

ISSN 2303-8969

Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitet u Novom Sadu
Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici

V NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2016
TURIZAM I KONKUTRENTNOST
JAHORINA, 24-26. FEBRUARA 2016. GODINE

ZBORNIK RADOVA



PROCEEDINGS

V SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2016
TOURISM AND COMPETITIVNESS
JAHORINA, 24-26th FEBRUARY 2016

Faculty of Economics Pale , University of East Sarajevo
Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Entrepreneurship and Innovation Centre at the University of Zenica

Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitet u Novom Sadu
Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici

ZBORNIK RADOVA

V NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2016
TURIZAM I KONKUTRENTNOST
JAHORINA, 24-26. FEBRUAR 2016. GODINE



PROCEEDINGS

V SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2016
TOURISM AND COMPETITIVENESS
JAHORINA, 24-26th FEBRUARY 2016

Faculty of Economics Pale, University in East Sarajevo
Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Innovation and Entrepreneurship Center of University in Zenica

V NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2016
TURIZAM I KONKURENTNOST
JAHORINA, 24-26 FEBRUARY 2016

V SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2016
TOURISM AND COMPETITIVENESS
JAHORINA, FEBRUARY 24-26th 2016

IZDAVAČ:

*Ekonomski fakultet Pale
ul. Alekse Šantića 3 , 71420 Pale
Republika Srpska
Bosna i Hercegovina*

ZA IZDAVAČA :

Prof. dr Ljubiša Vladušić, dekan

PREDSJEDNIK NAUČNOG ODBORA:

Prof. dr Radoslav Grujić, rektor

PREDSJEDNIK ORGANIZACIONOG ODBORA:

Prof. dr Ljubiša Vladušić, dekan

SEKRETARI KONFERENCIJE:

*Doc. dr Mladen Rebić, prodekan za NIR
Doc. dr Marko Đogo, Prodekan za nastavu*

CD-ROM

TIRAŽ: 150

ISSN 2303-8969

Organizator konferencije / Organizers

Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Faculty of Economics Pale, University in East Sarajevo



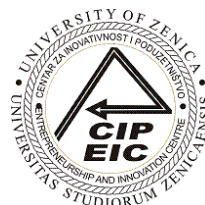
Koorganizatori konferencije

Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitet u Novom Sadu
Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad

Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore

Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro

Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici
Innovation and Entrepreneurship Center of University in Zenica



Organizacioni odbor / Organisatioal Board

Ljubiša Vladušić, PhD, President, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Stevan Trbojević, PhD, Vice Rector, University of East Sarajevo

Marko Đogo, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo, Secretary OB

Mladen Rebić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo, Secretary SB

Aleksandar Stojanović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Momir Lazarevic, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Grujo Bjeković, PhD, University of East Sarajevo

Darko Petković, PhD, Director of CIP, University of Zenica

Boban Melović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro

Nenad Vunjak, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad

Jovo Ateljević, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka

Goran Balotić, MSc, assistant, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Predrag Mlinarević, MSc, assistant, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Sanja Prodanović, MSc, assistant, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Nemanja Šarenac, MSc, associate, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Dajana Kovačević, assistant, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Arsen Hršum, assistant, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Vedrana Gaco, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Olja Radojković, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Lamija Subašić, Secretary, CIP, University of Zenica

Branka Spasojević, Director, Tourist Organization of East Sarajevo Town

Vinka Mičić, Regional Chamber of Commerce of East Sarajevo

Mladenka Pandurević, Development Agency in East Sarajevo Town

Milan Radović, PhD, Nova Bank Banja Luka

Veselin Lazarević, Olympic Centar Jahorina

Vera Macura, Rectorate of University in East Sarajevo

Dajana Vukojević, PhD Rectorate of University in East Sarajevo

Marko Kubatlija, Student, SOEF, University of East Sarajevo

Aleksandar Glavaš, Student, Student Parliament, University of East Sarajevo

Naučni odbor / Scientific Board

Radoslav Grujić, PhD, Acting Rector, University of East Sarajevo, President
Ljubiša Vladušić, PhD, Dean of Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Vaso Dragović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Novo Plakalović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Stjepo Andrijić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Marko Šarčević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Aleksandar Stojanović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Tihomir Spremo, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Mira Pešić-Andrijić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Mladen Rebić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Marko Đogo, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Goran Jović, PhD, Faculty of Philosophy, University of East Sarajevo
Peter Schulte, PhD, Institute of European Affairs INEA, Germany
Nenad Vunjak, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Ana Lalević - Filipović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Nikola Milović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Milivoje Radović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Boban Melović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Darko Petković, PhD, Director of CIP, University of Zenica
Rifet Đogić, PhD, CIP, University of Zenica
Spasoje Tuševljak, PhD Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Branko Krsmanović, PhD Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Stevan Stević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Lazar Radovanović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Zdenko Klepić, PhD, Faculty of Economics, University of Mostar
Jasmina Selimović, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
Jasmin Halebić, PhD, Faculty of Economics, University of Zenica
Aleksandar Đurić, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Stanić Stanko, PhD, Rector, University of Banja Luka
Saša Petković, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Jovo Ateljević, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Bojan Zečević, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Jaka Vadjal, PhD, GEA college Ljubljana
Jere Lazanski Tadeja, PhD, Vice Rector, University of Kopar
Neven Šeric, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Ivana Zilić, PhD, University of Šibenik



AGENDA

24th FEBRUARY (Wednesday) / 24. FEBRUAR (Srijeda)

20:00h **Welcome Drink / Piće dobrodošlice**

Hotel Termag Jahorina

25th FEBRUARY (Thursday) / 25. FEBRUAR (Četvrtak)

09:00h **Registration of participants / Registracija učesnika**

Hotel Termag Jahorina

09:30h **Conference Opening / Otvaranje konferencije**

- Jasmin Komić, PhD, Minister of Science and Technology
- Radoslav Grujić, PhD, Rector, University of East Sarajevo
- Nenad Vunjak, PhD, Dean, Faculty of Economics Subotica
- Ljubiša Vladušić, PhD, Dean, Faculty of Economics Pale

10:30h **Plenary Session / Plenarna sesija**

Key Speakers / Uvodničari:

- Boris Vujčić, PhD, Faculty of Economics Zagreb; Governor of the Croatian National Bank, Croatia
- Anđelko Lojpur, PhD, Faculty of Economics in Podgorica, Montenegro
- Daniel Pavlov, PhD, Faculty of Business and Management Ruse, Bulgaria
- Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics Pale, BiH

12:00h **Coffee Break / Kafe pauza**

12:15h **Scientific - professional panel / Naučno stručni panel**

Participants / Učesnici: Aleksandar Vasiljević, Falkensteiner Belgrade; Ivan Vitorović, Mona Hotel Management; Aleskandar Djurić, Ministry of Trade and Tourism of Republic of Srpska

Moderators / Moderator: Bojan Zečević, PhD, Jovo Ateljević, PhD

Secretary / Sekretar: Nemanja Šarenac, MSc

14:00h **Cocktail and National Cuisine presentation / Koktel i prezentacija nacionalne kuhinje**

Koliba Termag Jahorina

15:30h **Sessions participants registration / Registracija učesnika sesija**

(in front of the ceremonial hall of hotel Termag Jahorina)

15:30h **Paralle Sessions / Paralelne sesije**

	SESSION ECONOMICS / SESIJA EKONOMIJA	SESSION TOURISM / SESIJA TURIZAM
15:30h	<i>Moderators / Moderator:</i> ▪ Nikola Guhović, PhD ▪ Dušan Bobera, PhD <i>Secretary / Sekretar:</i> ▪ Slađana Paunović, MSc	<i>Moderators / Moderator:</i> ▪ Dragan Vojinović, PhD ▪ Boban Melović, PhD <i>Secretary / Sekretar:</i> ▪ Jelena Marjanović

17:00h **Coffee Break / Kafe pauza**

17:15h **SESSION ECONOMICS/ SESIJA EKONOMIJA | SESSION TOURISM/ SESIJA TURIZAM**

19:00h **Presentation of Conference Conclusions / Zaključci konferencije**

Hotel Termag Jahorina

Student Presentations (Faculty of Economics Pale / SP Tourism and Hospitality)
Prezentacije studenta (Ekonomski fakultet Pale / SP Turizam i hotelijerstvo)

Moderators / Moderator: Jovo Ateljević, PhD, Mladen Rebić, PhD, Marko Đogo, PhD

Secretary / Sekretar: Nemanja Šarenac, MSc

20:00h **Dinner / Večera**

Restaurant Konak Jahorina

SADRŽAJ

PLENARNA SESIJA		13
Boris Vujčić	KONVERGENCIJA ZEMALJA SREDNJE I ISTOČNE EUROPE TE ZEMALJA ČLANICA CEFTA-e	15
Anđelko Lojpur	REINDUSTRIJALIZACIJA KAO ODGOVOR NA PITANJE - DA LI JE	25
Daniel Pavlov	ULOGA OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE U UNAPREĐENJU TURISTIČKE KONKURENTNOSTI	37
Branislav Mašić	STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE TURISTIČKIM DESTINACIJAMA: KAKO KREIRATI KONKURENTSKU PREDNOST	47
NAUČNO STRUČNI PANEL		69
SESIJA EKONOMIJA		71
Nenad Vunjak	KREDITNI PORTFOLIO U FUNKCIJI KONKURENTNOSTI BANAKA	73
Tamara Antonijević		
Milan Radović		
Safet Kozarević	UPRAVLJANJE IMOVINSKIM RIZICIMA U ELEKTRO-ENERGETSKOM SEKTORU	87
Vedrana Sofić		
Nenad Lalić	ZNAČAJ I ULOGA PREDUZETNIŠTVA U OBRAZOVNOM SISTEMU KAO PODRŠKA STVARANJA LIDERA	95
Dajana Matović		
Biljana Kovačević		
Olga Trmušić		
Miladin Jovičić	AUTSORSING KAO NOVA STRATEGIJA POSLOVANJA	101
Milena Mirković		
Aleksandar Stojanović	REGIONALNA PORESKA KONKURENTNOST REPUBLIKE SRPSKE	111
Aleksandar Damjanović		
Zoran Mastilo	POSLEDICE NEZAPOSLENOSTI VISOKOOBRAZOVANIH KADROVA NA PRIVREDNI SISTEM BIH I NJENIH ENTITETA	121
Mirela Mitrašević	AKTUARSKE ODREDNICE RAZVOJA PROIZVODA OSIGURANJA	131
Mladen Rebić	PREDATORSKE CENE KAO OBLIK STRATEŠKOG PONAŠANJA PREDUZEĆA	139
Zoran Borović		
Arsen Hrsum		
Marko Đogo	DOMETI KOHEZIJONE POLITIKE EVROPSKE UNIJE, POUKE ZA ZEMLJE ZAPADNOG BALKANA	147
Nataša Perović		
Tamara Starovlah Đogo		
Kristijan Ristić	INSTITUCIONALNA KRIZA I NOVA FINANSIJSKA ARHITEKTURA EVROZONE	155
Ranko Markuš	NOVI ZAKON O RADU FBiH U FUNKCIJI PRAVA RADNIKA	165
Ana Ranđelović	SISTEMI MERENJA PERFORMANSI I NJIHOV UTICAJ NA UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO	173
Žarko Rađenović		
Nadina Hodžić Aleksandar Stojanović	KOMPARACIJA FISKALNE PRESIJE U BIH SA ZEMLJAMA EU I OECD-A	181
Eva Eraković	PORESKA KONKURENTNOST ZEMALJA JUGOISTOČNE EVROPE	193
Sandra Milanović		
Slađana Mrakić	MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U ISTOČNOJ HERCEGOVINI	203
Ilinka Unković		
Rada Kusmuk	ZELENI EKONOMSKI RAZVOJ U BOSNI I HERCEGOVINI	211
Nemanja Savić		
Đorđe Elez		
Jelena Urta	PORESKI KLIN I PORESKA KONKURENTNOST	219
Nenad Bozović		
Tamara Supić	ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ KAO INDIKATOR PERFORMANSI EKONOMSKOG I TEHNOLOŠKOG RAZVOJA	227
Nina Divčić		
Suzana Simić	PRIMENA DIRECT DEBIT TEHNOLOGIJE U SISTEMIMA PLAĆANJA	235
Dajana Pekić	MONETARNI REŽIM BOSNE I HERCEGOVINE – PREDNOSTI I NEDOSTACI ZA EKONOMSKE POLITIKE U REPUBLICI SRPSKOJ	241
Dragan Pekić		

SESIJA TURIZAM		249
Pero Petrović	POSLOVNA KOMUNIKACIJA U TURISTIČKOJ DELATNOSTI I	251
Aleksandar Živković	KULTURNE BARIJERE	
Gordana Radosavljević	UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE U	257
Ljiljana Maksimović	PROMENLJIVOM OKRUŽENJU	
Gordana Marjanović		
Slavica Tomić	KONKURENTNOST SRBIJE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE	265
Jelena Biroljčević		
Predrag Gluhaković	POTENCIJALI RAZVOJA EKO TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ	275
Aleksandar B. Đurić		
Saša Bošnjak	ZNAČAJ INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA ZA	283
Tatjana Davidov	IMPLEMENTACIJU TURISTIČKIH PROJEKATA	
Boban Melović, Arton Djokaj	CITY BRANDING – SAVREMENI KONCEPT BREND MENADŽMENTA	293
Slavica Mitrović		
Žarko Božović	STRUČNI I KREATIVNI KADROVI U RAZVOJU VJERSKOG TURIZMA U	301
Miodrag Vujović	CRNOJ GORI	
Aleksandar B. Đurić	POTENCIJALI RAZVOJA TURIZMA U RURALNOM PODRUČJU	309
Predrag Gluhaković	REPUBLIKE SRPSKE	
Željko Vojinović, Drago	PERSPEKTIVE I FINANSIRANJE ZIMSKOG TURIZMA U SRBIJI	315
Cvijanović, Branimir Kalaš		
Ivana Stević	UTICAJ STEREOTIPA I PREDRASUDA NA KULTURNI TURIZAM	323
Stevan Stević	STUDIJA SLUČAJA: SRBIJA	
Aleksandar M. Damjanović	KULTURNI RESURSI KAO EKONOMSKI POTENCIJAL NACIONALNIH	331
Dejan R. Dašić, Josip A.	EKONOMIJA	
Đurašković		
Momir Lazarević	TURIZAM U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA	339
	MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI	345
Zorica Dragić	HOTELIJSKIH PREDUZEĆA	
Tamara Đuričković, Biljana	ZNAČAJ PRIMJENE METODOLOGIJE ZA OCJENU WEB SAJTOVA U	353
Rondović	TURIZMU	
Dijana Kovačević		
Dženan Begović	MOGUĆNOSTI ZA BRENDIRANJE ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA	361
	KAO TURISTIČKE DESTINACIJE	
Dajana Vukojević, Vojkan	ATRAKTIVNI ELEMENTI PROSTORA TURISTIČKIH DESTINACIJA –	369
Bojović, Jana Čarkadžić	ANALIZA IZABRANIH SLUČAJEVA	
Jelena Petrović	PERFORMANSE ZAPOSLENIH U HOTELSKOJ ORGANIZACIONOJ	373
Pero Petrović	POLITICI I NJIHOVO OCENJIVANJE	
Milica Kostić-Stanković		
Dejana Milošev	ETIČKI ASPEKT MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU	381
Vladimir Jovanović		
Nemanja Šarenac	ULOGA DRUŠTVENIH MEDIJA U PROMOCIJI TURISTIČKE I	391
Dragan Vojinović	HOTELIJSKE INDUSTRIJE NA PLANINI JAHORINI	
Tijana Jugović, Milica Kostić-	PROMOCIJA TURISTIČKIH DESTINACIJA ZASNOVANA NA	405
Stanković, Jelena Cvijović	UPRAVLJANJU ODNOSIMA SA KORISNICIMA	
Jelena Cvijović, Tijana	KOMPARACIJA DIREKTNOG I INDIREKTNOG OGLAŠAVANJE U OBLASTI	415
Jugović	TURIZMA	
Dejana Milošev		
Vesna Petrović	POVEZANOST TURIZMA I TRGOVINE – Teorijska i empirijska	423
	razmatranja	
Milica Bojat	ULOGA LOKALNE ZAJEDNICE U POBOLJŠANJU KONKURENTNOSTI	429
Milan Pandurević	TURISTIČKE DESTINACIJE	
Maja Jeremić	TURIZAM KAO PROSTOR ZA STVARANJE PREDUZETNIČKIH IDEJA I	437
Vedrana Lackanović	PODUHVATA U ISTOČNOM SARAJEVU	
Ivana Kušić	UNAPREĐENJE IZVOZNE STRATEGIJE SEKTORA TURIZMA	445
Olivera Vuksanović		
Milana Todić, Slađana	KOMPARACIJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI, SRBIJI I CRNOJ	451
Andrić, Svetlana Andrić	GORI	
Vladimir Kapor	STRUKTURNI PROBLEMI TURISTIČKIH DESTINACIJA U	459
Nevena Barićanin	VANSEZONSKOM PERIODU	
Đorđije Šipčić	SISTEM NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH U ANDRIĆGRADU I NJEGOVA	467
Nemanja Babić	ULOGA U POSLOVANJU TURISTIČKOG KOMPLEKSA	
ZAKLJUČCI KONFERENCIJE I PREZENTACIJE STUDENATA		475

UMJESTO PREDGOVORA

Tačno prije pet godine, uporedo sa Studijskim programom za turizam i hotelijerstvo Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu, pokrenuli smo i “Jahorinske poslovne dane”, naučni skup na Jahorini. Vjerovali smo u ideju i osmišljn projekat koji će pogotovo u vrijeme zimske turističke sezone, pobuditi interesovanje naučne i stručne javnosti u zemlji i regionu, te doprinijeti razmjeni ideja i iskustava naučnika i stručnjaka koji se bave preduzetništvom i turizmom, kao jednom od perspektivnijih privrednih grana kod nas i u svijetu.

S obzirom da univerziteti nisu samo obrazovne i naučne institucije već i društveno odgovorne institucije, tako da nova znanja i naučna dostignuća moraju da služe za dobrobit i razvoj uže i šire društvene zajednice, na Jahorini su nam se, već od prve konferencije, pridruživali preduzetnici i predstavnici poslovne zajednice s ciljem da zajednički tragamo za rješenjima u pravcu postizanja većeg nivoa konkurentnosti na domaćem i inostranom tržištu, unapređenja poslovnog ambijenta, ubrzanja ekonomskog razvoja, stvaranja novih radnih mjesta i, naravno, podizanja kvaliteta obrazovanja i stručnog usavršavanja.

Nakon ovih pet godina, naše početne ideje i uvjerenja pokazali su se ispravnim. “Jahorinski poslovni dani” postali su respektabilna naučna konferencija sa međunarodnim učešćem, konferencija koja dobija najviše ocjene međunarodne i domaće stručne javnosti, kao i institucionalne okvire koji predstavljaju podsticaj za budućnost. Dokazuju to, uostalom, i radovi autora u svim objavljenim zbornicima, koji su u potpunosti potvrdili ambiciju organizatora da ponudi naučna istraživanja i ideje koje bi turizam zaista stavile u funkciju ekonomskog razvoja naše zemlje, ali i cijelog regiona jugoistočne Evrope.

Na konferenciji održanoj 2015 godine otišli smo i korak dalje, tražeći načine i puteve da univerziteti i predstavnici naučne i akademske zajednice uspostave regionalni dijalog i saradnju s ciljem unapređenja obrazovanja i naučno – istraživačke djelatnosti na polju ekonomskih nauka. “Jahorinski poslovni dani” po prvi put su na jednom mjestu okupili dekane 13 ekonomskih fakulteta iz cijelog regiona, a doneseni usaglašeni dokument je ovoj konferenciji svakako dao novi kvalitet i značaj.

Sljedeći naučne ideje i savjete stručnjaka, ove 2016. godine spremni smo da odemo još jedan korak dalje: konferencija treba da postane mjesto okupljanja univerziteta i poslovnih subjekata iz cijelog regiona s ciljem njihovog umrežavanja i uspostavljanja dinamičnih regionalnih procesa u funkciji unapređenja konkurentnosti u turizmu.

Konkurentnost u proteklih nekoliko godina postala je nova, savremena vodilja vladinih ekonomskih politika u cilju podsticanja ekonomskog razvoja regija. Unapređenje u okviru dinamičkog i složenog procesa aktivnosti prekogranične saradnje u turizmu zaista bi moglo biti pogodan i održiv način za postizanje snažnijeg ekonomskog razvoja zemalja jugoistočne Evrope i visokog nivoa zaposlenosti u ovoj regiji, što bi, doprinijelo uspostavljanju još bolje saradnje zemalja regiona i ubrzanju integracionih procesa u zemljama koje žele da postanu članice Evropske unije, kojima nedvosmisleno pripada I Bosna I Hercegovina.

Zato će naša konferencija 2016 godine prerasti u “Jahorinski poslovni forum”, u svojevrsnu naučnu i stručnu platformu za regionalno povezivanje i umrežavanje s ciljem stvaranja regionalnog turističkog proizvoda, u svakom smislu razvojnog i konkurentnog na evropskom i svjetskom tržištu.

Uz zahvalnost svim učesnicima konferencije “Jahorinski poslovni forum 2016”, kao i za naučni i stručni doprinos značaju ovog skupa, pozivamo vas da i narednih godina budete dio ovog projekta, uvjereni da će ova konferencija postati nezaobilazna destinacija za sve naučnike, stručnjake, privrednike i preduzetnike čije će poslovanje, znanje i ideje predstavljati temelj budućeg napretka svih zemalja u regionu jugoistočne Evrope.

Prof. dr Ljubiša Vladušić

*Dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu i
Predsjednik Organizacionog Odbora
“Jahorinski poslovni forum 2016”*



25. FEBRUAR (SRIJEDA) U 10.30h
Plenarna sesija / Plenary Session

Uvodničari / Plenary speakers



Boris Vujčić, PhD
*Faculty of Economics Zagreb; Governor of the
 Croatian National Bank, Croatia*
*THE CATCHING-UP PROCESS OF CEE AND
 CEFTA COUNTRIES*



Anđelko Lojpur, PhD
*Faculty of Economics in Podgorica,
 Montenegro*
*INDUSTRIALIZATION IN RESPONSE TO
 QUESTION - IS RECOVERY OF COUNTRIES IN
 TRANSITION POSSIBLE AND HOW*



Daniel Pavlov, PhD
*Faculty of Business and Management Ruse,
 Bulgaria*
*THE ROLE OF THE RENEWABLE ENERGY
 SOURCES FOR IMPROVEMENT OF THE
 TOURIST COMPETITIVENESS*



Branislav Mašić, PhD
*Faculty of Economics Pale,
 BIH*
*STRATEGIC MANAGEMENT OF THE TOURIST
 DESTINATION: HOW TO CREATE A
 COMPETITIVE ADVANTAGE*

Boris Vujčić¹

KONVERGENCIJA ZEMALJA SREDNJE I ISTOČNE EUROPE TE ZEMALJA ČLANICA CEFTA-e

Apstrakt: U posljednjih dvadeset i pet godina zemlje Srednje i Istočne Europe (SIE) i članice CEFTA-e su doživjele značajnu institucionalnu i ekonomsku tranziciju. Zemlje SIE-a i CEFTA-e su u početku ostvarivale niske razine produktivnosti u usporedbi sa „starom“ Europom, kada je razina produktivnosti rada iznosila samo polovinu prosjeka "stare Europe", ili manje od polovine u slučaju zemalja članica CEFTA-e. Međutim, proces konvergencije bio je vrlo brz, čemu svjedoči i rast produktivnosti. Ovaj proces konvergencije i dostizanja „stare“ Europe usporio se tijekom krize, ali je i dalje prisutan. Međutim, u Europi ne samo da postoje značajne razlike među zemljama, već i unutar zemalja zbog čega neravnomjerna raspodjela resursa i dalje ostaje potencijalni problem. Ukoliko usporedimo produktivnost rada u zemljama euro područja s produktivnošću rada u SAD-u, vidimo da je razina produktivnosti u euro području niža, dok zemlje SIE-a i CEFTA-e zaostaju još i više. Jedan od razloga je što postoje značajne institucionalne razlike između zemalja Europe i SAD-a. Pritom su u zemljama SIE-a i CEFTA-e posebice nužne reforme za poboljšanje lakoće poslovanja kojima je cilj smanjiti složenost i troškove reguliranja poduzeća. Europske zemlje također se suočavaju s izazovima na tržištu rada, budući da u nekim zemljama više od jedne trećine radno sposobnog stanovništva nije zaposleno. Povrh toga, tu je i ozbiljan dugoročni problem, a to je starenje stanovništva, koji će dodatno opteretiti perspektive gospodarskog rasta. Osim toga, u mnogim državama Srednje i Istočne Europe te CEFTA-e su ulaganja u istraživanje i razvoj još uvijek znatno ispod prosjeka EU-a, i tek su neznatno povećana tijekom proteklog desetljeća. Sve to zajedno znači da zemlje ne samo da imaju nisku stopu zaposlenosti radne snage, već da također relativno zaostaju u kvaliteti ljudskog kapitala što ograničava rast produktivnosti, kao i njihov dugoročni gospodarski rast. Dakle, kako bi poboljšali svoju konkurentnost i odgovorili na sve ove izazove, vlasti regionalnih zemalja će morati nastaviti s reformama koje povećavaju konkurentnost domaćih gospodarstava, ponovno uskladiti tržišta rada te mirovinskih i zdravstvenih sustava s demografskim kretanjima. Konačno, zemlje SIE-a i CEFTA-e će trebati dodatno povećati produktivnost rada i kapitala vlastitim sredstvima, čime ulaganja u obrazovanje, informacijske i komunikacijske tehnologije te istraživanje i razvoj postaju ključna kako bi se poboljšali svoju konkurentnost na globalnom tržištu roba i usluga.

Ključne riječi: produktivnost rada, konvergencija, tržište rada, stopa zaposlenosti.

THE CATCHING-UP PROCESS OF CEE AND CEFTA COUNTRIES

Abstract: The past twenty five years have witnessed some of the most profound changes in Central and Eastern Europe and in CEFTA countries. These countries have gone through dramatic institutional and economic transition and although at the beginning the productivity level was only half of the old Europe average or less than half for CEFTA countries, the convergence was very quick and labour productivity growth demonstrates just how fast this progress was. This catch-up process has slowed down somewhat during the crisis, but is still in place. However, within the Europe, there is not only considerable variation among countries, but also within countries and misallocation of resources remains a potential issue among European countries. Overall, the Euro Area is less productive than the United States, while CEE and CEFTA countries are falling behind even more. Potential explanation for lagging of CEE and CEFTA countries behind US and Euro Area can be found in their institutional setup where they must make "doing business" reforms to reduce the complexity and costs of complying with business regulation. European countries are also facing pressing challenges in the labour market, while in some countries more than one third of work-age population is inactive. On top of that, there is also a serious longer-term problem, the ageing of the population, which will not only put more weight on the growth prospects. Furthermore, in many CEE and CEFTA countries, unfortunately, R&D investment is still significantly below the EU average and has improved only marginally over the past decade. All this together means that countries are not only experiencing low employment but are also relatively lagging behind in the quality of human capital which limits their productivity growth as well as their long-term economic growth. Therefore, more work lies ahead for regional countries to boost their competitiveness and in order to address all this challenges, the authorities will have to continue with reforms that increase the competitiveness of domestic economies and re-think the compatibility of their labour market, pension and health care systems with demographic trends. Finally, countries will need to further increase productivity of capital and labour by their own means and this makes investments in education, ICT and R&D crucial to enhance their competitiveness in goods and services global market.

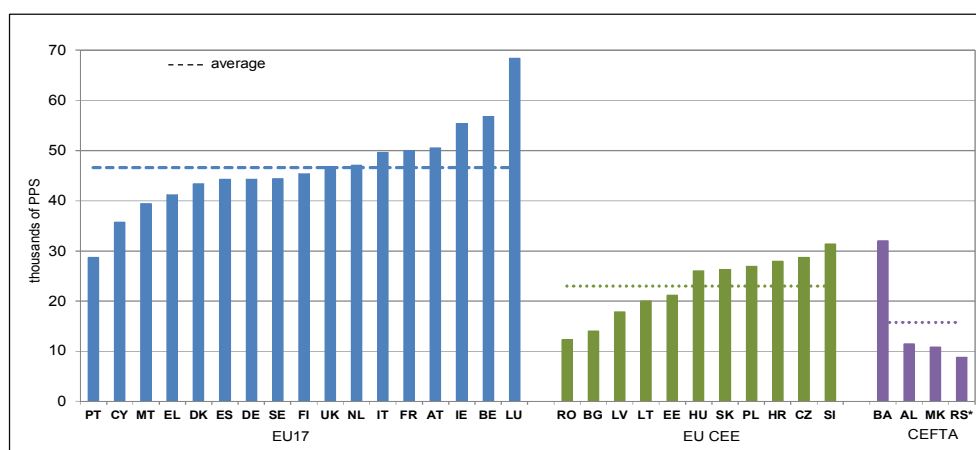
Key words: labour productivity, convergence, labour market, employment rate.

¹ Rad urađen u koautorstvu sa mr Miljanom Valdec, Hrvatska narodna banka

Over the past two and a half decades, Central and Eastern Europe (CEE) and CEFTA countries have gone through significant institutional and economic transition. However, their economic convergence is far from over, while income and productivity gaps between them and old Europe have not closed yet. Also, it seems that the global financial crisis and pressing challenges in the labour market have stalled down the convergence progress. Therefore, in the post-crisis period, these countries will have to find new and more flexible drivers to support the re-launch of the catching up process and build more efficient and productive domestic economic systems in years to come. Firstly, let us revise how and what has been achieved so far and where lie potentials for improvement.

CEE and CEFTA countries started with a low level of productivities compared to old Europe, even ten years into the transition. The productivity level was only half, or less than half for CEFTA countries, of the one in the old Europe in 2002 (Figure 1). However, it was converging very quickly and productivity growth shows just how fast this progress was. Since the early 2000s, productivity growth in the CEE and CEFTA was on average more than three times higher than in the rest of the EU (Figure 2). Key factor behind the rapid productivity growth in the pre-crisis period was investment boom supported by foreign capital and transfer of know-how. Most of the CEE countries have used the integration to the EU to their own economic benefit, attracting large-scale capital inflows and using them to modernize their industry with foreign technologies. Countries that managed to finish the EU accession process earlier (i.e. Central Europe, the Baltics) were able to take on more benefits from the process, including more FDI inflows in the tradable sectors, and stronger linkages with the EU supply chains. This led to more competitive and more technologically advanced economic structures. However, the global financial crisis has somewhat changed the convergence story of Central and Eastern Europe and CEFTA countries and although it continued to some extent, its pace has slowed and its nature has changed.

Figure 1 Labour productivity levels, 2002, in thousands of purchasing power standards (PPS)²

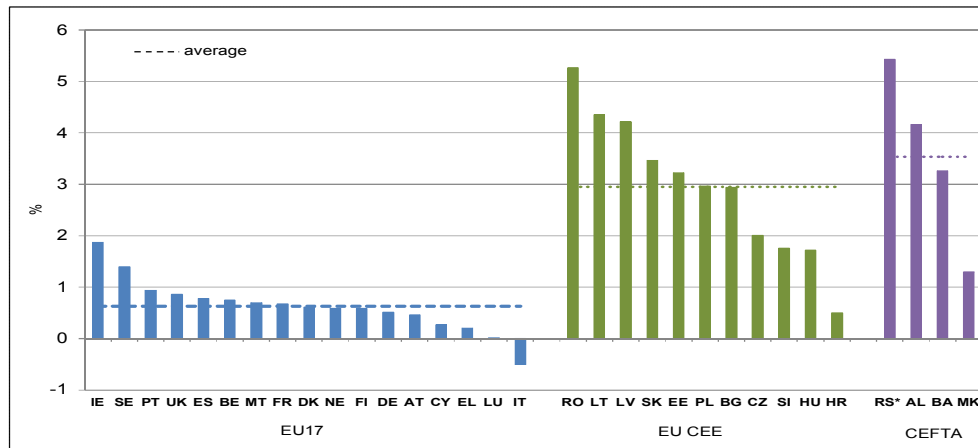


*Includes data for Montenegro.

Sources: Eurostat; Total Economy Database, The Conference Board (2015).

² Throughout the paper, country abbreviations stand for in alphabetical order as follows: AL= Albania, AT = Austria, BA= Bosnia and Herzegovina, BE = Belgium, BG = Bulgaria, CY = Cyprus, CZ = Czech Republic, DE = Germany, DK = Denmark, EE = Estonia, EL = Greece, ES = Spain, FI = Finland, FR = France, HR = Croatia, HU = Hungary, IE= Ireland, IT = Italy, LT = Lithuania, LU = Luxembourg, LV = Latvia, ME= Montenegro, MK= Macedonia, FYR, MT = Malta, NL =Netherlands, PL = Poland, PT= Portugal, RO = Romania, RS= Serbia, SE= Sweden, SI = Slovenia, SK = Slovakia, UK = United Kingdom.

Figure 2 Real labour productivity growth per person employed, average annual percentage change 2002–2013



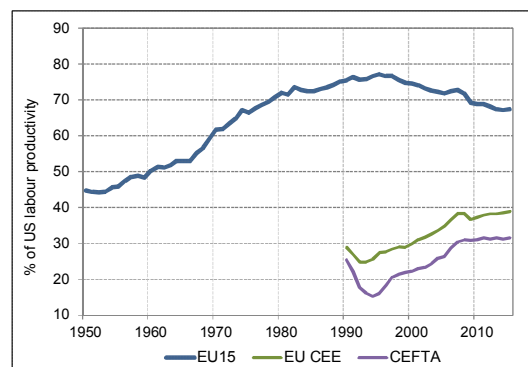
*Includes data for Montenegro for the whole period.

Sources: Eurostat; Total Economy Database, The Conference Board (2015).

Significant differences are observable between European countries, but also within countries and misallocation of resources remains as potential issue among EU countries. Results from CompNet research network (ECB, 2014) demonstrate that productivity was very heterogeneous across firms operating within narrowly defined sectors. Furthermore, distribution was not only disperse, but also very asymmetric with a large mass of low productive firms and very few high productive firms (Lopez-Garcia et al, 2015). According to available data for CEE countries, labour productivity distribution for Slovenia can be outlined as one of the better ones, while as contrast Romania has significant cluster of firms in low productive area. All this demonstrates significant potential to generate productivity gains with within-sector reallocation toward more productive firms.

The convergence discussion inevitably includes relative comparisons between the developing countries and some benchmarks. The crisis revealed many of the structural and institutional weaknesses of the old EU as well. Overall, the Euro Area is less productive than the United States and Europe's convergence progress towards the US has actually stopped at the beginning of the 1990s (Figure 3). This was exactly the same time when the productivity convergence of the south towards the north within Europe stopped as well. On the other hand, the US productivity growth has accelerated and the US-Europe gap has widened. Key issue is that Europe is lagging behind in business dynamism and is characterized with relatively rigid labour market institutions, which are not favourable for starting new dynamic industries like ICT. An interesting research by Bartelsman and others (2010) shows that inflexible labour markets are not conducive to the growth of the ICT industry, which is so important both in terms of productivity growth and in labour share. All this together is hampering productivity growth in Europe and today, the old Europe stands at exactly two thirds of the US GDP per capita level (Figure 4). The same as CEE countries towards the old Europe, while CEFTA countries are lagging even more.

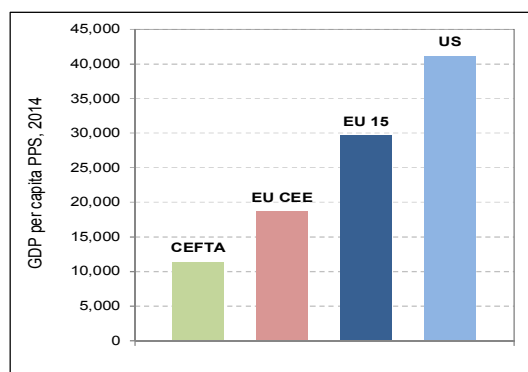
Figure 3. EU 15 labour productivity



Note: Labor productivity per person employed in 1990 US\$ (converted at Geary Khamis PPPs), US=100.

Source: Total Economy Database, Conference Board (2015).

