

TEZE ZA NOVE STRATEGIJE RADA I RAZVOJA TEKSTILNE I ODEVNE INDUSTRIJE, DEO 3

Dragan Dimitrijević^{1*}

¹ Fakultet primenjenih nauka, Niš
* e-mail: dragandimitrijevicnis@gmail.com

Review paper
UDC: 338.4: 677+687(497.11)
doi: 10.5937/tekstind2104004D



Apstrakt: *Moderno poslovanje tekstilne i odevne industrije podrazumeva fragmentaciju proizvoda koja se na-dovezuje na defragmentaciju proizvodnog ciklusa na globalnom nivou, što je danas olakšano tehnicko-tehno-lskim inovacijama. Dominacija korporativnog entiteta u savremenoj privredi znaci da svako preduzeće mora permanentno pratiti promene, radi aktivnog angazovanja na kontinuiranom generisanju konkurentskih predno-sti. Može se reći da osnovu savremene konkurentnosti danas čine kvalitet, fleksibilnost, postojanje sirovinske baze, stepen automatizacije, organizacione inovacije, ljudski resursi i klstersko poslovanje, dok su kreativnost-original-ni dizajn, specijalizacija, diversifikacija, tehničko-tehnološke inovacije, e-poslovanje i cirkularna ekonomija ključni faktori održavanja konkurentne pozicije na globalnom tržištu. Koegzistencija sa novim globalnim pravilima je neminovnost savremenih strategija rada i razvoja tekstilne i odevne industrije, koja izmedju ostalog zahteva kon-tinuirano ulaganje u podizanje produktivnosti ili kredibilitnosti proizvoda, korišćenjem međunarodno prihvaćenih metoda sertifikacije, pokretanjem novih linija proizvoda i širenjem tržišta osvajanjem novih segmenata na razli-čitim osnovama (marketing, brendiranje, Online trgovina, reciklaža, brza moda, itd.). Neophodno je napomenuti da pored svih navedenih faktora uticaja (deo - 1, 2 i 3) na rad i razvoj preduzeća tekstilne i odevne industrije, koji bi morali biti sastavni deo novih strategija, postoje i drugi faktori koji mogu biti važni ili čak od presudnog uticaja za uspešan i efikasan rad, razvoj i poslovanje preduzeća tekstilne i odevne industrije.*

Ključne reči: strategija, teze, tekstilna i odevna industrija.

THESES FOR NEW STRATEGIES OF WORK AND DEVELOPMENT OF TEXTILE AND CLOTHING INDUSTRY, PART 3

Abstract: *The modern business of the textile and clothing industry implies product fragmentation, which is followed by the defragmentation of the production cycle on a global level, which today is facilitated by techni-cal and technological innovations. The dominance of the corporate entity in the modern economy means that every company must constantly monitor changes, in order to actively engage in the continuous generation of competitive advantages. It can be said that the basis of modern competitiveness today is quality, flexibility, the existence of raw materials, degree of automation, organizational innovation, human resources and cluster business, while creativity - original design, specialization, diversification, technical and technological innova-tion, e-business and circular economy are key factors in maintaining a competitive position in the global mar-ket. Coexistence with the new global rules is the inevitability of modern strategies for the work and development of the textile and clothing industry, which requires, among other things, continuous investment in raising pro-ductivity or product credibility, using internationally accepted certification methods, launching new product lines and expanding markets by conquering new segments on different basis (branding, online shopping, recy-cling, fast fashion, etc.). It should be noted that in addition to all the above factors companies (part - 1, 2 and 3)*

influencing the work and development of textile and clothing industry, which should be an integral part of new strategies, there are other factors that may be important or even crucial for successful and efficient operation, development and operation of textile and clothing industry companies..

Keywords: strategy, theses, textile and clothing industry.

1. UVOD

Izmenjeni uslovi i profil svetskog tržišta zahtevaju da savremena preduzeća mogu da razvijaju svoju tržišnu i konkurentsku poziciju putem snažnije međunarodne orijentacije, odnosno aktivnim učešćem u globalnim tokovima, pri čemu konkurentsku prednost treba posmatrati kao način na koji kompanija želi da se nadmeće na odabranom tržištu proizvoda, kako bi ostvarila svoje posebno definisane ciljeve. Sa druge strane, promenjena logika svetskog tržišta je uslovlila da se najvažniji izvori konkurentске prednosti, čak i na nacionalnom nivou, moraju aktivno i permanentno tražiti u novim oblicima, različitim od politike niskih troškova na osnovu jeftine radne snage ili sirovina. Ono što karakteriše konkurenciju kao tržišni i ekonomski fenomen u savremenim uslovima na globalnom nivou je njena relativnost i nepostojanost, sa zgusnutijom mrežom učesnika i strukturnim promenama, koje su kao krajnji rezultat imale proširivanje polja konkurentске borbe, njeno intenziviranje i diversifikovanje, kao i rušenje do tada suverenih ekonomskih sila i monopola na globalnom nivou, odnosno u međunarodnim razmenama. U isto vreme veći deo nacionalnih ekonomija je postao osetljiv na ovakva pomeranja i promene, dok su faktori koji su uzročnici toga bivali sve manje pod njihovom kontrolom [1]. Konkurencija (posmatrana geografski ili robno) gotovo da je izgubila lokalne atribute postavši međunarodna i globalna po formi, oblicima i intenzitetu. Takođe, u mnogim tržišnim segmentima, pojava novih ili netradicionalnih učesnika, znatno je doprinela pojačavanju konkurentске borbe. U stvari, proces globalizacije svakim danom aktuelizuje nova pitanja funkcionisanja međunarodne ekonomije, dok su aktuelna kretanja gotovo srušila klasične predstave o funkcionisanju međunarodne ekonomije, u kojoj sve države organizuju svoju ekonomiju na isti način i ostvaruju istovetne interese, uz jasne naznake da se svet kreće u pravcu sve institucionalizovanijih odnosa, usmerenije trgovine, strateški programiranih (i kontrolisanih) tokova roba, usluga, kapitala i znanja. Posmatrano iz takve perspektive, svaki učesnik na svetskom tržištu (zemlja ili preduzeće) ima suštinsku potrebu da izgradi i sprovodi originalnu, jasnu i održivu strategiju u cilju kapitalizovanja eventualnih strateških prednosti, koje treba kreirati u novim uslovima funkcionisanja savremene ekonomije [2]. Može se reći da ključ razumevanja globalizacije danas ne treba prioritetno tražiti u liberalizaciji trgovinskih politika i to-

