



RAZVOJ PRIVREDE I EKONOMSKE REFORME BOSNE I HERCEGOVINE

Dr. Mirko Tešić, email: livnicatesic@gmail.com
„Livnica Tešić“ Čatrnja, Gradiška. Bosna i Hercegovina

Sažetak: Zašto se privreda ne razvija? Ove odgovore mogu dati samo relevantne osobe iz realnog sektora, privrede. Vlada i resorna ministarstva mogu svojim uredbama i zakonskim propisima učestvovati u razvoju države. Da bi se privreda razvila prvo treba pronaći uzrok, što se privreda ne razvija, ako se pronađe uzrok, tek onda će doći do uspješnog razvoja. Funkcionisanje svakog sistema primarno je najbolje za promjene, načinom razmišljanja i međusobnog odnosa ljudi koji u njemu rade. Promjene nabolje trebale bi biti ugrađene u strategiju razvoja, tako da svaki radni dan donese neku vrstu poboljšanja na bilo kom random mjestu. To podrazumjeva da veliki uspjesi mogu da dođu od mnogo malih promjena (inovacija), prije svega. Svi smo za promjene, reforme, modernizaciju, savremenije življenje. Cilj ovog rada usmjeren je prije svega na podsticaj razvoja i unapređenje privrede, kroz osetne reforme Bosne i Hercegovine.

Ključneriječi: privreda, ekonomija, promjene, preduzetnici

THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC AND ECONOMIC REFORM OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: Why does the economy not develop? These answers can only be given by relevant individuals from the real sector, the economy. The government and line ministries can participate in state development with their regulations and legal regulations. In order to develop the economy first one needs to find the cause, that the economy does not develop, if the cause is found, only then development will be successful. Functioning of each system is primarily the best for changes, the way of thinking and the interaction of people working in it. Changes to the best should be incorporated in the development strategy, so that every working day brings some kind of improvement to any workplace. This implies that great successes can come from many small changes (innovations), above

all. We are all about change, reform, modernisation, more modern life. The aim of this paper is primarily to stimulate the development and improvement of the economy through the sensible reforms of Bosnia and Herzegovina.

Key words: economy, economics, changes, entrepreneurs

1. UVOD

Vlada države Bosne i Hercegovine i njeni ministri u javnim nastupima vrlo često najavljuju ekonomske reforme. Kako se zamišljaju u politici ekonomske reforme? Koji je cilj važan prilikom provođenja ekonomskih reformi i koje su to ekonomske reforme koje bi prve trebalo provesti? Ekonomski analitičari imaju svaki svoju teoriju, najbolje su reforme koje imaju pozitivne pokazatelje. Prva, u nizu reformi je povećati produktivnost "tržište radne snage" koja podiže ekonomiju i prati konkurenciju. Druga u nizu je „borba na tržištu finalnih proizvoda i usluga“ znanje, umjeće, inovacije, okolnosti i trud. Treća u nizu reformi je „financijsko tržište“ povoljan način kreditiranja proizvodnje, praćenjem najsavremenijih dostignuća u proizvodnji, opreme i tehnoloških rješenja. Visoko produktivnom proizvodnjom, povećavati izvoz na strana tržišta, ali i osvajati financijski stabilna tržišta. Koristiti prirodne resurse sa kojima je BiH, poznata u svijetu kao zemlja velikog potencijala, prošlost privrede je bila na zavidnom nivou.

Države u tranziciji, a koje su u stanju da vide svoju nemoć u razvoju, tragajući za samostalnost moraju da imaju nacionalnu strategiju razvoja. Nosioци privrednog razvoja su ljudi, koji imaju kapacitet da to ostvare. Sadašnje i buduće vrijeme zahtijeva od pretpostavljenih da se prošla vremena i tradicije polako napuštaju i okretanje prema naprednim državama, i EU. Kada tehnološki razvijene države organizuju smotre privrednih dostignuća „sajmove“ BiH, nastupa kao dijete u povelju. Samo vrijednim radom i usvajanjem proizvoda, za široku potrebu mogu će je promijeniti sadašnje usporeno stanje. Bosna i Hercegovina može da proizvodi, samo treba izmijeniti upravljački mehanizam. Sam model tranzicije bivših socijalističkih zemalja sastoji se u osnovi sa prelaskom državno-planske privrede na tržišnu, procesom privatizacije.