Figure 4. GDP per capita in PPS, 2014

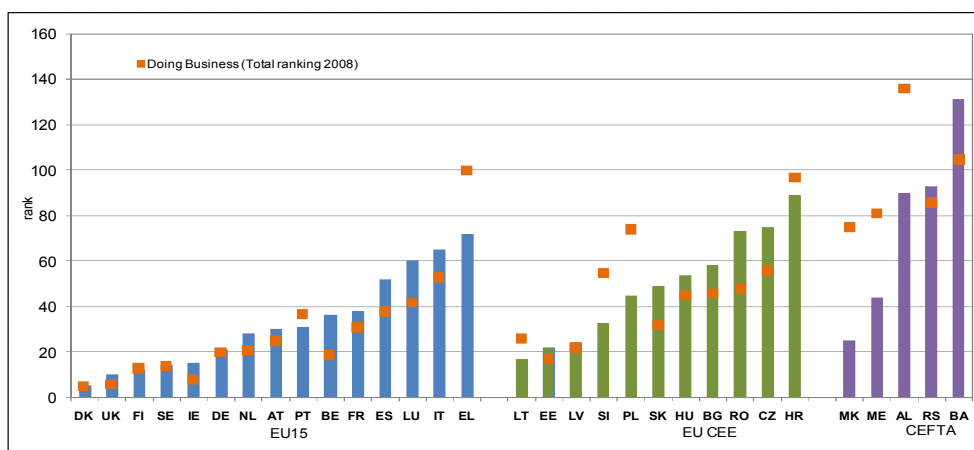


Note: The CEFTA stands for the average of the GDP per capita for Albania, Bosnia and Herzegovina, Macedonia, Montenegro and Serbia.

Sources: Eurostat; Total Economy Database, Conference Board (2015)

Another increasingly important aspect for a relative position of a country is the environment for doing business. On average, the difference between the old Europe and CEE and CEFTA countries in doing business conditions is not large, but the divergence among countries is (Figure 5). According to the World Bank's Doing Business Indicator, the Baltic countries have been ranked as some of the most business-friendly markets in the world, outperforming many of their western European peers. Others, like majority of CEFTA countries still have a long way to go despite recent rapid improvement and they are lagging behind the most in the processes of obtaining construction permits, enforcing contracts, trading across borders and paying taxes, which can be associated with inefficient public administration (Figure 6). Additionally, a more detailed look at different areas of competitiveness reveals where the major challenges lie. The Global Competitiveness Index suggests that the CEE and CEFTA still lag behind in practically all areas of business environment except for macroeconomic stability (Figure 7). In fact, the widest gaps between the CEE and CEFTA region and the rest of the EU remain in key areas such as functioning of institutions, innovation and business sophistication. Hence, a lot of structural work still lies ahead of us.

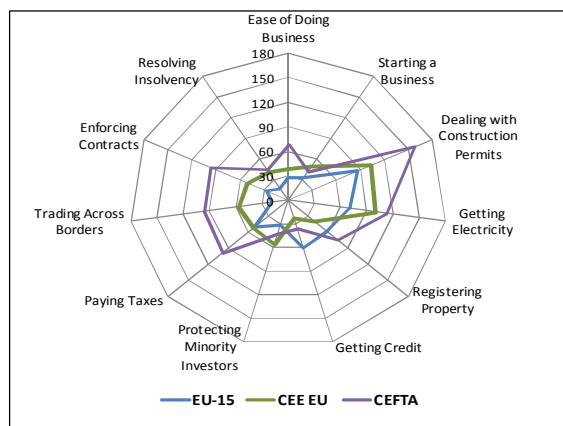
Figure 5. Doing Business (Total ranking 2014)



Note: A high ease of Doing Business (a low numerical rank) means that the regulatory environment is conducive to business operation.

Source: World Bank, Doing Business 2014 and 2008.

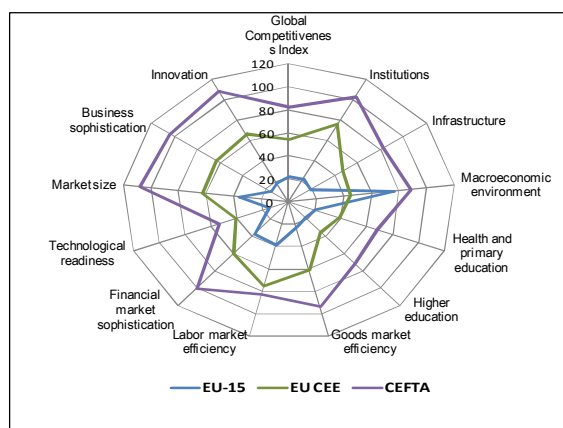
Figure 6. Doing Business 2015



Note: A high ease of Doing Business (a low numerical rank) means that the regulatory environment is conducive to business operation.

Source: World Bank, *Doing Business 2015*.

Figure 7. Global Competitiveness Index, 2014-2015



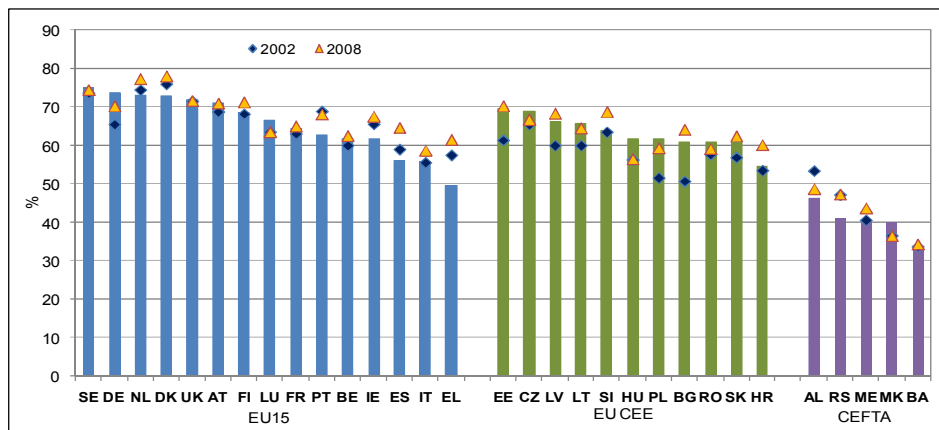
Note: High ease of Global Competitiveness Index (a low numerical rank) means higher degree of competitiveness.

Source: World Economic Forum, *Global Competitiveness Report, 2014-2015*.

European countries are also facing pressing challenges when it comes to labour market dynamics. Large share of work-age population is inactive, in some countries even more than one third (Figure 8). In addition, there is also a serious longer-term problem, the ageing of the population. The population is ageing faster in Central and East Europe than in the old Europe. There will the old-age dependency ratio double until 2060 in many countries (Figure 9) and this will not only put more weight on the growth prospects, but will also create additional pressure on the fiscal position of all countries. In order to address these challenges, the authorities will have to re-think the compatibility of their labour market, pension and health care systems with demographic trends. Measures to increase the labour force participation rates seem to be an obvious, desirable, policy venue, alongside reforms of the pension and health care systems.

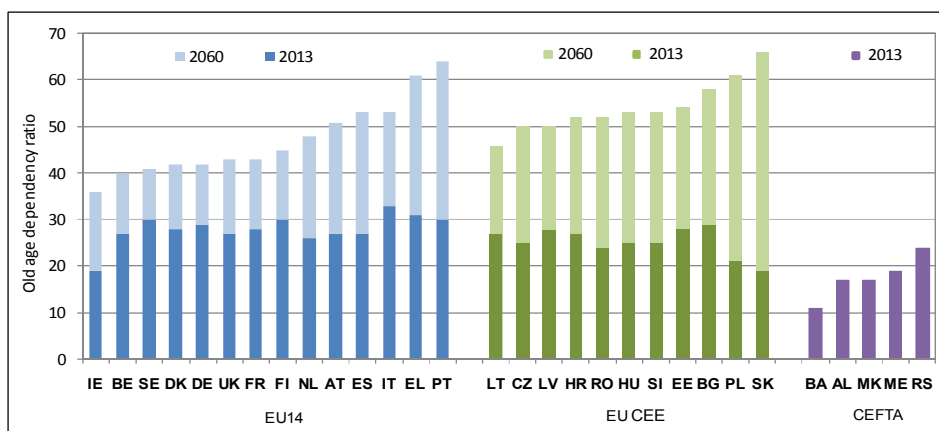
To all this, we can add the relatively lower quality of human capital in CEE and CEFTA countries, measured with various internationally comparable indicators. For example, international assessment of knowledge and skills in the field of mathematics, natural science and reading literacy (OECD's Programme for International Student Assessment, PISA 2012). According to PISA 2012, student performance in mathematics of 15 year old students from Greece, Croatia, Romania, Bulgaria and from CEFTA countries (that participated in the assessment) are significantly below average students results from 65 countries surveyed, and are located at the rear of the EU countries. In addition, many CEE and CEFTA universities are ranked low according to the Center for World University Rankings (CWUR 2015).

Figure 8. Activity rate, age group (15-64), 2014



Sources: Eurostat; WDI database.

Figure 9. Economic old-age dependency ratio (15-64)

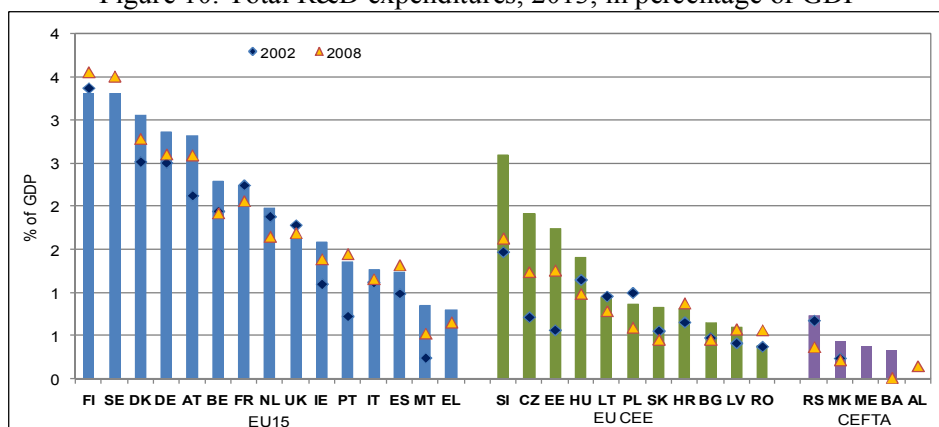


Note: Economic old-age dependency ratio (15-64) = Inactive population aged 65+ as percentage of employed population 15-64.

Sources: Ageing report 2015; WDI database.

Furthermore, total expenditures for research and development (R&D), measured as share of GDP, in CEE and CEFTA countries are well below the European average (Figure 10). A number of CEE countries already refocused to domestically driven growth, in particular to creating an innovation-supporting environment. As a result, some countries, such as the Czech Republic and Estonia, increased investment in research and development close to the levels of the old EU or, in the case of Slovenia, even exceeded the old EU average. In others, unfortunately, R&D investment is still significantly below the EU average and has improved only marginally over the past decade.

Figure 10. Total R&D expenditures, 2013, in percentage of GDP

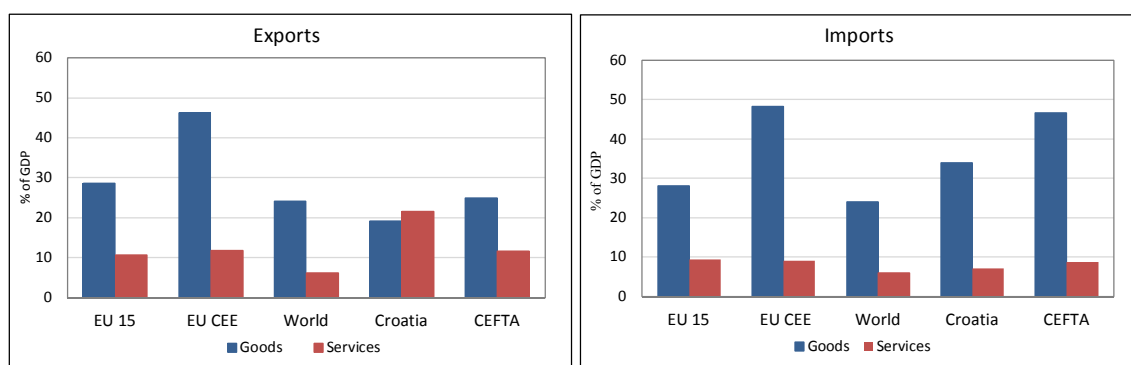


Sources: Eurostat; WDI database.

Altogether, fewer people of working age, low employment rates and relatively lagging behind in the quality of human capital in CEE and CEFTA countries limits productivity growth and constitutes an obstacle for long-term economic growth as well.

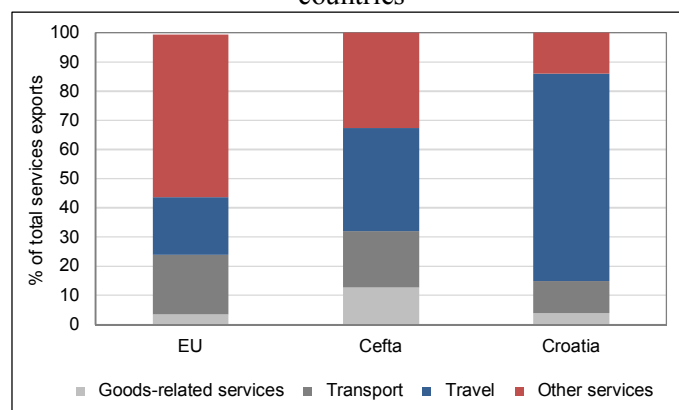
The question that arises is how to respond to the challenges described and change the current weak prospects of the regional economies. Is focusing on trade in services, especially in travel and tourism the solution? In order to support this, one should mention that trade in services has shown significant resilience during the financial crisis relative to the exports of goods. In addition, services are a very important and dynamic sector. Over the past fifteen years, about two thirds of the world gross value added was generated in service activities. Similar trends were also observed in the EU economy, where, as in other developed countries, services were slightly more represented in the generation of value added than the world average, their share increasing to 75% in 2014. The average share was somewhat higher in the old member states relative to the CEE and CEFTA countries. The relative importance of services in employment is slightly weaker than in the value added. Slightly less than a half of the total number of employed persons was employed in service activities worldwide. In EU countries, this indicator was far above the world average, particularly in the old member states, while in CEFTA countries is around the world average. Despite the importance of services in the world economy, in international trade they are still less represented than goods. If EU countries are observed, exports of services, on average, stands at about 10% of GDP, while in Croatia this share exceeds 20% (Figure 11). An even higher dependence on trade in services is also evident in other small European countries, such as Montenegro, Malta, Luxembourg, Cyprus and Ireland. Moreover, the structure of the Croatian exports of services by types is significantly different from that of the majority of other countries. The share of travel services was also above Europe's average for CEFTA countries as well, while in other European countries are other services more dominant (Figure 12).

Figure 11. Exports and imports of goods and services, in percentage of GDP



Sources: Eurostat; UNCTAD; HNB.

Figure 12. The structure of the exports of services in Croatia and in the selected economic groups of countries

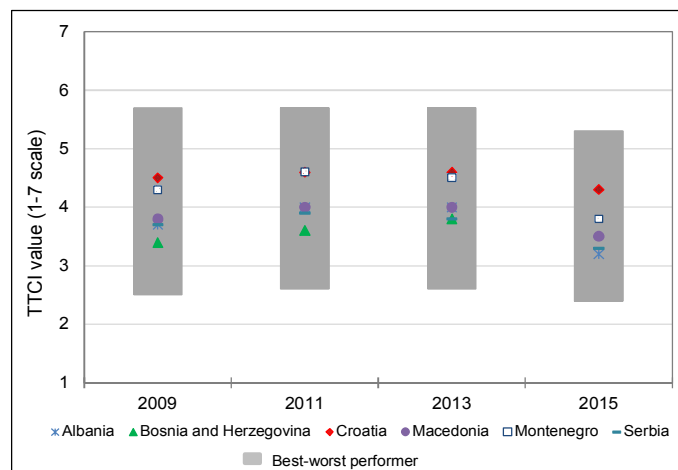


Note: Data are calculated as the average value in the period from 2005 to 2014.

Sources: Eurostat; UNCTAD; HNB.

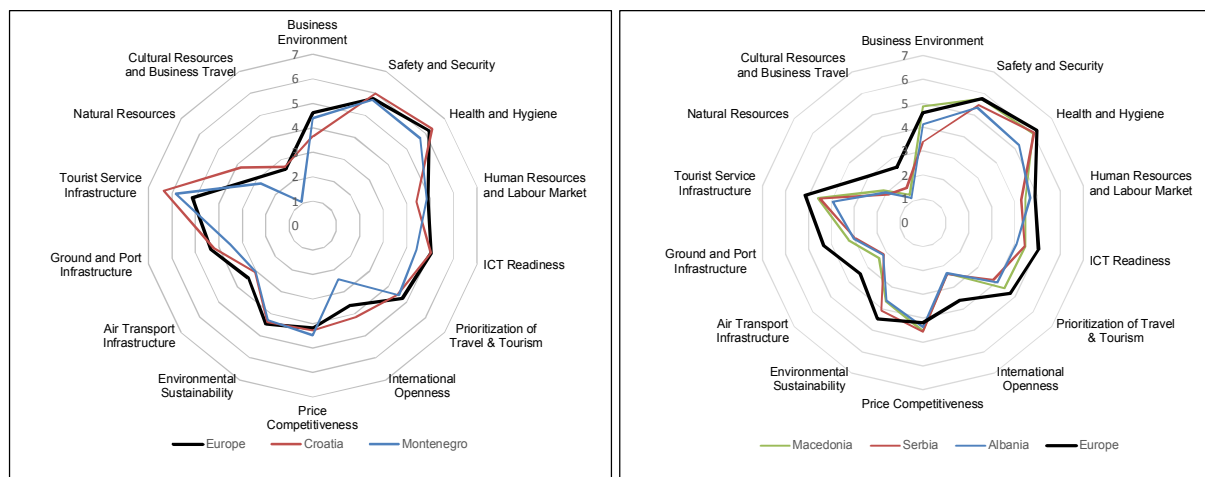
According to Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) Croatia and Montenegro can be considered as more competitive in the global market than other regional countries (Figure 13). Looking at the different TTCI dimensions we can see that CEFTA countries can improve their competitiveness in services sector by investing significant resources in improving their international openness and transport infrastructure, because in these areas they lag the most behind the European countries (Figure 14). Therefore, we can state that there are significant possibilities to enhance positive contribution from services market for economic growth of the regional countries.

Figure 13. Travel and Tourism Competitiveness Index, TTCI



Note: Higher value of TTCI implies higher competitiveness. The data for BIH for 2015 are not available
Source: World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, 2011, 2013 and 2015.

Figure 14. Travel and Tourism Competitiveness Index, TTCI pillars 2015



Note: Higher value of TTCI implies higher competitiveness. The data for BIH for 2015 are not available
Source: World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015.

CONCLUDING REMARKS

The CEE and CEFTA countries will need to continue with reforms that increase the competitiveness of domestic economies and the efficiency of the public sectors, and in particular with “doing business” reforms aimed at reducing the complexity and cost of complying with business regulation and strengthening legal institutions. Furthermore, region countries need to find new investment drivers, and they are more likely to be found domestically, as the pre-crisis abundant foreign capital inflows are unlikely to come back anytime soon (Dabrowski 2014). EU funding can also be very helpful in financing the development of a more competitive and more efficient economy.

Therefore, structural reforms should be focused on improving regulatory environment per se, but also on increasing the administrative capacity of the central and local governments.

To conclude, over the next decade more work lies ahead for regional countries to boost their competitiveness and in order to address all these challenges, the authorities will have to, re-think the compatibility of their labour market, pension and health care systems with demographic trends. Countries will need to further increase productivity of capital and labour by their own means and this makes investments in education, ICT and R&D crucial and move from classical catching up by imitation to a more flexible and knowledge-based system with more value added and more diversified exports of goods and services. Finally, it might be worthwhile to stress again that the role of regional countries in international trade in services is still small and that in this sector lies potential for enhancing overall economic growth.

REFERENCES

- Bartelsman, E. J., A. G. Pieter and J. de Wind (2010), 'Employment Protection, Technology Choice, and Worker Allocation', *IZA Discussion Paper 4895*, Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA).
- Dabrowski, M. (2014), 'Central and Eastern Europe: uncertain prospects of economic Europe', *Bruegel Institute*, blog post, December 10: <http://bruegel.org/2014/12/central-and-eastern-europe-uncertain-prospects-of-economic-convergence/>.
- CompNet Task Force (2014), 'Micro-based evidence of EU competitiveness: The CompNet database', *European Central Bank Working Paper Series 1634*.
- European Commission (2014), 'The 2015 Ageing Report – Underlying Assumptions and Projection Methodologies', *European Economy* 8|2014.
- Lopez-Garcia P., F. di Mauro and the CompNet Task Force (2015), 'Assessing European competitiveness: the new CompNet micro-based database', *European Central Bank Working Paper Series 1764*.
- The Conference Board (2014), '2014 Productivity Brief. Key Findings: Global Productivity Slowdown Moderated in 2013. 2014 May See Better Performance'. New York: The Conference Board, Inc.
- The Conference Board (2015), 'Productivity Brief 2015. Global Productivity Growth Stuck in the Slow Lane with No Signs of Recovery in Sight'. New York: The Conference Board, Inc.
- World Bank (2007), 'Doing Business 2008', Washington: The World Bank Group.
- World Bank (2013), 'Doing Business 2014. Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises', Washington: The World Bank Group.
- World Bank (2014), 'Doing Business 2015. Going Beyond Efficiency', Washington: The World Bank Group.
- World Economic Forum (2014), 'The Global Competitiveness Report 2014–2015', edited by K. Schwab. Geneva: World Economic Forum.
- World Economic Forum (2015), 'The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. Growth through Shocks', World Economic Forum.

Andelko S. Lojpur ¹

REINDUSTRIJALIZACIJA KAO ODGOVOR NA PITANJE - DA LI JE I KAKO MOGUĆ OPORAVAK ZEMALJA U TRANZICIJI

Apstrakt: Bez obzira što se stiče utisak da današnja umrežena ekonomija svima pruža iste šanse, evidentna je stagnacija i daljnje produbljivanje jaza u pogledu dostignutog nivoa razvijenosti i nejednakosti u bogatstvu između razvijenih i brojnije grupe manje razvijenih zemalja, gdje se još uvijek nalazi većina zemalja u tranziciji. Istovremeno, pokazalo se da u globalnim okvirima sve intenzivnija konkurencija prijeti opstanku, podjednako kako preduzećima koja nisu u stanju da se transformišu, da budu inovativna, produktivna i sposobna da odgovore pritiscima iz okruženja, tako i čitavim nacionalnim ekonomijama.

Otuda, kada je riječ o traženju nove razvojne formule u zemljama u tranziciji, brine spoznaja da u današnjem, multipolarnom svijetu ne postoje utabane razvojne paradigme, pri čemu posebno mislimo na prevladavanje problema deindustrijalizacije. Bolje reći, prevladavanje zastoja u razvoju zemalja u tranziciji moguće je samo u formi „novog“ poretka, tj. prihvatanje „nove“ ekonomske paradigme razvoja i reaktiviranje preduzetničke ekonomije. Ovim je, u funkciji traženja odgovora na pitanje da li je moguće i kako preokrenuti koncept razvoja u zemljama u tranziciji u pravcu veće svjetske jednakosti u bogatstvu, u radu iznova otvoreno pitanje njihove ponovne industrijalizacije, odnosno reindustrijalizacije.

Ključne riječi: tranzicija, konkurentnost, nova ekonomija, reindustrijalizacija

INDUSTRIALIZATION IN RESPONSE TO QUESTION - IS RECOVERY OF COUNTRIES IN TRANSITION POSSIBLE AND HOW

Abstract: Whatever what the impression is that today's networked economy gives everyone the same opportunities, there is stagnation and further deepening of the gap in terms of level of development and wealth inequalities between developed and more numerous group of less developed countries, where there is still the majority of countries in transition. At the same time, it showed that, globally, more intense competition threatens the survival, both to companies that are able to transform themselves to be innovative, productive and able to respond to pressures from the environment, and the whole national economy.

Consequently, when it comes to finding a new formula for development in countries in transition, there is a concern that in today's multi-polar world there are not beaten development paradigms, where, especially we think of overcoming the problem of de-industrialization. Better to say, overcoming the deadlock in the development of countries in transition is possible only in the form of a "new" framework, i.e. the acceptance of the "new" paradigm of economic development and reactivation of an entrepreneurial economy. In the view of answering the question whether it is possible and how to reverse the concept of development in the countries in transition towards greater global equality in wealth, this paper re-opens the question of their new industrialization or re-industrialization.

Key words: transition, competitiveness, new economy, re-industrialization

1. REFORMSKI PODBAČAJ ZEMALJA U TRANZICIJI

Otpočinjanjem procesa tranzicije krajem osamdesetih i početkom devedesetih godina bivše socijalističke, uglavnom manje razvijene države, su se istovremeno našle i pod teškim i neizvjesnim udarima procesa globalizacije. Globalizacija ekonomije zapravo je postala dominantna karakteristika savremenog kapitalizma (Jessua,C; 2008;48) i provjerena odrednica uspješnosti na globalnom nivou. Ovim je jasnije zbog čega je očekivani boljitak i program strukturnog prilagođavanja koji je trebalo da rezultira boljim životnim standardom građana izostao u većini zemalja u tranziciji. „Porodajne muke“ uspostavljanja tržišne ekonomije posebno dugo traju u onim zemljama koje su bez pogovora prihvatile „deset zapovijedi“ iz „nove ekonomske biblije“, uspostavljene na dominantnoj politici (neo)liberalne

¹ Rad urađen u koautorstvu sa mr Anjom A. Lojpur, Centralna banka Crne Gore

ekonomske ideologije koju su zagovarali MMF², Svjetska banka i sl. Naime, poslije obaranja komunizma krajem 80-ih godina, zemlje Istočne i Srednje Evrope su bez ikakvih rezervi „prigrllile“ zapadni model slobodnog tržišta, s tim da je finansijska i ekonomska kriza, u osnovi generisana i došla sa „zapada“, najteže pogodila njih. U smislu prethodno kazanog, ako se danas procjenjuju skoro trodecenijska duga tranziciona ostvarenja i ista uporede s očekivanjima, uočljivo je da još nemali broj država u tranziciji ima slične probleme: karakteriše ih visok deficit platnog bilansa, visoka spoljna zaduženost, neuravnotežen budžet, visoka nezaposlenost, još uvijek spor i nedovoljan napredak u institucionalnim reformama, nepovoljna demografska kretanja i sl. Bolje reći, globalizacija ovog tipa i „uvođenje“ tržišne ekonomije u najvećem broju ekonomija koje su bile u tranziciji od komunizma ka tržištu, nije donijela od političkih elita obećane rezultate.

Tranzicioni „vrtlog“ i radikalne promjene koje su se, gledano na globalnom nivou, desile u realnoj ekonomiji krajem XX i početkom XXI vijeka neminovno su nametnule pitanje i otvorile potrebu za ozbiljnijim preispitivanjem važećih konceptijskih osnova ekonomske nauke i na njoj do sada dominantne prakse. U tom smislu, već u uvodnom dijelu ovog rada želimo potencirati nužnost zaustavljanja (dovršenja) procesa deindustrijalizacije, te podizanje nivoa nacionalne konkurentnosti zemalja u tranziciji. Time se u ovim zemljama, mada sa zakašnjenjem, otvara novo pitanje, a to je osmišljavanje novih industrijskih politika i njihovog oživotvorenja u formi procesa reindustrijalizacije.

Ujedno, imajući u vidu cilj rada, posebnu pažnju zaslužuje ključno pitanje postavljeno u jednom od novijih izvještaja Evropske banke za obnovu i razvoj³ koje glasi: „*Mogu li zemlje u tranziciji (region) ikada sustići životni standard većine razvijenih tržišnih privreda?*“ U ovom dokumentu se jasno navodi da je privredni rast ove grupe zemalja i dalje ispod nivoa prije krize, da su mnoge od njih „okrenule leđa“ reformama koje bi mogle da podignu ekonomiju država nekadašnjeg Istočnog bloka. Navedeni „šok“, kako se dalje navodi u izvještaju, budi sumnju u sposobnost tih zemalja u pogledu povratka na pravi kolosjek reformi, te da uhvate korak sa razvijenim zemljama kada je u pitanju životni standard. Ujedno, budući da je riječ o stagnaciji u reformama, logičnim se čini pitanje kako će i kada zemlje u tranziciji uspjeti da isprave tzv. reformski podbačaj⁴. U prilog tezi da je o „podbačaju reformi“ u značajnom broju zemalja riječ navodimo konstataciju prof. D.Đuričina, inače, dobrog poznavaoца tranzicionih prilika, gdje na primjeru Srbije navodi da je njen glavni problem tzv. *output gap*; odnosno nivo privredne aktivnosti koji je ispod objektivno mogućeg nivoa. „Privreda Srbije je impotentna i raštimovana“; „takođe, ambijent (regulativa + institucije + preovlađujuće strategije privrednih subjekata) u kome se sprovodi ekonomska politika nije adekvatan. To se posebno odnosi na institucije kao što su komisija za hartije od vrijednosti, finansijska berza i centralna banka, ali i na mentalitet privrednih subjekata u tzv. „burazerskoj privatizaciji“ (vid. šire, D.Đuričin,3). Govoreći o tome da Hrvatska nastavlja da dalje gubi industrijsku supstancu i tradiciju, Ž Primorac ističe da je loše stanje u industrijskom sektoru posljedica dejstva više faktora. „Dio njih je, svakako“, ističe on „uzrokovano svjetskom ekonomskom i finansijskom krizom, ali je sigurno da dio odgovornosti za negativan industrijski razvoj pada na ekonomsku politiku zemlje. Upravljanje ekonomskim sektorom, odnosno ukupna ekonomska politika je neadekvatna, nestručna i nekonzistentna“ (Ž.Primorac, 2013;9). Nadalje, to znači da navedene zemlje u novonastalim institucionalnim tranzicionim formama i globalnom okruženju nisu uspjele da efektuiraju proizvodne faktore. donosno komparativne prednosti kojima raspolažu (zemlja, rad, kapital), što je rezultiralo nižim ostvarenjima „potencijalnog dohodka“. Umjesto da su zaposleni angažovali u industrijama u kojima su najefikasniji, slijedio je njihov slom najčešće označavan kao proces deindustrijalizacije, iako po prirodi veoma različit od onoga što se pod tim pojmom podrazumijeva u razvijenim ekonomijama Zapada. Nasuprot takvom poimanju tranzicije, ističemo sljedeću konstataciju prof. Lj.Jurčića: „*Teško je naći zemlju koja je postala razvijena, a da prije toga nije razvila industriju i da danas ne ulaže velike napore da svoju industriju učini još konkurentnijom na svjetskom tržištu*“ (vid.šire; Lj.Jurčić, 2014;121).

U literaturi postoji dosta ujedanačen pristup tako što se deindustrijalizacija poima kao relativno smanjenje učešća zaposlenih u industriji ili učešća industrije u BDP-u jedne nacionalne ekonomije. Pri tom se ne poriče da je riječ o fenomenu prisutnom u većini zemalja, podjednako

² „Deset zapovijedi“ koje predviđa tzv. Vašingtonski sporazum su: fiskalna disciplina, izmjena prioriteta javne potrošnje, poreska reforma, liberalizacija kamata, politika deviznog kursa, liberalizacija trgovine, strane direktne investicije, privatizacija, deregulacija i svojinska prava.

³ Transition Report 2013; „*Stuck in transition*“, European bank for Reconstruction and Development.

⁴ The „*underreform trap*“.

razvijenih, kao i onih u tranziciji. Međutim, bez obzira što se radi o prirodnoj posljedici koja karakteriše razvojnu putanju većine ekonomija, problem kada su u pitanju zemlje u tranziciji je kompleksniji time što navedeni proces počinje na neuporedivo nižim nivoima dohotka po stanovniku. Time se, istovremeno u ovim zemljama često, pored smanjenja učešća industrije i zaposlenih, može uočiti i apsolutno smanjenje dodane vrijednosti, što produbljuje njihovu krizu, a što nije slučaj u razvijenim zemljama. Tako, npr, početkom devedesetih godina prošlog vijeka učešće industrije u BDP Crne Gore iznosilo je više od 35% sa oko 56.000 zaposlenih, dok je danas (2015) to učešće svedeno na oko 11%. s tim da učešće prerađivačke industrije svega 4,2% u BDP⁵. Otuda dajemo za pravo prof. Lj. Jurčiću kada konstatuje da su “mnoge zemlje u krizi, ne kao žrtve svjetske ekonomske krize, nego kao posljedice nepostojanja aktivne industrijske politike”, s tim da je deindustrijalizacija, ističe dalje isti autor “posljedica prepuštanja nacionalne privrede ‘nevidljivoj ruci’ u situaciji kad sve pametne zemlje imaju jasne industrijske politike i ciljeve” (Lj.Jurčić; 2014;124.). Ako smo ovim поближе imenovali “nepametne zemlje”, a tu bi svakako spadala većina zemalja u tranziciji, posebno one Zapadnog Balkana, ostaje otvoreno pitanje *dokle, ili zašto u tim zemljama izostaju naponi da se promjeni redoslijed važnosti ekonomskih politika, na način što bi se prioritet da industrijskoj politici, gdje bi opet centralnu poziciju trebalo da ima prerađivačka industrija*⁶.

Na tragu prethodno postavljenih pitanja, te izrečene ocjene o iznevjerenim očekivanjima u pogledu sveukupnog boljitka, jedno pitanje kada su u pitanju razvojni dometi zemalja u tranziciji izgleda da neće biti skoro riješeno. Naime, bez obzira što se stiče utisak da *današnja umrežena ekonomija* svima pruža iste šanse, evidentno je daljnje produbljivanje jaza u pogledu nivoa razvijenosti i nejednakosti u bogatstvu između razvijenih i manje razvijenih zemalja. J. Stiglitz istim povodom kaže da svijet jeste prošao kroz dramatične promjene, da je postao „ravniji“, s tim da podjednako raste raskorak između bogatih i siromašnih zemalja, kao i onih koje mogu efektivno da konkurišu na globalnom nivou i onih zemalja koje to ne mogu (J.Stiglitz, 2006; 57), Takođe, sumnju u moguću konvergenciju u pogledu raspodjele bogatstva u globalnim razmjerama iskazuje i T.Piketty, time što ističe da ne postoji nikakav prirodni i spontani proces koji bi trajno spriječio tendencije destabilizacije i nejednakosti (T.Piketty; 2014;32). Nesumnjivo, u pogledu izbora budućnosti koji stoji pred zemljama u tranziciji brine spoznaja da je nejednakost postala Ahilova peta savremene ekonomije (R.Senet; 2007;48).

Podjednako, praksa i teorijska istraživanja pokazuju da globalizacija nudi više mogućnosti velikim kompanijama i nacionalnim ekonomijama koje uspijevaju da se na globalnom tržištu izbore sa konkurencijom. Ujedno, globalizacija u tim ekonomijama po pravilu rezultira strukturnim promjenama, a potrošači će zbog nižih cijena i većeg izbora, takođe, imati korist. U tom smislu su se regioni locirani na sjeveroistoku EU, pri čemu mislimo na Finsku, Švedsku, Dansku, Veliku Britaniju i Irsku, objektivno našli u povoljnijem položaju i nastaviće i dalje da profitiraju zahvaljujući visokoj konkurentnosti stečenoj po osnovu visokoobrazovane radne snage, visokog učešća u sektorima visokih tehnologija i sl. Istovremeno, zbog neprovedenih strukturnih promjena i neadekvatnih industrijskih politika, što dalje znači relativno visoko učešće aktivnosti sa malom dodatnom vrijednošću, zatim angažovanje slabokvalifikovane i nedovoljna iskorištenost obrazovane radne snage, nizak nivo direktnih stranih investicija i sl., većina regiona lociranih u južnim i istočnim dijelovima Evrope (Letonija, Slovačka, Mađarska, Bugarska, Rumunija, Grčka Španija, Zapadni Balkan i sl.) se smatraju ranjivim, i dalje će trpjeti negative posljedice globalizacije (vid.šire, O.Mirić;2009; 94-95). Prof. Jurčić ističe da globalni procesi jesu šansa i ograničenja razvoju nacionalnih ekonomija, s tim da „po prirodi stvari, velikim ekonomijama pripadaju koristi, dok se troškovi globalizacije raspršuju po velikom broju malih zemalja (2014;126). Na žalost, još uvijek je ne mali broj pobornika, koji slično kao u vrijeme „Velike depresije“ prije nekih osamdesetak godina tvrde da „ne treba brinuti, tržišta su samo regulativna i ako im se da vremena, ekonomija će se obnoviti“. Po nama, ko bi još povjeravo u to, da globalizacija kakvu dana poznajemo može biti reformisana, odnosno da koristi od nje mogu biti pravilnije preraspoređene; mi svakako ne.

