

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 извршен 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 EAR (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