Taj novi sistem utiče na liberizaciju cijena, smanjenju državnih ograničenja, osnivanjem novih preduzeća i stimulisanje restrukturiranih preduzeća sa uvođenjem novih tehnologija i optimalne zaposlenosti. Na ovaj način uz sve prisutnije inostrane konkurencije i podrške razvoju domaćih, malih i srednjih preduzeća, stvorili bi se uslovi za uspostavljanje novih tržišnih odnosa u privrednom sistemu Bosne i Hercegovine. Moderna ekonomija i društvo sve više dobijaju karakteristike "preduzetništva" na osnovu opšteg porasta proizvodnje, prihoda i profita.

I praktično, ovo novo "preduzetničko društvo" bazira se na promjeni strukture poslovanja, značaj inovacija, IT tehnologije, timskog rada stručnjaka i preduzetničke kulture. Preduzetnici su karakteristični kao borbeni, uporni, angažovani ljudi, spremni na rad, trud i rizik. Sposobni profesionalni menadžeri osnivaju firme, ostvaruju samostalne poslovne inicijative ili redefinišu i restrukturiraju postojeće kompanije. Kod njih se preduzetnička i menadžerska funkcija poklapaju, ali uz poštovanje znanja, inicijative i rizika. Bliži su urbanim centrima zbog značaja uslužnog sektora kao što su; lokalna uprava, trgovina, bankarstvo, zdravstvene usluge, istraživačke usluge, dr. Preduzetnički menadžment ostvaruje veću efikasnost i

prilagodljivost tržištu, razvoj firmi zavisi više od njih samih, a manje od okruženja kao u slučaju velikih firmi.

2. POTENCIJALI I PROIZVODI BOSNE I HERCEGOVINE

Pretpostavka društvenog razvoja i otpočinjanja nove privredne razvijenosti, trebalo bi da se temelji na poverenju i ozbiljnim namjerama. Ili ćemo se razvijati ili ćemo potpuno stati u razvoju. Moramo iznaći načina da se razvijamo, povećanjem proizvodnje, svi vidovi razvoja vide se samo u realnom sektoru, „proizvodnji“ novo nastale vrijednosti. Proizvodnju ne treba gledati kao izvor bogaćenja. „Rad ne postoji da bi zaradio novac, već da dokažemo a smo živi.“¹ Proizvodnja doprinosi razvoju društva općenito, koje bi bilo poželjno da se razvija planski. Nije dovoljno samo proizvoditi, treba znati šta proizvoditi kome, kakav kvalitet, šta to tržište traži i nakraju kako prodati i naplatiti.

Harmonizovanjem svih ovih uslova, iz našeg ambijenta svakako bi bilo opravdano prihvatiti privrednu saradnju sa okruženjem. Bosanskohercegovačka privreda je mala, logično bi bilo da koristimo te mogućnosti, što smo blizu zapada, Hrvatske i dalje, a istočno Srbije. Nije tu prednost samo blizina to su: jezično područje, kultura, istorija, geografija, povezanost saobraćajne mreže, i mnoge druge prednosti. Ukidanjem graničnih barijera privreda bi odmah krenula.

2.1. Privreda Bosne i Hercegovine

Industrija: metalna, rudarska, tekstilna, drvna.

Glavni usevi: kukuruz, pšenica, ovas, ječam.⁴¹⁷

Rude i minerali: boksit, željezo, cink, mangan, uglj.