Nadalje, ono što bi kreatori ekonomskih politika i zemljama u razvoju trebali da imaju u vidu kao neumitnu zakonomjernost je, da ako globalizacija nije uspjela da smanji siromaštvo ona nije uspjela ni da osigura stabilnost (Stiglitz, b; 2002;20). Još preciznije, globalizacija se neće sama od sebe učiniti humanijom, efektivnijom i ravopravnom, zemlje u tranziciji moraće same da se izbore za bolju poziciju. Dugoročno gledano, glavna snaga koja istinski vodi većoj jednakosti jeste širenje

⁵ Vid.šire, *Industrijska politika Crne Gore*, nacrt; juna 2015.

⁶ Vid. šire; Lj.Jurčić; str.124.

znanja i vještina (T.Piketty; 2103;33). To upućuje na zaključak da će dinamika razvoja pojedinih nacionalnih ekonomija sve više zavisiti od vlastite sposobnosti i istrajnosti da po osnovu potpunijeg efektuiranja znanja svoju konkurentnost podignu na viši nivo. To nas iznova, mada to nije primarni predmet ovog rada, upućuje na potrebu preispitivanja i jednog broja bazičnih koncepata dosadašnje ekonomske teorije, posebno ako imamo u vidu da ekonomsku racionalnost u zemljama u tranziciji istovremeno treba da prati i demokratska racionalnost.

S druge strane, nisu samo zemlje u tranziciji sučene sa problemima. Naime, globalni izazovi sa kojima je suočena EU ostali su isti, s tim što su dobili na snazi i kompleksnosti, i to: ekonomsko jačanje zemalja u usponu u kontinuitetu, reorganizacija finansija na globalnom nivou, klimatske promjene i ograničenost resursa. Pomenute tendencije, saopštene u formi razvojnih dokumenata EU kakav je npr. „Strategija 2020“, imaju posebnu težinu u zemljama koje su već „ušle“ u EU, ali se nerijetko tretiraju kao „siromašni rođaci“. U prilog navedenom, u **tabeli 1.** daje se pregled ostvarenog napretka grupe zemalja u tranziciji iskazan u formi tzv. *indikatora tranzicije*⁷:

Tabela 1. Ostvareni progres u grupi zemalja u tranziciji

Država	Preduzeća			Razmjena i tržište		
	Velike privatizacije	Male privatizacije	Upravljanje i restrukturir.	Liberalizacija cijena	Međunarodna razmjena	Politika konkurenc.
Albanija	4-	4	2+	4+	4+	3+
Bos.i Herceg.	3	3	2	4	4	2+
Hrvatska	4+	4+	3+	4	4+	3+
Bugarska	4	4	3-	4+	4+	3
Estonija	4	4+	4-	4+	4+	4-
Makedonija	3+	4	3-	4+	4+	3-
Mađarska	4	4+	4-	4	4	3-
Litvanija	4	4+	3	4+	4+	4-
Crna Gora	3+	4	2+	4	4+	2+
Poljska	4-	4+	4-	4+	4+	4-
Rumunija	4-	4-	3-	4+	4+	3+
Rusija	3	4	2+	4	4	3-
Srbija	3-	4-	2+	4	4	2+
Slovenija	3	4+	3	4	4+	3-
Ukrajina	3	4	2+	4	4	2+
Turska	3+	4	3-	4	4+	3

Izvor: EBRD, *Transition Report 2014; Country level transition indicators; tabela S.7*

Na bazi uvida u indikatore iz **tabele 1**, evidentno je zaostajanje zemalja u tranziciji kada su u pitanju neki ključni razvojni stubovi kao npr.: upravljanje i restrukturiranje, konkurencija, obrazovanje i trening, inovativna Evropa i sl., s tim da se radi o tzv. „soft“ faktorima, ili tzv. necjenovnim faktorima konkurentnosti. U Izvještaju IMF za Zapadni Balkan⁸, za ovu grupu zemalja se konstatuje da su tek 2002. godine dostigle nivo označen kao „napredna faza u tranziciji“, što bi značilo prosječnu ocjenu „3“ ili više, dok su npr. nove članice EU (sa izuzetkom Rumunije u Bugarske) taj nivo dostigle još 1994.godine. Ovim je jasnije da je izostala očekivana konvergencija, a u istom Izvještaju navodi se da su nove članice EU nastavile da smanjuju zaostajanje u odnosu na članice EU, razvoji „gap“ između njih i zemalja Zapadnog Balkana se i dalje uvećava. Uzroka ovom zaostajanju je zasigurno ima više, ali se u ovom i sličnim izvještajima kao glavni razlozi nedovoljno brzog progressa ove grupe zemalja posebno ističu: reforma institucija, infrastrukture, efikasnosti tržišta dobara, tržišta rada i finansijskog tržišta. Mi bi navedenim faktorima još dodali i sporiji priliv stranog kapitala koji se bio nametnuo kao najvažniji pokretač rasta u početnom periodu, te nedostatak reformi tzv. „druge“ generacije i sl..

⁷EBRD ovaj indikator utvrđuje od 1994. Godine, a prati period od 1989.godine. Indikator tranzicije (Country – level Transition indicators) pokazuje kako zemlje napreduju u tranziciji obuhvatom po više osnova (stubova) i omogućuje poređenje među njima. Indikatori su ocjene koje se kreću u rasponu od „mali ili nikakav napredak u tranziciji“ (indikator 1) do „kraj tranzicije“, odnosno izjednačavanje zemlje po tom elementu s naprednim tržišnim ekonomijama (indikator 4+).

⁸ Regional Economic Issues, Special Report; The Western Balkans: 15 years of Economic Transition.

U funkciji potpunije analize dometa tranzicije posebnu pažnju zaslužuje izvještaj⁹ u kome se daje pregled jednog broja ključnih indikatora u odnosu na ciljeve postavljene u strateškom dokumentu „Evropa 2020“. Poređenjem navedenih indikatora koji se tiču zemalja u tranziciji u odnosu na razvijene ekonomije, uočljivo je njihovo značajno zaostajanje, posebno u pogledu efikasnosti faktora kao što su: „*digitalna agenda*“, „*inovativna Evropa*“ i „*obrazovanje i trening*“. Bolje reći, prednosti koje primjena informaciono komunikacionih tehnologija (ICT) i znanja u najširem smislu tog pojma nose sa sobom, posebno u dijelu reduciranja troškova razmjene podataka, promjene načina rada, racionalnijeg raspolaganja resursima, podsticaja preduzetništvu i drugo, nisu evidentne. Uzeto sve skupa, umjesto da navedeni faktori rezultiraju inkluzivnom rastom i tehnološkom konvergencijom, evidentno zaostajanje ovih zemalja bi se moglo okarakterisati kao neka vrsta „*digitalnog siromaštva*“.

Dakle, neovisno o njihovoj „blizini“ EU, zemljama u tranziciji se nameću zahtjevi na koje je fokusirana revidirana Lisabonska strategija, a to su u najkraćem: osigurati znanje i inovacije za rast tako što će se povećati i poboljšati ulaganja u istraživanje i razvoj, podstaknuti inovacije, unaprijediti i primjeniti ICT i održivo iskorištavati resurse i slično. Konačno, ne možemo ignorisati spoznaju da se u današnjem, sve kompleksnijem okruženju, preduzeća takmiče na osnovu znanja, i po tom osnovu stiču ključnu konkurentsku prednost, što objektivno situaciju u zemljama u tranziciji u pogledu njihove budućnosti čini još kompleksnijom, a njihove vlade odgovornijim (A.Loippur, 2013; 3).

Dosadašnja tranziciona iskustva su, takođe, pokazala da u tranzicionim ekonomijama mogu da postoje velike prepreke razvoju preduzetništva i novih firmi. „Budući da se (te zemlje – op.a.) nalaze na različitim nivoima razvoja, te da ih karakterišu različiti nivoi preduzetništva, time je jasnije da se suočavaju sa jedinstvenim problemima u transformisanju svog društva i kulture iz ranijeg stanja „zavisnosti od države“ u stanje u kome se prihvata i podržava individualno preuzimanje rizika“ (D.Deakins; 2012;216). Istraživanja koja godinama provodi GEM¹⁰ su potvrdila da nivo preduzetničkih aktivnosti varira među zemljama pri čemu se radi o relativno konstantnim stopama. Ovim se dodatno potvrđuje spoznaja da to, kada su u pitanju ekonomska i industrijska politika od kreatora društvenog poretka zahtijeva vrijeme i dosljednost, posebno kada se radi o intervencijama u cilju iznalaženja dugoročnih podsticajnih faktora preduzetničkoj aktivnosti. Istraživanja, takođe, potvrđuju da su preduzetničke aktivnosti, u različitim oblicima (uspon, start-up, intrapreduzetništvo), u pozitivnoj korelaciji s privrednim rastom, ali da se taj odnos razlikuje po fazama ekonomskog razvoja.¹¹ Tako su u posljednjem izvještaju GEM-a, sve nacionalne ekonomije razvrstane u tri osnovne grupe prema regionima i nivou ekonomskog razvoja: **a)** faktorski vođene ekonomije gdje spadaju: Angola, Bocvana, Kamerun, Uganda; Indija, Iran, Kuvajt, Filipini, Vijetnam i dr.; **b)** ekonomije bazirane na investicijama: Južna Afrika, Kina, Indonezija, Kazahstan, Malezija, Tajland, Argentina, Brazil, Čile, Kolumbija, Ekvador, Gvatemala, Meksiko, Panama, Peru, Urugvaj, Hrvatska, Mađarska, Litvanija, Poljska, Rumunija, B i H, Gruzija, Rusija, Turska i dr.; i **c)** inovacijama vučene ekonomije: Australija, Japan, Singapur, Tajvan, Katar, Austrija, Belgija, Danska, Estonija, Finska, Francuska, Njemačka, Grčka, Irska, Italija, Latvija, Luksemburg, Holandija, Portugalija, Slovenija, Slovačka, Španija, Švedska, V.Britanija, Norveška, Švajcarska, Kanad i SAD. Uočljivo je, da je većina zemalja u tranziciji svrsatan u grupu ekonomija razvojno baziranih na investicijama, dok su se u grupi „inovacijama vođenih ekonomija“ jedino našle: Estonija, Latvija, Slovenija i Slovačka.

Pored navedenog, dosta detaljnim predmetnim izvještajem je obuhvaćeno više različitih aspekata koji nedvosmisleno ukazuju na domete preduzetništva u ovoj grupi zemalja. U istom izvještaju je. obrazovanje za preduzetništvo (osnovno i sekundarno) ocijenjeno kao dosta nepovoljno u većini ispitivanih zemalja (73), uključujući i članice EU, sa malim brojem izuzetaka kao što su Danska, Holandija, Singapur i Filipini. Ovo se može cijeniti kao važna poruka za donosiocje odluka u zemljama u tranziciji u smislu kreiranja preduzetnički sveobuhvatnog i podsticajnog konceptualnog okvira, posebno u dijelu koji se tiče lične inicijative, kreativnosti, samopotvrđivanja, te pridavanja adekvatne pažnje preduzetništvu na nacionalnom nivou¹². Tako, npr. faktor obrazovanje je u Hrvatskoj ocijenjeno na nivou od 1,68; Sloveniji – 1,77; dok je u Danskoj taj nivo – 3,10; a prosjek EU je 2,12.

⁹ WEF; The Europe 2020 Competitiveness Report: Building a More Competitive Europe, Edition 2014.

¹⁰ GEM pregledom je u 2014. godini obuhvaćeno 73 države, 3.936 eksperata i više od 206.000 učesnika; obuhvaćene ekonomije čine 72,4% svjetske populacije i 90% svjetskog BDP. Konceptualni okvir čine sljedećih 10 komponenti: preduzetničke finansije; obrazovanje za preduzetništvo; vladina politika; preduzetnički programi; istraživanje i razvoj; otvorenost internih tržišta; fizička infrastruktura; komercijalna i pravna podrška; kulturne i socijalne norme.

¹¹ Vid. Šire, GEM; str. 20.

¹² Vid. Šire; GEM, dodatak 1; 2; 3.

Nadalje, kad je riječ o percepcijama prilika u preduzetništvu, npr. za Hrvatsku – 18,43; taj procenat je Sloveniju – 17,25; BiH – 19,59; Švedsku 70,07; Norvešku- 43,45; dok je prosjek grupe „Inovacijama vođenih zemalja- 38,35. Strah od promašaja u Hrvatskoj je 30,30%, BiH- 26,80%; SAD - 29,66; ne ohrabruje ni odnos medija prema preduzetništvu; u BiH – 39,35; Hrvatska 40,44; za razliku od, npr. Kine – 69,28; Rumunija – 71,34; Rusija – 50,43; a prosjek na nivou ove grupe zemalja je – 63,82. Zaostajanje je evidentno i kada se radi o percepciji preduzetništva kao (ne) dobrom izboru karijere. Prosječni TEA indeks¹³ ja za grupu faktorski vođenih zemalja iznosio - 12,40, grupu zemalja vođenu investicijama - 8,15; taj pokazatelj za BiH je bio svega 4,48; Hrvatsku – 5,95; Mađarsku - 5,56; Rumuniju – 5,33; Rusiju – 2,39 i sl. Na kraju, zaključak bi mogao da glasi, da je „*preduzetništvo vođeno šansom*“ odlika razvijenih zemalja, a da „*preduzetništvo vođeno nuždom*“ karakteriše manje razvijene zemlje, dakle i grupu zemalja u tranziciji, s tim da ukupna preduzetnička aktivnost ovih zemalja nije na zavidnom nivou.

Nastavak produbljivanja jaza između razvijenih i manje razvijenih zemalja na koji smo već ukazali pokazuje da će dinamika razvoja pojedinih nacionalnih ekonomija sve više zavisiti od vlastitih sposobnosti da svoju konkurentnost podignu na viši nivo. Inače, uspješnost neke nacionalne ekonomije ili njenih pojedinih privrednih subjekata u savremenom svijetu, koji karakteriše neslućena promjena prirode ekonomije, se sve češće iskazuje agregatnim pokazateljem definisanim kao nivo nacionalne konkurentnosti. Pregled dostignutog nivoa globalne konkurentnosti grupe vodećih zemalja na na bazi višegodišnjih Izvještaja za period 2008-2009 do 2015-16. godina daje se u **tabeli 2**, s tim da se, pored toga, daje i poređenje jednog broja zemalja u tranziciji iz regiona po pojedinim stubovima konkurentnosti, u odnosu na prvorangiranu Švajcarsku; **tabela 3**.

Tabela 2. Rang vodećih zemalja prema Indeksu globalne konkurentnosti u posljednjih osam izvještajnih perioda

D R Ž A V A	Rang vodećih zemalja prema globalnom indeksu konkurentnosti							
	2015-16.	2014-15	2013-14	2012-13	2011-12	2010-11.	2009-10.	2008-09.
Švajcarska	1	1	1	1	1	1	1	2
Singapur	2	2	2	2	2	3	3	5
Švedska	9	10	6	4	3	2	4	4
Finska	8	4	3	3	4	7	6	6
USA	3	3	5	7	5	4	2	1
Njemačka	4	5	4	6	6	5	7	7
Holandija	5	8	8	5	7	8	10	8
Danska	12	13	15	12	8	9	5	3
Japan	6	6	9	10	9	6	8	9
V.Britanija	10	9	10	8	10	12	13	12
Hong Kong	7	7	7	9	11	11	11	11
Kanada	13	15	14	14	12	10	9	10

Izvor: *Global Competitiveness Report; The World Economic Forum; više godina.*

Tabela 3. Poređenje nivoa konkurentnosti za Švajcarsku, BiH, Crnu Goru; Srbiju, Hrvatsku i Sloveniju prema izvještaju 2015/16

Države	Švajcarska	Bosna i Herc.	Crna Gora	Srbija	Hrvatska	Slovenija
Indeks glob.konkurentnosti GCI – rang	1	111	70	94	77	59
Bazni zahtjevi	2	95	58	96	69	45
1. stub: Institucije	7	127	70	120	89	67
2. stub: Infrastruktura	6	103	73	75	46	38
3. stub: Makroekonomska stabilnost	6	98	79	126	127	89
4. stub: Zdravstvo I osnovno obrazov.	11	48	33	62	63	15

¹³ Radi se o procentu stanovništva između 18 i 64 godine, mjeri procenat ljudi koji pokreću preduzetnički poduhvat ili su vlasnici preduzeća ne starijeg od 42 mjeseca.

Pojačivači efikasnosti	4	112	75	83	68	56
5. stub: Visokoobrazov. I usavršavanje	4	97	54	71	51	22
6. stub: Efikasnost tržišta roba	9	129	70	127	105	47
7. stub: Efikasnost tržišta rada	1	131	74	118	105	95
8. stub: Sofisticiranost finans.tržišta	10	113	44	120	88	128
9. stub: Tehnološka spremnost	2	79	55	51	43	35
10. stub: Veličina tržišta	39	97	131	75	79	85
Faktori inovativnosti i sofisticiranosti	1	120	86	125	90	39
11.stub: Sofisticiranost poslovanja	1	125	102	132	84	51
12. stub: Inovativnost	1	115	69	113	92	33

Na bazi podataka iz posljednjeg Izvještaja o globalnoj konkurentnosti; **tabela 2**; može se zaključiti da je Švajcarska već šestu godinu za redom na prvom mjestu (prije toga je bila druga), drugi je Singapur - pet put za redom na drugom mjestu; SAD su na trećem mjestu kao i prošle godine, Njemačka je četvrta, dok je Finska sa četvrtog u prošloj pala na osmo mjesto u ovoj godini i sl. Prema posljednjem izvještaju Estonija je najbolje rangirana od zemalja u tranziciji na 30 mjestu, Češka 31; Litvanija 36 i sl. Podaci iz **tabele 3**, pored toga što ukazuju na značajno zaostajanje zemalja iz regiona u odnosu na vodeće zemlje prema globalnom nivou konkurentnosti, nego je kod većine evidentno zaostajanje po ključnim stubovima kao što su „sofisticiranost poslovanja” i „inovativnost” u odnosu na njihov generalni rang.

Na kraju, ako se pogledaju više decenijska ostvarenja grupe zemalja u tranziciji koje su posebno bile predmet istraživanja u ovom radu, jasno je da nema riječi o konvergenciji. Bolje reći, „razvojni gap“ između razvijenih i zemalja u tranziciji se i dalje produbljuje. Isto tako, i reformski proces započet u zemljama socijalizma, posebno ako se ima u vidu Zapadni Balkan, je zastao sredinom 2000. godine i uglavnom se može ocijeniti kao nedovršen. Tako, npr, prema trenutno projektovanim stopama rasta, ekonomije Zapadnog Balkana će do 2030. godine smanjiti samo mali dio postojeće razlike u odnosu na nivoe dohodka po glavi stanovnika u naprednim ekonomijama. Mnogo više nedosljednost nego priroda provedenih reformskih procesa imali su za posljedicu da su ove zemlje postale žrtve vlastitog „reformskog zamora“, a to se može objasniti time da je izostala njihova korjenita strukturna transformacija, da je još uvijek evidentan otpor prema privatnom vlasništvu, mnoga državna preduzeća su „preživjela“ i opstaju i dalje predstavljaju opterećenje za javne finansije i alokaciju resursa, birokratske procedure i korpupcija i dalje sputavaju privrednu djelatnost, u potpunosti je izostala je reforma korporacijskog upravljanja i slično¹⁴.

2.PREDLOG KONCEPTUALNOG OKVIRA PROCESA REINDUSTRIJALIZACIJE

Sa nastupanjem globalne ekonomske krize pokazalo se da, ništa manje u odnosu na one tranzicione, problem imaju i razvijene zemlje. Tako prema strateški osmišljenoj i u ključnim dokumentima formalizovanoj viziji evropske socijalne tržišne ekonomije za 21. vijek, ekonomija EU treba da bude: inteligentna, održiva i integrativna¹⁵. U jednom od posljednjih godišnjih izvještaja o konkurentnosti članica EU (2014), istaknuto je da „Evropa izlazi iz krize i da su vidljivi znaci sporog oporavka. Ipak, iako smo napravili progres, mi još nismo dostigli nivo koji smo predvidjeli i koji mi trebamo da bi kreirali zaposlenost“¹⁶. U navadenom izvještaju je konstatovano da je učešće proizvodnje u stvaranju bruto dodatne vrijednosti opalo sa 15,8 procenata u 2008. godini na 15,1 % u 2013. godini. U istom periodu oko 3,5 miliona zaposlenih je izgubilo posao u proizvodnji, dok je od svih članica jedino Njemačka ostvarila rast zaposlenosti u toj oblasti. S toga je u kontekstu povratka

¹⁴ Vid.šire; *The Western Balkans: 15 years of Economic Transition*.

¹⁵ „Europe 2020 Strategy”;

¹⁶ Vid.šire; *Competitiveness Reports Press Briefing*; 11 septembar 2014.g. str. 1-15.

industrijskim politikama ponovo „oživio“ i pojam „nove industrijalizacije“ ili kraće „reindustrijalizacije“, s tim je kao glavni cilj revitalizacije privrede EU u cjelini određen doprinos industrije BDP u 2020. godini na nivou od 20 procenata¹⁷. U istom izvještaju su u funkciji prijeko potrebnog povećanja konkurentnosti u zemljama članicama EU, kao ključne navedene sljedeće preporuke: a) prvo, više investicija je potrebno u svim sektorima ekonomije; b) drugo, rast zahtijeva ulaganja, a ulaganja trebaju kapital; c) treća poruka je da mi (EU) trebamo istaći važnosti inovacija za rast; d) četvrta poruka je da Evropa zaostaje u konkurentnosti i zbog visokih cijena energije; e) peta poruka je imperativ za evropske firme da moraju imati bolji pristup tržištima i potpuno integrisane u globalni lanac vrijednosti; i f) šesta poruka je imperativ da zemlje članice EU unaprijede kvalitet javne administracije, neefikasnost javne administracije i pravnog sistema su prepoznati kao ključna prepreka poboljšanju konkurentnosti EU.

Pod industrijskom politikom se u osnovi podrazumijeva strategija koju usvaja država, a obuhvata niz mjera i aktivnosti, odnosno mehanizama usmjerenih na postizanje specifičnih ciljeva pojedine grane (industrije) ili privrede u cjelini, pri čemu se misli na produktivnost, te značajnije učešće i doprinos industrije porastu BDP. Ujedno, industrijsku politiku okružuje čitav splet ekonomskih politika jedne države, tako da je sada još jasnije zašto je pitanje reindustrijalizacije u samom vrhu otvorenih problema podjednako u EU i u većini zemalja u tranziciji. Pri tome, nesumnjivo je da naglasak na ekonomski rast predstavlja ključni prioritet i u tom smislu se zemlje u tranziciji nimalo ne razlikuju od drugih privreda. Tako, npr. Ž.Primorac, kada je u pitanju Hrvatska ističe da je reindustrijalizacija „veoma bitna za buduću, dugoročni razvoj zemlje, ali i za savladavanje sadašnje ekonomske krize“. Pri tome, on ne propušta da istakne „da su se krajem prošle, a posebno početkom ovog stoljeća desile krupne promjene na planu industrijskog razvoja u njegovom konceptualnom pogledu na način što se „tradicionalne industrije potiskuju i zamjenjuju novim tehnologijama...“, (vid.šire; Ž.Primorac, 2013;5-9).

Reindustrijalizacija na način koji se razmatra u ovom radu nikako ne znači „odbranu“ socijalizma, još manje prizivanje „centralno-planske privrede“, niti pak nepotrebnu ideologizaciju i upadanje u zamku novih ideoloških rasprava. Naprotiv, pokazalo se da u današnjem multipolarnom svijetu ne postoje utabane razvojne paradigme; izlaz iz krize zemalja u tranziciji moguć je samo u formi novog poretka, koji kako stvari sada stoje, neće u sebi imati puno socijalističkog. U tom smislu mišljenja smo da se kao konceptualni pravci djelovanja vlada u zemljama u tranziciji, u formi jedinstvenog konceptualnog razvojnog okvira, mogu označiti sljedeći: a) Izgradnja funkcionalne institucionalne infrastrukture; b) Realne institucionalne promjene u pravcu uspostavljanja institucionalnog pluralizma c) novu uloga države; d) „*kreativna destrukcija*“ dovršenje procesa „deindustrijalizacije“; e) nove industrijske politike; f) regionalni klasteri; g) napuštanje mita o stranim investicijama; h) prevođenje apsolutnih i komparativnih u konkurentske prednosti; i) smanjenje nejednakosti; j) proces tehnološke konvergencije; k) nova uloga „socijalnog kapitala“; l) reaktiviranje preduzetničke ekonomije. Svaku od navedenih komponenti ukratko ćemo obrazložiti:

a) Izgradnja funkcionalne institucionalne infrastrukture: Podjednako, praksa razvijenih i onih manje razvijenih zemalja je pokazala da su svi razvojni modeli koji su upali u „institucionalni vakuum“, odnosno ignorisali institucije, po pravilu zapadali u krizu. D.Rodrik smatra da međusobni odnos i uticaj političkih i ekonomskih institucija mora da doprinese uspostavljanju institucionalne konkurencije i funkcionalne institucionalne strukture koja doprinosi društvoekonomskom razvoju (2000; 5-7). Upravo na primjeru zemalja u tranziciji pokazalo da su institucionalne promjene infrastrukturnog karaktera, te da njihovo odsustvo ima destruktivno dejstvo na angažovanje i efektivno raspolaganje privrednim resursima. „Loše institucije navode ljude da se bogate kroz korupcione

¹⁷ Ključna ideja integrisane industrijske politike u EU je razrađena u Komunikacijama o industrijskoj politici iz 2010.; 2012 i 2014. godine. Pojedine članice EU kao npr. Francuska, Njemačka, Španija, te UK su nakon 2008. godine usvojile industrijske politike na nacionalnom ili regionalnom nivou. To je uradila i Hrvatska u 2014. godini kada je danijela Industrijsku strategiju za period 2014.-2020.g. Crna Gora, kao zemlja kandidat za članstvo u EU, je imala obavezu da utvrdi vlastitu viziju socio-ekonomskog razvoja, sa pojedinačnim potrebnim investicijama i razvojnim mjerama za njihovu realizaciju. S tim u vezi, Vlada Crne Gore je donijela „Pravce razvoja Crne Gore 2013 – 2016. g.“, kojim su predložena rješenja za usklađivanje ciljeva sektorskih i nacionalnih strategija u različitim oblastima razvoja. Pored toga, Crna Gora je posebno u okviru pretpripravnih pregovora sa EU, u okviru Poglavlja 20 (Preduzetništvo i industrijska politika) obavezana da donese kao poseban dokument „Industrijsku politiku do 2020“ godine.

poslove kojima se preraspodjeljuju postojeći dohodak i bogatstvo, ali se ne povećava zaposlenost ni društveno bogatstvo“ ističe M.Arsić¹⁸.

c) Nova uloga države. Pođimo do toga da je sve više pobornika spoznaje, da ako je „završen razvoj pod dominacijom države, onda je, podjednako, završen i razvoj bez države“. Nova uloga države bi se u tom smislu u najkraćem mogla opisati kao njeno napuštanje funkcije (uloge) kao vodećeg preduzetnika i prelaz ka funkciji ispravljanja tržišnih anomalija i neuspjeha. U tom smislu naša polazna teza glasi da „država griješi“, ali da tržište griješi više nego država. Ipak, oba stava, i „protivtržišni“ i „protivdržavni“ imaju nešto zajedničko, a to je da treba zauzdati i preuzeti kontrolu nad „poludjelim“ finansijskim kapitalizmom i temeljno modernizovati sistem poreza i transfera koji su u središtu modene „socijalne države“ (vid.šire; A.Loipur; 2015; 24).

d) „Kreativna destrukcija“ (Schumpeter;1942) kao dovršenje procesa „deindustrijalizacije“. Zemlje u tranziciji na koje smo fokusirali naše istraživanje su po svim bitnim obilježjima male ekonomije tako da istovremeno moraju biti otvorene prema globalnom okruženju, ali pri tome ne mogu bitnije uticati na međunarode tokove kapitala i ukupna kretanja na globalnom tržištu. One su uglavnom postigle određen nivo stabilnosti, ali su se našle u fazi kada privredni rast više nije moguć osigurati na bazi instrumenata makroekonomske politike. To bi značilo totalni raskid sa neproduktivnom „dimnjičarskom industrijom“, gašenje velikih poslovnih sistema, bivših socijalističkih giganta koji u jednom broju država u tranziciji i dalje opstaju uglavnom zahvaljujući dominantno neekonomskim razlozima, kao što su „politički“ i sl. Ujedno, isto bi malo za rezultat prestanak važenja iz socijalizma naslijeđene tzv. „kulture zavisnosti“, gdje su pojedinci navikli da se oslanjaju na velike firme za zaposlenje (D.Deakins; 2012;15).

e) Nove industrijske politike. Afrimaciju preduzetništva u formi novih industrijskih politika, ne naslijeđenih, nego onih za koje se pokaže da imaju smisla, kao temeljne društvene aktivnosti treba postaviti u fokus promijenjene svijesti o budućem napretku i dinamizmu zemalja u tranziciji. To bi značilo da je potrebno osmisliti valjanu industrijsku politiku na dugi rok, posebno kada su u pitanju male nacionalne ekonomije koje karakteriše visoka upućenost i zavisnost od svjetskog tržišta. Tržište ne može samo po sebi riješiti njihove razvojne probleme, što ne isključuje i određeni vid prijeko potrebne zaštite domaće industrije i postupno otvaranje prema svijetu, uključujući i otklanjanje brojnih biznis barijera (vid.šire; A.Loipur; 2015; 25.)

f) Regionalni klasteri Reindustrijalizacija koja bi značila dinamiku ekonomskog rasta neće biti moguća u koliko se nastavi kontinuitet u razvojnoj politici, pogotovu ne na zastarjeloj institucionalnoj i organizacionoj osnovici. Pored toga, jedan broj zemalja ne može da se pravovremeno transformiše u preduzetničku privredu zbog nedostatka „ekonomije obima“, neuravnoteženog regionalnog razvoja, razmrvljene industrije, velike smrtnosti porodičnog biznisa i sl. Umjesto toga, moguće je podstaći novu preduzetničku infrastrukturu, koja će npr. u početnoj fazi u formi inovaciono-preduzetničkih klastera efektivirati prednosti ekonomije zasnovane na znanju, i istu osnažiti sve do određenih formi povezivanja na regionalnom, moguće i nadnacionalnom nivou.

g) Napuštanje mita o stranim investicijama. Iskustva iz proteklog perioda pokazuju da je nerealno očekivati da će potrebna sredstva za reforme, odnosno reindustrijalizaciju obezbijediti razvijene zemlje, neko drugi i sl., dakle zaključak je da se “finansiranje” razvoja u najvećoj mjeri mora oslanjati na domaću štednju. Po nama, države u tranziciji, prije svega, treba da stvore uslove za unosno ulaganje domaćeg kapitala, s tim da nije pitanje, kako se to često čuje, koliko ga ima, da je to nedovoljno i sl., već je problem prvenstveno u tome kako se njime raspolaže. T.Piketty, pored toga što potencira da su još uvijek goleme razlike između bogatih i siromašnih zemalja u pogledu bogatstva, ističe „da nema znakova da je nadoknađivanje zaostatka u prvom redu rezultat investiranja bogatih zemalja u siromašne, upravo naprotiv, prema dosadašnjim iskustvima čini se da investiranje siromašnih kod kuće, kad je to moguće vodi boljem ishodu. Drugim riječima, najsiromašniji sustižu najbogatije onoliko koliko uspijevaju postići isti nivo tehnološkog znanja, kvalificiranosti i obrazovanja, a ne tako da postanu njihovo vlasništvo (T.Piketty, 2014;10).

h) Prevođenje apsolutnih i komparativnih u konkurentne prednosti. Za potpunije razumijevanje problema tretiranog u ovom radu posebno smatramo važnim razumijevanje razlike između komparativne i konkurentne prednosti i povezanosti iste s konkurentnošću nacionalne ekonomije.

¹⁸ Vid. šire; “Srbiji je nepohodan raketni tempo rasta”; Politika, Beograd; 15.januar, 2016.

Naime, dosadašnji uspjeh u nerazvijenim zemljama uglavnom se zasnivao na nekoj kombinaciji izdašnih prirodnih i drugih domaćih resursa, vladine pomoći, jeftine radne snage ili neke druge naslijeđene prednosti, koje najčešće označavamo apsolutnom i/ili komparativnom. Međutim, poslovanje u današnjim uslovima pokazuje da vremenom te prednosti nijesu više dovoljne za postizanje i očuvanje visokog standarda građana. Ujedno, napor da se komparativne prednosti, koje je inače mogu lako podržavati, pretvore u konkurentne uvijek ne uspijevaju, što se vidi i sa rang liste globalne konkurentnosti (WEF), gdje su mnoge prirodnim resursima bogate zemlje rangirane pri samom dnu.

i) Smanjenje nejednakosti. Konvergencija nejednakosti je moguće tek postupnim uspostavljanjem nove razvojne paradigme u čijoj osnovici će se nalaziti „ekonomija znanja“. Podimo od toga da je sasvim jasno je da su znanje i inovacije imali ključnu ulogu u procesu razvoja civilizacije. Kao glavna snaga konvergencije nametnuo se proces širenja znanja i ulaganja u profesionalno obrazovanje (vid šire; T.Piketty; 2014;32-33). Zahvaljujući, između ostalog i otvaranju prema vani, poslednje decenije je obiljžio proboj dva diva svjetske ekonomije: Kine i Indije. Pri tome, više nije riječ o zemljama u razvoju, već o narodima u punom zamahu, koji ulažu velike napore u društvu znanja, bilo da je riječ o obrazovanju ljudi, bilo o pripremi budućih inovacija (C.Jessua, 2008;47).

j) Proces tehnološke konvergencije. „Napredovanje u smjeru tehnološke racionalnosti“, kako ističe T.Piketty, „automatski bi dovelo do pobjede ljudskog kapitala nad finansijskim kapitalom i nekretninama, do pobjede sposobnih menadžera nad dioničarima dubokih džepova, pobjede kompetencija nad porijeklom“ (T.Piketty,2014;33). S ubrzanom globalizacijom i tehnološkom revolucijom u nekoliko posljednjih decenija znanje je postalo ključni faktor konkurentnosti i na toj osnovi se danas preoblikuju novi modeli privrednog rasta. Okosnicu ove strategije čine četiri osnovna stuba a) radna snaga, b) moderna i adekvatna informaciona infrastruktura, c) efikasan sistem inovacija i d) razvijen nacionalni institucionalni okvir¹⁹.

k) Nova uloga socijalnog kapitala. „Ako je tehnologija pokretač globalne ekonomije, u što čvrsto vjerujem, tada je znanje njen plemeniti metal“; ističe K.Ohmae. Ustvari, ovdje se praktično radi o usponu „ljudskog kapitala“, pri čemu se polazna hipoteza može iskazati da je osmišljenim stratejskim pristupom razvoju ljudskih potencijala male nerazvijene zemlje mogu ostvariti ne nacionalnu prepoznatljivost u regionalnim okvirima, nego i značajno ubrzati svoj ekonomski razvoj. Inače, socijalni kapital možemo da označimo kao okvir u kome se uspostavlja ogroman i raznovrstan broj relacija između preduzetnika, njihovih porodica, prijatelja, zajednice, uspostavlja se poseban sistem vrijednosti i neformalnih sankcija i sl. U tom smislu bi novi model ekonomskog rasta trebao da se bazično temelji na upotrebi znanja i na toj osnovi je moguće uspostaviti novu ekonomsku razvojnu paradigmu gdje više neće toliko biti od značaja maksimalne stope rasta društvenog proizvoda, prisilna lojalnost, podređenost i hegemonija, sirovi funkcionalni autoritet i sl. Ovim bi i manje razvijene zemlje, sa tzv. periferije bile u prilici se oslobode kontrole od strane svjetskih centara ekonomske i političke moći. Tako, npr. Finska kao godinama jedna od vodećih zemalja na rang listi konkurentnosti je uspjela tako što je iskoristila blagodeti ekonomije zasnovane na znanju, pri čemu veliki dio zasluge počiva na trajnom insistiranju na inovativnosti (K.Ohmae, 2007;17).

l) Reaktiviranje preduzetničke ekonomije. Ideja o reaktiviranju ove premise u procesu reindustrijalizaciji nije nova, ali u stvarnosti imamo situaciju da je „preduzetništvo na jeziku, a klasika u mislima (djelu)“. Pored toga, u većini zemalja u tranziciji je tradicija kolektivnog preduzetništva prouzrokovala probleme u inaugurisanju individualnog preduzetništva, pokretanje porodičnih firmi i sl. Evidentno nizak nivo preduzetništava u zemljama u tranziciji je skoro logična posljedica spoznaje da se tamo uglavnom radi i tzv. *preduzetništvu vođenom nuždom* (engl. *necessity entrepreneurship*), a ne ako što je to slučaj u razvijenim zemljama tržišne privrede gdje ja dominantno tzv. *preduzetništvo vođeno šansom* (enlg. *opportunity entrepreneurship*) (D.Deakins; 2012;39). Na kraju, proces promjene ekonomskog svijeta koji se desio, a u čijoj se osnovi nalaze preduzetništvo i inovacije, vjerovatno je prvi put i ljudskoj istoriji potvrdio da prosperitet i ukupno bogatstvo jedne nacije ne zavisi od postojećeg bogatstva.