kova kapitala, niti u brzini i frekvenciji tehnoloških promena, jer su to bile važne komponente i u prethodnim talasima globalizacije, već možda u načinima upravljanja tržištima, organizovanju globalnih lanaca snabdevanja podizvođača, ili u prirodi modela poslovanja koji upravlja konkurencijom u vodećim svetskim ekonomijama. Sa druge strane, aktuelna globalizacija zahteva proces defragmentacije reprodukcionog ciklusa, ali ne u nacionalnim nego u okvirima preduzeća, što znači da svaka firma mora u fokusu interesovanja da ima unapređivanje sposobnosti praćenja permanentnih promena. Tako neke od teza i pitanja efikasnog rada i poslovanja mogu biti: koegzistencija tradicionalnog i digitalnog sektora, integracija u globalno tržište, kvantitativni i kvalitativni aspekt ljudskih resursa, opšte unapređenje poslovnog prostora, poštovanje i primena standarda zaštite životne sredine, cirkularna ekonomija, itd. kao i svaki od faktora naveden u tezama (deo 1, 2 i 3) [3]. Ti faktori u stvari apostrofiraju neke od najbitnijih elemenata uticaja efikasnog i kvalitetnog rada i razvoja preduzeća tekstilne i odevne industrije, pri čemu većina sadrži podelemente, odnosno dodatne elemente uticaja, koje je takođe neophodno uočiti, definisati, sistematizovati, usvojiti i implementirati u nove (lokalne ili nacionalne) strategije rada i razvoja tekstilne i odevne industrije. U nekoj fazi istraživanja može se zaključiti da samo nekoliko faktora predstavlja najvažnije elemente kvalitetnog i uspešnog rada i razvoja tekstilne i odevne industrije, ali i da svi navedeni faktori često vrlo brzo postanu nebitni, kada se pojave nove i naizgled potpuno nevažne komponente i faktori rada i razvoja, koji u stvari presudno utiču na kvalitet i efikasnost rada pojedinačnog preduzeća.

U nastavku rada su navedeni neke od teza ili faktora neophodnih za efikasno generisanje kvalitetnih i efikasnih strategija rada i razvoja:

1.1. Marketing i brend

Snažan porast značaja ulaganja u istraživanje i razvoj proizvoda ili stvaranje marke, odnosno brenda, zauzimaju posebno mesto u novim - globalnim uslovima rada i poslovanja, jer brend treba da bude nešto što daje veću dodatu vrednost proizvodima i uslugama, odnosno zbog čega su kupci spremni da izdvoje veću sumu novca kako bi koristili konkretan proizvod. Danas su potrošači sve zahtevniji, pa više nije dovoljno imati dobar proizvod, već je važno biti brend, jer brend takođe znači da kupci razvijaju i određenu emociju prema konkretnim

proizvodima, ili da iste percipiraju kao visoko kvalitetne i vredne količine novca koju izdvajaju za njih.

Brendirana roba bi trebala da utiče na potencijalne kupce u smislu očekivanja kvaliteta i spremnosti većeg plaćanja takvih proizvoda, kao i prepoznavanja brenda po logotipu. Međutim, vlasnici malih preduzeća tekstilne i odevne industrije ulaganja u brend i brendiranje smatraju neizvesnim, nesigurnim i retko kad isplativim poslom, i uglavnom nemaju zaposlene za marketinške aktivnosti, jer smatraju da nema potrebe za ulaganjima u brendiranje i stvaranje brenda sopstvenih proizvoda, pre svega iz razloga malog obima proizvodnje i prezasićenog tržišta na koje pretenduju, kao i nedostatka finansija ili rada na LOHN poslovima. Sa druge strane, za razvoj kvalitetnog proizvoda koji će postati brend i opstati na tržištu, potreban je realan, kvalitetan i efikasan marketing plan tj. marketing strategija (uz pomoć reklamiranja, kao jednog od važnijih elemenata marketing strategija svakog poslovnog entiteta i ključna aktivnost u razvoju svakog brenda), jer jasna i dobro osmišljena strategija brendiranja povećava vrednost biznisa i njegovu konkurentsku prednost [4]. Međutim, da takav stav može biti vrlo diskutabilan, ukazuje jedan od najcitiranijih profesora marketinga Philip Kotler, koji napominje da: "Kada bi kompanije trošile na razvoj, isti iznos kao na reklamu, reklama im ne bi ni trebala" [5]. Ali, sa druge strane, profesor Kotler napominje i da "Ako niste brend, onda ste roba. Tada je cena sve, a jeftiniji proizvođač jedini pobednik" [5], pa se sva veličina brenda pokazuje u toj rečenici, dok je odluka o ulaganjima u brend na proizvođaču.

I ako marketing i brendiranje naizgled nemaju direktne veze sa proizvodnjom, praksa govori drugačije, jer proizvođači tvrde da: "nema proizvodnje bez tržišta, a nema tržišta bez prepoznatljive i kvalitetne robe", ili da "velike ideje u biznisu nemaju smisla ukoliko nema kupaca, tj. sve je irelevantno ukoliko niko ne kupuje proizvode" [6]. Ovakvi stavovi direktnih proizvođača - vlasnika preduzeća za proizvodnju odevnih i tekstilnih proizvoda opšte, očigledno imaju potporu i poklapaju se sa novom logikom globalnih proizvođača i tržišnog nastupa preduzeća danas, koja podstiče menadžmente firmi da amortizaciju fiksnih troškova ostvaruju širenjem tržišne osnove poslovanja. U stvari, porast učešća fiksnih u ukupnim troškovima odražavaju danas povećani značaj fiksnih troškova usled tehnološkog napretka, pa tako primera radi, snažan porast značaja ulaganja u istraživanje i razvoj proizvoda ili stvaranje svetske marke -brenda, sada dobijaju posebno mesto, a na osnovama takve ekonomske logike sve ovo vodi ka globalnom poslovanju opšte. Inače, tradicionalna potreba redukcije troškova uopšte nije izgubila na značaju, ali u filozofiji poslova-

nja ustupa mesto novoj - globalističkoj logici: tržište pa resursi, što samo znači drastično usmeravanje proizvodnje i kompanija ka kupcima [7]. Može se reći da je u uslovima novog okruženja očigledan zaokret koji se oslanja na marginalni doprinos fiksnih troškova kroz povećanje dimenzije prodaje: svetsko tržište predstavlja sada horizont za strateško definisanje okvira i modaliteta međunarodnog, pa samim tim i ukupnog poslovanja. Tako navedeni elementi savremenog okruženja svedoče o izmenjenom profilu globalnog - svetskog tržišta, gde je ključna pokretačka snaga promena, a u suštini je novi model poslovanja iniciran efektima globalizacije i prodorom novih tehnologija.

Strategije brendiranja mogu biti izvor konkurentске prednosti, a upravljanje konkurentnošću omogućava sticanje održive konkurentске prednosti na duži rok. Inače, kurentnost preduzeća je centralna preokupacija razvijenih svetskih privreda, ali i zemalja u razvoju u integrisanoj svetskoj ekonomiji, a posebno sa nadirućim fenomenom globalizacije svetske privrede. Korenite analize ukazuju da je konkurentnost vrlo značajna za mala preduzeća i države u razvoju zbog nedostatka resursa, nedostatka sredstava za razvoj ili u krajnjem nedostatka tržišta [8]. Treba napomenuti da je konkretno u Srbiji uočljiva tendencija kupovine domaćih proizvoda kao originalnih i kvalitetnih, što samo po sebi čini brend, tj. kod kupaca postoji podsvest domaće proizvodnje kao brenda [6], kao i da se u narednom periodu očekuje stabilan rast sektora na globalnom nivou (oko 5% do 2025. god.), sa naglaskom da sama cena radne snage nije jedini faktor uspeha, već sve više diferencijacija proizvoda i delotvorno brendiranje.

