke
 617. Identitet marke
 618. Imidž marke
 619. Matrica alternativnih strategija uslužne ponude
 620. Značaj korporativne etike
 621. Veličina firme i etika
 622. Korporativna društvena odgovornost
 623. Uslužni etički standardi društva
 624. Filantropsko delovanje
 625. Dva opozitna shvatanja o biznisu
 626. Sebično ekonomističko shvatanje o biznisu
 627. Altruističko shvatanje o biznisu
 628. Preporuke društvene odgovornosti biznisa
 629. Četiri dimenzije poslovne odgovornosti
 630. Hipotetičke mogućnosti poslovne odgovornosti
 631. Istorijsko kretanje poslovne odgovornosti
 632. Sadržaj korporativne društvene odgovornosti
 633. Korporativna društvena odgovornosti u domenu usluga
 634. Subjekti poslovne odgovornosti
 635. Vlasnici biznisa kao subjekti odgovornosti
 636. Zaposleno osoblje kao subjekat odgovornosti
 637. Potrošači (klijenti) kao subjekti odgovornosti
 638. Lokalna zajednica kao predmet korporativne odgovornosti
 639. Šira društvena zajednica kao predmet odgovornosti
 640. Društvena odgovornost multinacionalnih preduzeća
 641. Društvena odgovornost kao imperativ biznisa
 642. Etički aspekti integrisanih menadžment sistema
 643. Razlozi društveno odgovornog poslovanja
 644. Efekti društveno odgovornog poslovanja
 645. Dalji pravci razvoja sektora usluga
 646. Uticaj prve industrijske revolucije
 647. Uticaj druge industrijske revolucije
 648. Uspom turizma i pratećih grana
 649. Dominacija sektora usluga
 650. Uticaj treće industrijske revolucije
 651. Pojava i razvoj informatike
 652. Rastući značaj mas-medija

-
653. „Pametne mašine” i zaposlenost ljudi – međusobne relacije
654. Uticaj treće industrijske revolucije na stabilnost porodica
655. Četrta industrijska revolucija
656. Peta industrijska revolucija
657. Stadijumi vremenskog ubrzanja razvoja
658. Stadijum nepromenljive brzine (stagnacije) razvoja
659. Stadijum ubrzanja stagnantnih razvojnih procesa
660. Faza ubrzanja brzine razvojnih procesa.
661. Pojava novih uslužnih zanimanja.
662. Stadijum ubrzanja ubrzanja tehnološkog razvoja
663. Uslužni biznis u stadijumu ubrzanja ubrzanja tehnološkog razvoja
664. Funkcionalna integracija proizvodnog i uslužnog biznisa
665. Stadijum ubrzanja tehnološkog razvoja mimo ljudi
666. Menadžment uslužnog biznisa Novog Doba
667. Menadžerska radna mesta Novog Doba
668. Svet usluga
669. Povećanje proizvodnje a smanjenje zaposlenosti u primarnom i sekundarnom sektoru
670. Sektor usluga - generator globalizacije i Novog svetskog poretka

ZADACI IZ MENADŽMENTA USLUGA

Zamislite da radite neki projekat ili da ulazite u neki biznis u oblasti sektora usluga. Da bi vaš rad pružio dobre rezultate potrebno je da strateški rasuđujete i kvalifikovano delujete. Koristeći se saznanjima iz teksta knjige napravite viziju opredeljenog projekta ili planiranog biznisa i potom, po izloženim pitanjima koja slede, pružite jasne odgovore. Brojevi u zagradi, koji se nalaze iza pitanja su ustvari odrednice (naznake pasusa) u kojima su tretirani pojmovi u pojedinim delovima knjige detaljnije objašnjeni.