¹⁹ Vid.šire: *Building Knowledge Economies*, str.23-28.

3.ZAKLJUČAK

Kada su u pitanju zemlje u tranziciji, posebno ako se pobliže fokusiramo na Zapadni Balkan, skoro da je nepodijeljeno mišljenje da je uticaj procesa deindustrijalizacije bio jednako radikaln kao i „dolazak“ socijalizma. Logična posljedica prirodnog toka stvari, u funkciji čega su u radu navedeni brojni indikatori koji ne svjedoče o uspješnosti procesa tranzicije, je nemali broj je onih koji smatraju da je stradanje industrije u većini ovih zemalja završena stvar, odnosno da je svaki pokušaj reindustrijalizacije samo novi vid sofistikacije ličnih interesa novonastalih „demokratija“ na vlasti.

Izbor u pogledu konceptualnih razvojnih opredjeljenja koji stoji pred zemljama u tranziciji je veoma skučen; one će „morati“ da se okrenu primjeni (naj)savremenijih tehnologija i naučnih dostignuća kako bi se približile razvijenim zemljama. Ovaj koncept se u praksi pokazao kao realan i djelotvorniji, a potvrdio se, između ostalih, u praksi Japana i grupe novoindustrijalizovanih zemalja Istočne Azije (tzv. mali azijski tigrovi), pri čemu se njihov brz uspon objašnjava uvažavanjem i dosljednom primjenom principa tzv. „nove ekonomije“. S druge strane, ukoliko se neke zemlje opredijele da svoju konkurentnost i dalje zasnivaju isključivo na prirodnim resursima, jeftinoj radnoj snazi, jeftnim domaćim energentima, i što je još gore, ne pokušavaju da težište borbe za veću konkurentnost sa istih pomjere ka necjenovnim faktorima, dakle znanju i sl., objektivno time sebe unaprijed osuđuju na trajno zaostajanje i nizak životni standard građana.

Na kraju, ima li se u vidu privredni rast zemalja u tranziciji u postkriznom periodu, te nedovršen proces i zastoje u reformama, ponovno pokretanje temeljnih strukturnih reformi je ključni prioritet industrijske politike za čitav region. Naše zalaganje u pogledu potrebe dizajniranja nove industrijske politike, istovremeno pretpostavlja traženje valjanih modaliteta suprotstavljanja nametnutoj globalizaciji i rastućoj divergenciji. Navedeni zahtijev pretpostavlja prihvatanje novog razvojnog konceptualnog okvira, odnosno otpočinjanje procesa reindustrijalizacije na novoj razvojnoj osnovici (nova ekonomija), kako je to već u radu razrađeno. Da iznova ne bi bilo lutanja, posebno kada se radi o zemljama u tranziciji koje se nalaze u procesu pristupanja EU, nove razvojne strategije treba da se zasnivaju na prioritarnim odrednicama koje je utvrdila EU, i to: društvo znanja; jedinstveno tržište; stvaranje klime za razvoj preduzetništva; tržište rada kao faktor socijalne kohezije i ekološki održivi razvoj.

LITERATURA

- Deakins, D; Freed, M.: „*Preduzetništvo male firme*“; Datastatus, Beograd, 2012.
- Đuričin, D, *Nacrt strategije reindustrijalizacije Srbije*, Beograd
- Jessua, C. (2008), *La capitalisme*, prevod, Zagreb,
- Jurčić, LJ.: „*Industrijska politika u globalnim procesima*“; Acta Economica; Banja Luka, br.13; 2014.
- Lanvin, B.: „*The World's Most teach-Ready Countries 2015*“; april, 2015
- Lojpur, A.: „*Raindustrijalizacija – između zakašnjelog buđenja i nove paradigme privrednog rasta*“; Acta Economica, Banja Luka, br. 22, 2015..
- Lojpur, A., Drašković, V.: "Nerazvijene zemlje u uslovima globalizacije - traženje valjanog razvojnog obrasca"; VIII Međunarodno savjetovanje o korporacijskom upravljanju; *Teslić*, May 2013.
- Mirić, O.: „*Regionalna politika kao motor ekonomskog razvoja*“; Evropski pokret, Beograd, 2009.
- Ohmae, K.: „*Nova globalna pozornica*“, prevod, Mate, Zagreb; 2007.
- Penava, M., Družić, M.: „*Industrijska politika Hrvastke – pogled s aspekta deindustrijalizacija*“; Razvoji potencijali hrvatskog gospodarstva, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2014.
- Penava, M.: „*Makroekonomija hrvastke deindustrijalizacije*“; Ekonomski fakultet, Zagreb, 2014.
- Primorac, Ž.: „*Hrvatskoj je potrebna nova industrijska politika*“; Financing; Banja Luka, No; 2; 2013.
- Piketty, T.: „*Kapital u 21. stoljeću*“; prevod; Zagreb, Profil, 2014.
- Rodrik, D.: „*Institutions for High Quality Growth: What They Are and How to Acquire Them*“; Studies in Comparatives International Development, Vol.35: 2000.
- Rodrik, D.: „*Industrial Policy: Don't ask why, ask how*“; Middle East Development Journal, br.01.; 2009.
- Rodrik, D.: „*One Economies – many recipes; globalization, institutions and economic growth*“; Princeton University Press; 2007.
- Senet, R.: „*The Culture of The New Capitalism*“, prevod, Arhipelag, Beograd, 2007.
- Stiglitz, J.: (a) „*Making Globalization Work*“, Penguin Books
- Stiglitz, J.: (b) „*Globalization and Its Discontents*“, W.W.Norton & Company, prevod SBM, Beograd, 2002.
- Vietor, H.K.R.: „*How countries Compete; Strategy, Structure, And Government In The Global Economy*“, Harvard Business School Publishing, (prevod), Mate, Zagreb, 2010.
- Walser, C-D.: „*Industrial Policy in the Process of Transition*“, Dissertation, Stuttgart, 1999.
- The Western Balkans: 15 years of Economic Transition, International Monetary Fund, Washington, D.C.; mart 2015.
- Zapadni Balkan 2004.godine; Pomoć, kohezija i nove granice Evrope; ESI; novembar, 2002.g.
- Industrijska politika Crne Gore do 2020.g., Ministarstvo finansija Vlade Crne Gore, Podgorica, jun, 2105.
- Global Competitiveness Report 2015/16; više godina, The World Economic Forum.
- WEF; The Europe 2020 Competitiveness Report: Building a More Competitive Europe, Edition 2014.
- Global Entrepreneurship Monitor, GEM Report, 2014.
- Regional Economic Prospects in EBRD Countries of Operations, November 2015.g
- World Bank (2007), *Building Knowledge Economies, Advanced Strategies for Development*, Washington.

Daniel Pavlov

THE ROLE OF THE RENEWABLE ENERGY SOURCES FOR IMPROVEMENT OF THE TOURIST COMPETITIVENESS

Abstract: *There is a constantly growing need, from one side, to improve the socio-economic development of each region, including the tourist complexes, and from the other side, to make sure that future generations would be able to live on the planet, too, in friendly ecological environment. Perhaps you may read similar ideas in many publications, which proves that these issues are already rather important, but also, that the mankind hasn't done a significant progress to insure the sustainable development of the regional complexes. All eco-fuels are produced from biomass and more popular are pellets, wood for heating, bio-diesel, etc. Their main advantage is that they protect the nature and give a chance for our children to have their future, too. It makes us (their parents), to undertake serious changes in our way of behavior "today" in order to guarantee a "tomorrow" for them. Therefore, the main purpose of this report is to empower the awareness on the role of eco-pellets in the activity of the tourist infrastructure (hotels, restaurant, etc.) and thus the tourist complexes to achieve good results in two dimensions: (1) less energy dependency and (2) preserve the healthy nature for the children and future generations. These two dimensions could be among the main factors, which contribute to any tourist complex to become more competitive in attracting additional tourists. An important aspect of this report is given to the role of educational system to form a "Mentality of action" instead of only "Mentality of awareness". Some of the here presented ideas could have the potential to initiate specific trainings. The report is dedicated to the happy future of our grandchildren.*

Keywords: *tourist complexes, competitiveness, electricity, eco-pellets*

ULOGA OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE U UNAPREĐENJU TURISTIČKE KONKURENTNOSTI

Apstrakt: *Postoji konstantna potreba, s jedne strane, da se poboljša socijalno-ekonomski razvoj svakog regiona, uključujući i turističkih kompleksa, a sa druge strane, da se uvjerite da će buduće generacije moći da žive na planeti, u prijateljskom ekološkom okruženju. Možda možete pročitati slične ideje u mnogim publikacijama, što dokazuje da su ova pitanja uveliko važna, ali i da čovječanstvo nije učinilo značajan napredak kako bi se osigurao održivi razvoj regionalnih kompleksa. Sva eko-goriva se proizvode iz biomase, a popularni su pelet, drvo za ogrev i biodizel, itd. Njihova glavna prednost je to što štite prirodu i daju šansu da i naša djeca imaju svoju budućnost. To obavezuje nas (njihove roditelje) da napravimo ozbiljne promjene u našem načinu ponašanja "danas", kako bi se garantovalo njihovo "sutra". Prema tome, osnovna svrha ovog rada je da se osnaži svijest o ulozi eko-peleta u aktivnostima turističke infrastrukture (hoteli, restorani, itd) i da time i turistički kompleksi postignu dobre rezultate u dvije dimenzije: (1) manje energetska zavisnost i (2) očuvanje zdrave prirode za djecu i buduće generacije. Ove dvije dimenzije mogu biti među glavnim faktorima koji doprinose da bilo koji turistički kompleks postane konkurentan u privlačenju dodatnih turista. Važan aspekt ovog rada je posvećen ulozi obrazovnog sistema koji treba da formira "mentalitet akcije" umjesto samo "mentaliteta svijesti". Na osnovu nekih od ovdje predstavljenih ideja mogla bi da se pokrene posebna obuka. Rad je posvećen srećnoj budućnosti naših unuka.*

Ključne riječi: *turistički kompleksi, konkurentnost, struja, eko-pelet*

1. INTRODUCTION

Conventional electricity is mostly produced by exhausted energy sources. *Is it possible a tourist complex to reduce the consumption of the conventional electricity and use more energy, which is produced by renewable sources?* Also, is it possible the tourist complexes to attract more clients by advertising that their facilities use more renewable energy sources (RES) than the competitors? The sea-resorts, which are mostly active in the summer, have the advantage to use the solar heating systems for hot water and thus significantly to reduce the consumption of the conventional electricity

for heating purposes. Their advertising materials (printed or electronic) could be enriched with pictures of their solar systems, which are the pure evidences for many eco-tourists that these hotel complexes are really eco-friendly. Nevertheless the cooling systems are still depending on conventional electricity, which also arise another question – *Is it possible to build a local Electricity Plant to produce conventional electricity from renewable energy sources?* Such approach could be very useful for the winter tourist complexes, where the consumption of energy for heating and other purposes is relatively higher, compared to the summer resorts. If the tourist resort is capable to achieve the proper support (public, financial, political) then the existence of such Renewable Energy Plant would lead to:

(1) total energy independence from import of the conventional fuels and the related fluctuations of their prices;

(2) more money would stay in the region, because if there is no import of the related fuels, then there would be no international payments, which, as a consequence, would keep the money in the region;

(3) if more money stay in the region, then more local employees would get better salaries and would be able to visit the tourist complexes and generate additional incomes to the hotels, restaurants and places for entertainment;

(4) the fact that the tourist complex uses energy, produced from renewable sources, is among the key factors in attracting eco-friendly tourists.

In a case of a local Renewable Energy Plant, the tourist complex could increase its competitiveness, but the managers would face the next question - *How to select an appropriate eco-fuel, which to guaranty the 24 hours (365 days) constant production of conventional electricity?* The next chapter presents some ideas in searching for a proper answer.

2. PROPER FUEL FOR A LOCAL RENEWABLE ENERGY PLANT IN BENEFIT TO THE TOURIST COMPLEX

Despite of the big advertisement of the **photovoltaic systems**, they are not very reliable, because:

(1) The sunshine is not constant 24 hours per day (365 days) and the production of electricity could be done in the daytime. The storage of energy is still too expensive and the production of the batteries pollutes the nature.

(2) It is still not very clear what will happen with the photovoltaic panels after the end of their exploitations. If they are non-recyclable, then in fact, our children would have to deal with the placement of this photovoltaic garbage, too. *Is this our real legacy for them - extra pollution of the nature?*

The **solar systems for hot water** (SWH) are classified as passive and active. In the early 1900s, several researchers focused their attention to improving the design of the SWH systems to make them durable and efficient (Ruchi Shukla, at al., 2013). Some solar system can heat the water at very high temperature and to produce electricity out of the steam. Usually, these solar systems are produced by recyclable materials, which, from perspective of the future generations, make them more reliable than the photovoltaic systems. Unfortunately, these solar systems could be active during the day, which makes them non-reliable for 24 hours production of conventional electricity.

The **wind energy** is also non-reliable for constant production of the conventional electricity, because:

(1) the wind is not constant and then the production of electricity varies, too;

(2) the production of the wind facilities (engine, etc.) pollutes the nature and the initial costs are relatively high.

The **geothermal energy** is not very popular yet and it is well developed in some regions, which can use hot geothermal springs. The production of conventional electricity could be 24 hours/365

days, which is good for the tourists complexes (like in Iceland), but still this type of renewable energy is not enough to satisfy the global consumption of conventional electricity.

The **hydroelectricity** could be produced 24 hours per day, 365 days per year. The biggest disadvantage is that the hydro-energy complexes in fact destroy the nature. Also, the consumption of conventional electricity is much bigger than the potential of the hydro-energy complexes to satisfy it. Therefore, this type of conventional electricity could dominate in some regions with huge territories and small density of the population like Siberia (Russian Federation), Scandinavian countries, etc. Most of the territories on the planet are with high density of the population, which gives to this type of renewable energy source a small contribution to the global supply of the conventional electricity.

It is a good opportunity when two types of renewable energy sources could be used together. For example, **Pumped-storage hydroelectricity (PSH, or PHES)** employs off-peak electricity to pump water from a reservoir up to another reservoir at a higher elevation. When electricity is needed, water is released from the high reservoir through a hydroelectric turbine into the low reservoir to generate electricity (ELECTRIC POWER RESEARCH INSTITUTE, 2010). During the days, the solar photovoltaic systems could produce enough electricity to pump the water from the lower reservoir to the above one.

Still the usage of **gas H₂ for energy needs** is not very popular because of some specifics of H₂ as a chemical element. Scientists need more time to develop reliable facilities to use the H₂ for production of conventional electricity.

There are different types of **biomasses for energy purposes**. From ancient times it has been used for direct heating, like woods (later on - pellets, eco-briquettes), etc. Some agricultures are used for production of oil, too, with high levels of calorificity – biodiesel, etc. Other agricultures are used for production of biogas. Some of the advantages of the fuels, made from biomass, are:

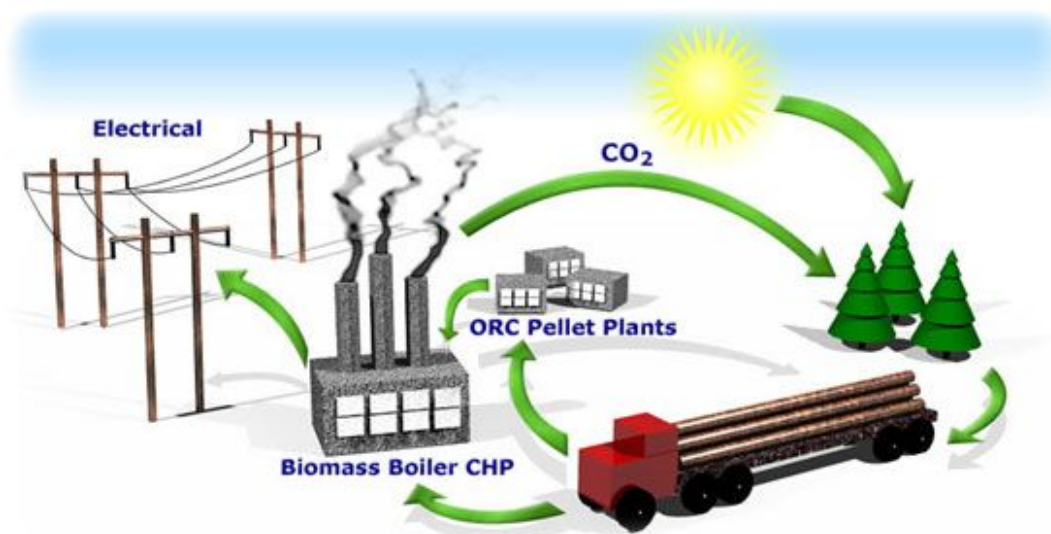
(1) They could be used at any time in the day and year for production of conventional electricity. From this point of view, biomass is more reliable than the solar systems, the wind systems and even the hydroelectricity facilities.

(2) There is biomass in every region. Therefore when using the biomass for energy production, as a result, it could be achieved a significant increase of the total energy independence of the tourist complexes, too.

In accordance to a recent study of Kunev and Mihaylov (2015) biomass is mostly popular in the rural areas.

The biomass can be used for production of electricity, as given an example in Fig.1.

Figure 1. Solid biomass for electricity production



Source: Green Energy Blog (2015)

But which biofuel could be mostly useful for reaching the energy independence of a tourist complex? In the next chapter the focus is on one of the main representatives of the biofuel - the pellets, which could be used for constant production of conventional electricity.

3. THE ADVANTAGES OF PELLETS TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF THE TOURIST COMPLEXES

Pellets could play an important role for attracting extra tourists in the tourist complexes. From this point of view some of the main advantages could be:

Attraction of eco-tourists. Pellets are eco-friendly and they don't pollute the air. Thus they create opportunities for the tourist complexes to be included in the maps of eco-tourists. More and more people understand the need to preserve the nature by reducing its pollution, too, and for many of them it is important to know if the way they spend their holidays increases or reduces the air pollution. In case of reduction, then these tourists would prefer this tourist complex, compared to a similar one, but increasing the pollution. In addition, there are people with some illnesses, who would chose a tourist complex in case it is organized in an eco-protective way. The fact that a tourist complex uses renewable energy is already an advantage to improve its competitiveness towards the already familiar clients and to create a capacity to attract some new tourists.

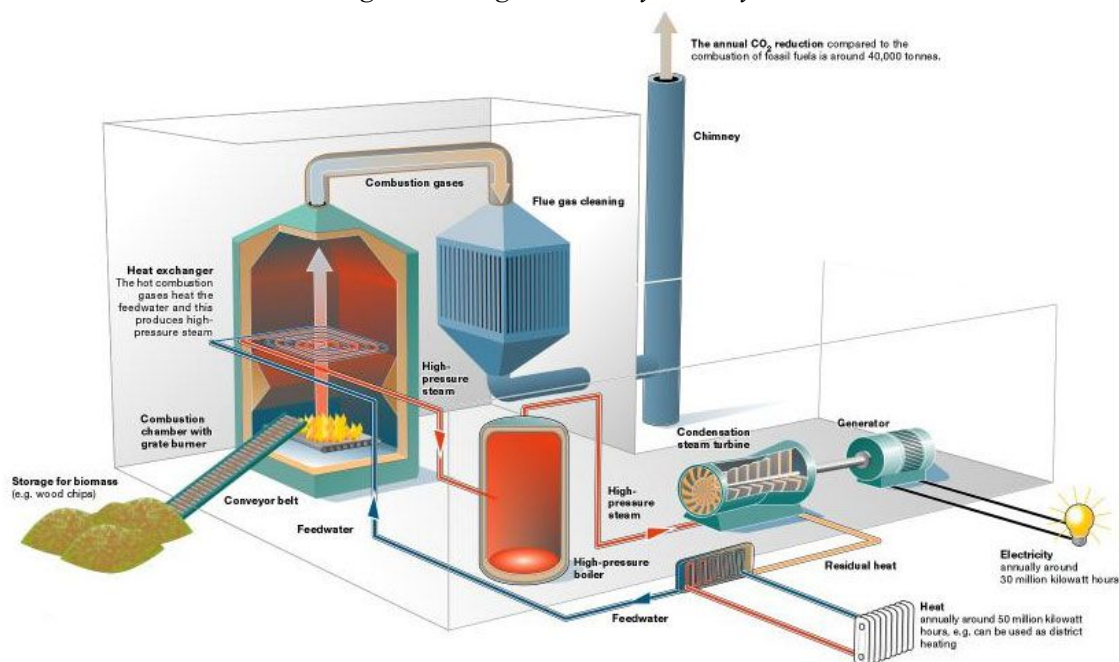
Energy independence. Main technical advantage of the pellets is their relatively easy way of usage for energy needs. There are different pellet ovens which to be used for direct heating or/and co-generation systems for production of hot water and electricity. In case of a co-generation system the tourist complex is capable to produce the energy (heat, electricity) with local suppliers of pellets and to guarantee the constant activity of the tourist complex in times of stochastic problems or public dangers. The production of the pellets is usually done by local suppliers of biomass, such as wood companies, agricultural firms, vegetable oil producers (from sun flowers), etc. It is also possible to have new jobs and provide more attractive salaries for the involved organizations and employees, rather than import fuel and in fact export money. Thus the region has some social-economic reasons to convert to local renewable energy sources and in particular to use its capacity to organize the production and consumption of pellets in accordance to their needs and to get: (1) partly energy independence, in case the co-generation pellet systems produce the minimum quantity of energy (heat, electricity) to keep the basic activities at the tourist complex or (2) full energy independence, in case the co-generation pellet system produce all the requested energy (heat and electricity). The energy independence allows the tourists to have their pleasure time during the entire period of their vacations in the tourist complex. They would feel certain that the electricity supply is reliable, with no interruptions because of any risk events (like bad weather or public dangers in the neighbor regions).

Reading the main advantages of the pellets some managers of tourist complexes would prefer to convert quickly their energy systems from exhausted fuels (like coals, gas and petroleum) to renewable energy sources, like eco-pellets. *But how to organize the change?* The next chapter of this report gives some basic steps in this process.

4. MAIN STEPS IN THE TOURIST COMPLEXES TO CONVERT TO PELLET SYSTEMS FOR ENERGY PRODUCTION

Among the first steps of the management board of the tourist complex could be **to choose the capacity of the co-generation pellet system**, which basic organization is described in Fig 2.

Figure 2. Co-generation systems by biomass



Source: Green Energy Blog (2015).

The facilities of the co-generation pellet system could be designed in some variants:

Variant 1. Each building in the tourist complex to has its own small-size co-generation pellet system for its own energy purposes.

Variant 2. Some of the buildings in the tourist complex to have a medium-size co-generation pellet system, but to produce energy (heat and electricity) for the rest of the buildings, too.

Variant 3. One large-size co-generation pellet system, which to produce energy for all buildings in the tourist complex (local Renewable Energy Plant).

The first variant gives the best energy independence of the tourist complex, because in case of any risk events (stochastic, public dangers, etc.) some of the buildings could survive and be able to supply electricity to the buildings, which co-generation pellet system had been damaged during the risk events.

From efficiency point of view, perhaps the third variant would be mostly capable to supply cheaper energy, compared to the other two variants. But in case of risk event, which could destroy the normal activity of this big co-generation pellet system, then the entire tourist complex would have no energy.

Perhaps the second variant could be the better option, when there are more than one co-generation pellet systems in the tourist complex and each of them has the capacity to provide full energy independence of the supplied buildings. In case all but one medium-size co-generation systems stop to work, then a single medium-size co-generation pellet system could have the capacity to provide energy for the very basic needs of the entire tourist complex. In case of terrorist attack or other types of public dangers the second variant is capable to provide the energy security of the entire tourist complex. For some tourists it is of high importance to feel that the energy security is at the top level. Also, in a period of low level of tourists, one medium-size pellet co-generation system would be enough to produce the necessary quantity of electricity to keep the basic functions of the equipment of all empty buildings.

Another important step of the management board of the tourist complex is **to choose a strategy for delivery of pellets and their storage**. In all three variants the tourist complex must have suitable premises to store the pellets and secure their quality and efficient usage. To avoid risks from damages

it is better to have more than one store per a medium-size co-generation pellet system. Thus in case of fire or other risk events, which could cause big losses of pellets, there would be always enough pellets left to guarantee the constant work at full capacity of at least one medium-size co-generation pellet system in the tourist complex.

It is important to select more than one reliable producers of pellets, to negotiate acceptable prices of the pellets and their logistics costs. Pellets are usually made from wood or straw or sunflowers. When producing them the related biomass must be dry. In case the tourist complex is in forest, then instead of pellets the manager of the co-generation pellet system could decide to use wooden chips, because both the pellets and wooden chips use the same ovens for burning them in the co-generation energy systems (Fig.1).

Another step is **to choose proper machinery firms** to produce the co-generation pellet systems and the storage facilities in benefit of the tourist complex. Not the price, but the quality of the equipment and maintenance should be the leading criteria for making the final choice. The same firms (or sub-contractors) should also connect the different buildings to transfer the electricity and the hot water among the buildings. These energy linkages must be designed in a way to provide the two directions of the stream – towards and backwards to make sure that a building can supply and/or receive the energy in any risk event.

After having the general concept what to do, then the management board of the tourist complex should go to the next step – **to elaborate a business plan** and analyze the initial costs, the time period, workload and all kind of resources, which to be invested to develop this independent energy system of the tourist complex. Financial sources should be mostly internal for the tourist complex, but the management board could leave a door open for some new investors and suitable public funds, too.

Another important step of the management board of the tourist complex is to **handle the opposition against the plans for energy independence**. The lobby of the big electrical power plants are still too strong and they could create chaos in the management board and thus to stop their plans. Also, the big importers of exhausted fuels are not supporting the efforts of the society to reduce the purchases of the exhausted fuels by replacing them with renewable energy sources. The management board should search for local and national political support, too, also to avoid corruption and other barriers to their plans for energy independence.

All these steps seem reasonable and achievable. Then we could face the next question – *Is the educational system capable to facilitate this change from exhausted fuels to renewable energy sources?* Perhaps the next chapter of the report would give some answers.

5. THE ROLE OF EDUCATIONAL SYSTEM TO PROMOTE THE PELLETS AS AN INSTRUMENT TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS OF THE TOURIST COMPLEXES

As written in the previous chapters of this report the improved competitiveness of the tourist complexes could be also a result of protecting the nature by reaching full energy independence from the exhausted fuels and put the focus on the renewable energy sources, in particular – pellets. *Is the academic community ready to provide efficient support to this change?* The answer should be YES, but still there are many fields where the academic community is behind the changes instead of leading them.

As a minimum the educators should introduce the renewable energy sources topic in all specialties by enriching the concept of Sustainable development with examples of practical implementation of the RES. Thanks to the educational process the students should be better informed how they could use the RES and reduce the pollution of the nature. It is not enough just to have lectures, but also to have video-films and field-visits to some real installment of co-generation pellet systems and other RES. Students must become aware that they have the capacity to do the change and provide a sustainable development for their regions and to give a future to their children, too. For example, in 2009 all bachelor students from Business Management course at the University of Ruse “Angel Kanchev” had to write a business plan how to produce energy from renewable energy sources. Many diploma these at the Faculty of Business and Management had RES as a topic, too.

Unfortunately the universities have to follow the accreditation criteria, which are mostly normative instead of proactive. In Table 1, the Column 1 presents list with some activities, which are requested mostly by the Accreditation Agencies, while the next 4 columns present what an

Entrepreneurial University should achieve under the concept of *HEInnovate* of the European Commission (2015), as well as the concepts of *Global University* by Alan Merten (2008) and *Third Generation University* by Hans Wissema (2006).

Table 1 Academic activities and expected results under the concept of Entrepreneurial University

Expected results under the concept of Entrepreneurial University Academic activities (also for accreditation)	Number of new students, whose tuition fees are paid by non-public funds	Number of new firms, started by the students in result of the educational process of the HEI (encyclopedic education vs. applied education)	Number of new firms, started by the scientists on the base of their research activity at the HEI (fundamental research vs. applied research)	Number of paid consultancies to the scientists on the base of their scientific production
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Working with PhD candidates				
Elaboration of monographies				
Elaboration of studies				
Elaboration of articles with IMPACT factor				
Elaboration of reports				
Doing reviews on scientific production				
Elaboration of training/teaching materials, books, etc.				
Having lectures or seminars.				
Leading active forms of learning (diploma thesis, course assignment, etc.)				
Coordinating Academic Olympiads, clubs and other interested groups.				
Project participation financed by national or international funds.				
Participation in projects, funded by corporate funds.				
Participation in specialization or short term trainings				
Joint activities with the business for non-profit outcomes				
Working with pupils				
Doing advertisement in benefit to HEI				
Management activity (Directorates, Departments, Faculties, HEI)				
Coordination of non-formal unites				
Active participation in workshops on local, national and international levels				
Others.				

Source: Research of the author.

The HEIs work in their own academic world. Often it is hard for the academics to adapt their activity to the real needs of the society. Since the beginning of 21st century many HEIs have more expenses than the size of governmental subsidy (Pavlov, 2014). Their requests to the Governments everywhere are the same “We need more funds” and everywhere the Governments answers are more or less the same – “Earn your extra funds from the private organizations”. The concept of *Entrepreneurial University* in fact says that whatever a HEI does (Column 1 of Table 1) it must bring (directly or indirectly) results in at least one cell of the related Columns 2,3,4,5. The message to the HEIs is clear – they must be more efficient in accordance to the needs of the business world. ***A business university is in fact a university which earns money for its academic activities*** (look at Columns 2, 3, 4, 5 of Table 1).

The process of “earning money” is focused on the activities of one organization to satisfy the needs of the clients and get paid in return. In case the tourist complexes have some needs to get an expert support how to go through the steps of a change to co-generation pellet systems, then ***there is a room for the HEIs to satisfy these needs***:

(1) by education: to provide specific trainings, courses or master programs on the energy infrastructure of tourist complexes, tourism, competitiveness, business plans, etc.

(2) by applied research: to coordinate the applied research work of scientists from different fields on the energy infrastructure of the tourist complexes – architecture and regional planning, engineering, business and management, law, environmental studies, tourism, etc. and be able ***to act as a consultant group in benefit to the management bodies of the tourist complexes***. It puts on the table another question, too – *How do the academics decide to join a project consortium* (Victoriya, 2014), and discuss the advantages of academic networking (Schulte, 2010).

In case the academics are capable to form consulting teams, then they should start any activity under Column 1 (of Table 1) only with the clear support of the business world. If not, then:

- (1) HEIs should survive within the funds of the governmental subsidy,
- (2) The HEI need to get modernized (MATcHES, 2015) and
- (3) Go through a long way in creating the university-business relations (Yordanova, 2010).
- (4) The academic community should learn how to implement their methodological approaches to study the behavior of the firms, too (Kunev S., Antonova D., 2014).

The research articles should be based on the consultant and coaching activity of the academics in benefit to firms (Pavlov, 2009) and even support the firms to develop proper partnerships (Pavlov, 2011).

It is of high importance for the academics to learn how to communicate with the non-academic world, including the management bodies of the tourist complexes. It also means that many academics should learn to communicate among themselves, too, in case they want to form some multidisciplinary scientific teams for applied research on the factors of the tourist competitiveness in benefit to particular tourist complexes.

6. CONCLUSION

The improvement of the tourist competitiveness could be result of different coordinated activities, which are integrated in the tourist complexes. This report presents some ideas to achieve better competitiveness by using the pellets as a good example to reach energy independence and to protect the nature and by these means to increase the competitiveness of the tourist complexes. The here presented steps could lead to a change in case of eco-friendly entrepreneurial attitude in the management board of the tourist complexes. There is a strong need to find models of business collaboration between the main players, which gives a room for the academics to offer specific educational courses (trainings, workshops) and applied coordinated research by a team of scientists from different fields. The improved competitiveness of the tourist complex would be result of the well-coordinated activities of the different actors from the academic and business worlds. Only by consensus and real change we would be able to provide a perspective future to our grandchildren.

REFERENCES

- Alan Merten (2008). "Building a Global University". *The Future of the Research University*. Ewing Marion Kauffman Foundation.
- ELECTRIC POWER RESEARCH INSTITUTE USA (2010). Electricity Energy Storage Technology Options. A White Paper Primer on Applications, Costs, and Benefits. Published on <http://large.stanford.edu/courses/2012/ph240/doshay1/docs/EPRI.pdf>, p.85, [accessed October 2015]
- European Commission. "HEInnovate. How entrepreneurial is your High Education Institution". Published on <https://heinnovate.eu/intranet/main/>, [accessed October 2015].
- Green Energy Blog (2015). <http://cleangreenenergyzone.com>, [accessed October 2015]
- Kunev Svilen, Antonova Diana. (2014). Approbation of methodological approach for innovation activeness of small and medium-sized enterprises in a dynamic environment (following the example of machine-building sector in Ruse region, Bulgaria) // *Annals of „Eftimie Murgu” University Reșița*, Fascicle II. Economic Studies, 2014, No XXI, pp. 102-118, ISSN 2344 – 6315.
- Kunev, S., Mihailov, N. (2015) Study of possibilities of using renewable energy sources among economic entities in the Vetovo municipality (Bulgaria): methodology of the survey.// *Proceedings of Ruse University Angel Kanchev*. 2015.
- MATcHES. Towards the Modernisation of Higher Education Institutions in Uzbekistan. "The project". Project reference number: 544573-TEMPUS-1-2013-1-BG-TEMPUS-JPHES. Published at <http://www.matches-project.eu/EN/project/>. [accessed October 2015].
- Pavlov, D. (2009). Financial Limits to Small Starters in Pellet Production – the Case of NIK-05 Ltd / Финансови ограничения пред стартиращи микропредприятия за производство на пелети (по примера на НИК-05 ЕООД) // *Web Journal in Entrepreneurship and Innovation*, 2009, № 1. <http://fbm.uni-ruse.bg/jei/Issue-9-2009/16.pdf>, ISSN 1314-0175, c.c.176-183.
- Pavlov, D. (2011). Development of the partnership element in the business model of a pellet-producer – the case of NIK-05 Ltd // *Case studies book on Entrepreneurship and Innovation & Business creation and management*. STARTENT project. Ruse University, Bulgaria, ISBN: 978-954-712-517-9, p.p.211-225. www.startent.eu
- Pavlov, D. (2014) ACADEMIC PRODUCTION OF ENTREPRENEURS – MYTH OR REALITY? // *Annals of „Eftimie Murgu” University Reșița*, Fascicle II. Economic Studies, 2014, No XXI, pp. 256-271, ISSN 2344 – 6315.
- Ruchi Shukla, K. Sumathy, Phillip Erickson, Jiawei Gong (2013). Recent advances in the solar water heating systems: A review.// *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, Volume 19, March 2013, pp 173-190, Published at www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1364032112006089 [accessed October 2015].
- Schulte Peter (2010). "Networking for Innovation: Advantage and Benefit for the Regional Development".// *Journal in Entrepreneurship and Innovation*, Issue 2/2010. Available at <http://fbm.uni-ruse.bg/jei/Issue-2010/01-2010-JEI-Peter-Schulte-Edited-Final-M.pdf>.
- Victoriya Ivanova, Daniel Pavlov. (2014). The role of the academic community for the cross-border cooperation between Bulgaria and Romania. // *Proceedings of 3rd International Conference on Business Administration and Economics* 23-25 October 2014, Resita, Romania, Resita University, 2014, pp. 22-32, ISSN 2360-6207.
- Wissema, J.G. (2006). Technostarters and the Third Generation University. Published in Bulgarian language at the Publishing House of the University of Forest, Sofia. (Висема, Й. Техностартерите и университетът от трето поколение).
- Yordanova, Daniela (2010). "Creation of relationship between universities and industry (the case of the University of Ruse)". *Proceedings from UNiVerse dans la SOciete, UNiSO 2009, L'insertion professionnelle des étudiants*, Amiens, France, SCRIB, 2010, pp. 120-130, ISSN 2068-7168.