2. RECIKLAŽA I CIRKULARNA EKONOMIJA

Cirkularna ekonomija treba da predstavlja regenerativni ekonomski sistem u okviru kojeg se proizvodni resursi, otpad, emisija otpada i energetski odliv bitno umanjuju usporavanjem, zaokruživanjem i produžavanjem energetskih i materijalnih ciklusa u proizvodnji. U stvari, osnovna premisa cirkularne ekonomije mora biti dostizanje održivog razvoja na globalnom nivou (tako da je model jednako profitabilan kao linearni), ali i omogućavanje potrošačima uživanje u proizvodima bez potrošnje prirodnih resursa i ugrožavanja životne sredine, što se sve može ostvariti produženim životnim vekom proizvoda, ali i održavanjem, servisiranjem i reciklažom.

Tekstilna i odevna industrija predstavlja jednu od najvećih i najkomplikovanijih vrsta industrijske proizvodnje, sa velikom potrošnjom prirodnih resursa (obnovljivih i neobnovljivih) i ogromnim zagađivanjem životne sredine (pre svega u fazi prerade - hemijsko tretiranje materijala - tzv. mokra faza, ali i samom

procesu izrade odevnih i ostalih proizvoda od tekstila - generisanje čvrstog otpada). To ukazuje na potrebu aktivne korelacije između održivog razvoja tekstilne i odevne industrije i zaštite životne sredine, što je danas temelj procesa generisanja novih koncepcija izbalansiranog i održivog rada i razvoja.

Čistija proizvodnja je novi koncept koji predstavlja osnovu održivog razvoja tekstilne i odevne industrije i velika je šansa zemljama u razvoju, jer bi preduzeća koja primenjuju osnovne postulate koncepcije čistije proizvodnje trebalo da ostvaruju i ekonomsku dobit, kroz smanjenje troškova rada i smanjenja troškova tretmana otpada, dok bi ujedno neminovno bila direktno povezana sa implementacijom savremenih tehnologija, kvalitetnim ljudskim resursima i povećanim finansijskim izdavanjima, kako države tako i privatnog sektora [9, 10]. Politika održivog razvoja i konkurentnosti na globalnom tržištu je identifikovala i apostrofirala osnovne segmente i principe, ali i sektore - ekonomski sektor, sektor društvenog razvoja i sektor zaštite životne sredine (Milenijumska deklaracija), u čijem preseku se dobija osnovna komponenta efikasnog razvoja - održivost [11]. Porebno je napomenuti da se ovde više ne govori o tzv. čistijoj proizvodnji, koja ima ulogu preventivne zaštite životne sredine baziranoj na implementaciji savremenih, adekvatnih i efikasnih tehničko-tehnoloških inovacija proizvodnog procesa, sa ciljem povećanja efikasnosti zaštite životne sredine i očuvanja resursa, već o cirkularnoj ekonomiji (i reciklaži u njenim okvirima), čiji je neodvojivi deo komponenta čistije proizvodnje sa svim neophodnim segmentima.

Cirkularna ekonomija predstavlja regenerativni ekonomski sistem u okviru kojeg se proizvodni resursi, otpad, emisija otpada i energetski odliv bitno umanjuju usporavanjem, zaokruživanjem i produžavanjem energetskih i materijalnih ciklusa (životnih krugova) u proizvodnji. To se ostvaruje pre svega osmišljavanjem i stvaranjem proizvoda na takav način da im se maksimalno produži životni vek, ali i održavanjem, servisiranjem i reciklažom [12]. Treba istaći da, bez obzira što je reciklaža sastavni deo ovog koncepta [13], model cirkularne ekonomije je u potpunoj suprotnosti u odnosu na trenutno dominantnu tzv. linearnu ekonomiju koja promoviše potpuno drugačiji koncept proizvodnje i ekonomije ("uzmi, napravi, iskoristi i odbaci"), koji je inače po stavovima i principima vrlo blizak stavovima modernog potrošačkog društva. Da bi se uspostavili ekonomski i ekološki održivi modeli razvoja i na taj način ostvarili ciljevi cirkularne ekonomije, ova disciplina stavlja akcenat na inovativno razmišljanje u svim procesima proizvodnje - *design thinking*, na teorije sistema - *systems thinking*, na produžavanje životnog veka proizvoda, kao i reciklažu. Evropska komisija je 2017.

godine objavila dokument nazvan "Manifest za Evropu efikasnih resursa" - *Manifesto for a Resource-Efficient Europe*, koji jasno naglašava da "u svetu rastućeg pritiska na prirodne resurse i životnu okolinu, Evropska unija nema drugog izbora nego da krene putem tranzicije ka resursno efikasnom i u krajnjoj liniji regenerativnom modelu cirkularne ekonomije" [14].

Potrebno je istaći da se u Srbiji godišnje proizvede 12 miliona tona otpada, od kojih se čak 10 miliona ni na koji način ne tretira i zagađuje životnu sredinu. Dok više od 80% ukupnog otpada kreiraju rudarstvo i energetika usled neefikasnih proizvodnih procesa, zastarele tehnologije i drugih razloga, postoji i više od dva miliona tona komunalnog otpada koji najčešće završava na deponijama, a mogao bi da bude ponovo upotrebljen u proizvodnji ili za dobijanje zelene energije. Razvoj cirkularne ekonomije, koja bi između ostalog podrazumevala i ponovno korišćenje otpada nastalog u procesu proizvodnje ili nakon upotrebe proizvoda, u Srbiji bi otvorio i do 30.000 novih radnih mesta - procena efekata Programa za uvođenje cirkularne ekonomije do 2023. godine koji je predložio *NA-LED* - Nacionalna alijansa za lokalni ekonomski razvoj.

2.1. Specifičnosti

Sve specifičnosti tekstilne i odevne industrije u državama u razvoju kao što su: male serije, veliki broj modela, specifičnost materijala (nabiranje - gužvanje, poroznost, dizajn - karirani materijali), specifičnost gradiranja (po veličinama - brojevima za sve sastavne delove predmeta proizvodnje), nedovoljna automatizacija, nestabilno i finansijski slabo tržište, radno-intezivna grana, itd.) neophodno treba, kao bitne i uticajne elemente rada, razvoja tekstilne i odevne industrije, sagledati, analizirati i adekvatno inkorporirati pri generisanju novih strategija rada i razvoja.

Mnoga dosadašnja istraživanja ukazuju da se pri analizama rada preduzeća tekstilne i odevne industrije, mora kontinuirano ukazivati na specifičnosti tekstilne i odevne industrije, MSP i država u razvoju, jer zanemarivanje tih specifičnosti dovodi do generisanja neadekvatnih strategija rada i razvoja, pa u praksi te strategije nisu kompatibilne sa realnim okvirima i adekvatnim rešenjima. Takođe je neophodno sagledavanje svih „ostalih“ - sekundarnih faktora uticaja, inače veoma bitnih za kvalitetno i efikasno poslovanje i jačanje konkurentnosti, kao što su: veličina tržišta, kupovna moć, veličina preduzeća, stepen motivisanosti, broj zaposlenih, kvantitativno-kvalitativni aspekt međufazne kontrole, potrebe i neophodnost stalnih promena modela, međusobna povezanost privrednih grana, domaće tržište - kvantitativni i kvalitativni aspekt, fleksibilne strategije, itd., jer je očigledno da kvalitetna i uspešna

automatizacija ili optimizacija kroz automatizaciju, ali ne i jedini i dovoljan faktor za kvalitetno i uspešno poslovanje i jačanje konkurentnosti preduzeća tekstilne i odevne industrije [15]. Sekundarni faktori uticaja se tretiraju i kao tzv. nevidljivi faktori ili nevidljivi troškovi u konačnom cenovnom određivanju, a vrlo često imaju presudnu ulogu u kreiranju efikasne konkurentnosti preduzeća tekstilne i odevne industrije, pa je zbog toga neophodno izvršiti njihovo uočavanje, pravilno definisanje i sistematizaciju, te ih inkorporisati pri generisanju novih strategija rada i razvoja.