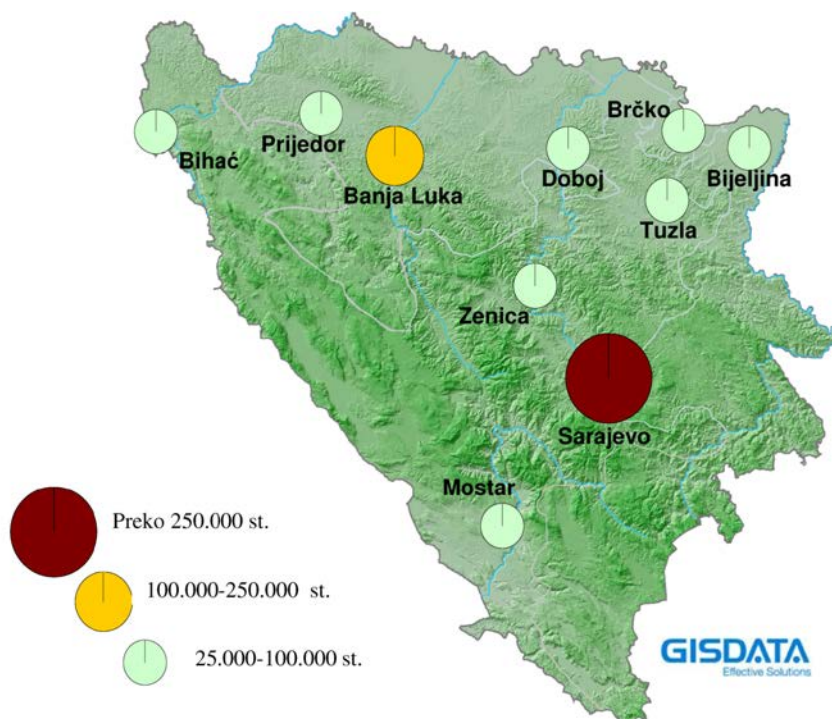
Ostali resursi i proizvodnja: šume, hidro-energija.

Radna snaga: 1.026.254.

2.2 Geografski položaj Bosne i Hercegovine

Bosna i Hercegovina (BiH) je smještena u srcu jugoistočne Evrope, na Balkanskom poluotoku. BiH zauzima ukupnu površinu od 51.129 kvadratnih kilometara. Graniči sa Hrvatskom na sjeveru i zapadu, i Srbijom i Crnom Gorom na istoku.

1. Mark Šangal, -francuski slikar



Slika. 1. Karta u reljefu Bosne i Hercegovine sa većim gradovima

2.3. Rangiranje privrede Bosne i Hercegovine

Unapređenje poslovnog okruženja ili poslovne klime jedan je od deklariranih prioriteta ekonomske politike za BiH. Za sve privredne subjekte je veoma važno da okruženje u kojem posluju bude uređeno. Što manje administrativnih prepreka uz odgovarajuću zakonsku regulativu, dostupna odgovarajuća radna snaga i povoljni izvori finansiranja su osnovni preduslovi za povoljnu poslovnu klimu. Kako BiH ne zadovoljava ni jedan od navedenih preduslova, unapređenje poslovne klime je uvršteno kao jedan je od deklariranih prioriteta ekonomske politike za BiH i obaveza preuzetih iz mape puta ka Evropskom partnerstvu i iz sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju. Prema posljednjem izvještaju koje je objavila Svjetska banka (Doing Business 2015)⁴¹⁸, BiH je poboljšala poziciju za 18 mjesta te se popela na listi sa 125 na 107 mjesto u svijetu. Rangiranje BiH prema Doing Business 2015. prema nevedenim indikatorima prikazano je u donjoj tabeli. Br.1.

Tabela 1: Rangiranje BiH prema Doing Business 2015.

Elementi okruženja	DB 2015 pozicija	DB 2014 pozicija	Promjena u poziciji 2015/2014
Početak posla	147	142	5 mjesta gore

²Doing Business 2015, World Bank, www.doingbusiness.org, (pristupano 08.04.2015.godine)

Dobijanje građ.dozvole	182	180	2 mjesta dole
Pristup el. energiji	163	160	3 mjesta dole
Registracija vlasništva	88	89	1 mjesto dole
Dobijanje kredita	36	45	9 mjesta dole
Zaštita investitora	83	81	2 mjesta gore
Plaćanje poreza	151	128	23 mjesta gore
Prekogranična trgovina	104	103	1 mjesto dole
Provođenje ugovora	95	95	Bez promjena
Rješavanje insolventnosti	34	32	2 mjesta gore
Ukupno	107	131	24 mjesta dole