Zadatak br I: PITANJA IZ GLOBALNOG OPUSA

1. Kakva je vaša upoznatost sa naukom o uslugama i kakvo je vaše mišljenje vezano za dalji razvoj ove nauke? (1)-(8)
2. U čemu se po vašem mišljenju ogleda ekonomski i društveni značaj sektora usluga? (9)-(11)
3. Kakvo je vaše mišljenje o ekonomskoj nauci i naučnicima koji proučavaju sektor usluga? (13)-(24)
4. Da li po vašem mišljenju podela ekonomije na mikroekonomiju i makroekonomiju i u domenu sektora usluga ima smisla ili je potrebno ekonomiju usluga integralno proučavati? (25)-(30)
5. Koji su bazični izvori saznanja moderne nauke o uslugama i uslužnom biznisu uopšte? (31)-(36)
6. Kakvo je vaše mišljenje o tradicionalnom i modernom pristupu u tretiranju menadžmenta usluga? (37)-(42)
7. Zbog čega je sektor usluga statusno važan u hijerarhijskom ustrojstvu velikog društvenog i velikog ekonomskog sistema? (43)-(46)
8. Objasnite ukratko podelu ljudskih delatnosti na tri sektora i ukažite koje su sve odlike novog globalizovanog društva koje se stvara (47)-(51)
9. Ukažite ukratko koje su karakteristične razvojne tendencije modernog sektora usluga (52)-(61)
10. Koje su odlike novog privrednog i društvenog rasta? (62)-(71)
11. Šta je populaciona eksplozija i koje su manifestacije, uzroci i posledice njenog ostvarivanja po privredni i socijalni razvoj ljudskog društva? (72)-(76)
12. Zašto se smatra da je sektor usluga uslov i činilac modernog urbanog razvoja? (72)-(76)
13. Koje su privredne i društvene posledice uspona velikih gradova? (86)-(100)
14. Otkrijte i ukažite na neke uslužne biznise netipičnog karaktera (101)-(103)
15. Objasnite zbog čega se smatra da sektor usluga predstavlja dominantno područje novog privrednog i društvenog rasta? (104)-(115)
16. Zbog čega se smatra da su finansijske inovacije i povoljnosti takođe faktori rasta i razvoja sektora usluga? (116)
17. Navedite koji su to novi oblici potrošnje i kakav je njihov uticaj na organizaciju i razvoj sektora usluga (117)-(122)
18. Navedite neke informacije vezane za ekspanziju prometa uslužnih roba i usluga vezanih za dokolicu (123)-(127)
19. Zašto se smatra da je turistički promet izazovna poslovna šansa biznisa u sektoru usluga? (128)-(132)
20. Navedite vaše mišljenje o reklami kao usluzi (133)-(146)
21. Objasnite pojam pozitivnog i negativnog multiplikatora sektora usluga na prostorni i društveni razvoj određenog kraja (147)-(157)
22. Koje su bazične manifestacije kraja dosadašnjeg tržišta i stvaranja novog (158)
23. Ukažite ukratko na implikacije globalizacije sektora usluga na planetarnom nivou (159)-172)
24. Objasnite vaše viđenje pojave „rasprsnuća globalnih tržišta” (173)-(182)
25. Koje su odlike upravljačkih struktura u uslužnom biznisu Novog Doba? (183)-(187)

26. U čemu se ogleda eksterni uticaj sektora usluga na privredni i društveni razvoj Novog Doba? (188)-(199)
27. Izložite vaše mišljenje o ulozi sektora usluga u diverzifikaciji ponude i porastu produktivnosti društvenog rada (200)-(205)
28. Zbog čega se smatra da je sektor usluga bazični faktor zapošljavanja u privredi i društvu Novog Doba? (206)-(215)
29. U čemu se ogleda uloga sektora usluga vezana za revitalizaciju starih gradova i ugroženih urbanih tkiva? (216)-(233)

Zadatak broj II: PITANJA IZ OBLASTI NAUČNO TEHNIČKOG PROGRESA U OBLASTI SEKTORA USLUGA

30. Izložite vaše mišljenje o naučno tehničkom progresu (234)-(240)
31. Izložite ukratko koja su osnovna obeležja naučno tehničkog progressa u civilizaciji Novog Doba (241)-(245)
32. Izložite ukratko u čemu se ogleda brzina i izražen stepen difuzije inovacija u sektoru usluga (246)-(250)
33. Navedite koje su faze tehnološkog uključivanja sektora usluga u naučno tehnički progres (251)-(254)
34. Navedite koji su sve uticaji iz okruženja definisani kao faktori inovacionog razvoja u sektoru usluga (255)-(262)
35. Navedite ukratko koja su sredstva za rad i predmeti rada inovacije u sektoru usluga Novog Doba (263)-(282)
36. Navedite u čemu se ogledaju bazične karakteristike informacija kao uslužne robe? (283)
37. Koje su osnovne karakteristike informatike kao uslužne delatnosti? (284)
38. Objasnite karakteristike informacije kao uslužnog resursa i kao tržišne robe (285)-(286)
39. Izložite vaše mišljenje o novom smislu uslužnog tržišta (287)-(292)
40. Izložite kako vi sagledavate kompjuterizovano programiranje potreba najavljeno u bliskoj budućnosti (293)-(296)
41. Navedite koje još dodatne inovacije vi sagledavate u domenu proizvodnje, prometa i potrošnje usluga (297)-(299)