U stvari, adekvatna percepcija perspektive ili razvoja preduzeća tekstilne i odevne industrije država u razvoju, mora da podrazumeva obuhvat i sagledavanje mnogih slabih tačaka rada i razvoja takvih preduzeća, kao što su: problemi nedovoljnih ponuda proizvođača opreme, nedovoljna podrška države i komercijalnih banaka, problemi troškova održavanja složenih kompjuterskih sistema, višak zaposlenih, moguća zavisnost od licenci, loša infrastruktura, domaća tražnja - kvantitativni i kvalitativni aspekt, problemi organizacije i upravljanja kompanijama, adekvatno povećanje nivoa tehničke opremljenosti i implementacije savremenih tehnologija, efikasnija upotreba resursa i integracija svih potencijala, uvođenje međunarodnih standarda kvaliteta, primerena povezivanja preduzeća, organizaciona kultura, uticaj sive ekonomije, itd. [16,17].

Da bi danas bila konkurentna na tržištu, preduzeća tekstilne i odevne industrije moraju poštovati "važea pravila poslovanja", tj. moraju biti kvalitativno (održavanje stalnosti kvaliteta), kvantitativno (izrada velikog broja modela, serija i komada) i finansijski (niske cene) konkurentna, a da bi odgovorila na takav izazov, takva preduzeća moraju pre svega da modernizuju proizvodni proces, odnosno da imaju efikasnu i kvalitetnu proizvodnju i kvalitetne i jeftine, tj. konkurentne proizvode. Sa druge strane, neophodno je napomenuti da specijalni slučajevi pronalazjenja vrste proizvoda i pojedinačnih obima proizvodnje, kojima odgovaraju ekstremne vrednosti jedne ili više funkcija cilja ili kriterijuma optimalnosti, kada su proizvodni kapaciteti po vrsti u skladu sa mogućnostima izrade proizvoda širokog spektra (u koje spada i tekstilna i odevna industrija), zahtevaju veliki broj proizvoda sa relativno malim obimom proizvodnje [15], a takvi slučajevi malih obima proizvodnje sa malim serijama, koji su osnov rada preduzeća tekstilne i odevne industrije, po definiciji nisu optimalni. Zbog toga preduzeća tekstilne i odevne industrije moraju izvršiti selekciju proizvodnih programa, odnosno smanjiti broj proizvoda i povećati obim proizvodnje, što vrlo često u odevnoj industriji nije moguće i dovodi do kontra-

diktornosti, jer tržište zahteva originalnost, odnosno male serije i stalne promene mode. To su samo neki od problema rada na generisanju optimalnih i efikasnih načina poslovanja preduzeća tekstilne i odevne industrije u zemljama u razvoju, pa je očigledno neophodno kontinuirano ukazivati na specifičnosti uslova poslovanja takvih preduzeća, posebno u državama u razvoju [15,16], jer zanemarivanje tih elemenata dovodi najčešće do generisanja neadekvatnih strategija rada i razvoja, odnosno onemogućava pravilnu i efikasnu modernizaciju i kvalitetno i efikasno poslovanje, a u krajnjem i mogućnosti jačanja konkurentnosti. Inače, da bi preduzeće uspešno izabralo i implementiralo strategiju, koja će mu omogućiti dugoročnu konkurentnost, neophodno je da analiza adekvatne industrijske grane bude kvalitetno i sistematski urađena, pri čemu strategija mora biti konzistentna sa misijom, vizijom i ciljevima preduzeća, ali i sa maksimalnim uvažavanjem potreba i želja potrošača, a trebalo bi da je usklađena i sa mogućnostima preduzeća, uz uvažavanje i korišćenje snaga i prevazilaženje eventualnih slabosti preduzeća. Uz sve navedeno, strategija mora biti usmerena na adekvatne, kvalitetne i atraktivne proizvode i tržišta, ili da motivise zaposlene, uz obezbeđenje konkurentskih prednosti i dugoročnog opstanka, bez prevelikog stepena rizika.

2.2. Kontradiktornosti razvoja MSP

Bez obzira što danas 99% srpskih ali i svetskih preduzeća tekstilne i odevne industrije predstavljaju mala i srednja preduzeća (MSP), činjenice ukazuju da su ta preduzeća nastala lošim restrukturiranjem i sprovođenjem neadekvatnih strategija i razvojnih politika, jer najuspešnije nacionalne ekonomije u delu tekstilne i odevne industrije danas u svetu, u svom sastavu imaju oko 50% velikih preduzeća. Kako razvoj MSP tekstilne i odevne industrije podrazumeva uglavnom povećani obim proizvodnje i broj zaposlenih, kao i da većina MSP efikasno posluje samo u sastavu velikih kompanija (za poslove dorade), i da postoji kontinuirana težnja MSP da prerastu u velika, tako se može doći do zaključka da uspešne razvojne nacionalne strategije tekstilne i odevne industrije podrazumevaju generisanje i razvoj oba tipa preduzeća, sa kompatibilnim strategijama, procesnim sredstvima, asortimanima i programima rada i razvoja.

Činjenica je da su mnoga pitanja i kontradiktornosti funkcionisanja tekstilne i odevne industrije uočena i definisana nakon analitičkih sagledavanja i tumaćenja uticaja velikog broja uticajnih faktora na kvalitetan i efikasan rad. Pored kontradiktornosti težnje MSP da postanu velika, još jedan od primera kontradiktornosti implementacije uticajnih faktora je pokušaj

stvaranja ili definisanja tzv. "univerzalnih" pravila rada i razvoja MSP tekstilne i odevne industrije, jer globalno postoje tehničko-tehnološke, kulturološke, socijalne, proizvodne, tržišne i mnoge druge razlike, zbog kojih je to nemoguće. U prilog nemogućnosti definisanja "univerzalnih" pravila je i činjenica o potpunim promašajima težnji raznih komisija EU u stvaranju univerzalnih strategija rada i razvoja. U stvari, koncepti univerzalnih strategija mogu poslužiti samo kao okvirni pravci generisanja komplementarnih strategija i samih MSP tekstilne i odevne industrije, gde su moguće i potrebne kontrole i usmeravanja novih strategija u delu određivanja i definisanja pravila kvaliteta (stvaranje kriterijuma i standarda), i u tom smislu potreba za efikasnijom organizacijom i procesnom opremom ili optimalnim funkcionisanjem preduzeća. Kako razvoj uglavnom podrazumeva i povećanje obima proizvodnje i broja zaposlenih, samim tim MSP prerastaju u velika preduzeća, pa se tako otvara pitanje opravdanosti insistiranja na generisanje i MSP tekstilne i odevne industrije. Dva najbolja primera da neka nacionalna ekonomija najbolje funkcioniše generisanjem i očuvanjem MSP tekstilne i odevne industrije, ali uz postojanje određenog broja velikih kompanija, bez obzira na zvanične preporuke raznih komisija EU o formiranju i oslanjanju isključivo na MSP, su primeri francuske tekstilne i odevne industrije i ozdravljenje tekstilne industrije V. Britanije, inače postignuto ukрупnjavanjem i automatizacijom proizvodnje. Možda je vreme, kao što sve veći broj zapadnih analitičara konstatuje da se treba okrenuti alternativnim kretanjima i kreiranjima ekonomija, te da se umesto stalno potencirane kapitalno-intezivne, tekstilna i odevna industrija vrati u domen radno-intezivne grane, kao i da se fenomen i strategija "brze mode" zanemari i odbaci i da se kompletna globalna tekstilna i odevna industrija (posebno odevna) "uspори"- primer i predlog jedne od najvećih i najjačih tekstilnih i odevnih industrija u svetu - italijanske, koja pokušava da osnaži i oporavi ovu granu privrede upravo na taj način - "uspорavanjem mode".