2.4. Bosna i Hercegovina zemlja sa najmanje MSP-a u okruženju

Upoređujući kvalitet poslovnog okruženja za MSP, BiH i dalje zaostaje za drugim zemljama regije. Pažljiva analiza pokazuje šta vladajuća garnitura, odnosno -kreatori ekonomske politike u našoj zemlji treba da urade u narednom periodu kako bi naša zemlja popravila svoj položaj u ovom pregledu. Dakle, položaj naše zemlje među zemljama Zapadnog Balkana je veoma nepovoljan i u nekim segmentima više nego duplo nepovoljniji od Hrvatske. U BiH je nezaposleno preko 555.000 osoba (55.000 više u odnosu na 2010. godinu), a sdruge strane vlasti ne sprovodi reforme i nameće toliko procedura, raznih zahtjeva, ogromnih troškova da nezaposlene osobe i ne pokušavaju registrirati vlastiti mikro ili mali biznis. Ovakvo ponašanje vlasti i ne briga o vlastitim građanima pogoduje samo preglomaznoj javnoj upravi i advokatima koji potencijalne preduzetnike mogu provesti kroz lavirint procedura pri osnivanju biznisa uz, naravno, enormno visoke troškove. Prema tome, u BiH da bi bili preduzetnik morate biti veoma bogati jer uzalud mladima dobre i kreativne poslovne ideje, uzalud nagrade iz inozemstva o inovacijama, vlastiti biznis teško će pokrenuti. Možda je to razlog zašto imamo najmanje preduzeća po glavi stanovnika. Evidentan je porast zaposlenosti u javnom sektoru, a smanjenje zaposlenosti u realnom sektoru u kojem se stvara nova vrijednost.?

3. Mjere za napredak država u tranziciji ka EU

Države u tranziciji da bih se priključile Evropskoj uniji moraju ispuniti određene obaveze koje su uslov za članstvo u EU. Ekonomija je na prvom mjestu, u očekivanju da jednoga dana države u tranziciji postanu članice EU, moraju se sprovesti reforme, a tosu; standardi upravljanja i ekonomskog razvoja kojima je dat akcenat na zapošljavanje. Prihvatanjem obaveza da će sa EU, dogovoriti mapu puta za određeni plan reformi, a to je put kojim će buduće članice napredovati ka EU.

Svakoj državi u tranziciji treba biti cilj razvoj industrije i otvaranje novih radnih mjesta u realnom i privatnom sektoru, što bi pomoglo da smanji egzodus mladih ljudi i otvore nove mogućnosti za stvaranje boljeg položaja svih građana ,država jugoistočne Evrope.

Za izlazak iz ove nepovoljne ekonomske situacije u kojoj se nalazi BiH a i zemlje u okruženju , za oporavak privrede je bitno otvaranje novih radnih mjesta, u proizvodnji dobara i usluga za izvoz i povećanje prioritetne investicione potrošnje. Zato je neophodno u tržišnoj (socijalno osjetljivoj) privredi kreirati okvirne uslove sigurnosti ambijenta za razvoj ekonomije i da poslodavci sa radnicima kreiraju novu vrijednost od koje živi država, a korist ima cijelo društvo. Zato su potrebne strukturne mijere kao što su; smanjenje poreza i doprinosa na plate posebno u izvozno orijentisanim poslovima, smanjiti kamate na kredite sa minimalnim rokom otplate od dest godina, zaštita domaće proizvodnje carinama i vancarinskim barijerama. Posebno treba osloboditi one koji otvaraju nove pogone plaćanja poreza na dobit. Poresko opterećenje privrede u BiH je izrazito visoko, u smislu stopa poreza i doprinosa za poslodavce, a posebno u smislu opterećenja u odnosu na nivo BDP-a

4. Mjere za napredak privrede Bosne i Hercegovine

Cilj je da se da svaka podrška inicijativi koja daje podršku privrednicima. Od države se traži da stvara uslove za veća ulaganja, uklanjanje barijera u poslovanju sa osnovnim ciljem za otvaranjem novih radnih mjesta kroz otvaranje novih proizvodnih pogona sa izvoznom orijentacijom. Da bi se to ostvarilo neophodna je bolja saradnja između proizvođača svih država bivše Jugoslavije i da bi takav zajednički nastup na globalno tržište dao povoljne rezultate.