Zadatak broj III: USLUGE KAO ROBA

42. U čemu se izražavaju glavne karakteristike uspona modernog tržišta usluga? (299)-(302)
43. Navedite glavne karakteristike savremenog menadžmenta usluga (303)-(306)
44. Navedite vaše viđenje pojma usluga i ponude usluga tržišnog karaktera (307)-(309)
45. Objasnite ukratko specifičnosti i karakter tržišnih usluga (310)-(322)
46. Navedite ukratko izvesne klasifikacije usluga koje poznajete (323)-(330)

Zadatak broj IV: SEKTOR USLUGA PO GRANAMA DELATNOSTI

47. Navedite koje pristupe možemo koristiti u klasifikaciji uslužnih grana (331)-(333)
48. Navedite bazične karakteristike usluga koje pružaju saobraćajna preduzeća (334)-(340)
49. Objasnite ukratko karakteristike i sadržaj rada saobraćajnih terminala (341)-(342)
50. Objasnite ukratko funkciju pošte i navedite bazične poštanske usluge (343)-(354)
51. Ukažite ukratko na neke nove uslužne servise poštanskih preduzeća (355)-(362)
52. Izložite ukratko vaše viđenje organizacije poštanske mreže (363)-(367)
53. Izložite ukratko sadržaj i organizaciju tehnoloških procesa u poštanskom saobraćaju (368)-(372)

54. U kojim dimenzijama i sadržajima sagledavate pravce daljeg razvoja poštanskog saobraćaja (372)
55. Izložite ukratko sadržaj i način rada preduzeća iz domena telekomunikacija (373)-(378)
56. Izložite ukratko sadržaj i način rada pomorskih agencija (377)-(378)
57. Objasnite ukratko pojam i sadržaj rada špediterskih organizacija (379)-(380)
58. Objasnite ukratko pojam trgovine i sadržaj rada trgovinskih organizacija (381)-(387)
59. Objasnite ukratko ulogu i značaj turizma i turističkih organizacija za razvoj privrede i društva (388)-(394)
60. Navedite osnovne karakteristike ugostiteljske delatnosti (395)-(396)
61. Klasifikujte i objasnite glavne komunalne usluge (397)-(398)
62. Objasnite ukratko pojam i sadržaj rada organizacija iz sektora bankarstva i finansija (399)-(402)
63. Objasnite pojam osiguranja i ukažite na odlike i sadržaj rada osiguravajućih organizacija (403)-(406)
64. Objasnite ulogu i sadržaj rada organizacija za fizičko obezbeđenje imovine i lica (407)-(408)
65. Izložite vaše viđenje pojma i sadržaja rada organizacija iz domena uslužnog i proizvodno-uslužnog zanatstva (409)-(412)
66. Navedite ukratko koja su bazična određenja uslužnog servisa (413)
67. Objasnite ukratko šta su konsalting i inženjering i u čemu se ogleda njihova uloga u savremenoj privredi i društvu (414)-(418)
68. Objasnite ukratko značaj obrazovanja i pravce u kojima se obrazovanje razvija (419)-(424)
69. Objasnite ukratko organizaciju, zadatke i način rada zdravstvenih organizacija (425)-(427)
70. Objasnite ukratko ulogu, organizaciju i sadržaj rada organizacija iz oblasti socijalne zaštite (428)-(431)
71. Navedite način funkcionisanja i sadržaj rada organizacija industrije zabave (432)-(436)
72. Navedite ukratko dominantne mas medije i način njihovog funkcionisanja (437)-(442)
73. Objasnite pojam i sadržaj rada organizacija industrije sporta (443)-(448)
74. Navedite koji su to „uslužni” biznisi vezani za bolesti zavisnosti (449)-(461)
75. Objasnite ukratko organizaciju i sadržaj usluga koje pružaju državni organi i organizacije (462)-(464)
76. Navedite ukratko koje usluge i uslužne organizacije još poznajete (465)-(468)

Zadatak broj V: MARKETING USLUGA

77. Objasnite pojam trougla marketing usluga (469)-(472)
78. Objasnite pojam marketing miksa u uslužnim delatnostima (473)
79. Definišite ukratko pojam proizvoda kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (474)-(485)
80. Objasnite ukratko pojam cene kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (486)
81. Objasnite ukratko pojam distribucije kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (487)
82. Objasnite pojam promocije kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (488)-(491)
83. Objasnite ulogu i značaj osoblja kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (492)-(496)
84. Objasnite pojam fizičkog dokaza kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (497)-(501)
85. Objasnite pojam procesa kao instrumenta marketinga u sektoru usluga (502)