2.3. E-poslovanje i On-line trgovina

Digitalne platforme, internet portali, web strane, on-line shop-ovi, Transaction Processing System (e-sistem za obradu transakcija), Enterprise Resource Planning System (e-sistem za planiranje resursa), Supply Chain (e-sistem za upravljanje lancima snabdevanja), Electronic Commerce Systems (sistemi elektronske trgovine), Strategic Capability Network (strateške sposobnosti vezane za e-poslovanje), Product Lifecycle Management (e-sistem za upravljanje životnim ciklusom proizvoda), Customer Relationship Management (e-sistem za upravljanje odnosima sa potrošačima), itd., su u kraj-

njem elementi e-poslovanja, i na direktan način ukazuju na drastičan primer nadirućih implementacija inovacija IKT sektora i novog načina poslovanja.

Početak novog milenijuma se karakteriše brzom promenom industrijske ekonomije u mrežnu - digitalnu ekonomiju, zasnovanu na računarima, povezivanju i znanju. Danas je u novoj ekonomiji dodatna vrednost rezultat znanja, ali uz implementaciju: novih tehnologija, novih organizacionih modela ili novih proizvoda ili usluga. Ubrzan rad, globalna konkurencija, finansijska nestabilnost i nesigurnost tržišta nameću stalno smanjenje troškova poslovanja, odnosno povećanje produktivnosti i efikasnosti poslovanja. Izlaz iz takvog stanja i okruženja se traži u različitim inovativnim sadržajima i adekvatnim tehnološkim rešenjima, a povećana i održiva konkurentnost se može ostvariti uvođenjem sistema menadžmenta kvalitetom i reinženjeringom poslovnih procesa, ali samo uz pravovremenu i adekvatnu implementaciju IKT.

Nova - digitalna ekonomija koristi nove tehnologije, pri čemu infrastrukturu takve ekonomije čine informacione tehnologije, posle čijeg generisanja i implementacije, neminovno dolazi do faze generisanja i implementacije adekvatnih informacionih sistema [18]. Neophodno je da informacioni sistemi preduzeća imaju jasno izdefinisane i adekvatno povezane podsisteme kao funkcionalne celine (sistemi za planiranje, sistemi za obradu transakcija, poslovni ili proizvodni, marketinški, računovodstveni i sistem ljudskih resursa), koji međusobno konvergiraju i generišu kvalitetan i efikasan informacioni sistem preduzeća. Kako su takvi podsistemi prilično samostalni i sa lošom komunikacijom, neophodna je sistem koji omogućuje efikasnu integraciju informacionih sistema funkcionalnih celina pomoću zajedničke baze podataka - *Enterprise Resource Planning System*. Pored ERP sistema, najpoznatiji informacioni sistemi neophodni za efikasno funkcionisanje preduzeća su: *Supply Chain (e-sistem za upravljanje lancima snabdevanja)*, *Electronic Commerce Systems (sistemi elektronske trgovine)*, *Strategic Capability Network (strateške sposobnosti vezane za e-poslovanje)*, *Product Lifecycle Management (upravljanje životnim ciklusom proizvoda)*, *Customer Relationship Management (upravljanje odnosima sa potrošačima - klijentima)*.

Jedan od glavnih alata moguće digitalne ekonomije, sa svim neophodnim pratećim tehnologijama, predstavlja internet. Internet danas drastično, poput katalizatora ubrzava procese globalizacije, rušeći prostorna i vremenska ograničenja u prometu nematerijalnih dobara, odnosno rušeći nacionalne, kulturne, organizacione i političke granice, i formira globalno tržište. Internet iz osnova menja odnose između pro-

izvođača i potrošača, i ne posmatra se samo kao novi marketinški kanal ili način ubrzanja poslovnih transakcija, već predstavlja tehničko-tehnološku osnovu kreiranja novog ekonomskog poretka, nastalog kao rezultat konvergencije implementacije digitalnih tehnologija (računarskih, telekomunikacionih i multi-medijalnih). Inače, moderno poslovanje danas podrazumeva pre svega automatizovanu proizvodnju, ali i smanjenje kompleksnosti poslovnih procesa koje se može postići kvalitetnom, efikasnom i adekvatnom implementacijom IKT, organizacionim inovacijama i proaktivnim upravljanjem promenama. Moderno poslovanje takođe podrazumeva kompletnu preorijentaciju na IKT tehnologije i tzv. e-poslovanje, odnosno implementaciju IKT u svim segmentima poslovanja, pri čemu moderno e-poslovanje podrazumeva nove strategije i promene na nivou poslovnih procesa, tehnoloških promena, promena organizacione strukture i kulture, kao i promene znanja, veština, uloga i poslovne prakse zaposlenih [18]. Implementacija e-poslovanja se više ne može posmatrati samo kao promena primenom novih tehnologija, već kao potpuna promena načina poslovanja, odnosno kao inovacija.

Danas, u vreme pandemija (kojima se ne nazire kraj) [19, 20], može se reći da je proizvodnja direktno povezana sa prodajom robe (konceptija: nema tržišta, nema proizvodnje), a ukoliko se tome pridoda problem naplate, onda se iz ekonomije proizvodnje prelazi u sektor trgovine i finansija. Treba napomenuti da je i pre pandemije krenuo proces kontinuiranog preseljenja proizvodnje na bliski i daleki istok, pa su se trendovi poslovanja potpuno okrenuli „prodaji na mreži“ [21]. Tekstilna industrija opšte, a odevna posebno predstavljaju jedan od najvećih globalnih B2C sektora (On-line prodaja u obimu od oko 500 milijardi £), pa samim tim to tržište postaje meka za logističare, jer ostvaruje rast od oko 4% godišnje (analitika Transport Intelligence, 2020), a posebno uz podatak da se u narednim godinama očekuje rast tog sektora. Nagli rast e-prodaje naravno zahteva korenite i revolucionarne promene u poslovanju, pa tako veliki trgovinski lanci prelaze sa B2B na B2C model, odnosno svoje proizvode nude direktno krajnjim kupcima, što naravno zahteva povećanje broja dostavljača i vozni park. Povećanje potražnje u e-trgovini stvorilo je nekoliko izazova za lanac snabdevanja, uključujući i obrnutu logistiku (važno je imati jasnu politiku vraćanja i olakšati krajnjim korisnicima povrat robe), koji direktno utiče na potrošačko iskustvo - ključni faktor u strategiji svake kompanije. Personalizacija obrnutog logističkog upravljanja zauzima veoma važno mesto (u odevnoj industriji posebno) u mnogim državama EU, što je ozbiljan izazov u uspešnoj i efikasnoj orga-

nizaciji e-trgovine. Sigurno je da će segment on-line kupovine ili e-trgovine rasti i razvijati se i u narednom periodu, ali možda ne ovakvom brzinom, pri čemu uvek treba naglašavati da su, pored stalne brige o kupcima, četiri stavke ključne u e-trgovini: ponuda, dostava, marketing i kontinuirane inovacije [18, 21]. Ipak, sektor tekstilne i odevne industrije opstaje zahvaljujući „dodiru i osećaju“, osnovnoj komponenti u modnom sistemu“, kaže Carlo Capasa, predsednik italijanske modne komore, pa se očekuje da IKT sektor, a i tehnologija opšte, u budućnosti mogu biti bitan faktor i odličan saveznik industriji mode, ali ne i osnova kvalitetnog, efikasnog i uspešnog poslovanja.