Branislav Mašić

STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE TURISTIČKIM DESTINACIJAMA: KAKO KREIRATI KONKURENTSKU PREDNOST

Apstrakt: *U uslovima globalizacije i opšteg ubrzanja promena turizam kao privredna delatnost i ekonomsko-društveni fenomen dobija sve više na značaju. Turističke destinacije na različitim nivoima od država, teritorija, pokrajina, entiteta, regiona, okruga, gradova do ruralnih područja, imaju potrebu da strategijski osmišljavaju i sprovode svoje konkurentske strategije u funkciji stvaranja jedinstvene ponude, vrednosti i konkurentske prednosti. Konkurentska prednost turističke destinacije predstavlja sistem: turističke ponude (atraktivnost, saobraćaj i receptivni faktor), marketing aktivnosti, upravljačko- organizacione strukture, kreiranja odgovarajućeg okruženja i ispunjavanja očekivanja, koji ima jedinstvenu prednost u odnosu na konkurente. U tom smislu predmet istraživanja ovog rada je primena strategijskog menadžmenta sa stanovišta procesa i sadržaja kako bi turističke destinacije stvorile i održale konkurentsku prednost. Istraživanje sadržaja postojećih strategija razvoja turizma Srbije, Crne Gore, Hrvatske i Republike Srpske ukazuje na veliki problem nedovoljne koordinacije i integrisanja jedinstvene turističke ponude destinacija na nivou regiona, država i njihovih povezivanja putem klastera.*

Ključne reči: *turistička destinacija, strategijski menadžment, stvaranje vrednosti, konkurentska prednost*

STRATEGIC MANAGEMENT OF THE TOURIST DESTINATION: HOW TO CREATE A COMPETITIVE ADVANTAGE

Abstract: *Under the conditions of globalization and acceleration of changes, tourism as an economic activity and economic and social phenomenon becomes increasingly important. State, territory, province, entity, region, district, city to rural area tourist destinations need to strategically envisage and implement their competitive strategies in order to create a unique value proposition and competitive advantage. The competitive advantage of the tourist destination represents the system of tourist offer (attraction, transport and receptive factor), marketing activities, organizational structure, creating a suitable environment and meeting expectations, which has a unique advantage over its competitors. In this sense, the subject of this paper is the application of strategic management from the standpoint of process and content in order for the tourist destinations to create and maintain competitive advantage. Investigation of the existing tourism development strategies in Serbia, Montenegro, Croatia and Republic of Srpska indicates a major problem of insufficient coordination and integration of unique tourism destination value proposition, at the regional, state level and their interconnectedness within clusters.*

Key words: *tourist destination, strategic management, value creation, competitive advantage*

1. OPŠTI PRISTUP PROBLEMU

„Vizija je jasan i jezgrovit opis o tome kako bi destinacija trebalo da izgleda nakon što uspešno implementira svoje strategije i dostigne svoj puni potencijal. To je izražavanje ljudi o svemu onom što žele da destinacija postane - budućnost koja se preferira, reč ili slika destinacije za koju se stejkholderi odluče da će kreirati“ (Morrison 2013, 60)

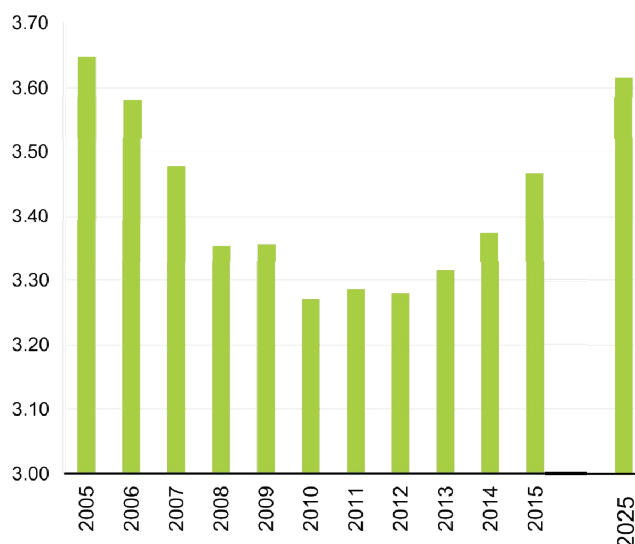
Globalizacija sa svim globalnim fenomenima i izazovima vezanim za ekonomsku krizu, ekonomsku međuzavisnost, prirodne katastrofe, terorističke aktivnosti, pojavu globalnih bolesti (pandemija), opasnost trećeg svetskog rata i slično, utiče na kretanja u turističkom sektoru i turističkim destinacijama.

I pored navedenog stanja i izazova, broj međunarodnih turističkih dolazaka (sa noćenjem) i dalje raste, i u 2015. godini je dostigao rekordnih 1.133.000.000 turista (UNWTO 2015, 3). Podsetimo

se da je 2012. godine dostignut nivo od milijardu turista u međunarodnom turističkom prometu, a 1950. godine bio je svega 25 miliona. Prosečna godišnja stopa rasta međunarodnih turista je u periodu od 1950. do 1965. godine iznosila 10,5%, dok je u periodu od 1965. do 2008. godine prosečna stopa bila 5,5%; od 2008. do 2015. godine prosečna stopa rasta međunarodnih turista se smanjuje i iznosi 3-4% (šire: Bakić 2010, 103; Unković i Zečević 2015, 1-3).

Direktni doprinos sektora putovanja i turizma u GDP svetske ekonomije u poslednjih 10 godina kreće se od 3,28% do 3,65%. U 2015. godini je iznosio 3,48%. Predviđanja su da će 2025. godine iznositi 3,62%, što se može videti sa slike 1 (WTTC 2015, 3).

Slika 1: Direktni doprinos putovanja i turizma GDP-u svetske ekonomije



Izvor: WTTC 2015, 3

Učešće zaposlenih u sektoru putovanja i turizma u svetskoj ekonomiji se u periodu 2005-2015. godine kreće od 3,52% do 3,81%. Predviđa se da će 2025. godine iznositi 3,9% prema podacima Svetskog Saveta za putovanja i turizam (World Travel & Tourism Council) (WTTC 2015, 4). Prema istom izvoru, 277 miliona zaposlenih generiše ukupno 9,8% svetskog GDP-a. Pregled ukupnog doprinosa turizma i putovanja u GDP nekih značajnih evropskih zemalja i država sa prostora bivše SFRJ, možemo videti iz tabele 1.

Zapaža se visok procentualni ukupni doprinos turizma i putovanja GDP-u Hrvatske (2008. godine 29,2%, a 2014. godine 28,3%), koji je na nivou Malte, a nešto manje je učešće u Crnoj Gori, i znatno lošije u Srbiji i Bosni i Hercegovini.

Tabela. 1. Ukupan doprinos turizma i putovanja GDP-u (2008 i 2014)

DRŽAVA	2008.	2014.
Holandija	5,9	5,6
Danska	6	6,8
Nemačka	9,1	8,9
Belgija	5,1	5,9
Češka	8,6	8
Francuska	9,1	8,9
Austrija	13,6	13,5
Grčka	16,9	17,3
Malta	24,9	28,1
Hrvatska	29,2	28,3
Srbija	5,1	6,1
Bosna i Hercegovina	10,5	9,3
Slovenija	11,2	12,7
Crna Gora	26,5	20

Izvor: Istraživanje autora prema WTTC 2016

U redosledu deset zemalja sa najvećim međunarodnim turističkim prometima (dolasci) u 2014. godini, u odnosu na 2008. godinu, došlo je do pomeranja Turske i Nemačke ispred Velike Britanije (Tabela 2).

Tabela 2. Deset zemalja sa najvećim međunarodnim turističkim prometom

Rang	Država	Kontinent	Međunarodni turistički promet (2008. god.)	Međunarodni turistički promet (2014. god.) <i>u milionima</i>
1.	Francuska	Evropa	79,2	83,7
2.	SAD	Severna Amerika	57,9	74,8
3.	Španija	Evropa	57,2	65,0
4.	Kina	Azija	53,0	55,6
5.	Italija	Evropa	42,7	48,6
6.	Velika Britanija	Evropa	30,1	32,6
7.	Turska	Evropa	25,0	39,8
8.	Nemačka	Evropa	24,9	33,0
9.	Meksiko	Severna Amerika	22,6	29,1
10.	Malezija	Azija	22,1	27,4

Izvor: Istraživanje autora prema UNWTO World Tourism Barometar 2009; 2015

Kao što se vidi iz tabele 2, deset zemalja sa najvećim međunarodnim turističkim prometom u 2014. godini bile su: (1) Francuska - 83,7 miliona, (2) SAD - 74,8 miliona, (3) Španija - 65 miliona, (4) Kina - 55,6 miliona, (5) Italija - 48,6 miliona, (6) Turska - 39,8 miliona, (7) Nemačka - 33 miliona, (8) Velika Britanija - 32,6 miliona, (9) Meksiko - 29,1 miliona, i (10) Malezija - 27,4 miliona. Dakle, šest zemalja među deset sa najvećim međunarodnim turističkim prometom su iz Evropske unije (EU), dve su iz Azije i dve iz Severne Amerike. Oko 50% međunarodnog turističkog prometa odvija se u EU.

Polazeći od generalne hipoteze u ovom radu, da strategijskim upravljanjem turističkim destinacijama možemo znatno poboljšati vrednost i konkurentsku prednost za korisnike turističkih usluga na različitim nivoima turističkih destinacija (države, teritorije, pokrajine, entiteti, regioni, kantoni, okruzi, gradovi, mesta), potrebno je putem indeksa konkurentnosti za putovanja i turizam, koji publikuje Svetski ekonomski forum, prikazati stanje stubova i izvora koji čine konkurentsku prednost za BiH, Crnu Goru, Hrvatsku i Srbiju, čije strategije razvoja turizma su bile i predmet našeg interesovanja za potrebe ovog rada. Pri tome će se dati preged stubova konkurentnosti u turizmu za 2008. godinu i za 2015. godinu, te promena u 2015. godini u odnosu na 2008. godinu (tabela 3)

Tabela 3. Indeks konkurentnosti putovanja i turizma, 2008/2015. godina

Stubovi	2008	2015	Promena ranga 2008-2015	2008	2015	Promena ranga 2008-2015	2008	2015	Promena ranga 2008-2015	2008	2013	Promena ranga 2008-2013
Država	Srbija			Hrvatska			Crna Gora			BiH		
Opšti rang	78/130	95/141	-17	34	33	1	59	67	-8	105	90	15
Poslovno okruženje	-	133	-	-	125	-	-	73	-	-	-	-
Bezbednost i sigurnost	76	59	17	41	28	13	53	47	6	57	29	28
Zdravlje i higijena	46	38	8	28	18	10	52	55	-3	55	59	-4
Ljudski resursi i tržište rada	45	89	-44	50	80	-30	76	35	41	106	76	30
ICT spremnost	57	56	1	37	38	-1	63	58	5	62	64	-2
Davanje prioriteta turizmu i putovanjima	114	113	1	51	74	-23	67	67	0	124	116	8
Međunarodna otvorenost	-	101	-	-	19	-	-	100	-	-	-	-
Cenovna konkurentnost	82	78	4	98	101	-3	129	84	45	107	107	0
Ekološka održivost	128	72	56	41	42	-1	105	55	50	113	113	0

Aerodromska infrastruktura	92	102	-10	66	53	13	54	56	-2	124	135	-11
Zemaljska i lučka infrastruktura	86	98	-12	54	44	10	71	66	5	115	130	-15
Infrastruktura turističkih usluga	52	63	-11	10	6	4	31	19	12	59	65	-6
Prirodni resursi	112	135	-23	68	33	35	69	75	-6	120	107	13
Kulturni resursi i poslovna putovanja	52	67	-15	37	36	1	66	134	-68	70	79	-9

Izvor: Istraživanje autora prema WEF 2008, WEF 2015

Kao što se može videti iz tabele 3, Bosna i Hercegovina je u komparaciji sa Hrvatskom (34. mesto u svetu od 130 zemalja u 2008. godini), Crnom Gorom (59) i Srbijom (78), zauzela 105. poziciju. U 2013. godini (ne postoje podaci za 2015. godinu) BiH je popravila svoju poziciju za 15 mesta u odnosu na 2008. godinu i od 141 zemlje zauzela 90. poziciju. Lako je zapaziti da pokazatelji poslovnog okruženja (113. mesto), davanja prioriteta turizmu i putovanjima (116.), cenovne konkurentnosti (107.), aerodromske infrastrukture (135.), kao i drumska, železnička i lučka infrastruktura (130.) i pokazatelji prirodnih resursa (107. mesto) najviše doprinose lošem pozicioniranju BiH u odnosu na turističke destinacije drugih zemalja u svetu.

Menadžment i marketing turističkih destinacija, kao i strategijski menadžment turističkih destinacija, postaju predmeti akademskih istraživanja i literature od 1990-tih godina, a pogotovo posle 2000. godine. Tako Morison (Morrison 2013, xxvii) ističe da se referentno spominjanje (reference) menadžmenta i marketinga destinacija, u oko 95%-96% slučajeva dešava posle 2000. godine (Google Scholar). Na poznatom sajtu Amazon (Amazon.com), u delu „online“ knjižare, na dan 05.02.2016. godine bilo je knjiga koje u naslovu imaju „Destination Managment“ - 2.037, „Tourism Management“ - 12.167; dok je za „Strategic Management of Tourism“ bilo samo 393 rezultata.

Namera nam je da istražimo generalnu hipotezu ovog rada i da odgovorimo na pitanje *kako kreirati vrednost i konkurentsku prednost u turističkim destinacijama uz pomoć strategijskog menadžmenta*.

2. TURISTIČKA DESTINACIJA

2.1. Pojam i definisanje turističke destinacije

Istražujući pojam *turističke destinacije* izgleda da smo došli do zaključka da postoji isto toliko različitih definicija turističke destinacije koliko ima ljudi koji su pokušali da ga definišu. Slično je i sa pojmovima *liderstvo*, *demokratija*, *ljubav* i *mir*. Kako svako od nas intuitivno zna šta se podrazumeva pod pojmom turistička destinacija, ona može imati različita značenja za različite ljude. Osnova za prihvatanje i razradu koncepta turističke destinacije počiva na pojmu turističkog mesta, odnosno „mesta za odmor“ (resort) (Šire: Popescu 2011, 26 i dalje). „Turistička destinacija kao odredište turističkog putovanja koje svojom opremljenošću omogućava prihvati i boravak turista“ može da izdrži ispit pravnog definisanja, ali čini nam se da je, bez obzira na ogromnu raznolikost destinacija u turističkom svetu, Morison (Morrison 2013, 4), istaknuti profesor iz područja turističkog i hotelijerskog marketinga i menadžmenta sa *Purdue University*, SAD, i predsednik i generalni direktor (CEO) *Belle Tourism International Consulting in the People's Republic of China*, dao najuspešnije definisanje turističke destinacije. Po njemu „Turistička destinacija je u osnovi geografsko područje koje privlači posetioce“, uz dodatak više ključnih odrednica koje karakterišu turističke destinacije:

- *Geografsko područje koje ima administrativnu granicu ili granice*: Obuhvata područja od najveće države na svetu (Rusije) do najmanje, poput Monaka ili grada - države Vatikana. Države, teritorije, pokrajine, regioni, okruzi i gradovi u okviru država takođe mogu biti destinacije.
- *Mesto gde postoji smeštaj sa noćenjem za turiste*: U pitanju su tipično i prevashodno hoteli, ali mogu biti u pitanju i mnogi drugi tipovi smeštaja. Neki posetioći mogu biti u poseti samo u toku jednog dana (engl. day-trippers: izletnici, „dnevni putnici“ koji posećuju destinaciju i vraćaju se istog dana), tako da noćenje nije neophodno svima.

- *Za posetioce je na raspolaganju „destinacijski miks“ (engl. destination mix):* Turistima su namenjeni, osim smeštaja sa noćenjem, i drugi objekti, uključujući restorane. Atraksije i događaji su najvažniji u privlačenju turista. Ostali elementi destinacijskog miksa su saobraćaj/prevoz, infrastruktura i ugostiteljski resursi.
- *Ulažu se naponi u marketing u turizmu:* Preduzeti su koraci kako bi se mesto predstavilo i promovisalo turistima.
- *Napravljena je organizaciona struktura za koordinaciju:* „Destinacijska menadžment organizacija“ (engl. Destination Management Organization, u daljem tekstu DMO) vodi i koordinira doprinose i sve napore koji se ulažu po pitanju turizma za to mesto.
- *Turisti imaju određenu sliku - predstavu o mestu:* Ljudi imaju percepcije o tome šta mesto može da ponudi po pitanju turizma. Ove predstave o mestu mogu biti tačne ili netačne.
- *Vladine agencije/tela usvojile su zakone i druge propise:* Posebni zakoni i propisi regulišu različite aspekte turizma.
- *Postoji raznovrsnost stejkholdera u turizmu:* Preduzeća iz privatnog sektora, vladine institucije/agencije, neprofitne organizacije, pojedinci i ostali entiteti imaju interesa u turizmu.

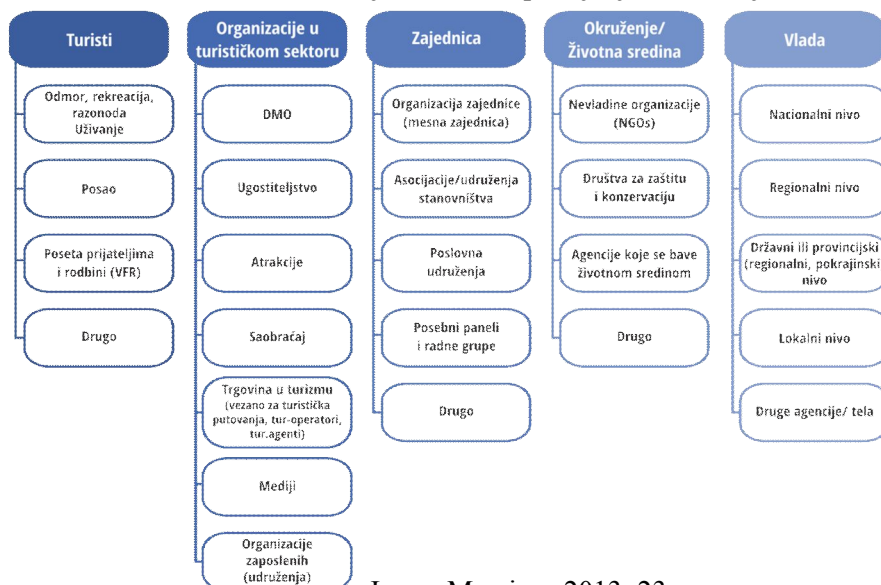
Turističke destinacije se u zadnje vreme sve više posmatraju kao složeni sistemi u kojima se kreiraju različite vrednosti za turiste (Šire: Đorđević i Zečević 2015). Konkurentska prednost turističke destinacije se stiče stvaranjem sistema jedinstvene kombinacije faktora koji utiču na kreiranje vrednosti za turiste: prirodne atrakcije, izgrađene atrakcije, nasleđeni faktori, ljudski resursi, nivoi razvijenosti saobraćajne infrastrukture, tzv. receptivni faktori (hoteli, restorani, rizorti, zabavne aktivnosti i dr.), gostoljubivost, privredne aktivnosti koje se obavljaju u emitovnoj destinaciji (turoperateri, turističke agencije i dr.) privredni akteri čija se aktivnost odnosi na povezivanje emitivnih i receptivnih destinacija (usluge prevoza, ugostiteljske usluge između destinacija, servisne stanice i sl.).

Sušтина konkurentske prednosti turističke destinacije leži u konkurentskoj strategiji da se bude različit, a da ta različitost počiva na aktivnostima koje omogućavaju jedinstvenu kombinaciju vrednosti za turiste i druge stejkholdere turističke destinacije.

2.2. Stejkholderi u destinacijskom menadžmentu

Morison (Morrison 2013, 23-24) navodi pet glavnih grupa stejkholdera koji utiču ili mogu da utiču na vrednost i konkurentnost usluge turističke destinacije: turisti, organizacije u turističkom sektoru, zajednice, okruženje (životna sredina) i vlada (državna uprava). Turisti i organizacije u turističkom sektoru imaju direktan interes i uticaj na destinacijsko upravljanje, a preostale tri grupe stejkholdera više na indirektan način deluju na kvalitet, vrednosti i konkurentnost turističkih destinacija, što se pregledno može videti na slici 2.

Slika 2: Stejkholderi u upravljanju destinacijom



Izvor: Morrison 2013, 23

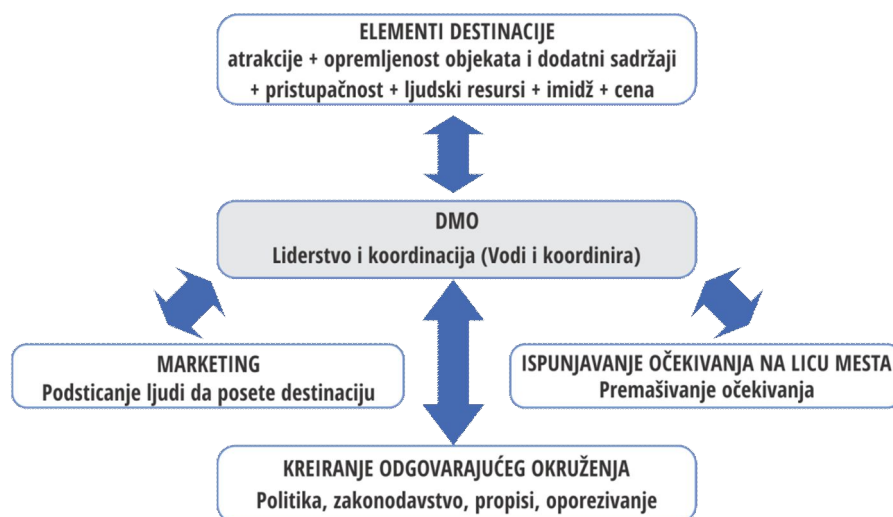
DMO u procesu upravljanja (planiranja, organizovanja, vođenja i koordinacije, kao i kontrolnih aktivnosti) turističkom destinacijom potrebno je da ima svest o postojanju svih grupa stakeholdera i da razume i uključi svaku od njih u destinacijske aktivnosti kako bi dale svoj doprinos razvoju turizma u okviru destinacije. Sasvim sigurno je da nije dovoljno da DMO ima komunikaciju i interakciju sa turistima i organizacijama u turističkom sektoru. Konsultovanje, uključenost i učestvovanje vladinih institucija, grupa u okviru zajednica i samih stanovnika, kao i grupa koje se bave životnom sredinom su neophodni, posebno kada se donose strategijske odluke. Konsultovanje, uključenost i učestvovanje omogućuje stakeholderima da daju mišljenje i iznesu gledište, omogućuje zajednički rad i formulisanje opcija, alternativnih strategija ili akcionih programa.

2.3. Uloga DMO u razvoju turističkih destinacija

DMO je centralna organizacija za upravljanje turističkom destinacijom koja treba da obezbedi pre svega planiranje, organizovanje, vođenje, koordinaciju, marketing i kontrolu korišćenja svih elemenata destinacije (atrakcije, opremljenost objekata i dodatni sadržaji, tj. uslovi za boravak na destinaciji, pristupačnost, ljudski resursi, imidž, cene i sl.). Svetska turistička organizacija Ujedinjenih nacija (UNWTO) u svojoj publikaciji „Praktični vodič za upravljanje turističkom destinacijom“ je identifikovala četiri različite uloge DMO (slika 3) (Morrison 2013, 5-21):

- **Liderstvo i koordinacija** (vođenje i koordinisanje) je u samom centru slike i predstavlja ključnu ulogu DMO.
- **Marketing** sa fokusom na podsticanje ljudi da posete destinaciju: promocija destinacije, kampanje za podsticanje poslovanja, usluge pružanja nepristrasnih informacija, usluge bukinga, menadžment odnosa sa kupcima (CRM) i sl.
- **Kreiranje odgovarajućeg okruženja**: planiranje i infrastruktura, razvoj ljudskih resursa, razvoj proizvoda, razvoj tehnologija i sistema i povezane industrijske grane i nabavke. Politike, zakonodavstvo i propisi kao temelj za vođenje, kao i politike i programi DMO koji promovišu održivi razvoj turizma u okviru destinacije:
- **Ispunjavanje očekivanja na licu mesta**: Upravljanje kvalitetom iskustava turista; obuke (treninzi) i edukacija; poslovni saveti. To znači da DMO moraju obezbediti ostvarenje svakog obećanja koje je dato u okviru marketing kampanje i njegovu "isporuku" turistima; drugim rečima, turisti zaista dobijaju iskustva koja su im obećana. Kao što prikazuje Slika 3, glavni cilj je premašiti očekivanja turista koji su po prvi put u poseti destinaciji.

Slika 3: Definisanje uloga menadžmenta destinacije prema UNWTO



Izvor: UNWTO 2007, u: Morison 2013, 6

Eminentni prof. Morison (Morrison 2013, 7) navodi i neznatno prošireni pogled na uloge DMO u upravljanju destinacijom, konsultantske grupe za destinacije *Destination Consultancy Group* (DCG u daljem tekstu), koja je poznata američka kompanija za konsalting u turizmu. Ona je identifikovala 6 različitih uloga (slika 4).

Slika 4 Definisanje uloga menadžmenta destinacije prema DCG



Izvor: DCG 2012, u: Morrison 2013, 7

Kao što se vidi sa slike 4. uloge DMO u upravljanju destinacijom su:

- *Liderstvo i koordinacija*: uspostavljanje plana (agende) turizma i koordinacija doprinosa i napora svih stejkholdera ka ostvarenju tog plana.
- *Planiranje i istraživanje*: sprovođenje najvažnijeg, ključnog planiranja i istraživanja potrebnih za ostvarenje destinacijske vizije i ciljeva turizma.
- *Razvoj proizvoda*: planiranje i obezbeđenje adekvatnog razvoja fizičkih proizvoda (atrakcije, objekti, saobraćaj i infrastruktura) i usluga za destinaciju (paketi-aranžmani, programi, događaji, festivali, aktivnosti, ljudi (miks posetilaca, obezbeđenje kvaliteta, treninzi, svest o turizmu)).
- *Marketing i promocija*: kreiranje pozicioniranja i brendiranja destinacije, odabir najpogodnijih tržišta i promovisanje destinacije (marketing planiranje, istraživanje tržišta, segmentacija tržišta, promocija i komunikacija i sl.).
- *Partnerstvo i "tim-building"* (engl. team-building): podsticanje saradnje između vladinih institucija/agencija kao i u okviru privatnog sektora, i izgradnja partnerskih timova kako bi se postigli određeni ciljevi (korisnici usluga, druge DMO, druge organizacije, „digitalne alijanse“, i sl.).
- *Odnosi u zajednici*: uključivanje čelnika (lidera) lokalne zajednice i stanovništva u turizam i praćenje stavova stanovništva o turizmu.

Morrison je, na osnovu prednjih uloga DMO u upravljanju turističkim destinacijama, istakao sledeću definiciju menadžmenta destinacije: „*Menadžment destinacije je profesionalni pristup (koncept) vođenju svih doprinosa i napora ka poziciji na kojoj postoji odluka da je bavljenje turizmom ekonomska aktivnost. Menadžment destinacije obuhvata koordinisani i integrisani menadžment destinacijskog miksa (atrakcije i događaji, objekti, saobraćaj, infrastruktura i ugostiteljski resursi). Destinacijske menadžment organizacije (DMO), zapravo su timovi profesionalaca iz oblasti turizma koji vode i koordiniraju sve stejkholdere u turizmu. Uloge koje imaju DMO uključuju liderstvo i koordinaciju, planiranje i istraživanje, razvoj proizvoda, marketing i promociju, partnerstvo i "tim-building", kao i odnose u zajednici. Efektivni menadžment destinacije uključuje dugoročno planiranje u turizmu i kontinuirano praćenje i evaluaciju ishoda koje daju doprinosi i naponi uloženi u turizam.*“ (Morrison 2013, 7)

Morrison je dobro uočio u svojim istraživanjima da postoje razlike i kontroverze u primeni između pojmova:

- DMO – Destinacijska menadžment organizacija (Destination management organization),
- DMC – Destinacijska menadžment kompanija (Destination management company),
- DMO – Destinacijska marketing organizacija (Destination marketing organization).

Destinacijska menadžment/marketing organizacija – pojmovi se u različitim zemljama upotrebljavaju i kombinuju, s tim što je i Morrison zaključio da je menadžment destinacije širi i sveobuhvatniji koncept koji uključuje i marketing destinacije i druge aktivnosti kako bi se upravljalo turizmom na destinaciji. Destinacijska menadžment i/ili marketing organizacija je privredno društvo ili drugo pravno lice koje je osnovano radi upravljanja turističkom destinacijom (planiranje,

organizovanje, marketing, vođenje i kontrola), čiji osnivači mogu biti iz javnog, civilnog i privatnog sektora.

Destinacijska menadžment kompanija (DMC) je pravno lice (privredno društvo ili drugo pravno lice) koje je specijalizovano za određenu destinaciju, da planira i realizuje turističke programe i putovanja, da posreduje u pružanju usluga boravka, smeštaja, zabave, izleta, usluga vodiča, povezujući se sa svima koji pružaju usluge na toj destinaciji (tematske ture ili itinereri i sl.).

Funkciju menadžmenta destinacija obavlja širok spektar DMO, od nacionalnih organizacija do organizacija na nivou grada (zemlje, države, provincije/pokrajine, teritorije, regiona, okruga, grada).

Uprkos različitosti u organizacionim strukturama nacionalnih DMO, one ipak imaju sklonost da obavljaju slične tipove aktivnosti i ispunjavaju slične uloge. Neke od važnih uloga i aktivnosti nacionalnih DMO su sledeće (Morrison 2013, 28):

- zakonska regulativa i propisi vezani za turizam,
- kreiranje politike (seta pravila i procedura) turizma,
- planiranje i razvoj strategija u oblasti turizma,
- razvoj turizma,
- istraživanje u turizmu,
- marketing destinacije,
- edukativni i programi obuke (trening programi),
- poboljšanje i obezbeđenje kvaliteta,
- održivi turizam.

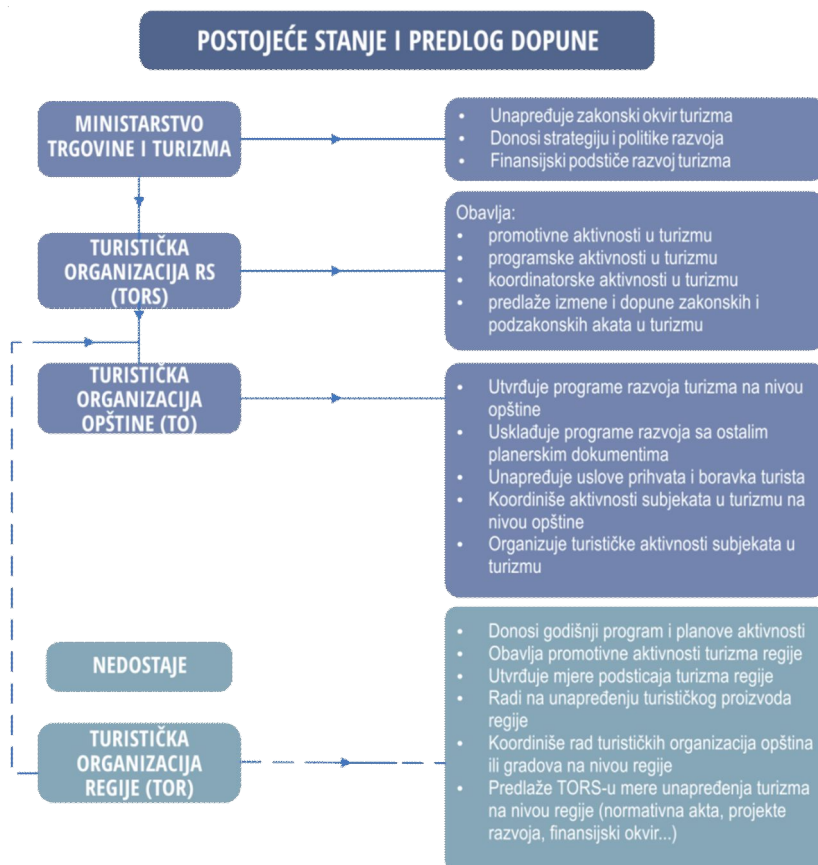
U nekim zemljama, nacionalna DMO se naziva Nacionalnom turističkom organizacijom (NTA). Neke zemlje ne koriste eksplicitno pojam NTA, ali su institucionalno postavile posebno ministarstvo za turizam, ili je u pitanju kombinacija turizma sa kulturom, trgovinom, ekonomijom, razvojem; ili sektor u okviru ministarstva ekonomskog razvoja.

DMO na nivou država, entiteta, pokrajina, regiona, okruga, gradova, veći akcenat stavljaju na domaći turizam i marketing destinacije generalno. Na nekim nivoima DMO može da vodi (lokalna) uprava ili neprofitna organizacija.

U Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period 2010-2020. godine (37) data je šema institucionalne organizovanosti turizma Republike Srpske gde je dobro uočen nedostatak postojanja i funkcionisanja DMO kao turističke organizacije regije (TOR).

Prema našem mišljenju, regionalne DMO i DMC su od izuzetne važnosti za stvaranje jedinstvenog turističkog proizvoda regije i povezivanje, odnosno koordinaciju turističke ponude na nivou opština i gradova, njihovu promociju itd. (slika 5)

Slika 5: Šema institucionalne organizovanosti turizma RS



Izvor: Univerzitet u Banja Luci 2009, 37

2.4. Uspešnost turističke destinacije

Uspešnost turističke destinacije se meri pomoću različitih kriterijuma, kojima se kreira vrednost i konkurentna prednost za korisnike usluga. Tako Morison (Morrison 2013, 19-21), na osnovu dugogodišnjeg iskustva, predlaže model „10A“ kao korisni alat za ispitivanje uspešnosti turističkih destinacija. Svako od obeležja, atributa uspešnosti, počinje slovom „A“, (na engleskom jeziku; slika 6):

- **Svesnost** (engl. Awareness): Ovo obeležje je vezano za nivo (sa)znanja koje turisti imaju o destinaciji, i na njega utiče količina i priroda informacija koju primaju.

Pitanje za DMO: Da li postoji visok nivo svesnosti o destinaciji među potencijalnim turistima?

- **Privlačnost** (engl. Attractiveness): Broj i geografski prostor privlačnosti atrakcija destinacije.

Pitanje za DMO: Da li destinacija nudi raznovrsnost atrakcija koje privlače turiste?

- **Dostupnost/raspoloživost** (engl. Availability): Obeležje koje se određuje na osnovu mogućnosti jednostavnog i lakog bukinga i rezervacija za ovu destinaciju, kao i brojem raspoloživih kanala za vršenje bukinga i rezervacija.

Pitanje za DMO: Da li se buking i rezervacija za destinaciju može izvršiti putem različitih kanala distribucije?

- **Pristupačnost** (engl. Access): Pogodnost dolaska na destinaciju i odlaska sa destinacije, kao i kretanja u okviru destinacije.

Pitanja za DMO: Da li postoji pogodan i prikladan pristup ka destinaciji i sa destinacije putem svih vidova saobraćaja? Da li je odgovarajući saobraćaj u okviru destinacije?

- *Izgled* (engl. Appearance): Ovo obeležje meri utiske koje destinacija ostavlja na turiste, kako prilikom prvog dolaska na destinaciju tako i za vreme boravka na destinaciji.

Pitanja za DMO: Da li destinacija ostavlja dobar prvi utisak? Da li destinacija ostavlja pozitivan i dugotrajan utisak?

- *Aktivnosti* (engl. Activities): Determinanta ovog obeležja je opseg aktivnosti koje su dostupne turistima u okviru destinacije.

