

ОРГАНИЗАЦИЈЕ ЗА ПРУЖАЊЕ КОНСУЛТАНТСКИХ УСЛУГА У СРБИЈИ¹

Б. Михаиловић, Д. Цвијановић²

Резиме. У земљама Западне Европе консултантске услуге су се развијале деценијама уназад, те су данас активне бројне консултантске организације које се међусобно разликују по организованости, моделу финансирања, и процесу консалтинга. Ипак, тржиште консултантских услуга у Србији је врло атипично, са великим бројем малих консултантских организација и изразито малим бројем великих компанија. Имајући у виду остала тржишта која су у доброј мери дефинисана, консултантско тржиште је подложно континуираним променама, што је природно с обзиром на специфичност послова које обавља и преке потребе да стално истражује нове облике организовања и буде корак испред праксе.

Кључне речи: консултантско тржиште, консултантске услуге, клијенти, интелектуални капитал.

Увод

У овом тренутку закони тржишног пословања не испољавају своје дејство у многим секторима домаће економије. Велика предузећа су у фази ишчекивања трансформационих промена, средња предузећа су углавном завршила приватизацију, док мала предузећа, без довољно финансијских средстава и пословног искуства, трагају за тржишним нишама у којима је конкуренција слабија. У таквим условима, консултантске организације помажу предузећима да остваре своје циљеве, реше проблеме везане за

¹ Рад је део истраживања на пројекту 46006 “Одржива пољопривреда и рурални развој у функцији остваривања стратешких циљева Републике Србије у оквиру дунавског региона” финансираног од стране Министарства просвете и науке Републике Србије.

² Др Бранко Михаиловић, научни сарадник, е-mail: brankomih@neobee.net, проф. др Драго Цвијановић, научни саветник, е-mail: drago_c@iep.bg.ac.rs, Институт за економику пољопривреде, Београд, Србија.

пословање и управљање, идентификују и искористе нове могућности, повећају своје знање и примене у пракси предложене промене. Консултантске услуге се могу разликовати од случаја до случаја, у зависности од циљева које треба постићи, али њихова основна улога је да увећају вредност и репутација предузећа – клијента. Будући да консултантске услуге не пружају само консултантске организације, анализа структуре понуда консултантских услуга у Србији базирана је на ширем приступу, који укључује: приватне консултантске организације; научноистраживачке организације; међународне финансијске институције; агенције за развој малих и средњих предузећа; привредне коморе.

Приватне консултантске организације

Према подацима Привредне коморе Србије (www.pks.rs), у табели 1. су приказане консултантске организације у Србији по облику организовања, а посебно оне које су регистроване као мала предузећа. На домаћем тржишту консултантских услуга, према подацима Привредне коморе Србије, послују 973 консултантске организације.³

Табела 1. Консултантске организације у Србији и Београду по облику организовања у 2010. години

Облик организовања	Србија				Београд			
	Мала		Укупно		Мала		Укупно	
	н	%	н	%	н	%	н	%
Акционарско друштво	10	3,7	19	1,9	6	2,9	13	1,7
Друштвено предузеће	4	1,5	5	0,5	1	0,5	4	0,5
Друштво са ограниченом одговорношћу	135	50,8	553	56,8	112	54,9	451	58,3
Једночлано ДОО	97	36,5	325	33,5	75	36,8	274	35,4
Командитно друштво	2	0,8	6	0,6	1	0,5	3	0,4
Ортачко друштво	15	5,6	59	6,1	8	3,9	27	3,4
Остали облици	3	1,1	6	0,6	1	0,5	2	0,3
Укупно	266	100	973	100	204	100	774	100

Извор: www.pks.rs

³ Михаиловић, Б. (2007): *Улога консалтинга у реструктурирању предузећа у транзицији*, Институт за економику пољопривреде, Монографија, Београд.