2.4. Brza moda, novi i originalni dizajn, JIT i QRS

Fenomen konstantnog ažuriranja asortimana, koji potrošače podsvesno gura u kupovinu sve većeg broja modnih predmeta u sve kraćim intervalima, ne samo da ima svoje ime - fast fashion, već se dugo u industriji smatra uspešnim i poštovanim marketinškim alatom. U stvari, koncepcija tzv. brze mode predstavlja poslovni model koji kombinuje četiri elementa: česte promene asortimana, brz odgovor, pristupačne cene i akcent na potrošače mlađe od 40 godina. Činjenica da živimo u potrošačkom društvu i da se broj malih i velikih brendova povećava, dovela je do fenomena brze mode i masovne kupovine jeftine robe, kao i do nastanka sve većih deponija tekstilne robe, ali i ugrožavanja prava zaposlenih. Možda je izlaz iz takve situacije upravo insistiranje na originalnosti - originalnom dizajnu, ali i originalnim načinima rada i poslovanja, uz poštovanje dva nezaobilazna faktora efikasnog poslovanja - QuickResponse System (QRS) i JustInTime (JIT).

Preduzeća tekstilne i odevne industrije danas, moraju da se prilagode globalnim trendovima, da postanu efikasnija u novim načinima rada i poslovanja, ali i da dinamičnije pronalaze nove sopstvene puteve. U skladu s tim neophodno je generisati inovativne modele preduzeća, u kojima se smanjuju troškovi inovacija stalnim usvajanjem i uvozom novih tehnologija, ili usvajanjem otvorenih načina rada i poslovanja, koji donose više kreativnosti i tehnologije spolja ili više unutrašnjih znanja uz niže troškove inovacija, a takođe i fleksibilne proizvodnje sa timovima operativaca i sistemima brzog odgovora - QRS, kao i povećanjem kvaliteta poslovanja. Sa druge strane, tendencije smanjenja cena na uštrb kvaliteta i kontinuirano praćenje modnih trendova, u saglasnosti sa brzim razvojem novih tehnologija i posebno IKT tehnologija, dovele su do fenomena tzv. brze mode. *Fast Fashion* je promotivna strategija koja se definiše i kao marketinški alat za frekvenciju kupaca, a nastaje kao rezultat velikog broja novih modnih i odevnih

predmeta, koji stvara veliku potražnju i potrebu za kontinuiranim praćenjem trendova [4]. Brza moda se pojavila uglavnom kao rezultat brzih tehnoloških promena i preseljenja proizvodnje u zemlje s niskim troškovima proizvodnje i rada. Danas, implementacija strategije brze mode počinje sa dizajnerima raznih modnih lanaca koji posećuju modne revije i inspirisani su e-platfarmama za on-line trgovinu (*Shopify, Vix, 3dcart, Selfy, ShopBase* itd.) ili komunikaciju (*Instagram, Viber, WhatsApp* itd.), odnosno beleže, slikaju, skiciraju, izradjuju nove prednacrtne i šalju na razne proizvodne lokacije, a ubrzo zatim, globalni trgovinski lanci (*H&M, Zara, Primark, Pepco, Bershka*, itd.) već imaju nove modele, linije i modu. Recept za uspeh je mogućnost ponavljanja takvih procesa što češće u što kraćem vremenu, jer bi se tako postigla najveća moguća prodaja (potvrda da takva strategija funkcioniše je pogled na prihode globalnih trgovinskih lanaca - npr. *H&M* za 2017. god. - više od 25 mlrd USD). Očigledno je da je upotreba brze mode razlog za rast tekstilne i odevne industrije, koja je prema rezultatima istraživanja beležila rast u nekoliko godina (2016-2018), sve do pandemije Corona virusa [19, 20]. Sa druge strane, brza moda se često opravdano kritikuje zbog različitih etičkih i ekoloških aspekata, jer su jedan od problema u lancima brze mode loši uslovi rada na mnogim proizvodnim lokacijama, koje je teško kontrolisati zbog današnjeg globalnog i složenog lanca vrednosti, dok je drugi problem povezan sa sve većom potrošnjom resursa, s obzirom na to da takva odeća obično nema visoku vrednost, pa se upotrebljava kratko i zatim odlaze, što rezultira ogromnim količinama tekstilnog otpada. Naravno, kao i u većini sličnih slučajeva, rešenje je u kompromisu i kombinaciji, odnosno u optimizaciji po početnim elementima, ili u generisanju strategije koja na najefikasniji način sublimira najbitnije elemente etičkih i ekoloških aspekata, odnosno faktora brze mode i cirkularne ekonomije, uz poseban tretman uslova rada.

2.5. Siva ekonomija

Jedan od najbitnijih neproizvodnih faktora uticaja rada i razvoja nacionalnih industrija tekstila i odeće država u razvoju, svakako je ogromna i duboko ukorenjena siva ekonomija, delimično vidljiva kroz ilegalne kanale za uvoz robe, duple otpremnice i dostavnice, korupcijske carinske čvorove i zvanične i nezvanične granične prelaze, sisteme trgovine i rada na crno, ne retka povezanost sa nadležnim državnim institucijama, itd., a što kao ishod ima bitno umanjene prihode države Srbije.

Siva ekonomija u Srbiji je 2017. god. iznosila oko 16% BDP-a [22], a najkarakterističnija je upravo za granu tekstilne i odevne industrije, gde su istraživanja pokazala da država, samo kroz nenaplaćeni porez na

dodatu vrednost u svojoj trgovini tekstilne i odevne industrije, godišnje izgubi oko 500 miliona evra, dok bi prihodi preduzeća tekstilne i odevne industrije, kao i privrednih društava i preduzetnika u trgovini (maloprodavaca) bili višestruko uvećani u odnosu na ove brojke (oko 2 milijarde evra godišnje) [22]. Efikasno suzbijanje sive ekonomije je prioritetni zadatak svake dobro organizovane države, i baza i neminovnost uspešnih ekonomija, jer pored direktnih materijalnih i finansijskih gubitaka, bitno utiče na sigurnost, pa samim tim i konkurentnost, a u krajnjem i na razvoj poslovanja preduzeća tekstilne i odevne industrije.