Za poboljšanje ekonomskog položaja BiH neophodno je prije svega povećanje izvoza i smanjenje spoljnotrgovinskog deficita, podsticaj izvozu i podsticaj za mala i srednja preduzeća, davanje kredita izvozniciima putem Razvojnih banaka .Banke trebaju dati nadu tržištu i malim ulagačima, i to prihvatanjem činjenice da samo usponi i padovi u poslovnom ciklusu mogu odrediti srednju (tržišnu) vrijednost kapitala.

Kada je u pitanju poljoprivreda i ruralni razvoj neophodno je što prije otkloniti probleme u razvoju poljoprivrede jer bi se povećanjem poljoprivredne proizvodnje direktno uticalo na povećanje zaposlenosti a to bi se direktno odrazilo u drugim sektorima privrede koji su u vezi sa poljoprivredom kao što je prehrambena industrija i da u sektoru turizma i poljoprivrede treba raditi na jačanju malih i srednjih preduzeća čime bi se podstakao dodatni rast i dodatno zapošljavanje.

Oblast energetike pruža velike mogućnosti za razvoj svih izvora energije i obzirom na prirodna bogatstva može značajno doprinijeti većem izvozu energije, posebno kroz obnovljive izvore energije, projekte energetske održivosti i na kraju da ojača vlastite kapacitete i obezbijedi porast zapošljavanja s akcentom na samozapošljavanje.

4.1. Učešće malih preduzeća u Bosni i Hercegovini

Privatnoj inicijativi treba dati priliku, prilagoditi zakone i pristupiti novom sistemu koji će donijeti rezultate u kratkom vremenu. O nepovoljnom poslovnom ambijentu u Bosni i Hercegovini, priča se dvije decenije a niko ne pruža uslove, privatnj inicijativi da zauzme ulogu vodećih u razvoju. Proglašavanjem najboljih u privredi, privatne firme su vodeće, dali je to dovoljan parametar da se pristupi privatnoj inicijativi? Ovakve informacije očigledno ne dopiru do njih ljudi koji mogu da kreiraju razvoj.

Od ukupnog broja svih kompanija u Bosni i Hercegovini, njih oko 92 % su mala i srednja preduzeća, od kojih većina zapošljava manje od 10 zaposlenika. U Bosni i Hercegovini ne postoji takav institucionalni okvir koji bi podržao brz rast i unapređenje izvoza malih i srednjih preduzeća, na bilo kojem nivou vlasti. Njihov izvoz je uglavnom koncentriran na nekoliko skupina proizvoda, među kojima su dijelovi za mašine, metal i proizvodi od drveta. Određene izvozne aktivnosti pojavljuju se i u industrijskim granama, kao što su: električna energija, proizvodi od plastike, farmaceutske proizvodi, odjeća, prehrambeni proizvodi i dr. U svim ovim kategorijama, osim u drvoprerađivačkoj industriji i metalu, uvoz znatno premašuje izvoz, što posljedično dovodi do hroničnog deficita u vanjskotrgovinskom bilansu. Neligvidnost bosanskohercegovačke privrede, odnosno nedostatak novca, jedan je od najvećih problema, pa se plaćanje robe i usluga u velikoj mjeri svelo na oblike kompenzacije koji stimuliraju sivu ekonomiju netransparentnim prebijanjem dugova. Glavni uzroci nelikvidnosti su u općoj finansijskoj nedisciplini i pretjeranom uvozu, ali i državi koja, kao najveći potrošač, duguje ogromnu količinu novca.