Подаци указују да је највећи број консултантских организација које су организоване као друштва са ограниченом одговорношћу (ДОО) – 56,8%, односно 58,3% у Београду или једночлана ДОО – 33,5%, односно 35,4% у Београду. Консултантске организације које су регистроване као ортачка друштва имају учешће око 6%, а као акционарска друштва 1,9% од укупног броја консултантских организација у Србији. Остали облици организовања имају релативно мало учешће. Уочљиво је, пре свега, да су консултантске организације у Србији углавном у приватном власништву, а занемарљив је број оних које су организоване као друштвена предузећа (0,5%). Овакво стање може се означити као логично и повољно. Међутим, индикативно је да је велики број консултантских организација са седиштем у Београду - (774 од укупно 973 или 79,5%), док су преостале лоциране по осталим регионима Србије. Без обзира на то што је Београд највеће консултантско тржиште, већина предузећа из провинције овде има своја представништва, координација међу консултантским организацијама је једноставна и јефтина итд. - овакво стање иницира процену развијености консалтинга у Србији. Значајно је учешће консултантских организација које припадају категорији малих предузећа – 27,3%. Оне задовољавају потребе клијената за које велике консултантске организације нису специјализоване или немају економски интерес за пружање консултантских услуга мањег обима. На тржишту консултантских услуга у Србији присутне су и поједине стране консултантске организације које су, по ширини тржишта на којем су присутне, као и по броју клијената, у потпуности глобалног карактера. Пословно искуство страних консултантских организација, поготову оних које делују у Србији, потребно је искористити и извршити његов трансфер на домаћи консултантски сектор путем процеса умрежавања консултантских организација, међусобном разменом консултантских модела и техника, пре свега кроз размену експерата и њихово стручно усавршавање.

Научноистраживачке организације

У економској теорији, али и у савременој пракси, познато је: ако се укупни капитал, као производни потенцијал, условно подели на *природни* (K_n) и *човеком створени* – физички и интелектуални (K_x), неопходно је да укупна залиха капитала (K_n+K_x) не опада током догледног времена.⁴ Очигледан услов за то је да се обезбеди извесан степен супституције између различитих облика капитала, односно да се неминовно смањивање природног

⁴ Милановић, М., Стевановић, С., Ђоровић, М. (2008): "Развојне предности и елементи београдске аграрно-руралне мултифункционалности", International Scientific Meeting: Multifunctional Agriculture and Rural Development III – rural development and (un)limited resources, 4-5th December 2008, Faculty of Agriculture in Zemun – Belgrade, књига 2, стр. 83-89.

капитала надомести повећањем расположивог хуманог, а пре свега интелектуалног капитала. То се, дакле, може постићи само повећањем примене већ стечених и нових знања и најбоље савремене произвођачке праксе, односно коришћењем ресурса укупног научно-техничког и културног потенцијала. Наиме, транзиција економије подразумева значајнију примену знања, иновација и нових технологија-што укључује бројне реформе у области образовања, науке, научно-истраживачких институција и консалтинга.⁵

Табела 2. Научноистраживачка делатност - Број и врста организација, запослени научни радници и истраживачи по полу, % од укупно запослених

Год.	Број и врста научноистраживачких организација				Запослени са пуним радним временом						
	укупно	институти	факултети	ист. јед.	укупно		научни радници, истраживачи		стручни сарадници		% науч. радници/ук. запосл.
					свега	женски	свега	женски	свега	женски	
Република Србија											
1990	297	134	120	43	30267	13669	11870	3917	9039	4388	39
1995	221	76	81	64	27841	12907	12113	4390	8072	4094	44
2000	189	71	75	43	23117	10432	11969	4815	5448	2697	52
2001	150	51	62	37	19415	9300	10071	4246	4518	2513	52
2002	156	61	71	24	21291	10734	10855	4663	4631	2475	51
2003	165	54	78	33	22054	11444	11353	4968	4732	2629	51
2004	163	57	77	29	22485	11441	11637	5071	4844	2633	53
2005	163	55	77	31	22641	11650	11551	5050	4894	2664	51
2006	163	57	76	30	22707	11692	12079	5405	4756	2633	53
Централна Србија											
1990	217	125	56	36	22530	9165	9517	3052	6563	2665	42
1995	183	70	56	57	21098	8892	10101	3601	6063	2612	48
2000	165	67	59	39	19283	8748	9842	3928	4749	2309	51
2001	129	49	48	32	15688	7570	7997	3340	3837	2110	51

Извор: РЗС

⁵ Цвијановић, Д. (2009): System of Education, Scientific-Research and Consulting Work in Agriculture of Serbia, page 61-72. 113th Seminar of the European Association of Agricultural Economists (EAAE) – *The role of knowledge, innovation and human capital in multifunctional agriculture and territorial rural development*. Editors: Danilo Tomić, Zorica Valjiljević, Drago Cvijanović. Publisher: Institute of Agricultural Economics, Belgrade. December, 9th-11th 2009. Belgrade, Serbia.