3. ANALIZA

Tekstilna i odevna industrija podrazumeva vrlo specifičan proces proizvodnje koji je sastavljen od više faza i mnogo operacija, sa čestim i neophodnim promenama modela i ograničenim resursima i kapacitetima. Radi se o linijskoj, serijskoj i radno intenzivnoj proizvodnji, gde je tok proizvoda unapred odredjen, a fizički raspored procesne opreme diktiran tehnologijom izrade proizvoda, uz mogućnosti dodeljivanja operacija - procesnih zadataka radnim stanicama, pa je shodno tome očigledno da efikasno funkcionisanje preduzeća tekstilne i odevne industrije zavisi od mnogih faktora uticaja, čiji se uticaj i važnost često preklapaju ili su u korelacionim odnosima. Treba napomenuti da mnoge (ne)pomenute kontradiktornosti, kao i specifičnosti proizvodnje (više faza i mnogo operacija, česte i neophodne promene modela ili ograničeni resursi i kapaciteti), ukazuju da se pored navedenih primarnih, sekundarnih, specifičnih ili ostalih faktora uticaja navedenih u svim delovima rada (deo 1, 2 i 3), sigurno mogu izdvojiti i neki drugi faktori uticaja kvalitetnog i efikasnog rada i razvoja preduzeća tekstilne i odevne industrije, koji su potpuno novi i specifični za neki vid proizvodnje ili vrstu preduzeća, ili su sastavni deo već navedenih faktora [23]. Zbog raznih specifičnosti preduzeća, proizvodnje ili država, često se dešava da neki od tih faktora budu nebitni i na marginama interesovanja za jedna, ili važni i presudni za druga preduzeća tekstilne i odevne industrije, što je dodatni razlog potrebe posebnog tretmana faktora specifičnosti (MSP tekstilne i odevne industrije i država u razvoju).

Sa druge strane, postoje na primer faktori uticaja kao što su: e-poslovanje ili cirkularna ekonomija, koji predstavljaju ogromne oblasti, ali i mogućnosti i potrebe naučnog istraživanja sa velikim brojem podeleminata, odnosno faktora uticaja, a vrlo su bitni i nezaobilazni za moderno, efikasno i uspešno poslovanje danas. Od načina i kvaliteta implementacije elemenata takvih faktora, neminovno zavisi kvalitet i efikasnost poslovanja preduzeća tekstilne i odevne industrije, a

takav uticaj imaju i faktor ljudski resursi, efikasna i adekvatna implementacija tehničko-tehnoloških inovacija i optimizacija kroz automatizaciju. Ako se na primer govori o e-poslovanju u tekstilne i odevne industrije, potrebno je ukazati da taj faktor sadrži još nekoliko velikih oblasti istraživanja, od informacionih tehnologija i aplikativnih softvera, preko infomacionih sistema, do zasebne e-strategije sa izdefinisanim misijom i ciljevima poslovanja. Sa druge strane, faktor cirkularna ekonomija obuhvata niz važnih oblasti i elemenata efikasnog, uspešnog i konkurentnog poslovanja, i takođe predstavlja novu koncepciju ili strategiju rada i razvoja.

Tako je neophodno ukazati na korelacione odnose kao i sličnosti i preklapanja elemenata faktora cirkularna ekonomija i ekološka komponenta, koja su inače delimična i samo su produkt loše percepcije, što medjutim vrlo često dovodi do njihovog objedinjavanja u razmatranjima ili čak zanemarivanja jednog od njih. Dok se ekološka komponenta bavi, kao što joj i sam naziv govori, ekološkim elementima proizvodnje tekstilne i odevne industrije, cirkularna ekonomija, koja u sebi sadrži i elemente ekologije - čistije proizvodnje, ipak predstavlja nešto mnogo više, odnsono predstavlja novi koncept celokupne proizvodnje i rada i razvoja preduzeća tekstilne i odevne industrije. U svakom slučaju, ekološka komponenta, reciklaža i cirkularna ekonomija su faktori kojima se danas mora posvetiti posebna pažnja, kako bi preduzeća tekstilne i odevne industrije mogla kvalitetno i efikasno da rade i budu deo globalnog trenda i tržišta. Sve navedeno je neophodno posmatrati iz jednog novog ugla – uticaja i efekata globalizacije, pri čemu je očigledno da se svet kreće u pravcu sve institucionalizovanih odnosa, usmerenije trgovine, strateški programiranih (i kontrolisanih) tokova roba, usluga, kapitala i znanja. Iz takve perspektive posmatrano svaki učesnik na svetskom tržištu – zemlja ili preduzeće - ima suštinsku potrebu da izgradi i sprovedi jasnu ili održivu strategiju u cilju kapitalizovanja eventualnih strateških prednosti koje treba kreirati u novim uslovima funkcionisanja savremene ekonomije.

Faktori koji su neminovno i neophodno povezani sa faktorom internaacionalizacija i globalizacija poslovanja su e-poslovanje i On-line trgovina, jer moderno poslovanje podrazumeva tehničko-tehnološku kompatibilnost, ali i JIT i QRS poslovanje, odnosno brzu i tačnu komunikaciju i isporuku roba i informacija. U ostalom, marketing i brendiranje robe na globalnom tržištu su danas nezamislivi i nemogući bez pravovremene, kompatibilne i adekvatne implementacije modernih IKT tehnologija.

Slično je i sa faktorima uticaj države i siva ekonomija ali, kako se siva ekonomija može posmatrati sa nekoliko aspekata, a danas ima ogroman uticaj na rad predezeća tekstilne i odevne industrije u država-

ma u razvoju, u radu je izdvojena kao poseban faktor, pri čemu treba istaći da faktor uticaj države može biti globalni, apsolutni i svobuhvatni, odnosno faktor koji može biti deo skoro svih faktora uticaja (ljudski resursi, klasteri, specijalizacija, namenska proizvodnja, reciklaža, itd.). S tim u vezi, ali i iz razloga apsolutnog prožimanja svih faktora, kao i adekvatnih procena potrebe i važnosti njihovih implementacija, neophodno je formirati ekipe stručnih timova (ekonomisti, menadžeri, mašinski i tekstilni inženjeri, finansijski stručnjaci, itd.), koji bi savetodavno učestvovali i usmeravali rad i razvoj sektora tekstilne i odevne industrije. Jedino tada se može očekivati bolje poslovanje i adekvatniji pristup preduzeća tekstilne i odevne industrije globalnom tržištu, povećanje zaposlenosti i veće zarade, ili opšta korist države [24, 25].

Potrebno je napomenuti da za slučaj analize samo segmenta odevne industrije, onda je uz sve navedeno, za efikasno i uspešno poslovanje danas neophodno i kontinuirano praćenje svetskih trendova rada i poslovanja, ali i modnih trendova uz obavezan faktor originalnog dizajna (jer je poznati moto uspešnosti: malo serija i veliki broj artikala i modela), što daje osnovu uspešnosti industrije odeće. Naravno, pri takvim strategijama je neophodno izbeći zamke tzv. brze mode i uskladiti poslovanje sa ekološkim zahtevima ili zahtevima cirkularne ekonomije [26].