4.2. Vrhunski kadar je u malim preduzećima

Kada govorimo o ljudskim resursima znamo da dobrih radnika ima i da ih treba adekvatno vrednovati ali šta je sa vizionarstvom smislom inovativnosti ko može da zamjeni osnivača. Sposobnost vlasnika da sam stvori firmu, organizaciju koju uči ili da sam postigne bilo koju vrstu trajne promjene je precijenjena. Većina osnivača otkrije da neposjeduje sposobnost i moć za samostalno nadziranje složenog funkcionisanja firme. Već smo pomiljali dobre osobine osnivača ali to mora biti transparentno, brzo i nepogrešivo. Kod saradnika ili pomoćnika te osobine su u malim mogućnostima. Kod zapošljavanja radnika na određenim zadacima obično se zadovolje niže odgovorne funkcije dok za više odgovorne funkcije nemamo kadra. Možda je to zbog propisa koje otežavaju rad. Međusobno uvažavanje članova firme osnovni su preduslov za dobar dogovor. Obično se kaže dobar tim, ali u realizaciji posla rezultat je pokazatelj sposobnosti. Potrebno je da se svaki član firme želi maksimalno angažovati za firmu, a ne samo obavljati propisane zadatke. Poznato je iz prakse da radnici (saradnici) koji manje vrede daju veći otpor, ali kasnije se to popravi.

5. Ekološki aspekti proizvodnje u MP Livnici Tešić

Kako bismo postigli cilj postavljen u Ekološkoj viziji u okviru održivog razvoja, Mnoge poznate firme u svijetu i grupe umnih ljudi kao što su ekolozi kreirali su svet, u kojem svi ljudi vode bogat životni stil u skladu sa planetom Zemljom, gde je neophodno poboljšati ekološku efikasnost proizvoda i usluga. *Slika 2.*

Ekološku efikasnost proizvodnje-usluga moguće je poboljšati povećavanjem kvaliteta života i maksimalnim smanjivanjem uticaja proizvoda na okruženje tokom čitavog životnog ciklusa. Mi u preduzeću "Livnica Tešić" Gradiška koristimo ISO-standardne metode za praćenje, mjerenje ekološke efikasnosti proizvodnje, radi kreiranja ekološki prihvatljivih proizvoda visoke efikasnosti.



Slika 2. Porodična firma „Livnica Tešić“

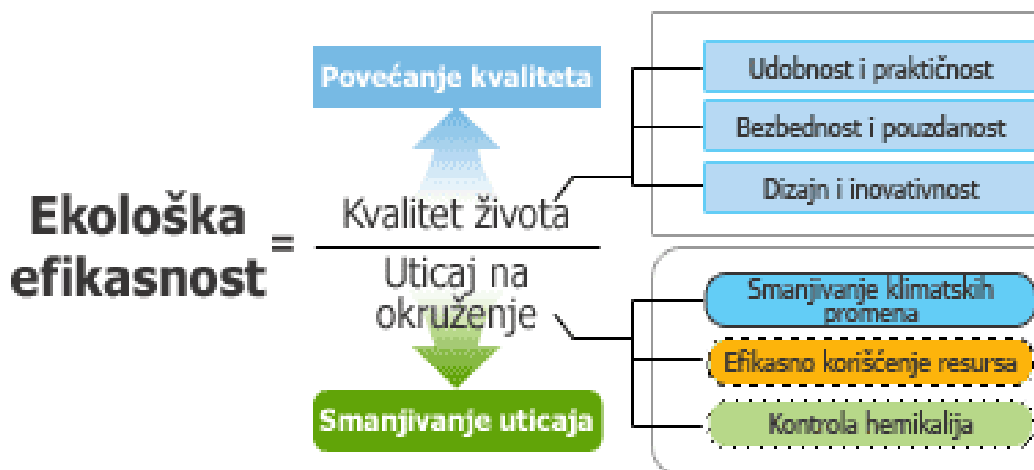
Mjerni parametri ukazuju na to, koliko je puta ekološka efikasnost proizvoda veća u poređenju sa standardom. Veća vrijednost faktora ukazuje na to da proizvod više doprinosi kreiranju svijeta, u kojem svi zaposleni vode bogat životni stil, u skladu sa tehnološkim napretkom, radnom disciplinom i primjenjenim inovacijama.

Eko-faktor se sastoji od broilaca i imenioca koji predstavljaju različite aspekte poboljšanja ekološke efikasnosti. Brojilac, koji se naziva faktor vrednosti, predstavlja povećanje vrednosti koje pruža proizvod, a imenilac, koji se naziva faktor smanjenja uticaja na okruženje, predstavlja smanjenje uticaja na okruženje. Vrijednost faktora dobija se množenjem te dve komponente.