Суштински допринос и главна улога у задовољењу овог важног услова управо припада науци, струци, односно одговарајућој мрежи института који би пружили потребну подршку предузећима у управљању трансформационим процесима. Временом, институти у Србији су прилагођавали своју делатност и ишли у сусрет потребама привреде. Многи технолошки институти постепено су се, од класичних научно-истраживачких института, трансформисали у професионалне организације за пројектовање и пружање технолошких услуга у области индустрије, инфраструктурних грана и пољопривреде. Међутим, иако су били уочљиви повољни трендови у прилагођавању делатности појединих института потребама привреде, укупан број научно-истраживачких организација у Србији се, неочекивано, током анализираних периода (1990-2006. година), значајно смањило (Табела 2).

Табела 3. Завршени научноистраживачки радови, приходи од истраживачког рада и % од укупног прихода

Година	Научноистраживачки радови				Приходи		
	укупно	фундаментални	примењени	развојни	укупни	од истраживачког рада	% од укупних прихода
Република Србија							
1990	3206	1520	1085	601	3663927	2820448	77
1995	5909	3268	1652	989	1047995	400838	38
2000	5641	2858	1795	988	8368964	3710114	44
2001	3308	1255	1215	838	9504088	2636486	28
2002	2923	1144	1087	692	12629710	7052877	56
2003	3913	1964	1279	670	15566842	6361680	41
2004	3140	1095	1278	767	20462244	4418784	22
2005	2920	1259	949	712	26264761	7300526	28
2006	3747	1372	1562	813	33195048	9593216	29
Централна Србија							
1990	3122	1499	1035	588	3622806	2796164	77
1995	4851	2739	1300	812	761161	333714	44
2000	4748	2483	1452	813	5918917	2295208	39
2001	2754	977	1064	713	6457068	1995055	31
2002	2589	983	1015	591	7852762	3207843	41
2003	3847	1944	1243	660	12168817	4845647	40
2004	2872	989	1193	690	15353914	3882236	25
2005	2519	1028	865	626	19147160	5903915	31
2006	3416	1276	1420	720	24814126	8394163	34

Извор: РЗС

Број института је редукован за 57%, односно, њихов укупан број је смањен са 134 (1990. година) на 57 института (2006. година). Истовремено, број факултета је опао за 37%, тј. у 2006. години је било 44 факултета мање него на почетку обухваћеног периода (1990. година). Број истраживачких јединица је такође смањен за око 30%. Сличне тенденције су и код запослених са пуним радним временом, чији се број смањило са 30.267 (1990. година) на 22.707 (2006. година). С друге стране, што се тиче структуре запослених, уочавају се позитивне промене. Наиме, повећано је учешће научно-истраживачких радника у односу на укупно запослене у научно-истраживачким организацијама са 39% (1990. година) на 53% (2006. година).

У *табели 3* је уочљиво да је број научно-истраживачких радова повећан у периоду 1990 - 2006. година са 3.206 (1990. година) на 3.747 (2006. година).

Међутим, анализа структуре истраживања указује да се допринос овом расту дугује примењеним и развојним истраживањима, јер се број фундаменталних истраживања током обухваћеног периода смањило за 9,7%. Укупни приходи научно-истраживачких организација су готово удесетостручени. При томе је опало учешће прихода од истраживања са 77% на 29% од укупно остварених прихода.

Међународне институције

Консултантске услуге међународних институција углавном се одвијају преко програма консалтинга које координирају регионалне агенције за мала и средња предузећа, привредне коморе и остале институције које пружају консултантску подршку предузећима у Србији. Навешћемо само неке значајније макропројекте у којима учествују консултантске услуге под окриљем међународних институција.