4. ZAKLJUČAK

Ključni aspekti novih uspešnih i efikasnih strategija preporučuju smernice glavnih pravca razvoja industrije, a u kontekstu sve veće globalne konkurencije, dinamičkog razvoja novih tehnologija i izazova održivog razvoja, pri čemu treba naglasiti da svaki napredak na polju implementacije IKT ili automatizacije, direktno zavisi od brzine usvajanja ključnih razvojnih tehnologija, koje mogu da pospeše inovacije, povećaju produktivnost, dovedu do novih efikasnih implementacija i pomognu u odgovoru na aktuelne društvene izazove. Sa druge strane, nove strategije moraju biti konzistentne sa misijom, vizijom i ciljevima, ali prevashodno usklađene sa mogućnostima preduzeća, uz uvažavanje svih specifičnosti MSP, odevne industrije i država u razvoju, odnosno moraju biti strategije izbalansiranog dugoročnog razvoja, komplementarne sa strateškim prioritetima i nacionalnim osobenostima, kao i realnim stanjem i perspektivama tehničko-tehnološkog razvoja nauke i industrije. Spisak faktora uticaja za tekstilnu i odevnu industriju: inovacije - inovativni proizvodi i procesi, proizvodi visokih vrednosti, ekološki prihvatljivi proizvodi, brze i adekvatne reakcije na promene na tržištu, fleksibilnost, zajedničke komunikacione mreže i upravljanje lancem snabdeva-

nja, JIT i QRS - skraćanje vremena i brza isporuka, pojačane logističke aktivnosti i uticaj, kvalitet, generisanje i implementacija strategija, radno intezivna, a ne kapitalno intezivna industrija, tehnički tekstil, kreativnost i originalnost, obrazovanje, kvantitativni i kvalitativni aspekt ljudskih resura, itd., nikada neće biti konačan i definitivan, jer su ti faktori očigledno kontinuirano varijabilni u zavisnosti od vrste i veličine preduzeća, vrste i količine proizvoda i mnogih drugih elemenata.

Zato je za efikasne i uspešne tendencije razvoja tekstilne i odevne industrije potrebno stvarati tzv. *ekspertske timove*, koji bi sa kontinuiranim dvosmernim protokom informacija bili važan deo novih koncepcija i strategija rada i razvoja MSP preduzeća, a sačinjavali bi ih stručnjaci iz raznih oblasti privrede - pre svega stručnjaci vezani za oblasti odevne i tekstilne industrije, računarstva, ekonomije, menadžmenta, dizajna, itd. Strategije viših nivoa sprovodile bi se i određivale smernice razvoja i rada nižih nivoa, a informacije o problemima bi se slale na više nivoe, kako bi se analizirale i odlučivale o stvaranju novih, kvalitetnijih i primenljivijih koncepcija rada i razvoja.

LITERATURA

- [1] Vesić D. (2010). Uticaj globalizacije poslovanja na privredni sistem Srbije, *Međunarodni problemi*, 62(1), 136-164.
- [2] Szczepański M., Zachariadis I. (2019). Industrial policy in an enlarged Europe, *European Commission*. PE 644.201
- [3] Dimitrijević D. (2021). Teze za nove strategije 2, *Tekstilna industrija*, 69(1) 36-47.
- [4] Hines T., Bruce M. (2007). Fashion Marketing: Contemporary Issues, *Published by Elsevier Ltd*.
- [5] Kotler Ph. 11 powerful marketing quotes, Emerald Publishing, www.emeraldgroupublishing.com
- [6] Paunović M. (2017). Strategijsko upravljanje modnim brendom na osnovu teorije ličnosti potrošača, *Tekstilna industrija*, 65 (3), 9-18.
- [7] O'Cass A., Sok, P. (2014). The role of intellectual resources, product innovation capability, reputational resources and marketing capability combinations in firm growth, *International Small Business*, 32, 996-1018.
- [8] Mandarić M. (2016). Strategijski brend menadžment, Vrnjacka banja, www.hit-vb.kg.ac.rs
- [9] Pernick R., Wilder C. (2007). The Clean Tech Revolution: The Next Big Growth and Investment Opportunity, *Harper Business*, 1st edition.
- [10] Shaikh Z. A. (2018). Towards Sustainable Development: A Review of Green Technologies, *Tr Ren Energy*, 4 (1), 1-14.
- [11] Skupština UN. (2000). Milenijumska deklaracija UN, 55. zasedanje: IV. Zaštita zajednicke životne sredine, Cilj 7: Osigurati samoodrživost životne sredine, A/RES/55/2
- [12] Denić D., Bošković G., Pavlović A., Jovičić N. (2021). Cirkularna ekonomija u tekstilnoj industriji, *Tekstilna industrija*, 69(1), 47-57.
- [13] Risteski S., Srebrenkoska V. (2020). Tekstilni otpad iz konfekcijske industrije i mogućnosti za njegovu reciklažu, *Tekstilna industrija*, 68(4), 77-82.
- [14] European Commission. (2012). Manifesto for a Resource-Efficient Europe, Manifesto & Policy Recommendations, Brussels.
- [15] Dimitrijević D., Spaić O., Urošević S., Adamović Ž., Đurić Ž. (2018). Korelacija specifičnih performansi MSP odevne industrije država u razvoju i implementacija IKT tehnologija, *Tekstilna industrija*, 66(1), 35-42.
- [16] Petrović G., Urošević S., Karabašević D., Maksimović M. (2017). Stanje i perspektive razvoja tekstilne industrije u Srbiji, *Tekstilna industrija*, 65(3), 4-8.
- [17] Bukvić R., Petrović D. (2020). Current status and perspectives of the textile industry in Serbia. *10th International Conference "Economics and Management-Based on New Technologies" EMoNT-2020*, Vrnjačka Banja. 1-7.
- [18] E – Busines. (2017). E-poslovanje za konkurentnost vašeg preduzeća u digitalnom svetu-praktičan vodič za MSP i preduzetnike u Srbiji, www.eposlovanje.biz.
- [19] Medyakova E.M., Kislitskaya N.A., Kudinova S.G., Gerba V.A. (2020). COVID-19 as a trigger for global transport infrastructure digitalization, *VIII International Scientific Conference Transport of Siberia*.
- [20] Teodoro A., Rodriguez L. (2020). Textile and garment supply chains in times of COVID-19: challenges for developing countries, *UNCTAD Transport and Trade Facilitation Newsletter*, 53(86).
- [21] Čuzović Đ., Sokolov-Mladenović S. (2014). Globalizacija i digitalna ekonomija, *Sinteza*, 143-147.
- [22] Krstić G., Radulović B. (2018). Siva ekonomija u Srbiji 2017, Procena obima, karakteristike učesnika i determinante, NALED.
- [23] Dobrosavljević, A. (2019). Upravljanje kreativnim i radno-intenzivnim poslovnim procesima odevne industrije. *Tekstilna industrija*, 67(4), 58-66.
- [24] Dimitrijević, D. (2020). Teze za nove strategije razvoja tekstilne i odevne industrije - deo 1. *Tekstilna industrija*, 68(4), 65-76.
- [25] Kokeza, G., Urošević, S. (2018). Strateški pravci razvoja tekstilne i odevne industrije u Republici Srbiji. *Tekstilna industrija*, 66(4), 69-78.
- [26] Dimitrijević D., Urošević S., Nešić J. (2021). Possibilities and guidelines for the development of the Serbian textile industry, *IV International Conference "Contemporary Trends and Innovations in the Textile Industry"*, 16-17 september 2021. Belgrade, 273-283.

Primljeno/Received on: 16.09.2021.

Revidirano/ Revised on: 15.10.2021.

Prihvaćeno/Accepted on: 20.10.2021.

© 2021 Authors. Published by Union of Textile Engineers and Technicians of Serbia. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International license (CC BY) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4>)