Procjena dodatnih ulaganja treba imati na umu dodatno ulaganje u izvor tehničko tehnološkog rješenja i prilagodivost postojećim i budućim normativama o zaštiti životne sredine. Ekološki problemi, vezani za očuvanje i zaštitu čovjekove okoline, od izuzetnog su značaja kod izrade investicionog projekta i realizacije porodičnih firmi. U okviru ove analize važno je utvrditi i analizirati eventualne zagađivače načine i mjesta zagađivanja i procjeniti mogući intenzitet štetnog uticaja.

Detaljno analizirati i definisati odgovarajuće mjere i načine zaštite čovjekove okoline od navedenih štetnih uticaja.

Ukoliko je neophodno potrebno je definisati uređaje i postrojenja (sa strukturom i cijenom) koju je neophodno ugraditi kako bi se eventualni štetni uticaji na čovjekovu okolinu eliminisali ili sveli na dozvoljeni minimum.



Slika 3. Ekološki aspekti proizvodnje u porodičnim gazdinstvima

6. Zaključak

Tržište rada se u proteklih dvadesetpet godina, toliko promijenilo čak „toliko“ da se to nije moglo predvidjeti. Nagovještaji su takvi da i u vremenu pred nama neće biti lako. Države u tranziciji, u saradnji obrazovnih ustanova moraju iznaći način kako motivisati mladi kadar za radnička zanimanja i osposobiti za uspješan rad. Mala preduzeća lakše se prilagođavaju i obučavaju radnike za sebi potrebna zanimanja. Manje grupe radnika brže svhate cilj predavanja i obučavanja, a naročito za zdrav i bezbjedan rad. Ovakav način osposobljavanja budućih radnika, najefikasniji je prilikom zapošljavanja početnih radnika odnosno, mladih. Sa uspješnim osposobljavanjem mladih radnika, povećava se mogućnost proizvodnje, višeg nivoa. Povećanje proizvodnje dovodi do ekonomskog razvoja, a time i do potrebe za novim zapošljavanjem. U ovom radu nismo tražili negativne izvore neuspjeha, mišljenja sam da je više razloga za uspjeh kako vlastitog biznisa tako i lokalne uprave i države u ovom slučaju, Bosne i Hercegovine.

Izraženo u procentima, malo ljudskog kadra želi ili zna da vodi u promjene, da bude lider. Većinom je problem nestrpljivost, mi općenito želimo radne rezultate odmah, neznamo da čekamo spore rezultate, i ako treba da znamo da napredak ima svoj proces. Ako uistinu želimo da se nešto mijenja, onda uzmimo primjer iz života, kako se polako od malog djeteta do starosti razvija uči raste i stari.