Пројекат и идеја регионалне сарадње – РЕССО. Концепт пословања мреже Центара за пословне услуге у Југоисточној Европи - SEE Network омогућио је успостављање Центара за пословне услуге за прекограничну сарадњу и спољну трговину у свакој од земаља партнера у пројекту. Пословни консалтинг и креирање услова за успешну пословну сарадњу доприносе унапређењу пословања сектора малих и средњих предузећа кроз успостављање билатералне сарадње и приступ новим тржиштима. Такође, развијена је и *Web* платформа за пружање и промовисање пословних услуга.⁶

⁶ www.see-network.com

Програм пружања помоћи развоју малих и средњих предузећа – BAS (Business Advisory Services). Ово је програм Европске банке за обнову и развој намењен предузећима која испуњавају одређене услове како би се квалификовала за добијање помоћи. Ти услови су: да предузеће буде регистровано у складу са важећим прописима, да је већински део акција у приватном и домаћем власништву и да постоји најмање две године. Основни циљ *BAS* програма је да се пружи подршка развоју и конкурентности малих и средњих предузећа путем финансијске помоћи која ће се користити за добијање пословних савета и консалтинг услуга од најбољих домаћих консултантских организација.

Пројекат развоја предузећа и предузетништва - Ekoris. Овај пројекат, којим управља ЕАР (European Agency for Reconstruction), а финансира га ЕУ, започет је у децембру 2004. године. Циљ пројекта је да се створе повољни услови за развој сектора малих и средњих предузећа, како би се унапредила њихова конкурентност на страном тржишту и додатно стимулисала конкурентност српске економије. Програм се састоји од следећих компоненти: развој политике сектора малих и средњих предузећа кроз подршку државне институције; директна подршка бизнису у оквиру које је основано седам регионалних агенција за развој малих и средњих предузећа и предузетништва; креирање националне иновационе стратегије и Фонда намењеног директном инвестирању у иновационе пројекте који стимулишу развој предузетништва.

Заокрет у управљању предузећима - ТАМ програм (Turn Around Management). Овај програм је у Србији покренут 2001. године и омогућава предузећима да развију нове пословне вештине на нивоу кључних менаџера. Српска предузећа која су укључена у ТАМ програм (већина њих) значајно су повећала извозне потенцијале, јер им је пројекат помогао да унапреде производњу и пословање и повећају продуктивност.

UNIDO програм унапређења пословања малих и средњих предузећа. Организација Уједињених нација за индустријски развој (UNIDO) већ 10 година успешно помаже унапређење пословања у земљама у развоју и транзицији. Досадашња примена програма је довела до просечног повећања ефикасности пословања предузећа од 8-25%. Осим унапређења менаџерских способности и вештина, програм садржи и експертске алате и праксу за мониторинг. Наиме, UNIDO технике и алати представљају пословни водич за предузећа која желе да унапреде своје пословне перформансе у условима појачане конкуренције и строжијих услова пословања. Овај програм води менаџера кроз пословање дијагностицирајући му у сваком тренутку актуелно стање пословања.

Агенције за развој малих и средњих предузећа

Искуства ЕУ показују да је основна мисија развојних агенција да обезбеде одрживо повећање стандарда за све своје грађане, да активно делују на привлачењу страних инвестиција, и да заједничком сарадњом са другим субјектима у регији створе плодну предузетничку климу. Овај приступ треба да тече кроз препознавање локалних предуслова за економски развој, запошљавање и конкурентност пословног сектора у регијама.⁷

Изградња система институција за нефинансијску подршку развоју МСП (малих и средњих предузећа) започела је у фебруару 2001. године када је званично основана Републичка агенција за развој малих и средњих предузећа и предузетништва, конципирана као носилац спровођења активности на развоју МСП на националном нивоу и главни ослонац мреже агенција за подршку овом сектору у Србији. У складу са значајем равномерног регионалног развоја формирана је и Асоцијација регионалних развојних агенција Србије (АРРАС). Чланице Асоцијације су у протеклом периоду биле кључни носиоци развојних процеса на територијама које су покривале својим радом, кроз партнерство са јавним и приватним сектором. Увођењем и дистрибуцијом консултантских услуга, намењених МСП сектору, стварале су предуслове за развој предузетништва. Менаџментом развојних пројеката укључивале су своје територије у међународне донаторске иницијативе и Националне програме за развој предузетништва и равномерни регионални развој.