Pitanje za DMO: Da li destinacija nudi široku lepezu aktivnosti u kojima turisti žele da učestvuju i da se uključe?

- *Sigurnost* (engl. Assurance): Odnosi se na sigurnost i bezbednost destinacije za turiste.

Pitanje za DMO: Da li destinacija čista, bezbedna i sigurna?

- *Zahvalnost* (engl. Appreciation): Ovom obeležju doprinos daje osećaj dobrodošlice i gostoljubivosti.

Pitanje za DMO: Da li se turisti osećaju dobrodošlim i da li dobijaju dobru uslugu na destinaciji?

- *Delovanje* (engl. Action): Zahteva se sprovođenje određenih aktivnosti; npr. raspoloživost dugoročnog plana za razvoj turizma i marketing plana su neke od njih.

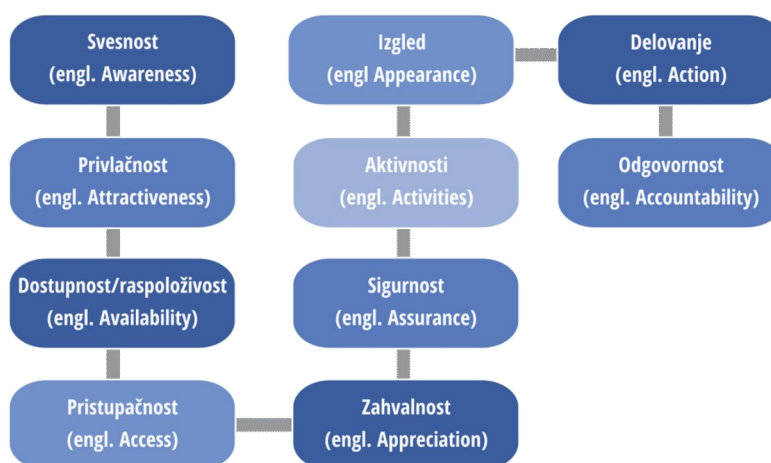
Pitanje za DMO: Da li je dobro planiran razvoj turizma i marketing destinacije?

- *Odgovornost* (engl. Accountability): Obeležje ima veze sa evaluacijom performansi od strane DMO.

Pitanje za DMO: Da li DMO meri efektivnost svojih performansi?

Navedena obeležja, odnosno atributi, mogu biti od koristi za sve destinacije, ali se moraju izraziti kroz znatno više detalja nego što je ovde prikazano. Osim toga, postoje i drugi kriterijumi koji bi se mogli dodati na ovu listu od deset. Tako bi, na primer, ekonomski doprinos turizma za destinaciju mogao biti uključen, kao i stepen poštovanja plana održivog turizma.

Slika 6: "Deset A" uspešne turističke destinacije



Izvor: Morrison 2013, 20

3. STRATEGIJSKI MENADŽMENT TURISTIČKE DESTINACIJE

3.1. Evolucija, koristi i vremenski okvir planiranja u turizmu

Planiranje u turizmu je evoluiralo, sveobuhvatnije je i u znatno većoj meri integrisano u odnosu na 60-te godine prošlog veka kada se pojavilo (Morrison 2013, 39). S pravom Igor Ansof

(Ansoff), koga mnogi smatraju rodonačelnikom koncepta strategijskog menadžmenta, piše da kako „budućnost postaje kompleksnije i manje predvidiva, a shodno tome sistemi, planski menadžment sistemi (dodao B.M.) postaju sofisticiraniji i svaki dopunjeniji i prošireniji u odnosu na prethodne“ (Ansoff i McDonnell 1990, 12).

Najraniji planovi u turizmu inicirani su od strane vladinih agencija/institucija, a pripremani od strane profesionalaca sa iskustvom u regionalnom i urbanističkom planiranju, pre nego sa iskustvom i turizmu. Akcenat je bio na prostornom planiranju destinacije (Morrison 2013, 38 i dalje). Sledeći uticaj na planiranje u turizmu imali su pripadnici akademske zajednice i eksperti u oblasti turizma. Pretežno su to bili geografi i ekonomisti koji su razvijali interes za turizam (slika 7).

Slika 7: Uticaji na planiranje u turizmu



Izvor: Morrison 2013, 39

Profesionalci iz oblasti menadžmenta i marketinga, posebno iz strategijskog planiranja i strategijskog menadžmenta i marketinga, su u velikoj meri uticali na razvoj planskih menadžment sistema i planiranja uopšte u turizmu. Posebno treba istaći neke pojmove, kao na primer: vizija, misija, ključne vrednosti, ciljevi, strategije, ključni faktori uspeha, pozicioniranje, konkurentnost i slično, kao i koncepte, metode i instrumente strategijskog menadžmenta: SWOT analiza, portfolio koncept i matrice, benčmarking, koncept životnog ciklusa, *cost-benefit* analiza, tehnike za povećanje kreativnosti (*brainstorming*, delfi, drvo odlučivanja i sl.), finansije za strategijski menadžment, analiza jaza, metod scenarija, Porterove generičke strategije konkurentnosti, Porterov model "5 sila" ili faktori analize grane, Porterov "dijamant" konkurentne prednosti nacije, koncept organizacije koja uči, menadžment znanja, jezgro kompetentosti, *Total quality management*, *Balanced scorecard*, *Shared values*, itd. (šire: Mašić 2012, Mašić et al 2014, Dess et al. 2007).

Strategijski menadžment je izrastao iz planske funkcije menadžmenta i na njega se gleda kao na proces analiziranja, donošenja odluka i akcija koje neka organizacija preduzima da bi stvorila i održala konkurentnu prednost (Dess et al. 2007, 9-10). Potrebno je istaći da strategijski menadžment treba posmatrati kao proces, ali i kao način razmišljanja u celoj organizaciji i destinaciji. Proces strategijskog menadžmenta pravilno je koristiti kao kontinuirani i interaktivni proces koji se sastoji od niza koraka.

Upravljanje strategijom predstavlja proces sa zatvorenom petljom, tokom kojeg svi delovi sistema utiču jedni na druge (Kaplan i Norton 2010, 37-38).

Angažovanje profesionalaca iz oblasti poslovnog menadžmenta i marketinga, odnosa sa javnošću i prodaje daje dobar rezultat na evoluciju i kvalitet planiranja u turizmu. Analiza okruženja (situaciona analiza), analiza tržišta i konkurencije, umesto samo analize fizičkih resursa destinacije, doprinosi unapređenju planskih upravljačkih sistema.

Četvrti uticaj na planiranje u turizmu vrše planeri u zajednici i neprofitne organizacije kao i druge stejkholderske grupe. Učešće različitih stejkholderskih grupa i pojedinaca u procesu destinacijskog planiranja može znatno doprineti sprovođenju strategije u život destinacije u skladu sa formulisanom vizijom, misijom, vrednostima i ciljevima.

Uticaj potrošača, korisnika usluga je odlučujući na ponašanje državne uprave i DMO, ali i upravljačke strukture u celini.

Strategijsko osmišljavanje dugoročnog razvoja turističke destinacije su *sine qua non* savremenog poslovanja. Morison (Morrison 2013, 40) identifikuje neke od ključnih koristi koje turizam ima od pripreme dugoročnih planova (slika 8).

Slika 8: Koristi koje turizam ima od pripreme dugoročnih planova



Izvor: Morrison 2013, 40

Kao što se vidi sa slike 8, ključne koristi koje ima turizam od strategijsko-dugoročnog planiranja su:

- *Jasni budući pravci*: destinacijsko dugoročno planiranje razvoja turizma daje jasne pravce razvoja i napretka turizma u godinama koje slede, za sve stakeholdere.
- *Veće pridavanje pažnje i važnosti turizmu*: iniciranje i sprovođenje dugoročnog planiranja skloni su da privuče veću pažnju na turizam u okviru destinacije.
- *Vizija i ciljevi za turizam*: targeti su postavljeni za destinaciju, koje je potrebno realizovati u određenim vremenskim okvirima.
- *Identifikovanje (prepoznavanje) mogućnosti*: prepoznate su posebne, specifične strategije i razvojne mogućnosti koje će ojačati i poboljšati turizam na destinaciji.
- *Zajednički plan*: ukoliko se proces planiranja sprovodi otvoreno, uz uključenost i doprinos svih stakeholdera, postojace osećaj zajedničkog plana.
- *Smernice za implementaciju i evaluaciju*: proces planiranja pruža korake za implementaciju i mere za ocenjivanje efektivnosti plana.

Proces strategijskog planiranja i upravljanja se koristi za izradu dugoročnih planova i njihovu realizaciju. U tom smislu jako je bitno u model planiranja povezati strategiju sa operativnim procesima, jer mnoga istraživanja ukazuju da je daleko lakše formulisati nego sprovesti strategije. Čak manje od 10% uspešno formulisanih strategija se stvarno i uspešno implementira (sprovede).

Morison (Morison 2013, 42) dobro uočava da ne postoji standardizacija naziva planova.:

Kako bi trebalo nazvati plan destinacije? To je dobro pitanje, ali izgleda da nema doslednosti u praksi nazivanja planova. Reči *plan*, *master plan*, *strategija*, *okvir*, *nacrt*, *uputstvo/smernice* (engl. plan, master plan, strategy, framework, blueprint, roadmap) se dosta koriste kao zamenljive. Ovo je svakako zbunjujuće za svakoga ko nije upoznat sa planiranjem u turizmu, pa postoji potreba za standardnom terminologijom širom sveta.

Kako bismo dali neke smernice za nazivanje, navodimo tri grupacije planova turizma koji se mogu koristiti:

- Plan ili master plan (razvoja) turizma: dugoročni plan za 10 ili više godina;
- Strategija (razvoja) turizma: srednjoročni plan, za period od 5 do 9 godina;
- Akcioni plan (razvoja) turizma: kratkoročni plan za period od 2 do 4 godine.

Planovi se rade za različite nivoe turističkih destinacija (zemlja, država, entitet, pokrajina, regija itd.). Planiranje u turizmu mora da ima minimalno pet rezultata (Mill i Morrison 2012):

- *Identifikovanje (prepoznavanje) alternativnih pristupa*: Precizno određivanje drugačijih opcija ili scenarija za važne aspekte turizma destinacije.
- *Kreiranje poželjnog*: Praćenje koraka koji povećavaju koristi od turizma.
- *Izbegavanje nepoželjnog*: Očekivanje potencijalnih negativnih uticaja turizma, razmatranje, preduzimanje neophodnih koraka za njihovo izbegavanje.
- *Održavanje jedinstvenosti*: Prepoznavanje jedinstvenih elemenata destinacije i faktora koji je diferenciraju u odnosu na konkurente (engl. USP, unique selling propositions), te koraka ka njihovom zadržavanju/održavanju i unapređenju.
- *Adaptiranje na neočekivano*: Dizajniranje planova za krizni menadžment i upravljanje nepredvidivim okolnostima kako bi se sa neočekivanim situacijama "izašlo na kraj".

UNWTO navodi da bi master plan razvoja turizma trebalo da prepozna akcije/aktivnosti, uloge i odgovornosti stakeholdera, vremenski raspored, indikativne budžete, smernice za praćenje (monitoring) i kriterijume za uspeh za deset aspekata turizma na destinaciji (saobraćaj, smeštaj, aktivnosti turista, razvoj proizvoda, turističko zoniranje, marketing i promociju, institucionalni okvir, statistiku i istraživanje, zakonsku regulativu i propise, te standarde za kvalitet turističkih usluga).

Vizija budućnosti bi morala biti saopštena kako bi je znali svi stakeholderi turističke destinacije. Osobine efektivne vizije, čini nam se, najbolje je dao Džon Kotter (John Kotter), istaknuti profesor sa Harvard univerziteta, koji piše da vizija treba da bude (Kotter 1996, 89):

- **Zamisliva**: prenosi sliku kakva će izgledati budućnost;
- **Privlačna**: pogodna u odnosu na različite interese stakeholdera;
- **Moguća**: sadrži realne, ostvarive ciljeve;
- **Fokusirana**: dovoljno opšta da dozvoli individualnu inicijativu i alternativne oblike reagovanja s obzirom na promenljive uslove;
- **Pogodna za komunikaciju**: lako se prenosi drugima. Može da se objasni u 5 minuta.

Čini mi se da je vizija razvoja Hrvatskog turizma do 2020. godine dobro osmišljena (Vlada Republike Hrvatske 2014, 30): „*Hrvatska je u 2020. godini globalno prepoznatljiva turistička destinacija, konkurentna i atraktivna za investicije, koja stvara radna mjesta i na održiv način upravlja razvojem na svom cjelokupnom prostoru, njeguje kulturu kvalitete, a svojim gostima tijekom cijele godine pruža gostoljubljivost, sigurnost i jedinstvenu raznovrsnost autentičnih sadržaja i doživljaja.*“

3.2. Proces strategijskog planiranja i upravljanje u turizmu

Profesor Morrison dobro primećuje da ne postoje standardizovani obrasci za proces strategijskog - dugoročnog planiranja (Morrison 2013, 51). Isti autor piše o pet tipova procesa i tehnika dugoročnog planiranja u turizmu:

- Planiranje „korak po korak“ posebno dizajnirano za turizam
- Proces „*sastati se – analizirati – izvestiti – odobriti*“ koji se koristi u turizmu (engl. meet-analyse-report-approve)
- Tehnike strateškog menadžmenta i planiranja
- BSC koncept (engl. *Balances Scorecard*) - Balansirana lista merila performansi
- Planiranje scenarija

Mil i Morrison (Morrison 2013, 52-54) preporučuju pristup procesu planiranja u turizmu putem sedam koraka (slika 9).

Slika 9: Model procesa planiranja u turizmu prema Milu i Morisonu



Izvor: Adaptirano prema Mill i Morrison 2012. u: Morrison 2013, 52

Ukratko je dat i kratak sadržaj navedenih koraka planiranja u turizmu:

1. *Analiza postojećeg stanja*: U pitanju je analiza postojećeg destinacijskog miksa, turističkih tržišta kao i politika i programa vlade (državne uprave) koji su vezani za turizam. Kada su ove tri stavke analizirane u potpunosti, prepoznate su snage, slabosti, problemi i sporna pitanja destinacije
2. *Detaljno istraživanje i analiza*: Drugi korak je izgrađen na osnovu prvog i sastoji se od sprovođenja detaljnijeg istraživanja i analize ključnih aspekata turizma. Oni uključuju resurse, aktivnosti, tržišta i konkurente. Ovaj korak daje izuzetno važne rezultate i saznanja, kao i zaključke.
3. *Sinteza i kreiranje vizije*: U ovom koraku se pripremaju posebna dokumenta, tzv. "position papers" (Position paper je specifično strukturiran esej koji iznosi stavove/mišljenja o pojedinim pitanjima, prim.aut.) i to na osnovu analize i zaključaka nastalih prilikom sprovođenja prva dva koraka. Neke od tema ovih dokumenata su razvoj proizvoda, marketing, organizacija destinacijskog menadžmenta kao i svesnost zajednice o turizmu i usluge za podršku turizmu. U osnovi, ova dokumenta u glavnim crtama prikazuju trenutni status ovih aspekata o turizmu u okviru destinacije.
4. *Postavljanje ciljeva, odabir strategije i postavljanje kratkoročnih ciljeva* (engl. goals, objectives): Na osnovu izjava o pozicioniranju i viziji, na kojima se temelji, četvrti korak počinje sa izjavom dugoročnih ciljeva u turizmu za destinaciju. Ovi ciljevi (engl. goals) postavljaju se za period od 5 ili više godina. Onda kada su ciljevi postavljeni fokus se pomera ka prepoznavanju alternativnih strategija za ispunjenje ciljeva. Na primer, ukoliko je cilj vezan za razvoj proizvoda, uobičajena je praksa da se destinacija podeli na "turističke zone" (engl. tourism zones) sa različitim funkcijama. Konačno, strategije se biraju i to one koje najviše odgovaraju politici turizma i vizijama destinacije.

Dalje, postavljaju se kratkoročniji ciljevi (engl. shorter-term objectives) za turizam destinacije. Ovi ciljevi se postavljaju za period do 3 godine i merljiviji su od dugoročnih ciljeva (engl. goals).

5. *Razvoj plana*: Zatim, priprema se planski dokument (engl. Planning document), i to korišćenjem (dugoročnih) ciljeva (goals), odabranih strategija i (kratkoročnih) ciljeva (objectives) kao osnovnog okvira. Ovaj plan detaljno opisuje na koji način će se svaki od (kratkoročnih i dugoročnih) ciljeva ostvariti. Daje se detaljan opis programa, aktivnosti, uloga stakeholdera, kao i procedura za dobijanje sredstava (engl. funding procedures). Pisani plan ima nekoliko nacrti - priprema se u nekoliko radnih verzija dok se konačno ne odobri.
6. *Implementacija i praćenje (monitoring) plana*: Plan se sprovodi, a njegov napredak pažljivo prati u odnosu na postizanje (kratkoročnih i dugoročnih) ciljeva.
7. *Evaluacija plana*: Kada se završi period (rok) predviđen za realizaciju plana, ocenjuje se u kojoj meri su ostvarene vizije, kao i (kratkoročni i dugoročni) ciljevi.

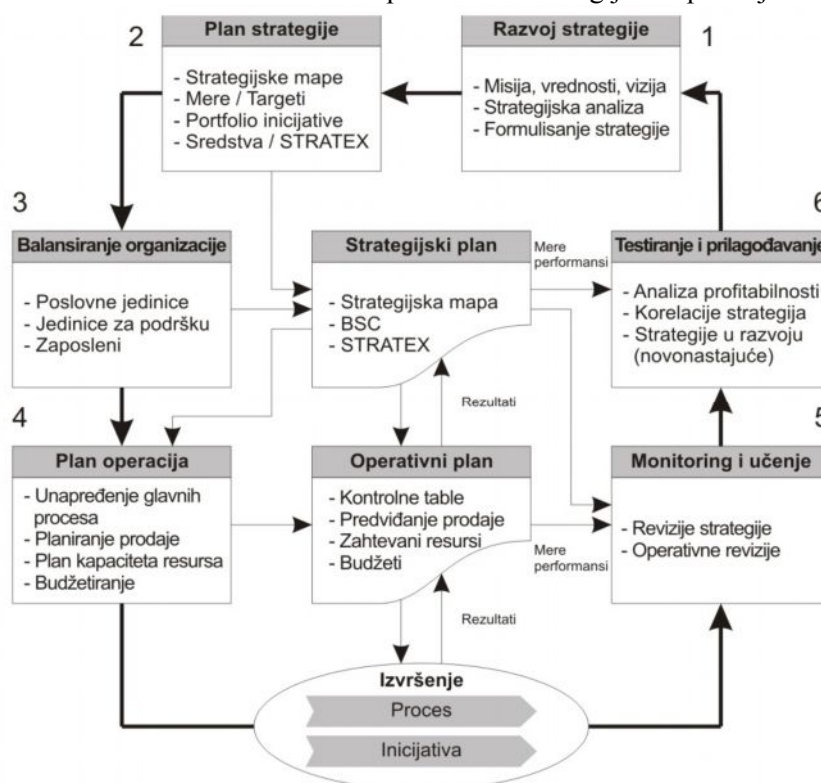
Ne bismo se u potpunosti složili sa Morisonovim stavom o mogućnosti upotrebe BSC koncepta u turizmu, odnosno menadžmentu destinacije; on ističe da ne postoji previše preporuka o adaptiranju BSC koncepta na destinacije, da ovaj koncept ima nesumnjivo potencijala za primenu u

planiranju destinacije, ali da nedostatak univerzalnog konsenzusa o tome šta turističku destinaciju čini uspešnom, predstavlja izvesnu prepreku u implementiranju BSC koncepta na turističke destinacije. Posebno ističemo, po našem mišljenju, mogućnost primene integrisanog strategijskog menadžment sistema, koji počiva na BSC konceptu i u početku je predstavljao sistem za merenje performansi (1992. god.), da bi evoluirao u poseban strategijski menadžment sistem (1996. godine) i konačno evoluirao ka integrativnom strategijskom menadžment sistemu (2008. godine). Na slici 10 dat je integrisani menadžment sistem: povezanost strategije sa operacijama (Kaplan i Norton, 2010, 9).

Kao što se vidi sa slike 10, integrisani menadžment sistem koji povezuje formulisanje strategije i planiranje sa operacionim izvršenjem, sastoji se iz 6 faza:

- **Faza 1. Razvoj strategije.** Menadžeri razvijaju strategiju uz korišćenje različitih strategijskih instrumenata u strategijskoj analizi i formulisanju strategije. Pojašnjenje misije, vrednosti i vizije je od odlučujuće važnosti za dobro usmerenje organizacije.
- **Faza 2. Plan strategije.** Organizacioni planovi strategije koriste alate (instrumente) kao što su strategije mape i Balanced Scorecard (mere i targeti).
- **Faza 3. Usklađivanje organizacije sa strategijom** pomoću kaskadne povezanosti strategijskih mapa i Balanced Scorecard-a za sve organizacione jedinice. Zaposleni se usklađuju kroz formalne procese i personalne ciljeve i inicijative (akcije) u skladu sa strategijskim ciljevima.
- **Faza 4. Plan operacija.** Integrisani menadžment sistem omogućuje eksplicitnu vezu između strategije i dnevnih operacija. Plan operacija koristi različite alate (instrumente), kao što su: menadžment kvaliteta (TQM; ISO, Šest sigmi), reinženjering, proces kontrolnih tabli, predviđanje, plan prodaje, planiranje resursnih kapaciteta, dinamički budžeti i sl.)
- **Faza 5. Monitoring i učenje.** Organizacije vrše kontinuirani monitoring i održavaju sastanke za razmatranje operativnih planova kako bi rešile probleme i otklonile barijere i vršile proveru da li se strategije izvršavaju na dobar način.
- **Faza 6. Testiranje i adaptiranje strategije.** Periodično, leaderski timovi treba da testiraju strategiju - da li ona odgovara realnosti. Testiranje je potrebno vršiti najmanje godišnje, a verovatno i tromesečno, kako bi adaptirali strategiju novoj realnosti (pretpostavkama o eksternom okruženju). Kada se strategija ažurira i adaptira potrebno je otpočeti novi ciklus strategijskog planiranja i operativnog sprovođenja.

Slika 10. Menadžment sistem: povezanost strategije sa operacijama

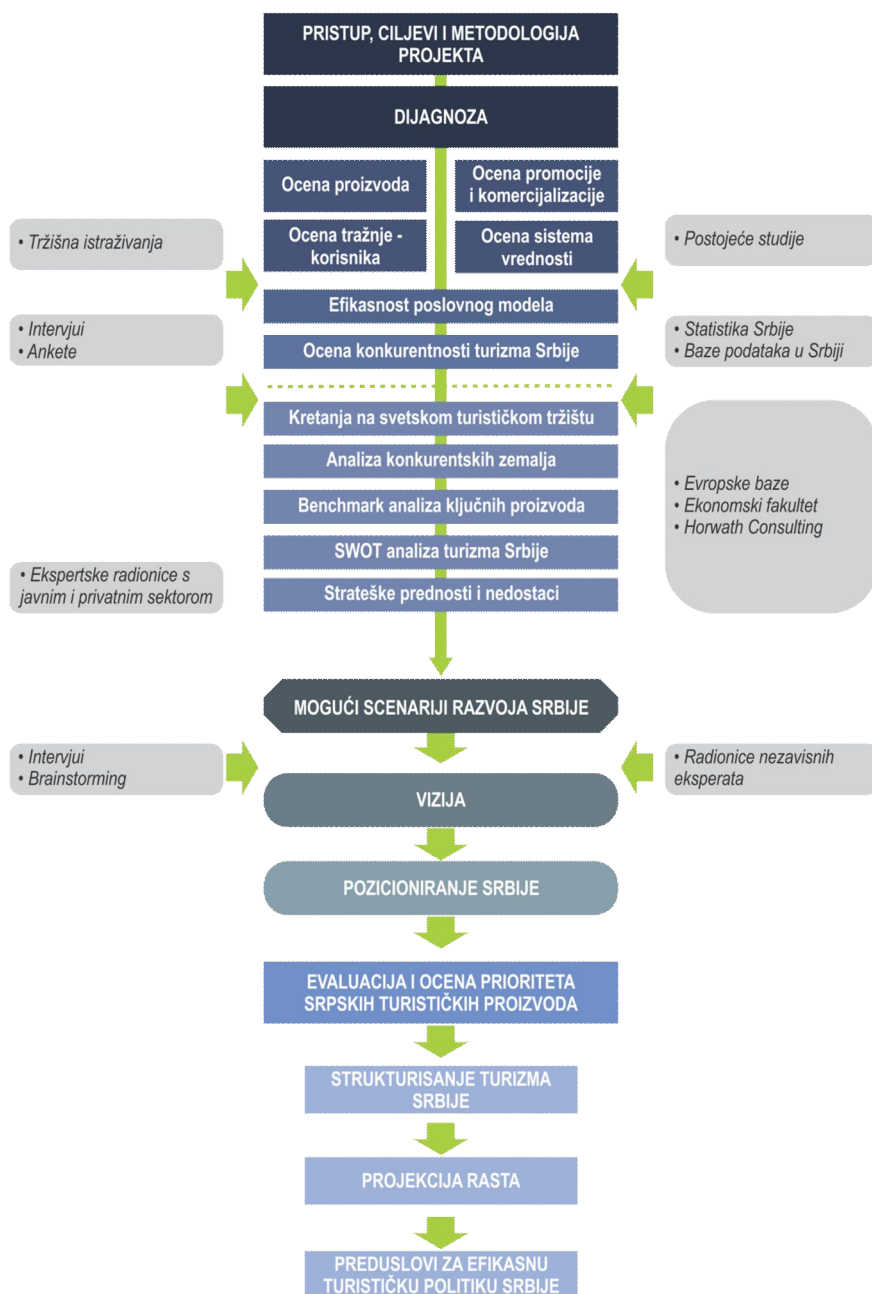


Izvor: Kaplan i Norton 2008. 8.,u: Stanišić i Mašić 2009, 13

Mišljenja sam da ipak postoji realna mogućnost adaptiranja ovog planskog menadžment sistema na planiranje u turizmu, ali nam namera ovog rada ne dozvoljava njegovu elaboraciju primene. Pogotovu se ovo odnosi na planiranje scenarija, za koje i Morison ističe da ima perspektivu primene u turizmu, odnosno u procesu planiranja destinacije, ali da sada to nije često slučaj. Planiranje scenarija je osnova za krizni menadžment.

Dobar pregled procesa i sadržaja projekta plana strategije razvoja turizma Republike Srbije može se videti sa slike 11 (HCZ i EF 2005, 2).

Slika 11: Strategija turizma Republike Srbije



Izvor: HCZ i EF 2005, 2

Morison (Morrison 2013, 72) za proces planiranja marketinga turističke destinacije predlaže svoj model, koji je već 20-ak godina u upotrebi i prošao je test prakse.

Slika 12: Model procesa planiranja marketinga destinacije



Izvor: Morrison 2013, 72

Postoji više specifičnih tehnika i procesa koji pomažu destinacijskim menadžment destinacijama (DMO) da definišu svoje ciljeve i marketinške aktivnosti i programe, uključujući "skeniranje" (analiziranje i praćenje, engl. scan) okruženja/sredine, situacionu analizu, odabir marketinške strategije, pozicioniranje i marketinški plan. Proces planiranja marketinga destinacije bi morao da odražava uloge koje ima DMO, i da je u skladu sa njima.

Sistem je izveden iz "destinacijskog marketinškog sistema", koji uključuje odgovore na pet pitanja:

- *Gde se sada nalazimo?* (planiranje i istraživanje)
- *Gde bismo želeli da se nalazimo?* (planiranje i istraživanje)
- *Kako da tamo dospemo?* (strategija i implementiranje)
- *Kako da se postaramo da tamo sigurno dospemo?* (kontrola)
- *Kako da znamo da smo tamo dospeli?* (evaluacija)

Kada je u pitanju marketing destinacije, strateška dimenzija se odnosi na naredni period od 3 do 5 godina, a taktička na period od 1 do 2 godine. Ključni deo ovog procesa planiranja je kreiranje hijerarhije vremenski raspoređenih kratkoročnih i dugoročnih ciljeva marketinga. Sastoji se u sledećem:

- Vizija destinacije
- Vizija DMO
- (Dugoročni) ciljevi marketinga destinacije (engl. goals)
- (Kratkoročni) ciljevi marketinga destinacije (engl. objectives)

4. KONKURENTSKA PREDNOST TURISTIČKIH DESTINACIJA

Suština strategijskog menadžmenta destinacije je u izučavanju zašto su neke turističke destinacije uspešnije od drugih, ili drugim rečima, na koji način možemo na tržištu da stvorimo konkurentske prednosti koje nisu samo jedinstvene i vredne za korisnike turističke usluge već i konkurenti teško mogu da ih kopiraju. Vodeći autor iz oblasti strategije i konkurencije, eminentni Majkl Porter (Porter 2008, 49), navodi da strategija počiva na jedinstvenim aktivnostima koje su različite u odnosu na konkurente ili iste, odnosno slične kao kad konkurenata, ali koje vi obavljate na daleko bolji način. Suština konkurentske strategije jeste u tome da se bude drugačiji. To podrazumeva smišljeno opredeljenje za različit niz aktivnosti koje će omogućiti jedinstvenu kombinaciju vrednosti.

Konkurentnost je danas tema koja se sve češće može čuti u poslovnom svetu i predstavlja imperativ savremenog poslovanja i društva u celini, a posebno u uslovima globalne ekonomske krize. Važno je naglasiti da jedino kompanije stvaraju vrednost. Kreiranje vrednosti kompanija ograničeno je njihovim intenzitetom inovativnosti i dinamizma. Država ima značajnu ulogu u stvaranju uslova koji omogućavaju kreiranje vrednosti, ali ona ne može da stvara vrednost, to mogu učiniti samo kompanije kao svojevrsni korporativni pokretači konkurentnosti. Poboljšavanjem kvaliteta poslovnog ambijenta i podsticanjem preduzetništva, što direktno utiče na sposobnosti kompanija da unapređuju produktivnost i razvijaju inovacije, podiže se sveukupna slika o konkurentnosti jedne nacionalne privrede i stvaranje povoljnije investicione klime u njoj (Mašić et al. 2013, 228). Porter je determinante koje utiču na nacionalnu konkurentnost svrstao u četiri široke grupe koje su međusobno povezane u "Dijamantu nacionalne konkurentnosti": 1. strategija i struktura firme i rivaliteta, 2. uslovi tražnje, 3. srodne i povezane grane i 4. faktorski uslovi. Kompletan sistem determinanti nacionalne konkurentske prednosti Porter upotpunjuje sa determinantama politika vlade i šansi iz okruženja (Porter 1990, 127).

U uslovima značajnih tehnoloških, organizacionih i društvenih promena, konkurentnost je ultimativni cilj kojem teže privrede u svetu. Konkurentnost se ostvaruje u globalnim razmerama na međunarodnom tržištu, na nivou nacije, regiona, sektora, ali i na nivou mikrotkiva privrede, odnosno samih kompanija. Konkurentnost, dakle, ukazuje na uspeh ili neuspeh na nivou države, privrede ali i samih organizacija. Kada govorimo o realnom sektoru, konkurentnost ukazuje na to koliko su aktivnosti kompanija dobre ili loše sa stanovišta ostvarivanja rezultata i ispunjenja poslovne strategije, koja ukazuje na potragu za povoljnom konkurentskom pozicijom u specifičnoj industrijskoj grani.

Kompanije moraju stalno da povećavaju produktivnost postojećih sektora poboljšanjem kvaliteta proizvoda, usavršavanjem tehnike proizvodnje ili povećanjem njene efikasnosti, kako bi održale svoju poziciju. Inovacije su, takođe, bitne u održavanju konkurentske prednosti. Koliko god je pozicija neke kompanije stabilna na tržištu ukoliko prestane sa unapređenjem i inovacijama konkurenti će je neizbežno vremenom prevazići.

Po svom pojmovnom značenju konkurentska prednost (engl. Competitive advantage) predstavlja „sposobnost organizacije da stekne superiornost kompanije u odnosu na konkurente“. Majkl Porter ističe da kompanije mogu da grade održivu konkurentsku prednost na dva načina: putem nižih troškova ili/i putem diferenciranja (različitosti). Na tim izvorima sticanja konkurentske prednosti definisao je i tri generičke strategije: 1. strategija vođstva u troškovima, 2. strategija diferenciranja i 3. strategija fokusa (za uža tržišta i sa troškovnom i diferencirajućom usmerenošću). Generičke strategije su korisne za objašnjenje strategijskih pozicija. Porter (1996) ističe da strategija predstavlja kreiranje jedinstvene i vredne (korisne) pozicije koja obuhvata različit set aktivnosti. Aktivnosti mogu biti izabrane ili za različito izvršenje istih aktivnosti ili obavljanje različitih aktivnosti u odnosu na konkurenciju. Suština strategijskog pozicioniranja je izbor aktivnosti različitih u odnosu na aktivnosti konkurencije. Definisanje suštine strategijskog pozicioniranja može biti zasnovano na: 1. potrebama potrošača; 2. potrošačkoj prihvatljivosti, ili 3. različitosti proizvoda ili usluga organizacije u odnosu na konkurenciju.

Ugledne organizacije imaju jezgro jedinstvenosti (engl. core of uniqueness). Ono se identifikuje odgovorom na sledeća pitanja (Porter 1998, 66):

- Koja vrsta naših proizvoda ili usluga je najkarakterističnija?
- Koja vrsta naših proizvoda ili usluga je najprofitabilnija?
- Koji naši kupci su najzadovoljniji?
- Koji su kupci, kanali ili prilike za nabavku najprofitabilniji?
- Koje aktivnosti u našem lancu vrednosti su najspeifičnije i najefikasnije?

Održiva konkurentska prednost ostvaruje se putem (Porter 1998, 67):

- jedinstvenog konkurenskog položaja (pozicije) za kompanije i destinaciju (primedba, B.M.)
- aktivnosti koje su prilagođene strategiji,
- jasnog balansa i izbora u odnosu na konkurente,
- konkurentska prednost proističe iz usaglašenosti različitih aktivnosti,
- održivost nastaje iz sistema aktivnosti, a ne iz delova,
- operativna efikasnost se podrazumeva.

Vizija stvaranja održive konkurentske prednosti čini lidersku pokretačku energiju za stvaranje jedinstvenosti i različitosti u odnosu na konkurente.

Polazeći od specifičnosti usluga i uslužnog biznisa, čini nam se da je potrebno poći od faktora koji utiču na iskustvo korisnika usluge (doživljaja usluge) u stvaranju održive konkurentske prednosti. Model faktora usluge (*Servuction model*) je naziv koji se izvodi iz reči usluga (*service*) i proizvodnja (*production*), a sastoji se od četiri faktora koji utiču na iskustvo (doživljaj) korisnika usluge (Bateson i Hoffman 2011, 9 i dalje):

1. uslužnog ambijenta (odnosi se na upotrebu fizičkih elemenata okruženja usluge),
2. prijemnog osoblja/pružalaca usluge,
3. drugih korisnika usluga i
4. organizacije i sistema (struktura, procesi, pravila, poslovni modeli koji su za korisnika usluge nevidljivi, ali bitno utiču na „doživljaj“).

Stvaranje jedinstvenosti usluge putem diferenciranja po svim aktivnostima faktora modela podrazumeva standardizaciju kvaliteta i različitost u odnosu na konkurente. Predmet diferenciranja mogu biti i svi elementi marketing miksa, tzv. „7P“: proizvod (*product*), distribucija (*place*), cena (*price*), promocija (*promotion*), procesi (*process*), fizičko okruženje (*physical environment*) i ljudi (*people*), ali i organizaciona kultura, kvalitet usluge, kreativnost i inovativnost, brend proizvoda i usluge, organizacioni brend, itd. Porterov lanac vrednosti, koji čine pet primarnih i četiri aktivnosti za podršku, takođe može biti predmet diferenciranja kako bi se stvorila jedinstvenost i održivi konkurentski razvoj. Najčešće se održiva konkurentska prednost stiče putem jedinstvenosti i balansiranja različitosti po više osnova.

4.1 Riči i Krauč (Ritchie & Crouch): model konkurentnosti i održivosti destinacije

Profesori Riči i Krauč dali su model konkurentnosti i održivosti turističke destinacije, koji se danas smatra opšteprihvaćenim. Njihov model možemo videti na slici 13.