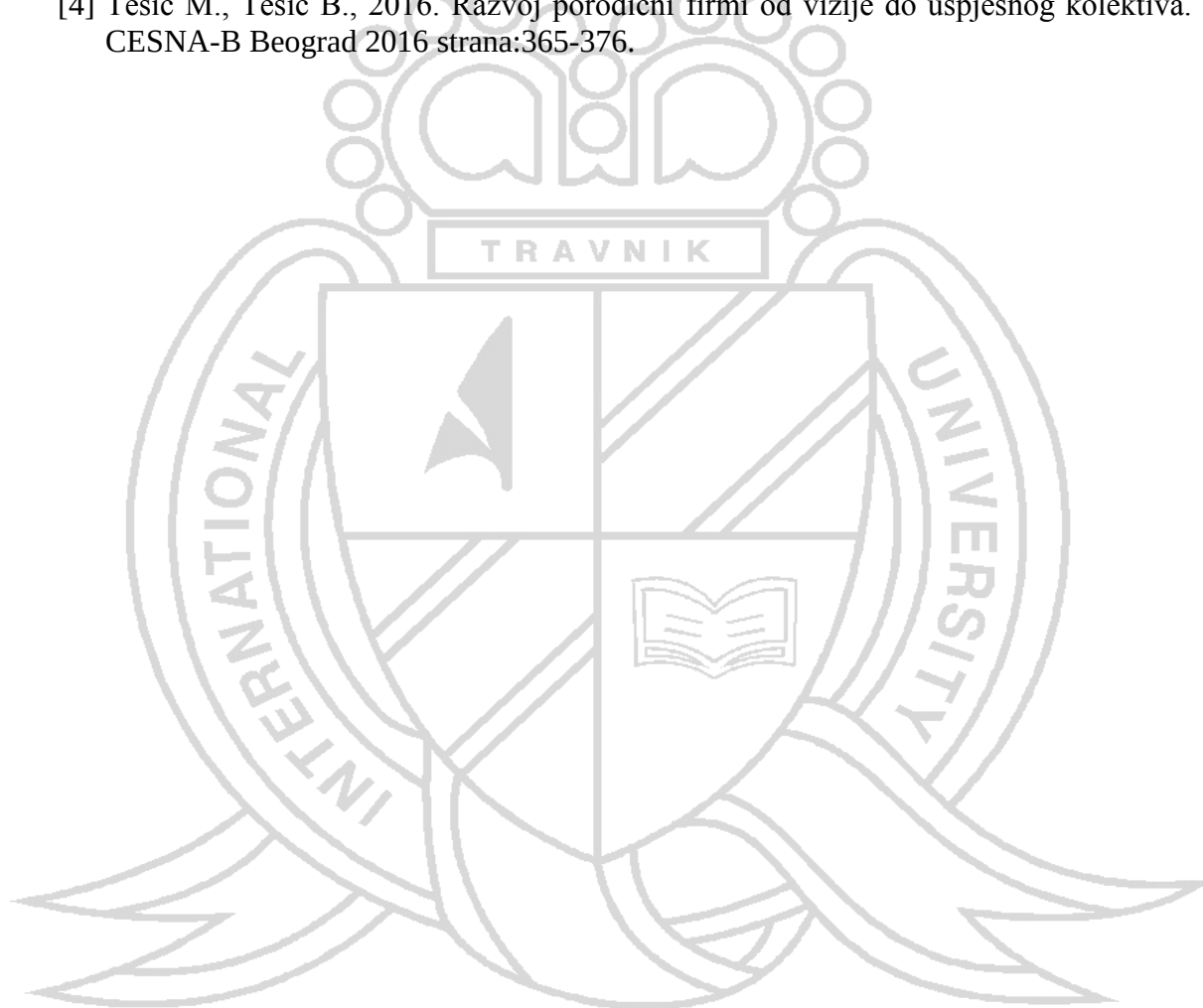
Poslovno okruženje u Bosni i Hercegovini, je i dalje opterećeno mnogobrojnim administrativnim preprekama, a tržište je fragmentisano uslijed različitih pravila, zbog čega se ne može postići stvarna sloboda kretanja robe i usluga. Niska konkurentnost bosansko-hercegovačke ekonomije ima korjene u niskom obuhvatu obrazovanjem i obrazovnom sistemu, koji ne priprema adekvatno kadrove za moderno tržište rada. Statistički pokazatelji pokazuju da svega deset posto radno angažovanog stanovništva ima više ili visoko obrazovanje.

Gledano iz autorovog iskustva, stimulacija za registrovanje malih preduzeća su: razvojni fondovi i mjere razvojne privredne politike, ubrzalo bih se registrovanje malih preduzeća, koja mogu povećati broj prijavljenih radnika, jel ona i ovako rade. Evidentno je da u Bosni i

Hercegovini, i njenoj privredi nedostaje potreban broj malih preduzeća sa kvalitetnim kadrom i proizvodnim programom.

Literatura

- [1] , www.doingbusiness.org, (pristupano 08.04.2015.godine)
- [2] Džafić Z., Bejić J., „Poduzetništvo i tržište rada – mala i srednja poduzeća u funkciji povećanja zaposlenosti“ Synopsis, Zagreb – Sarajevo, 2012.
- [3] Nikezić S., 2010. Tranzicija kao proces uspostavljanja tržišnih odnosa u privredni sistem Republike Srbije. CESNA-b Beograd. 2010.
- [4] Tešić M., Tešić B., 2016. Razvoj porodični firmi od vizije do uspješnog kolektiva. : CESNA-B Beograd 2016 strana:365-376.



KREATIVNOST I INOVATIVNOST U POSLOVANJU