Zadatak broj VI: INTELEKTUALNI KAPITAL - BAZIČNI RESURS NOVOG DOBA

86. Objasnite pojam intelektualnog kapitala i njegovu ulogu u razvoju privrede i društva Novog Doba (503)-(505)
87. Izložite i objasnite bazične tipove intelektualnog kapitala (506)-(513)
88. Objasnite način vrednovanja intelektualnog kapitala (513)-(518)

Zadatak broj VII: KREATIVNE INDUSTRIJE

89. Objasnite ukratko pojam, ulogu i društveni i ekonomski značaj kreativnih industrija (519)-(526)
90. Ukažite ukratko na bazične odlike kreativnih industrija (527)-(541)

Zadatak broj VIII: STRATEGIJSKI MENADŽMENT U USLUŽNOM BIZNISU

91. Navedite ukratko koje su bazične faze strateškog upravljanja u uslužnom biznisu (542)-(543)
92. Objasnite ukratko pojam vizije i misije u uslužnom biznisu (544)-(546)
93. Izložite ukratko pojam i sadržaj SWOT analize u uslužnom biznisu (547)-(555)
94. Izložite ukratko pojam i sadržaj ostalih situacionih analiza koje poznajete (556)
95. Izložite kako vi sagledavate formulisanje ciljeva i politike u uslužnom biznisu (557)-(560)
96. Izložite ukratko u čemu se ogleda procedura formulisanja strategije u oblasti uslužnog biznisa (561)-(567)
97. Objasnite pojam strategijskih alijansi u sektoru usluga (568)-(571)
98. Objasnite u čemu se ogleda formulisanje programa uslužnog biznisa i pripremnih aktivnosti (572)-(576)
99. Objasnite kako vi sagledavate uvođenje i implementaciju uslužnog biznisa u određenoj oblasti stvaralaštva (577)-(578)
100. Objasnite pojam, sadržaj i elemente kontrole i revizije u oblasti uslužnog biznisa (579)-(585)
101. Navedite i objasnite bazične principe kontrole u oblasti uslužnog biznisa (586)-(593)
102. Navedite šta sadržinski obuhvata proces kontrole u uslužnim preduzećima? (594)-(609)
103. Izložite ukratko šta po vama sadrži pojam kontrole i revizije tržišne pozicije uslužne organizacije (610)-(618)
104. Objasnite zbog čega je važna i kontrola marketing strategije u uslužnim delatnostima (619)

Zadatak broj IX: KORPORATIVNA DRUŠTVENA ODGOVORNOST U SEKTORU USLUGA

105. Definišite korporativnu društvenu odgovornost (620)-(624)
106. Objasnite etičke pristupe pitanju korporativne društvene odgovornosti (625)-(630)
107. Predstavite istorijski razvoj i sadržaje korporativne društvene odgovornosti (631)-(633)
108. Predstavite subjekte poslovne odgovornosti uslužnih organizacija (634)-(640)
109. Objasnite značaj i razloge uvođenja društveno odgovornog poslovanja (641)-(644)
110. Predstavite koristi od ulaganja u društveno odgovorno poslovanje uslužnih organizacija (641)-(644)

Zadatak broj X: DALJI PRAVCI RAZVOJA SEKTORA USLUGA U BUDUĆNOSTI

111. Objasnite ukratko kako vi sagledavate budućnost sektora usluga i menadžmenta usluga u civilizaciji Novog Doba /New Age/ (645)-(667)
112. Navedite na kraju kakve će posledice po vama izazvati buran razvoj uslužnog sektora (668)-(670)
113. Izložite koncept uslužnog biznisa koji planirate da pokrenete (1)-(670)
114. Izložite ukratko strateški plan vašeg biznisa u sektoru usluga koji nameravate da pokrenete (1)-(670)

KREATIVNO RASUĐIVANJE

Simulacija modela strateškog nastupa u opredeljenom uslužnom biznisu

IME I PREZIME _____

ADRESA I DRUGI PODACI _____

NAZIV BIZNISA _____

PLANIRANE STRATEGIJE _____

KORIŠĆENE ODREDNICE IZ KNJIGE _____

SAŽETAK RASUĐIVANJA