Привредне коморе

Креирање препознатљивости Србије као земље тржишне економије, отворених граница, спремне да се укључи у надметање на тржишту Европске уније, представља национални интерес и суштинско опредељење Привредне коморе Србије, водеће асоцијације више од 100.000 српских привредника. Привредна комора Србије, као заступник интереса српске привреде, организована је на регионалном нивоу. Њени стратешки циљеви су: повећање конкурентности српске привреде, унапређење економског развоја земље, извоз, стране директне инвестиције, сузбијање сиве економије, нелојалне конкуренције и ограничавање монопола. Такође, интензивно ради на подизању нивоа конкурентности националних предузећа и прилагођавању европским стандардима, како би се што спремније суочиле са великим

⁷ Вемић, М. (2006): "Регионалне МСП/Развојне агенције као детерминанте регионализације Србије и унапређења перформанси у глобалној економији", *Часопис Економске теме*, Година излажења XLIV, бр. 1-2, 2006., стр. 511-519.

изазовима пословања на међународном тржишту. У основи, један велики део активности Коморе састоји се у пружању свестране помоћи привреди, оптерећеној бројним наслеђеним проблемима, да што безболније заврши транзициони процес.

Закључак

Изложеност консултантских организација разноврсним комбинацијама пословних околности и искуствима различитих предузећа омогућили су да акумулирају драгоцено знање и пословно искуство. Њихов циљ је да буду континуирано обавештене и да држе корак са иновацијама у домену теорије, концепата, метода и система менаџмента. Целокупни консултантски “know-how” и пословне идеје, које су резултат пословног искуства и истраживања, стоје предузетницима и менаџерима на располагању у циљу спровођења разних иницијатива, иновација и побољшања у великом броју области и функција пословања.

Сходно започетим економским реформама, развој тржишта консултантских услуга је у директној зависности од тока процеса транзиције и реструктурирања домаћих предузећа. Истовремено, отклањање спољних ограничења и враћање Србије у међународне економске токове условило је значајан пораст тражње за новим знањима, искуствима и експертизама, укључујући и оне у виду консултантских услуга.

Литература

1. Вемић, М. (2006): "Регионалне МСП/Развојне агенције као детерминанте регионализације Србије и унапређења перформанси у глобалној економији", *Часопис Економске теме*, Година излажења XLIV, бр. 1-2, 2006., стр. 511-519.
2. Михаиловић, Б. (2007): *Улога консалтинга у реструктурирању предузећа у транзицији*, Институт за економику пољопривреде, Монографија, Београд.
3. Милановић, М., Стевановић, С., Ђоровић, М. (2008): "Развојне предности и елементи београдске аграрно-руралне мултифункционалности", *International Scientific Meeting: Multifunctional Agriculture and Rural Development III – rural development and (un)limited resources*, 4-5th December 2008, Faculty of Agriculture in Zemun – Belgrade, књига 2, стр. 83-89.

Др Бранко Михајловић, др Драго Цвијановић

4. Цвијановић, Д. (2009): System of Education, Scientific-Research and Consulting Work in Agriculture of Serbia, page 61-72. 113th Seminar of the European Association of Agricultural Economists (EAAE) – *The role of knowledge, innovation and human capital in multifunctional agriculture and territorial rural development*. Editors: Danilo Tomić, Zorica Valjiljević, Drago Cvijanović. Publisher: Institute of Agricultural Economics, Belgrade. December, 9th-11th 2009. Belgrade, Serbia.
5. www.see-network.com
6. www.win2biz.com/unido_sw/eng/global-directory.htm
7. www.pks.rs
8. <http://webrzs.stat.gov.rs/axd/index.php>

Примљено: 16.01.2011.

Одобрено: 02.12.2011.

UDC: 005.942:334.71(497.11)

ORGANIZATIONS WHICH PROVIDE CONSULTATIVE SERVICES IN SERBIA

Branko Mihailović, Ph.D., Drago Cvijanović, Ph.D.
Institute of Agricultural Economics, Belgrade, Serbia

Summary

In West Europe countries, the consultative services had developed for decades backwards, so today are active numerous consultative organizations which differ one from another by organization, financing model and process of consulting. However, the consultative services market in Serbia is very atypical, with massive number of small consultative organizations and extremely small number of big companies. Taking into consideration other well defined markets, the consultative market is susceptible to continuous changes, which is normal regarding specificity of businesses they do, and emergency to research permanently new forms of organization and to be ahead of a practice.

Key words: consulting market, consultative services, clients, intellectual capital.

Author's Address:

Др Бранко Михаиловић
Проф. др Драго Цвијановић
Институт за економику пољопривреде
Волгина 15
11000 Београд
Република Србија
Е-mail: brankomih@neobee.net