Slika 13: Konceptualni model konkurentnosti destinacije (Riči i Krauč)



Izvor: Ritchie & Crouch 2003, 63

Na konkurentnost destinacije, prema ovim autorima, utiču dve vrste faktora: komparativni i konkurentski. U *komparativne faktore* spadaju faktori okruženja (prirodni resursi i resursi koje je vremenski društvo razvijalo (ljudski resursi, „fizički resursi“, resursi znanja, kapitalni resursi, infrastruktura i turistička suprastruktura, istorijski i kulturni resursi, kao i veličina privrede)). U *konkurentne faktore* spadaju aktivnosti u destinaciji kojima se stvara korist za turiste na bazi faktora

okruženja (komparativnih prednosti). Konkurentna prednost se stvara preraspodelom, upotrebom i razvijanjem resursa. Autori su identifikovali 36 atributa koji utiču ili mogu da utiču na konkurentnost i održivost turističke destinacije, koje smo u ovom radu već istakli obrađujući različite aspekte turističke destinacije. Svi atributi su svrstani u:

- ključne resurse i atraktore (faktore privlačnosti),
- menadžment destinacije,
- politiku destinacije, planiranje i razvoj (strategijski okvir destinacije),
- odrednice i faktore jačanja konkurentnosti,
- faktore podrške i resurse.

Krauč (Crauch 2007, v) je u jednom od svojih empirijskih istraživanja utvrdio da od 36 faktora na konkurentnost i održivost destinacije najvažniji uticaj imaju sledeći:

- fiziografija i klima (prirodna obeležja),
- tržišne veze (povezanost),
- kultura i istorija,
- turistička suprastruktura,
- bezbednost i sigurnost,
- cena / vrednost,
- pristupačnost,
- svest o destinaciji, prepoznatljivost/imidž,
- lokacija,
- infrastruktura.

Kao što se vidi, najjači uticaj imaju faktori iz grupe ključnih resursa i „atraktora“ (4), a zatim iz grupe odrednica i faktora jačanja konkurentnosti (4), i faktori podrške i resursi (2). Prostor i namena rada nam ne dozvoljava da šire elaboriramo Ričijev i Kraučov model faktora konkurentnosti i održivosti turističke destinacije.

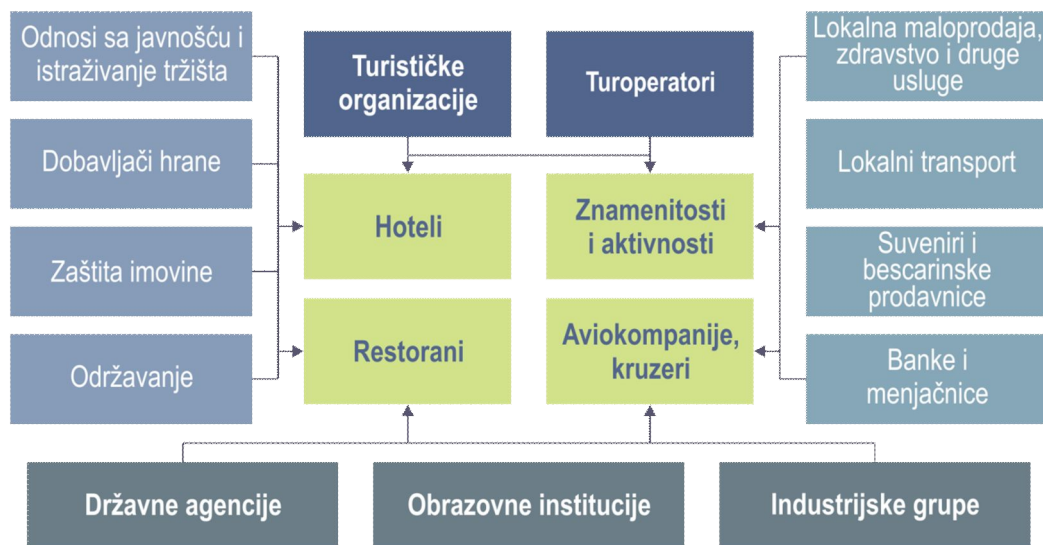
4.2. Klasteri u turističkoj privredi

Kada govorimo o upravljačkoj strukturi u turističkoj destinaciji, korisno je osvrnuti se na opšteprihvaćeni Porterov koncept klastera. „Klasteri su geografske koncentracije međusobno povezanih kompanija, specijalizovanih dobavljača, davalaca usluga, firmi koje se bave srodnim delatnostima i relevantnih institucija (kao što su univerziteti, agencije za standardizaciju, strukovna udruženja) koji u određenim oblastima međusobno konkurišu, ali i sarađuju“ (Porter 2008, 200-201). Klasteri su rezultat dobrovoljnog udruživanja i za opstanak i razvoj klastera ne postoje nacionalne, regionalne i destinacijske prepreke. Klaster, kao jedan od „dijamanata“ Porterovog modela konkurentne prednosti nacija, doprinosi razvoju jedinstvenog znanja i iskustva koje učesnici pojedinačno teško mogu ostvariti.

„Turistički klasteri podrazumevaju interakciju između različitih igrača, uključujući konkurentna preduzeća iz oblasti smeštaja, transporta, turističke agencije i tur-operatere, sve vrste dobavljača, turističke atrakcije, neprivredne organizacije, banke, osiguravajuća društva i sl.), obrazovne i društvene institucije. Bazni tip interakcije odnosi se na veze turističkih preduzeća, njihovih dobavljača i turista“ (Đurašević 2009, 105).

Jedan od turističkih klastera u Kernsu (Cairns) u Australiji, možemo videti na slici 14.

Slika 14: Mapiranje i razvoj klastera - Tourism Cluster in Cairns, Australia



Izvor: ISC

Na prethodnoj slici vidimo koji sve učesnici iz povezanih industrija učestvuju u stvaranju vrednosti i konkurentske prednosti jednog turističkog klastera.

UMESTO ZAKLJUČKA

Koristeći se istraživanjem i analizom strane i domaće literature (*desk research*), uz komparaciju sa saznanjima do kojih smo došli na osnovu domaće prakse u izradi strategija razvoja turizma u Hrvatskoj, Crnoj Gori, Srbiji, Republici Srpskoj i Federaciji Bosne i Hercegovine (*field research*), možemo sa sigurnošću utvrditi da smo ovim radom potvrdili polaznu (generalnu) hipotezu da se primenom koncepta strateškog menadžmenta i njegovih instrumenata u turističkim destinacijama može znatno poboljšati vrednost i konkurentska prednost za korisnike turističkih usluga na različitim nivoima turističkih destinacija (zemalja, država, pokrajina, entiteta, regiona, okruga, gradova itd.).

Namera nam je da ovim radom pokrenemo dalja istraživanja na ovu temu, koja je nedovoljno istražena, a posebno u delu upravljačke organizacione strukture kao i primene strateškog menadžmenta koji počiva na BSC konceptu. Autor će biti zadovoljan ukoliko rad tome doprinese.

LITERATURA

- Ansoff, Igor H., i McDonnell, Edvard J. 1990. *Implanting Strategic Management*, 2nd ed. New York: Prentice Hall
- Bakić, Ognjen, i Hrabovski-Tomić, Eva. 2010. *Turizam: pojmovi, efekti, funkcionisanje*. Sremska Kamenica: Univerzitet Edukons
- Bateson, John E. Hoffman, Douglas K. 2011. *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*, Fourth Edition. Mason, OH: South Western, Cengage Learning.
- Crouch Geoffrey. I. 2007. *Modelling destination Competitiveness: A Survey A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes*. Gold Coast, Queensland: CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd
- DCG - Destination Consultancy Group. 2012. *Certified Destination Management Executive (CDME) Programme*
- Dess, Gregory G., Lumpkin, Tom G., Ajzner, Alan B. 2007 *Strateški menadžment: teorija i slučajevi*. 3rd ed. Beograd: Data Status
- Dorđević, Aleksandar, i Zečević, Bojan. 2015 *Kreiranje vrednosti u turizmu*, Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
- Đurašković, Silvana. 2009. „Klasteri kao osnova regionalnog razvoja“. *Montenegrin Journal of Economics*, March 25, vol. 5, no. 9

- HCZ - Horwath Consulting Zagreb i EF - Ekonomski fakulteta Univerziteta u Beogradu. 24. novembar 2005. Strategija turizma Republike Srbije - Prvi fazni izveštaj. Beograd: Ministarstvo trgovine, turizma i usluga Republike Srbije
- <http://www.mint.hr/default.aspx?id=7973>
- ISC - INSTITUTE FOR STRATEGY & COMPETITIVENESS. Posećeno 01.02.2016.
<http://www.isc.hbs.edu/competitiveness-economic-development/frameworks-and-key-concepts/pages/clusters.aspx>
- Kaplan, Robert S., Norton, Dejvid, P. 2008. *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*, Boston: Harvard Business School Press
- Kaplan, Robert S., Norton, Dejvid, P. 2010. *Premija za uspeh: povezivanje strategije s operacijama radi sticanja konkurentne prednosti*. Beograd: FEFA
- Kotter, John P. 1996. *Leading Change*, Boston: Harvard Business School Press
- Mašić, Branislav, Džunić, Marija, Nešić, Sandra. 2014. *Savremena teorija menadžmenta: škole i novi pristupi*. Beograd: Data Status
- Mašić, Branislav. 2012. *Strategijski menadžment*, Beograd: Univerzitet Singidunum
- Mill, Robert C., Morrison Alastair M. 2012. *The Tourism System*, Dobuque, IA: Kendal Hurst Publishing
- Morrison, Alastair M. 2013. *Marketing and Managing Tourism Destinations*. London & New York: Routledge
- Popesku, Jovan. 2011. *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum
- Porter, Michael E. 2008. O konkurenciji. Beograd: FEFA
- Porter, Michael E. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. The Macmillan Press LTD.
- Porter, Michael E. 1996. „What is strategy?“. Boston: *Harvard Business Review* 74, no. 6.
- Porter, Michael E. 1998. *On Competition*, Boston: Harvard Business Review Book
- Ritchie, Brent J.R. and Crouch Geoffrey. I. 2003. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing
- Stanišić, Milovan, i Mašić, Branislav. mart 2009. „Implementacija strategije: koliko nam može pomoći Balanced Scorecard?“. *1. Naučni skup sa međunarodnim učešćem Sinergija 2009*. Bijeljina: Univerzitet „Sinergija“
- Univerzitet u Banja Luci. 2009. *Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2010–2020. god.*, Banja Luka
- Unković, Sloboda, i Zečević Bojan. 2015. *Ekonomika Turizma*. Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
- UNWTO (World Tourism Organization). 2015. *Tourism Highlights 2015 Edition*. Madrid: UNWTO
- UNWTO World Tourism Barometar 2009; 2015.
- UNWTO. 2007. *A Practical Guide to Tourism Destination Management*
- Vlada Republike Hrvatske. travanja 2013. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*. Zagreb. Posećeno 03.02.2016:
- WEF (World Economic Forum). 2008. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2008*, Geneva: WEF
- WEF. 2015. *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015*, Geneva: WEF
- WTTC (World Travel & Tourism Council). 2015. *Travel & Tourism Economic Impact 2015*. London: WTTC
<http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/europe2015.pdf>
- WTTC. 2016. Posećeno 01. februara 2016. <http://www.wttc.org/datagateway/>



25. FEBRUAR (SRIJEDA) U 12:15h
Scientific - professional panel / Naučno stručni panel

Participants / Učesnici:

- **Aleksandar Vasiljević**, *Falkensteiner Belgrade;*

Do foreign hotel brands contribute to the development of the brand of the destination? Example of Belgrade and Stara Planina / Da li strani hotelski brendovi doprinose razvoju brenda destinacije? Primjer Beograda i Stare Planine

- **Ivan Vitorović**, *Mona Hotel Management;*

The importance of cooperation of hoteliers for the success of tourist destination - Example of Zlatibor / Značaj saradnje hotelijera za uspeh turističke destinacije - primjer Zlatibora

- **Aleksandar Đurić**, *Ministry of Trade and Tourism of Republic of Srpska*

The development of tourist destinations - the role of the state and the public sector in RS / Razvoj turističkih destinacija - uloga države i javnog sektora u RS

Moderators / Moderatori: **Bojan Zečević, PhD, Jovo Ateljević, PhD**

Secretary / Sekretar: **Nemanja Šarenac, MSc**

* * *

Cilj ovog panela je da okupi profesionalce iz svih segmenata turističke industrije, predstavnike akademske zajednice, predstavnike javnog sektora, međunarodnih institucija i asocijacija, kako bismo zajedničkom diskusijom proširili razumijevanje ove važne teme te definisali konkretne predloge primjenjive u praksi.

SESIJA EKONOMIJA – 25. FEBRUAR 2016. GODINE U 15.30h

Moderatori: prof. dr Nikola Gluhović, prof. dr Dušan Bobera

Sekretar: mr Slađana Paunović

1.	Nenad Vunjak Tamara Antonijević Milan Radović	KREDITNI PORTFOLIO U FUNKCIJI KONKURENTNOSTI BANAKA
2.	Dušan Bobera Bojan Leković	INTERNACIONALIZACIJA POSLOVANJA – CONDITIO SINE QUA NON USPEHA PREDUZETNIČKOG PODUHVATA * rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
3.	Safet Kozarević Vedrana Sofić	UPRAVLJANJE IMOVINSKIM RIZICIMA U ELEKTRO-ENERGETSKOM SEKTORU
4.	Nenad Lalić Dajana Matović Biljana Kovačević Olga Tmušić	ZNAČAJ I ULOGA PREDUZETNIŠTVA U OBRAZOVNOM SISTEMU KAO PODRŠKA STVARANJA LIDERA
5.	Miladin Jovičić Milena Mirković	AUTSORSING KAO NOVA STRATEGIJA POSLOVANJA
6.	Aleksandar Stojanović Aleksandar M. Damjanović	REGIONALNA PORESKA KONKURENTNOST REPUBLIKE SRPSKE
7.	Zoran Mastilo	POSLEDICE NEZAPOSLENOSTI VISOKOOBRAZOVANIH KADROVA NA PRIVREDNI SISTEM BIH I NJENIH ENTITETA
8.	Mirela Mitrašević	AKTUARSKE ODREDNICE RAZVOJA PROIZVODA OSIGURANJA
9.	Mladen Rebić Zoran Borović Arsen Hrsun	PREDATORSKE CENE KAO OBLIK STRATEŠKOG PONAŠANJA PREDUZEĆA
10.	Marko Đogo Nataša Perović Tamara Starovlah Đogo	DOMETI KOHEZIONE POLITIKE EVROPSKE UNIJE, POUKE ZA ZEMLJE ZAPADNOG BALKANA
11.	Kristijan Ristić	INSTITUCIONALNA KRIZA I NOVA FINANSIJSKA ARHITEKTURA EVROZONE
12.	Ranko Markuš	NOVI ZAKON O RADU FBIH U FUNKCIJI PRAVA RADNIKA
13.	Ana Randelović Žarko Rađenović	SISTEMI MERENJA PERFORMANSI I NJIHOV UTICAJ NA UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO
14.	Slađana Paunović Borka Popović Dajana Kovačević	PROFITABILNOST BANAKA BOSNE I HERCEGOVINE: PANEL ANALIZA * rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
15.	Nadina Hodžić Aleksandar Stojanović	KOMPARACIJA FISKALNE PRESIJE U BIH SA ZEMLJAMA EU I OECD-A
16.	Eva Eraković Sandra Milanović	PORESKA KONKURENTNOST ZEMALJA JUGOISTOČNE EVROPE
17.	Slađana Mrakić Ilinka Unković	MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U ISTOČNOJ HERCEGOVINI
18.	Rada Kusmuk Nemanja Savić Đorđe Elez	ZELENI EKONOMSKI RAZVOJ U BOSNI I HERCEGOVINI
19.	Jelena Urta Nenad Bozovic	PORESKI KLIN I PORESKA KONKURENTNOST
20.	Tamara Supić Nina Divčić	ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ KAO INDIKATOR PERFORMANSI EKONOMSKOG I TEHNOLOŠKOG RAZVOJA
21.	Suzana Simić	PRIMENA DIRECT DEBIT TEHNOLOGIJE U SISTEMIMA PLAĆANJA
22.	Dajana Pekić Dragan Pekić	MONETARNI REŽIM BOSNE I HERCEGOVINE – PREDNOSTI I NEDOSTACI ZA EKONOMSKE POLITIKE U REPUBLICI SRPSKOJ

Nenad Vunjak¹
 Tamara Antonijević²
 Milan Radović³

KREDITNI PORTFOLIO U FUNKCIJI KONKURENTNOSTI BANAKA

Apstrakt:

1. *Koncept strategijskog menadžmenta banaka*
2. *Struktura kreditnog portfolia banaka*
3. *Monitoring kreditnog portfolia banaka*
4. *Scoring modeli procene kreditnog rizika banaka*
5. *VaR model procene kreditnog rizika i tržišnog rizika banaka*

Ključne riječi: kreditni portfolio banaka, modeli procene kreditnog rizika banaka

THE LOAN PORTFOLIO IN THE FUNCTION OF THE BANK'S COMPETITIVENESS

Abstracts:

1. *The concept of bank's strategic management*
2. *The structure of bank's loan portfolio*
3. *Monitoring of bank's loan portfolio*
4. *Scoring models of bank's credit risk assessment*
5. *VaR model of bank's credit and market risk assessment*

Keywords: bank's credit and market risk assessment, bank's loan portfolio

UVOD

Pojam kreditnog portfolia banke podrazumeva grupu kredita ili ukupne kredite u aktivi banke koje je menadžment banke struktuirao prema korisnicima kredita. Krediti mogu biti u obliku: komercijalnih, investicionih, hipotekarnih, stambenih, lombardnih, potrošačkih, agrarnih, eksportnih, importnih kredita i sl. Bez obzira o kojem se obliku kredita radi, svaki kreditni portfolio treba da sadrži sledeće elemente: (1) vrstu kredita, (2) ročnost kredita, (3) visinu i strukturu kamatne stope, (4) kolateral kredita, (5) zaštitnu klauzulu u kreditnim ugovorima.

Strategija kreditnog portfolia najčešće se definiše kao planska odluka kojom se usmerava poslovna aktivnost banke, da bi se ostvarili postavljeni ciljevi dotične banke. Strategija kreditnog portfolia može se odnositi na ostvarivanje primarnih i parcijalnih poslovnih ciljeva banke. Strategija politike koja se odnosi na kreditni portfolio predstavlja načela i kriterijume koji usmeravaju proces odlučivanja u banci, dok strategijske akcije predstavljaju načine ostvarivanja ciljeva dotične banke. Strategija u banci podrazumeva postojanje vizije i misije kreditnog portfolia banke, odnosno kreditnog okvira u kojem se određuje priroda i kreditni pravci akcije određene banke.

Performanse kreditnog portfolia polaze od procene očekivanih rizika i procene očekivanih prinosa po odobrenim i realizovanim kreditima. Elementi procene očekivanog rizika u kreditnom portfoliu, polazi od procene očekivanog povrata odobrenih kredita. Niži nivo povrata kredita nosi sa sobom viši nivo rizika. Upravo zbog toga je potrebno pre odobravanja kredita od strane menadžmenta banke analizirati kreditnu sposobnost budućeg dužnika i njegovu potencijalnu mogućnost da u kratkom roku dospeća vrati kredit u kreditni portfolio i plati kamatu po osnovu korišćenja kredita. Polazeći od činjenice da su i obračunate kamate elemenat kreditnog portfolia, koji utiče na povećanje ili smanjenje rizika, neophodno je rizik ugraditi u cenu kredita (visinu kamatne stope).

Cena kredita treba da obuhvati: (1) troškove izvora sredstava za odobreni kredit (pasivne kamate), (2) rizik povrata kredita, (3) troškove odobravanja kredita. Činjenica je da svako povećanje cene kredita (kamatne stope) izazvano sa povećanim rizicima, može da smanji tražnju za kreditima.

¹ Ekonomski fakultet Subotica ✉ vunjakn@ef.uns.ac.rs

² Ekonomski fakultet Subotica ✉ tamara@suonline.net

³ Nova Banka Banja Luka ✉ milan.radovic@novabanka.com

Umanjenje troškova je moguće ostvariti limitiranjem kreditnog rizika portfolia banke. Kreditni portfolio se može limitirati na sledeći način:

- (1) limitiranjem velikih kredita prema vrsti korisnika kredita,
- (2) restrikcijom odobravanja kredita za pojedine privredne delatnosti,
- (3) ograničavanjem daljeg odobravanja kredita na pojedinim regionalnim područjima,
- (4) polaganjem limita, ili uplatom učešća, da se umani broj kreditnih zahteva upućenih prema banci

1. KARAKTERISTIKE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA BANKE

Pojam menadžmenta u bankarskoj teoriji i praksi je opšte poznat i prihvaćen kao izraz sa jasnim značenjem. Kada je reč o poslovnom bankarstvu, treba poći od činjenice, da je *menadžment kombinacija područja politike, upravljačkih metoda i ljudi, koji donose odluke i vrše kontrolu potrebnu za implementaciju poslovnih ciljeva vlasnika profita (dobiti), ostvarujući tako stabilnost i rast finansijske institucije*.⁴ Definisanje kreditne politike zahteva analizu svih faktora koji kratkoročno i dugoročno utiču na ostvarivanje dobiti (profita) banke. Kreditna politika banke se realizuje upravljačkim metodama, delegiranim autoritetom zaposlenih koji obezbeđuju kontrolu nad svim tačkama organizacione strukture banke.

Menadžment „tim“ banke se ne može definisati kao neki unapred određeni broj kadrova zaposlenih u banci. Negova veličina zavisi od niza faktora, ali najviše od veličine banke i kreće se od jedne osobe u malim bankama, pa do višeslojnog i multislojnog menadžment "tima" u velikim i kompleksnim bankarskim finansijskim institucijama. Pod pojmom bankarskog menadžera podrazumeva se stručnjak, koji pored bankarske tehnike, poznaje i obavlja sledeće segmente poslovne aktivnosti u banci: (1) planira poslovanje, (2) donosi poslovne odluke i, (3) kontroliše izvršavanje poslovnih odluka. Struktura ove tri poslovne aktivnosti je različita za pojedine profile menadžera i zavisi od pozicije menadžera u organizacionoj strukturi banke.⁵

Tabela br. 1: Struktura angažovanja radnog vremena bankarskog menadžera

Rang menadžera	Vremensko angažovanje menadžera na bankarskim poslovima:			
	Planiranje	Organizovanje	Kontrola	Operativa
Viši	najveće	malo	mala	najmanja
Srednji	malo	veće	veća	vrlo mala
Niži	vrlo malo	malo	najveća	veća

Menadžeri u banci visokog *ranga* treba najveći deo svog vremena da angažuju na poslovima planiranja, zatim deo vremena na organizovanju poslovanja, deo vremena na kontroli izvršavanja poslova i vrlo mali deo vremena na operativnom obavljanju poslova u banci. Bankarski menadžeri *srednjeg ranga*, najveći deo vremena treba da provedu na organizovanju i kontroli izvršavanja poslova, manji deo vremena na planiranju i najmanji deo vremena na operativnom obavljanju bankarskih poslova. Menadžeri *nižeg ranga* najveći deo vremena treba da provedu na kontroli i operativnom izvršavanju poslova, a manji deo vremena da usmere na planiranje i organizovanje poslova u banci.

Smatra se da je menadžment kao pojam i proces najuže povezan sa stvaranjem dobiti (profita) u banci. To ne znači da nema menadžmenta ili upravljačkog procesa i u neprofitnim bankarskim poslovima⁶. U poslovnom (komercijalnom) bankarstvu, osnovni motiv poslovanja treba da bude dobit (profit) u banci, pa je stoga i logično da je primarni cilj bankarskog menadžera upravo ostvarivanje dobiti (profita). Otuda su svi naponi i sve akcije koje preduzima bankarski menadžer usmerene u cilju

⁴ Downes John and Goodman Elliot Jordan: Dictionary of Finance and Investment Terms, Barrons Financial Guides, New York, 2001., str. 240.

⁵ Griffin R. W.: Management, 3rd Edition, Houghton Mifflin, Boston 2000., str. 93.

⁶ Većina teoretičara se slaže da je menadžment višedimenzionalni upravljački proces, čiji je primarni cilj *ostvarivanje profita*. Zbog toga autori posebno i ističu njegovu povezanost sa profitom. Međutim, upravljanja ima i u neprofitnim poslovima i organizacijama.

maksimiziranja dobiti (profita) banke⁷. Profitna orijentacija i druge nastale promene za domicilno poslovno bankarstvo su od izuzetnog značaja, pošto je nekoliko proteklih decenija domicilno bankarstvo, uostalom kao i domicilni privredni sistem, egzistiralo na neprofitnoj poslovnoj orijentaciji. Upravljanje poslovnim sistemom banke zasniva se na tri ključna međusobno povezana sistema, koji se odnose na: (1) *upravljački sistem*, (2) *operativni sistem* i (3) *informacioni sistem* banke.

Upravljački sistem banke obuhvata elemente i procese planiranja poslovne aktivnosti banke, organizovanje i izvršavanje poslova u banci i kontrolu uspešnosti ostvarenih rezultata banke. Bez planiranja poslovnih aktivnosti u banci, naročito bez strategijskog i marketing planiranja, teško je i zamisliti savremeno organizovanu i uspešnu poslovnu banku. Naravno, efikasna i efektivna organizaciona struktura treba da stavi svu aktivnost banke *u prvi plan* i da dovede do efikasnog i efektivnog izvršavanja bankarskih poslova i zadataka.

Operativni sistem banke podrazumeva: profesionalno, kvalitativno i kvantitativno obavljanje bankarske delatnosti, odnosno poslova koji imaju za svrhu generisanje prihoda i rashoda, sa ciljem da se ostvari dobit (profit) u banci. Iako savremena praksa organizacione strukture banaka pokazuje, da sve više preovlađuje oblik univerzalne banke, ipak se skoro u svakoj banci *oseća* njena specijalnost u nekoj vrsti ili grupi bankarskih poslova. To zahteva od banaka, da pored menadžera opšteg profila, stave posebno akcenat na stručne kadrove i specijaliste za određene bankarske poslove.

Informacioni sistem čini integralni deo poslovnog sistema banke i ne predstavlja sam sebi svrhu, već treba da zadovolji određene potrebe za informacijama i da pruži podršku upravljačkom i operativnom sistemu banke. Informacioni sistem treba da zadovolji brojne potrebe iskazane unutar banke, zatim potrebe njenih komitenata i klijenata, kao i potrebe šireg bankarskog okruženja. Zato se danas u bankama sve više govori o informacionoj tehnologiji, kao kompjuterskoj podršci u obavljanju većine bankarskih poslova. Od nivoa ove podrške i njene primene u velikoj meri zavisi konkurentska prednost i uspeh poslovanja savremene banke.

Slika br. 1: Opšta šema upravljačkog procesa banke



Suština delatnosti banke kao poslovnog sistema, odnosi se na novčane transakcije izražene preko depozitne i kreditne funkcije dotične banke. Banka treba da posluje pozitivno poštujući dva veoma važna poslovna principa: sigurnost i likvidnost u čijim osnovama "leži" poverenje i njena solventnost. Banka treba preko asortimana svojih proizvoda i usluga, da zadovolji potrebe, zahteve i želje svojih komitenata i klijenata. U savremenim tržišno organizovanim privredama, kao što je to primer američke privrede, ključnu ulogu u pružanju finansijskih usluga ima poslovno, odnosno

⁷ Kako je napred navedeno, postoje različiti nivoi menadžera u bankama. Zadatak je menadžera da ostVaRe mnogobrojne zadatke, koji će najčešće posredno dovesti do ostVaRenja profita kao krajnjeg primarnog cilja banke.

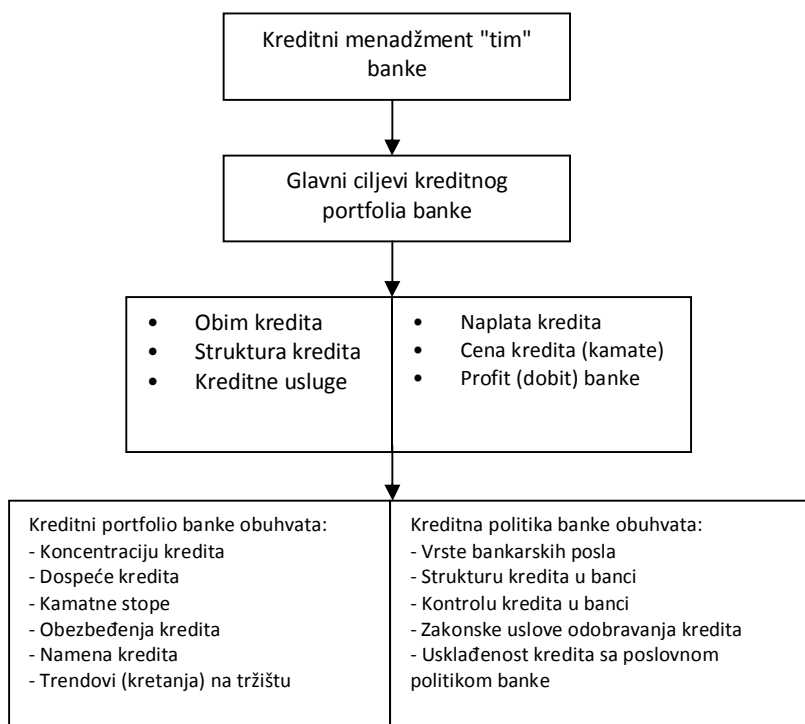
komercijalno bankarstvo. Njegova dominantna uloga je poznata, tako da se zajedno sa drugim finansijskim institucijama naziva industrijom finansijskih usluga.⁸

Problem savremeno organizovanog poslovnog bankarstva nalazi se u činjenici efikasnog i efektivnog upravljanja. U vremenu deregulacije i globalizacije finansijskih tržišta, zatim pojave međusobne konkurencije, sve više dolazi do izražaja sposobnost ili nesposobnost banke kao samostalnog poslovnog sistema, da u takvim uslovima osigura opstanak na finansijskom tržištu i obezbedi zadovoljavajući rast i razvoj. U izjednačenim konkurentskim uslovima, veće šanse na bolji uspeh imaće banke koje imaju, ili će obezbediti kvalitetniji menadžment „tim“. Uspešno upravljanje u bankama ne zasniva se samo na znanju bankarske tehnike i tehnologije, već i specifičnom znanju, sposobnostima i veštinama, da se osnovna znanja iskoriste, a problemi upravljanja uspešno i praktično rešavaju u promenljivim i dinamičnim tržišnim uslovima.

2. STRUKTURA KREDITNOG PORTFOLIA BANKE

Kreditni portfolio banke se u teorijskim raspravama može posmatrati i sa šireg aspekta kao kompleksni portfolio, pri čemu portfolio obuhvata ne samo kredite već i ostale izvore sredstava u pasivi bilansa stanja banke. Na ovaj način se uspostavlja ravnoteža između kredita (plasmana) i izvora sredstava banke. Kreditni plasmani treba da su jednaki svojim izvorima. Dakle, izvori sredstava su ti koji diktiraju obim i strukturu kreditnog portfolia (pasiva diktira koliko može da se širi aktiva u bankama).

Slika br. 2 Struktura kreditnog portfolia banke⁹⁾



Ukoliko banka ima nameru da pridobije nove klijente, ona u svom kreditnom portfoliju treba da raspolaže sa svim vrstama kredita i to: različite namene i različite ročnosti. *Umešnost menadžera*

⁸ Naziv *Industrija finansijskih usluga* ("financial service industry") je postao uobičajen naziv za mnogobrojne finansijske institucije i infrastrukturu finansijskih tržišta u visoko razvijenim tržišnim privredama, to su pre svega: bankarske i nebankarske finansijske institucije, osiguravajuće kompanije, finansijske berze, brokerske kuće, razne vrste otvorenih i zatvorenih investicionih fondova i sl. (Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2013, str. 27).

⁹ Čurčić dr Uroš: Upravljanje rizikom i performansama banke (Strategijsko upravljanje rastom, korporativnim i portfolio performansama banke), „Mladost Holding“ a.d. Color Print, Loznica, 2003, str. 234.

banke nalazi se u činjenici, da drže u kreditnom portfoliju one kredite koji se najviše traži od klijenata, kao i one kredite za koji se očekuje da će biti traženi u narednom periodu od klijenata.

Principijelno posmatrano, svaki kreditni portfolio treba da raspolaže sa širokim "spektrom" kratkoročnih i dugoročnih kredita koji su namenjeni pravnim i fizičkim licima u privredi, zatim stanovništvu i budžetskim organizacijama. Ponuda kredita treba da je kompletirana sa visinom i vrstama kamatnih stopa, određenim kolateralom, učešćem ili položenim depozitom od strane korisnika kredita. Banke se obično opredeljuju na uvođenje zaštitnih klauzula, jer se krediti odobravaju na osnovu prikupljenih tuđih (depozitnih) izvora sredstava.

Da bi se amortizovao uticaj rizika na budući kreditni portfolio banke, neophodno je definisati principe odobravanja kredita koji se odnose na davaoce kredita (kreditore) i korisnike kredita (kreditirane). *Kreditari (banke) pri odobravanju kredita treba da vode računa o*¹⁰:

- (1) kvalitetu kredita,
- (2) da svaki kredit (pri naplati) ima dve alternative,
- (3) integritetu (zaštiti) karaktera dužnika,
- (4) da se ne odobrava kredit ako nije prepoznata namena dotičnog kredita,
- (5) da menadžment čvrsto stoji iza donete kreditne odluke,
- (6) načinu otplate kredita (potencijalnim izvorima) za povrat kredita,
- (7) donošenju kreditne odluke na osnovu činjenica i dokumentacije.

Korisnici kredita (klijenti) treba da vode računa o sledećim činjenicama pri preuzimanju kredita:

- (1) kredit treba uzeti radi održavanja poslovnog ciklusa,
- (2) kolateral treba da je u obliku zaloge i hipoteke, (što znači da ne može biti supstitut za otplatu kredita),
- (3) hartije od vrednosti koje se preuzimaju kao kolateral treba da su utržive (sposobne za dalje trgovanje),
- (4) pri preuzimanju kredita treba usmeriti pažnju na svaki kreditni detalj, da nebi administracija napravila grešku,
- (5) odobravanje kredita „manjim“ zajmotražiocima kredita je rizičniji posao u odnosu na „veće“ zajmotražioce (zbog veće provere dokumentacije kod „manjih“ zajmotražilaca kredita),
- (6) lokalne banke u prvom redu treba da odobravaju kredite lokalnim zajmotražiocima (upućivanje kreditnog zahteva na pravu adresu),
- (7) proveriti namenu kredita radi namenske upotrebe istog (to je interes i kreditora i kreditiranog u kreditnom odnosu).

Visina kamatne stope kao elementa kreditnog portfolia treba da je profitabilna, što znači da pokriva pasivnu kamatnu stopu i ostale funkcionalne rashode banke (zarade, ptt usluge, struju, vodu, zakup i sl) koji nastaju u procesu bankarskog poslovanja. U strukturi kamatne stope treba da egzistira "čista" kamatna stopa koja pokriva vremensku vrednost novca, kao i premija (iznad je "čiste" kamatne stope) koja služi za pokriće kreditnog rizika. Naime, *premija* može biti u funkciji neispunjenja obaveza (služi za pokriće gubitka kreditora) i u funkciji rizika (odobravaju se različiti krediti radi ostvarivanja većeg prinosa po kreditu). "Čista" kamatna stopa predstavlja najveći deo kamatne stope i isto se relativno lako može utvrditi. Premija rizika se dodaje na "čistu" kamatnu stopu u procentu u kojem se utvrdi, radi zaštite kreditora od mogućeg rizika vezanog za povrat kredita. Premija rizika je veća ukoliko se povećava rizik neispunjenja kreditnih obaveza.

Oblikovanje strukture kreditnog portfolia banke je u nadležnosti „top“ menadžmenta banke. Menadžment banke je pri kreiranju kreditnog portfolia većim delom ograničen kreditnom politikom banke. *Kvalitet kreditnog portfolia* zavisi od tri ključna faktora, a to su: (1) kapital, (2) zarada (dobit), (3) kreditna disciplina. Veličina kapitala banke direktno utiče na prihode banke. Prihodi banke su ključni izvor zarade u banci. Stoga je neophodno voditi računa i o kapitalu i o zaradi (dobiti) banke kao motivacionom faktoru profitabilnijeg i sigurnijeg ulaganja banke. Kreditna disciplina se odnosi na (a) kontrolu kreditnih troškova, (b) kreditni gubitak i, (c) rast kreditnog portfolia banke.

U bankarskoj teoriji i praksi se za *kreditni portfolio* kaže, da ima kvalitet ukoliko je potpuno usaglašen sa kreditnom strategijom i politikom banke, zatim ukoliko su precizno definisani svi

¹⁰ Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno bankarstvo, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2013, str. 146.

elementi kreditnog portfolia, i ukoliko su merljive performanse kreditnog portfolia banke. Analiza kreditnog portfolia banke pokazuje, da se krediti mogu podeliti u dve grupe: (1) *problemske kredite*, i (2) *standardne kredite banke*.

Problematski krediti se obično dalje klasifikuju kao: (a) substandardni krediti, (b) sumnjivi krediti, (c) krediti sa gubitkom. Substandardni krediti obuhvataju sve one kredite koji pokazuju lošije performanse od očekivanih (projektovanih) performansi. Sumnjivi krediti obuhvataju sve one kredite koji imaju povećani rizik naplate. Krediti sa gubitkom obuhvataju one kredite koji su kod banke otpisani. Problematski krediti obično završavaju ili u likvidaciji ili u sanaciji dužnika kao korisnika bankarskog kredita. Standardni krediti pokazuju nepromenjene performanse u odnosu na projektovano stanje kredita u banci.

3. MONITORING KREDITNOG PORTFOLIA BANKE

Menadžment banke je u obavezi da prati kreditni portfolio po pitanju rizika i rejtinga odobrenih kredita. Analizu kreditnog rejtinga je neophodno poveriti kreditnom analitičaru s obzirom da on najbolje poznaje klijente banke, jer živi sa problemima i uspesima klijenta banke. *Analiza performansi kreditnog portfolia banke podrazumeva:*

- (1) identifikovanje svakog elementa kreditnog procesa,
- (2) precizno definisanje analitičkih mera,
- (3) uticaj strategije na performanse kreditnog portfolia,
- (4) procenu kreditnog portfolia po vrstama kredita,
- (5) procenu naplate kredita i kamata (procenat otpisa kredita),
- (6) profitabilnost pojedinačnih kreditnih izvršilaca (službi i referada),
- (7) definisanje vremena koje je posvećeno klijentima i žalbama klijenata banke i sl.

Kvalitet kreditnog portfolia banke se iskazuje koeficijentom, kao odnosom očekivanih (potencijalnih) gubitaka i ukupnih kredita u banci. U visoko razvijenim zemljama ovaj koeficijent se kreće u relacijama između 1% i 1,5%. U domicilnoj bankarskoj praksi ovaj koeficijent se kreće između 3,5% i 50,5%. Rezultat merenja performansi kreditnog portfolia iskazuje se u bodovima, kako bi se moglo efikasnije utvrditi odstupanje pojedinih kredita u odnosu na propisane standarde.

Izloženost kreditnog portfolia kreditnom riziku podrazumeva veće angažovanje menadžmenta banke u okviru kreditnog odeljenja banke. Njihov je zadatak da identifikuju rizike, postave sistem izveštavanja na viši nivo i da odrede premiju rizika po vrstama kredita u zavisnosti od izloženosti kredita prema dotičnom riziku. Za svaku dobro organizovanu banku je karakteristično, da postupak saradnje sa klijentom banke ne prestaje kada se odobri kredit, nego naprotiv, postupak saradnje tu počinje, a završava se momentom povrata celokupnog dospelog kredita. *Proces praćenja kredita* u kreditnom portfoliu naziva se *monitoringom*. Monitoring predstavlja neprekidno praćenje performansi kreditnog portfolia, kao i performansi pojedinačnih kredita u kreditnom portfoliu banke.

Primenom *monitoringa kreditnog portfolia*, menadžment banke ostvaruje¹¹:

- (1) veći kvalitet kreditnog portfolia,
- (2) doslednu primenu kreditne politike,
- (3) pronalaženje problematičnih kredita,
- (4) propuste pri odobravanju kredita (suvišna čekanja),
- (5) objektivno formiranje rezervi banke (koje se nalaze u funkciji pokrivanja kreditnih gubitaka banke).

Izuzetna važnost kreditnog portfolia obavezuje, menadžment banke da je kontinuelno obavešten o: (a) stanju portfolia, (b) kvalitetu portfolia, i (c) nekvalitetnim kreditima u strukturi portfolia banke. Da bi se izvele nezavisne ocene o stanju kreditnom portfoliu banke, neophodno je formirati posebnu službu ili referadu u okviru kreditnog odeljenja koja će se svakodnevno baviti problematikom monitoringa kreditnog portfolia (pregled kredita, praćenje kredita, ocena kvaliteta kredita, predlog mera i sl).

¹¹ Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2011. str. 208.

Dosadašnji primeri iz prakse pokazuju, da se *monitoring kreditnog portfolia može vršiti*: (1) pre odobravanja kredita, (2) posle odobravanja kredita, (3) samo u izuzetnim slučajevima po odobrenim kreditima. Na prvi pogled ispada nelogično, da se sprovedi monitoring (upravljanje kreditima) pre odobravanja kredita (odluka kreditnog odbora i puštanja kredita u tečaj). Međutim, objektivno postoji potreba da služba ili referada za monitoring pomogne kreditnom menadžeru (zaduženom za izradu kreditnog referata) da sagleda kreditni zahtev objektivno, kako se ne bi narušila struktura i kvalitet kreditnog portfolia sa pogrešno donetim odlukama o odobravanju kredita.

Dakle, monitoring je u funkciji kreditnog menadžera ili kreditnog analitičara, tako da obezbeđuje informacije u vezi: (1) analize sličnih finansijskih izveštaja, (2) analize izvora povrata kredita, (3) metoda otplate kredita, (4) analize kreditne dokumentacije, (5) postavljanja pitanja klijentu pri vođenju intervjua sa klijentom. Činjenica je, da se sa uključivanjem monitoringa u kreditnu aktivnost pre odobravanja kredita, stvaraju uslovi za eliminisanje potencijalnih propusta koji su trenutno nevidljivi i nedostupni kreditnom menadžeru, odnosno kreditnom analitičaru banke.

Monitoring posle odobravanja kredita odnosi se na *stalno praćenje kredita* od strane kreditnog menadžera zaduženog za kreditnu partiju klijenta i menadžera u referadi monitoringa banke. Zadatak je monitoringa, da skrene pažnju kreditnom menadžeru o: (a) nedostatku kreditne dokumentacije pri odobravanju kredita, (b) nepoštovanju kreditnih propisa (pri odobravanju kredita) definisanih kreditnom politikom, (c) da dostavi listu klasifikacije kredita prema naplativosti i sl. S obzirom da kreditni menadžer održava u kontinuitetu saradnju sa klijentima, iz tih razloga je monitoring analiza od izuzetne važnosti pri vođenju razgovora sa kreditnim dužnicima banke.

Monitoring analiza sprečava potencijalne kreditne rizike i pruža mogućnost održavanje kvalitetne strukture kreditnog portfolia. *Izuzetan pregled kredita* predstavlja specifičan monitoring, koji se obavlja u slučajevima kada kreditni menadžer primeti poteškoće pri vraćanju glavnice kredita i plaćanju dospelih kamata. Poteškoće povrata kredita mogu nastati po osnovu objektivnih faktora (kao što su to problemi u monitoringu kreditne i fiskalne politike) i subjektivnih faktora (kao što je to prezaduženost i nelikvidnost korisnika kredita).

Za monitoring funkciju je važno, da je *nezavisna* od ostalih poslovnih funkcija, da je *objektivna* u sagledavanju otvorenih problema i da obaveštava "top" menadžment banke pismenim putem o svim pitanjima kreditnog portfolia banke. Monitoring poslove može savesno obavljati samo neko ko je: (a) dobar poznavalac bankarskog poslovanja, (b) dobar poznavalac kreditne funkcije, (c) dobar finansijski analitičar, (d) objektivan i nepristrasan u sagledavanju poslovanja banke. Obično se u bankama, sa poslovima monitoringa bavi odeljenje revizije ili odeljenje ocene kredita, s obzirom da ova odeljenja i po drugim pitanjima poslovanja banke izveštavaju „bord“ direktora (upravni odbor banke) i menadžment banke.

4. SKORING MODELI PROCENE KREDITNOG RIZIKA BANKE

Scoring model predstavlja kvantitativni model za merenje (procenu) nivoa rizika koji se odnose na bankarske kredite. Ovaj model je postavljen na razvijenim statističkim, matematičkim i informatičkim rešenjima. Rezultat scoring modela jeste numerička vrednost koja na definisanoj vrednosnoj skali internog rejtinga odgovara određenom nivou rizičnosti. Osnovu svakog scoring modela predstavljaju njegovi: (1) inputi, (2) dizajn, i (3) rezultati modela. Inputi modela obuhvataju informacije o klijentima banke, (opisuju njihovu rizičnu prirodu). Inputi modela se posebnim algoritmom prevode u rang rizičnosti prikazan na skali vrednosti internog rejting sistema banke.

Scoring model počiva na kvalitativnim i kvantitativnim kriterijumima klijenata banke. Kvalitativni kriterijumi ("meki" kriterijumi) predstavljaju opisne informacije o klijentima, kao što su to: (1) pol, (2) starost, (3) zanimanje i sl. Kvantitativni kriterijumi ("tvrđi" kriterijumi) predstavljaju brojčane informacije o klijentima, kao što su to finansijski pokazatelji banke. U pojedinim scoring modelima se kao posebna vrsta kriterijuma izdvajaju *kriterijumi ranog upozorenja*. Ovi kriterijumi služe kao korektivni kriterijumi scoringa modela. Kriterijumi se odnose na: (1) česte ekcese u poslovanju, (2) neredovno dostavljanje finansijskih izveštaja, i (3) neadekvatno korišćenje kapaciteta u bankama.

Dizajn scoring modela predstavlja kvantitativnu funkciju koja ima zadatak da unete inpute "prerađuje" u odgovarajuće numeričke vrednosti. Svaki dobiveni odgovor po bilo kom klijentu nosi odgovarajući broj bodova, iz skale bodova koja je definisana za dati kriterijum. Zbir svih vrednosti kriterijuma koji pripadaju jednoj grupi kriterijuma treba da iznosi 100%.

Neki autori smatraju da postoji šira skala rizika koja je povezana sa odobravanjem kredita. Prema stavovima *Edwarda I. Altmana*, najvažniji kategorijumi rizika, koji su povezani sa funkcijom komercijalnog kreditiranja, obuhvataju:¹²

- (1) kreditni rizik ili rizik vraćanja kredita,
- (2) rizik ulaganja ili rizik kamatne stope,
- (3) rizik kontribucije kreditnog portfolia,
- (4) operativni rizik,
- (5) rizik prevare i malverzacija.

Autori ovog referata su se opredelili da se zadrže na analizi kreditnog rizika banke. Kreditni rizik je izražen kroz kvalitet kreditnog portfolia banke. Ponašanje kreditora u pravcu preduzimanja nivoa kreditnog rizika, koji nije direktno vidljiv, reflektuje se između ostalog u: (1) kreditnoj politici banke, (2) kvalitetu kreditne analize banke, (3) kreditnom nadzoru i ekspertizama kreditnih menadžera banke. Ekspertize kreditnih menadžera predstavljaju izraz njihove sposobnosti, obučenosti i iskustva u ovim bankarskim poslovima.

Na osnovu ukupnih internih determinanti kreditnog rizika, može se na sledeći način iskazati *neto kreditni gubitak banke*.

$$NLL = (VOL + LAR + CZI + INC - ECY + FAIL)$$

pri čemu su:

NLL = neto kreditni gubitak,

VOL = obim kredita,

LAR = koeficijent kredita prema aktivima,

CZI = koeficijent komercijalnih i industrijskih kredita prema ukupnim kreditima,

INC = prihod banke,

ECY = prihod stanovništva usklađen sa stopom inflacije,

FAIL = broj (ili vrednost tekućih obaveza) pogrešno plasiranih kredita.

S obzirom da banke nemaju direktnu kontrolu nad eksternim faktorima (državna regulativa u privredi, inflacija, uticaj više sile i sl.) koji utiču na kreditni rizik, aktivnosti menadžment "tima" banke je obično usmereno na interne faktore (obim kredita, kreditnu politiku i sl.) kreditnog rizika.

Pored opšteg izraza za modeliranje kreditnog rizika, koji se koristi za izražavanje agregatnog kvaliteta kreditnog portfolia banke, u bankarskoj praksi se koriste i modeli za predviđanje kvaliteta poslovanja pojedinih klijenata banke. Među takve modele spada i *ZETA analiza*, odnosno model, koji se koristi za monitoring korisnika kredita (dužnika banke). *ZETA analiza* ("*Zeta analysis*")¹³ predstavlja izraz koji definiše model za identifikovanje rizika bankrota kompanije. *Edward Altman i njegovi saradnici* su pronašli sedam Varijabli, preko kojih je moguće razlikovati kompanije kojima preči, i kojima ne preči bankrot. *Varijable obuhvataju*:

- (1) prinos na sredstva, meren sa EBIT¹⁴ prema ukupnim sredstvima,
- (2) stabilnost zarade (dobiti), merena inverzno standardnom greškom kod prognoziranih desetogodišnjih trendova prinosa na sredstva,
- (3) dug (kredit) za usluge, meren sa EBIT prema ukupno plaćenju kamati,
- (4) kumulativna profitabilnost, merena zadržanom dobiti (neraspoređenom dobiti) prema ukupnoj aktivnosti,
- (5) likvidnost, merena tekućim sredstvima prema tekućim obavezama,
- (6) kapitalizacija, merena petogodišnjim prosekom tržišne vrednosti običnih akcija (dotične kompanije) prema ukupnom dugoročnom dugu (kreditu),
- (7) veličina, merena ukupnom aktivom banke.

¹² Edward I. Altman: *Managing the Commercial Lending Process*, u knjizi: *Handbook for Banking Strategy*, Edited by: Richard C. Aspinwall and Robert A. Eisenbeis, John Wiley & Sons, New York, 1995. godine, str. 483.

¹⁰ Edward Altman, R.G. Haldeman and P. Narayanan: "ZETA Analysis: A New Model to Identify Bankruptcy Risk of Corporations", *Journal of Banking and Finance* 1, 1977, str. 29-54. (*Analiza ZETA modela-Edward Altman*)

¹¹ Skraćenica EBIT potiče od izraza: dobit pre kamate i poreza ili, odnosno: "Earnings before interest and taxes".

Sedam navedenih varijabli su dizajnirane za merenje sledećih dimenzija poslovanja banke: (1) tekuće profitabilnosti, (2) rizika ili varijabilnosti prinosa, (3) pokrivenost i kamata, (4) kretanja dugoročne profitabilnosti, (5) likvidnosti, (6) leveridža, i (7) veličine banke.

Z – skor (score) model kreditnog rizika definisao je Edward Altman i model se koristi intenzivno od strane svih bankarskih institucija. Model je razvijen na osnovu analize 66 kompanija od koji je 50% kompanija bankrotiralo. Prema Altmanovom modelu menadžeri u bankama su koristili izdvojene (izolovane) finansijske indikatore. Ovakvi indikatori nisu mogli realno prezentovati stanja kod kreditnih dužnika. Upotreba više finansijskih indikatora uticala je na subjektivno opredelenje jednog indikatora kao dominantnog indikatora (likvidnosti, solventnosti, profitabilnosti, efikasnosti i sl.)

Edward Altman je u modelu početnu listu, koja se odnosila na 22 indikatora kao nezavisne VaRijable modela svrstao u 5 kategorija finansijskih indikatora. Te kategorije finansijskih indikatora su (1) likvidnost, (2) profitabilnost, (3) zaduženost, (4) solventnost, (5) efikasnost. Za svaku kategoriju finansijskog indikatora određen je diskriminacioni koeficijent.

Model Edwarda Altmana ili model ZETA analize predstavlja vrstu multi diskriminacione analize koja je u funkciji predviđanja finansijskih uslova kompanije. Funkcija Altmanovog modela ima sledeću sadržinu:¹⁵

$$Altman\ Z = 0,012X_1 + 0,014X_2 + 0,033X_3 + 0,006X_4 + 0,999X_5$$

pri čemu je:

X_1 = Neto obrtni kapital / Ukupna aktiva

X_2 = Zadržana dobit / Ukupna aktiva

X_3 = Dobit pre kamata i poreza / Ukupna aktiva

X_4 = Tržišna vrednost ukupnog akcijskog kapitala / Knjigovodstvena vrednost ukupnog duga (kredita)

X_5 = Prodaja / Ukupna aktiva

Radi lakše primene finansijskih indikatora Altmanova diskriminantna funkcija u praktičnoj primeni može da glasi:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 1,0X_5$$

U bankarskoj praksi su se pojavila dva ključna problema kod primene Altmanovog Z-skor modela. Ti problemi se odnose na (1) nemogućnost modela da se primeni na kompaniji čijim se vlasničkim kapitalom ne trguje javno, (2) loši rezultati klasifikacije kod neproizvodnih preduzeća.

Rezultati ZETA modela mogu se vrednovati na sledeći način:

(1) ako je Altman Z manji od 1,81 kompanija spada u grupu koja ima finansijske probleme,

(2) ako je Altman Z jednak ili veći od 2,90 kompanija spada u grupu stabilnih kompanija,

(3) ako je Altman Z veći od 1,81 i manji od 2,90 ovaj proces bodovanja se smatra neubedljivim (nalaze se u zoni ignorancije).

ZETA model se preporučuje kao komplementarni model: (a) za procenu poslovnih kredita, (b) za upravljanje potraživanjima, (c) za interne kontrolne procedure, i (d) za strategije ulaganja.

Što se tiče procene poslovnih kredita, ZETA model determiniše kvantitativnu procenu koja je komplementarna sa više kvalitativnih i intuitivnih postupaka kreditnih analitičara. Međutim, treba imati u vidu da ZETA model ne predstavlja "Kredit scoring sistem", niti supstitut za procene kreditnih analitičara. ZETA scoring model predstavlja koristan instrument za određivanje opšte kreditne sposobnosti tražioca kredita i poslovanja klijenata banke.

Kod procene tražioca i korisnika komercijalnih kredita, najčešće banke koriste "Kredit scoring sistem (Credit scoring system) koji je razvio Česer (Chesser).¹⁶ Svrha ovog modela jeste da predvidi

¹² Graddy B. Duane and. Spencer H Austin: Managing Commercial Banks - Community, Regional and Global, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 2005. godine, str. 481.

stepen neusaglašenosti korisnika kredita (klijenata) sa originalnim uslovima ugovora. Neusaglašenost se ne definiše samo kao propust, već kao svaka aktivnost koja može imati za posledicu nevraćanja kredita. Kredit scoring sistem manje odgovara zajmodavcu kredita (banci) u odnosu na ugovorene kreditne uslove.

Kredit skoring sistem se sastoji od šest varijabli, koje sačinjavaju sledeću funkciju:

$$Y = (-2,0434) + (-5,24X_1) + (0,0053X_2) - (6,6507X_3) + (4,4009X_4) - (0,0791X_5) - (0,1020X_6)$$

pri čemu su:

X_1 = (zbir gotovine + utrživih hartija od vrednosti) prema ukupnoj aktivi,

X_2 = neto prodaja prema (zbiru gotovine + utrživih hartija od vrednosti),

X_3 = EBIT prema ukupnoj aktivi,

X_4 = ukupan kredit prema ukupnoj aktivi,

X_5 = fiksna aktiva prema neto vrednosti,

X_6 = obrtni kapital prema neto prodaji.

Varijabla „Y“ se koristi u formuli da bi se odredila verovatnoću neusaglašenosti parametra „P“:

$$P = \frac{1}{1 + e^y}$$

pri čemu je: $e = 2,71828$.

Procenjena vrednost „Y“ može se posmatrati kao indeks dužnikove sklonosti ka neusaglašenosti sa uslovima definisanim u ugovoru o kreditu. Viša vrednost „Y“ izražava veću verovatnoću odstupanja (neusaglašenosti) pojedinačnog dužnika u odnosu na ugovor o kreditu. Pravilo granične vrednosti se zasniva na sledećim činjenicama:

(1) ako je „P“ veće od 0,50, tada to određuje pripadnost kompanije grupi koja je neusaglašena sa ugovorom o kreditu,

(2) ako je „P“ manje ili jednako 0,50, tada to određuje da kompanija pripada grupi koja je usaglašena sa ugovorom o kreditu.

Za *Chesser-ov Kredit scoring sistem* može se reći da u suštini predstavlja model za proveru kredita. Ovakav pristup predstavlja tipičan okvir koji se koristi da bi se izgradio Kredit scoring sistem ili modeli za proveru kredita. Kredit scoring sistem najčešće se koriste prilikom odlučivanja u banci o odobravanju kredita: „da li odobriti ili neodobriti kredit“. Međutim, kad je kredit već odobren tada se nalazi u korišćenju i isti treba vraćati, pa se zato i koriste modeli za proveru, odnosno modeli monitoringa kredita.

5. VAR MODEL PROCENE KREDITNOG RIZIKA BANKE

VaR model procene kreditnog rizika su razvile banke kao opštu meru ekonomskog gubitka koja može odgovarati riziku pojedinačnih pozicija i ukupnom riziku portfolia u banci. VaR model je najveću primenu našao pri merenju rizika kod komercijalnih i investicionih banaka. Model je široko primenjiv i zbog svoje konceptualne jednostavnosti. VaR model koristi standardne statističke tehnike radi obezbeđivanja ukupne mere rizika. Primenom VaR modela može se prikazati izloženost banke riziku, kao i verovatnoća neplaniranih promena na finansijskom tržištu. U savremenoj bankarskoj praksi su u primeni tri metodologije izračunavanja VaR modela: (1) parametarni VaR model, (2) simulaciona metoda (istorijska simulacija), i (3) Monte Karlo simulacija.¹⁷⁾

¹⁶ Sinkey F. Joseph., Jr.: Commercial Bank Financial Management in the Financial Services Industry, MacMillan Publishing Company, New York, 2004. godine, str. 505.

¹⁷ Altman Edward, Bankruptcy, Credit Risk and High Yield Bonds, Oxford Blackwell Publishers, Ltd, 2002.

Najznačajniji zadatak VaR modela jeste da definiše VaR limite koji su predvidljivi. Primenom VaR modela moguće je predvideti maksimalni gubitak u datom vremenskom periodu uz dobru pouzdanost. Da bi se izračunao VaR, neophodno je poznavati kretanje tržišnih kamatnih stopa i cenu kamate koja utiče na vrednost portfolia banke.

Treba istaći, da je pre računanja VaR modela neophodno odrediti tri parametra: (1) koeficijent pouzdanosti, (2) vremenski period, (3) baznu valutu. Radi boljeg razumevanja VaR-modela, neophodno je imati na umu činjenicu, da je *VaR model fleksibilna mera rizika*, zbog toga što se:

- (1) VaR može definisati za različite vremenske periode i različite nivoe pouzdanosti,
- (2) VaR može posmatrati kao *procentualna ili kao apsolutna vrednost*.

Ako se VaR iskazuje kao apsolutna vrednost, tada treba voditi računa o: (a) relativnom VaR-u, (b) marginalnom VaR-u, (c) inkrementalnom VaR-u, (d) komponentnom VaR-u. *Relativni VaR* predstavlja koeficijent koji iskazuje rizike ili rezultate koji su niži od očekivanih u odnosu na prethodno definisani indeks (prikazuje se u procentima). *Marginalni VaR* predstavlja koeficijent koji pokazuje obim uticaja na VaR portfolia sa beskonačno malim promenama u datoj poziciji (parcijalni izvod portfolia VaR-a). *Inkrementalni VaR* meri razliku u riziku portfolia koji je izazvan postepenim malim promenama u poziciji portfolia. Ponekad se izračunava kao razlika između visine VaR-a starog portfolia i visine VaR-a novog portfolia. *Komponentni VaR* pokazuje učešće jednog portfolia i koeficijenta β kao doprinosa upravljanja rizikom. Komponentni VaR pruža podatke o proporciji portfolia VaR-a koja se može pripisati svakom od elemenata portfolia banke.

Kod primene VaR modela obično se vrši projekcija rizika na kraći vremenski period. Interval pouzdanosti se kreće od 90% do 99% potencijalnog rizika. Na osnovu stepena pouzdanosti se procenjuje: koliko je potrebno držati rezervi kapitala za potencijalne rizike. Polazeći od činjenice, da se VaR modelom projektuje očekivani gubitak za dati interval poverenja i dati vremenski period, menadžmentu banke ima pravo da odlučuje koji je to nivo rizika koji odgovara dotičnoj banci. VaR model ima *dve osnovne karakteristike*: (1) VaR predstavlja standardnu meru rizika kroz različite pozicije izloženosti, i (2) VaR predstavlja faktore rizika. VaR kao model uzima u obzir korelacije između različitih faktora rizika. VaR model se *može koristiti za*: (1) informaciono izveštavanje, (2) alokaciju resursa, i (3) procenu uspešnosti poslovanja banke.

VaR model je prvo prihvaćen od klirinških kuća, zatim investicionih banaka, penzionih fondova i drugih finansijskih institucija. Dosadašnja praktična iskustva pokazuju, da je VaR model prvo bio uključen u analizu tržišnih rizika, da bi se kasnije primenjivao na kreditne rizike i rizike likvidnosti. Često se kaže da *VaR model predstavlja prirodnu progresiju* u odnosu na portfolio teoriju banke. Ovakva konstatacija se izvodi zbog sledećih činjenica:

- (1) VaR interpretira rizik u obliku maksimalno mogućeg gubitka, dok portfolio teorija objašnjava rizik u obliku standardne devijacije prinosa,
- (2) VaR se može koristiti za mnogo širi pristup rizicima u odnosu na portfolio teoriju koja se isključivo koristi za tržišne rizike,
- (3) VaR pruža bolja pravila za vođenje investicija, hedžinga i ostalih oblika kojima se bave portfolio menadžeri,
- (4) VaR mogu koristiti finansijski menadžeri pri procenjivanju rizika i izveštavanju akcionara o finansijskim rizicima,
- (5) VaR nameće strukturnu metodologiju za kritičko razmišljanje o riziku,
- (6) VaR utiče na nove sisteme kontrole i smanjuje mogućnost prevara i ljudske greške, bez da se iste mogu uočiti,
- (7) VaR pruža mogućnost kompanijama da efikasno odgovore na regulativne zahteve (u pogledu adekvatnosti kapitala i sl.),
- (8) VaR vodi računa o integralnom tretmanu rizika (uzima u obzir sve vrste finansijskih rizika),
- (9) VaR stvara zajednički imenilac sa kojim se može vršiti upoređenje različitih aktivnosti na finansijskom tržištu (upotrebom inkrementalnog VaR-a mogu se utvrditi pojedinačni doprinosi ukupnom riziku banke).

VaR model ima i *svoja ograničenja* po kojima se sva tri modela (marginalni, inkrementalni, komponentni VaR) pri proceni rizika zasnivaju na istorijskoj distribuciji prinosa (nerealna je osnova procene zbog mogućih velikih promena na finansijskom tržištu). Isto tako, ograničenje je prisutno i u činjenici, da ni jedan VaR model ne pruža potpunu sigurnost (potrebno je koristiti stres testiranje kao komplement VaR-u radi utvrđivanja preciznosti VaR pretpostavki).

Za VaR model je karakteristično, kod primene investicionih banaka da se analizira vremenski period od jednog dana do jedne godine. Ukoliko se VaR model koristi za procenu plasmana kojima se trguje dnevno, tada se kao period predviđanja koristi analiza od jednog dana. Duži period predviđanja pretpostavlja povećanje broja neophodnih podataka radi dobijanja kvalitetnih rezultata iz dotične analize. Za investicione banke je karakteristično, da kod nivoa pouzdanosti, umesto jednog fiksnog nivoa polaze od više nivoa pouzdanosti (više perioda predviđanja). Viši nivo pouzdanosti u analizi podrazumeva nižu verovatnoću nepovoljnog ishoda i povećanje uzorka da bi se dobio kvalitetan rezultat. Bazna valuta za izračunavanje VaR-a predstavlja valutu u kojoj je nominovan akcijski kapital ili plasman u obliku kredita ili u obliku hartija od vrednosti. Stoga bazna valuta ima veliki uticaj na proces izračunavanja VaR-a kroz definisanje adekvatne *krive prinosa* (nerizične krive prinosa). Ovakva kriva prinosa se koristi kao osnova utvrđivanja vrednosti svakog individualnog plasmana (kredita), zatim portfolia plasmana i VaR vrednosti.

Svaka *kalkulacija VaR portfolia* polazi od definisane inicijalne investicije (W_0) i od definisane stope prinosa (R). Vrednost portfolia na kraju posmatranog perioda treba da iznosi: $W = W_0 (1+R)$. Ako se najniža vrednost portfolia definiše sa W^* , na datom nivou pouzdanosti, tada se VaR može definisati kao apsolutni iznos:

$$VaR = W_0 - W^* = - W_0 R^*$$

U prezentiranoj formuli VaR predstavlja ekvivalent minimalne vrednosti W^* (vrednost portfolia) ili R^* (prinosa). *Pretpostavke pri izučavanju VaR modela* se odnose na: (1) stabilnost VaRijabli (konstantnu promenljivost u svakom vremenskom periodu), (2) procenu kretanja vremenske nepredvidljivosti (pretpostavka da se buduće cene formiraju na današnjem nivou cena), (3) eliminisanje uticaja negativnog kretanja (finansijska sredstva sa ograničenim obavezama ne mogu imati negativne vrednosti), (4) distribucionu pretpostavku (distribucija vrednosti kreditnog portfolia pokazuje visoku asimetriju i značajna odstupanja u uslovima nižih delova distribucije).

Korišćenjem *Monte Karlo simulacije* moguće je proceniti vrednost VaR-a. U takvim slučajevima kreira se *veći broj scenarija* za buduće vrednosti faktora rizika. Monte Karlo simulacija pretpostavlja kontinuirano ponavljanje procesa izbora slučajne promenljive u vidu tržišnih cena i tržišnih stopa. Za razliku od istorijskog VaR modela, Monte Karlo simulacija može da generiše neograničen broj scenarija i da testira veliki broj budućih ishoda. Svaka Monte Karlo simulacija podrazumeva *sledeće postupke*:

- (1) definisanje svih relevantnih faktora rizika,
- (2) kretanje promena cena hartija od vrednosti,
- (3) vrednovanje portfolia za svaki scenario.

Monte Karlo simulacija polazi od pretpostavke, da postoji poznata distribucija verovatnoće za faktore potencijalnih rizika.

ZAKLJUČAK

Bez obzira na činjenicu da je modeliranje kreditnog rizika, odnosno njegove funkcije relativno lako u opštem obliku postaviti, veoma je složen proces njegovog konkretnog definisanja i merenja. Ključna uloga u tom procesu pripada *analizi i oceni* kreditne sposobnosti zajmotražioca kredita. Praksa vodećih banaka u ovom segmentu bankarskog poslovanja veoma je razučena. Stoga su prisutne razne koncepcije vezane za analizu i ocenu kreditne sposobnosti zajmotražioca kredita.

Ključna uloga *analize i ocene* kreditne sposobnosti zajmotražioca kredita, bez obzira da li je reč o pojedincu kao vlasniku kompanije ili o domaćinstvu ili je reč o kompaniji, korporaciji, jeste u tome, da se unapred odnosno *pre zaključenja ugovora o kreditu* precizno utvrdi:

- (1) da li je zajmotražilac kredita *sposoban* da vrati kredit koji namerava da uzme, odnosno da li će *biti sposoban* da vrati kredit banci kada isti dospeva na naplatu,
- (2) da li je zajmotražilac kredita *spreman* da vrati kredit banci koji namerava da uzme, odnosno da li će *biti spreman* da vrati kredit banci kada isti dospeva na naplatu.

Upravo na osnovu ova dva elementa, koji čine centralne tačke analize i ocene kreditne sposobnosti dužnika, banka treba *što preciznije da utvrdi rizik vraćanja kredita*. Pri tome se smatra, da sposobnost zajmotražioca kredita predstavlja njegovu objektivnu karakteristiku, dok je spremnost za

tražioca kredita subjektivno svojstvo njegovog menadžmenta. Pošto je u praksi gotovo nemoguće u potpunosti izvršiti tačno merenje rizika, bez obzira na napred prezentirane modele, nije moguće ni njegovo potpuno otklanjanje. Ako se polazi od činjenica, da je kreditna sposobnost zajmotražioca kredita *moгуćnost uzimanja, korišćenja i vraćanja kredita pod određenim (ugovorenim) uslovima kreditiranja*, tada se kao osnovni problem postavlja: pouzdanost merenja, uzimanja, korišćenja i vraćanja kredita.

Procena u vezi uzimanja, korišćenja i vraćanja kredita (kreditna sposobnost zajmotražioca) obavlja se merenjem imovine zajmotražioca kredita, što predstavlja relativno sigurnu osnovu poverenja banke u zajmotražioca kredita. Banka ima obavezu da se *pre odobravanja kredita*, koliko god je to moguće, uveri da je maksimalno zaštićena od više vrsta rizika. Tri rizika se izdvajaju kao najznačajnija i proizilaze iz sagledavanja:

- (1) *karaktera (character)* = *moralni rizik (moral risk)*,
- (2) *kapaciteta (capacity)* = *poslovni rizik (business risk)*
- (3) *kapitala (capital)* = *rizik vlasništva (property risk)*.

Moralni rizik se "vezuje" za lične osobine zajmotražioca kredita, njegov poslovni ugled i karakteristike menadžmenta kompanije čiji je zajmotražilac vlasnik ili sa kojim zajmotražilac upravlja. *Poslovni rizik* se "vezuje" za kapacitet preduzeća, shvaćen u dvostrukom smislu: kao stvarni proizvodno-tehnički kapacitet i kao finansijski kapacitet (izvor prihoda za vraćanje kredita). *Poslovni rizik* se često "pokriva" kolateralom, što omogućava smanjenje poslovnog rizika na kritičnim tačkama. *Rizik vlasništva* se vezuje za kapital zajmotražioca kredita. Ovaj element ima posebnu ulogu u odobravanju hipotekarnih kredita, a u savremenim uslovima više označava odgovarajuću strukturu sredstava i izvora sredstava zajmotražioca kredita.¹⁸

Generalno posmatrano, *postoje dve vrste kreditnog rizika*. Jedna vrsta je vezana za *povrat glavnice* ili rate glavnog duga, a druga vrsta je povezana sa *plaćanjem kamate* kao prinosa na plasirana kreditna sredstva. U okviru prve vrste rizika, koja je vezana za povraćaj glavnice, može nastati takva situacija, da dužnik neće da plati dospelu ratu kredita, ili želi istu da plati ali ne može usled raznih finansijskih teškoća u koje je trenutno ili trajnije zapao. Što se kamate tiče, situacija takođe može biti ista kao što je navedena i za plaćanje otplate ili rate glavnog duga (kredita). Međutim, situacija i ne mora biti ista. Naime, sve zavisi od toga kako je ugovorena kamatna stopa, da li je kamatna stopa fiksna ili je promenljiva i kakvo je kretanje kamatnih stopa na finansijskom tržištu.

LITERATURA

- Altman I. Edward: Managing the Commercial Lending Process, John Wiley and Sons, New York, 2000,
 Altman Edward: Bankruptcy, Credit Risk and High Yield Bonds, Oxford Blackwell Publishers, Ltd, 2002,
 Ćurčić dr Uroš: Upravljanje rizikom i performansama banke, Mladost Holding, Color Print, Loznica, 2003,
 Downes John and Goodman ElliotJordan: Dictionary of Finance and Investment Terms, Burrows Financial Guides, New York, 2001,
 Gradby B., Duane B., Spencer H. Austin: Managing Commercial Banks- Community, Regional and Global, Prentice- Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 2005,
 Griffin R.W: Management, 3rd Edition, Houghton Vifflin, Boston, 2000,
 Sinkey F. Joseph: Commercial Bank Financial Managemet in the Financial Svices Industry, Mac Millan Publishing Company, New York, 2004,
 Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2011,
 Vunjak dr Nenad: Investiciono i hipotekarno bankarstvo, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2013,
 Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno bankarstvo, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2013,
 Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir, Vitez dr Miroslav, Petrović dr Petar, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2015,
 Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Finansijska tržišta, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet u Subotici, 2015,

¹⁸ Videti opširnije: Glenn G.Munn and F.L.Garcia: Encyclopedia of Banking and Finance, Eighth Edition, Revised and Expanded, Bankers Publishing Company, Boston, 1993. godine, str. 159, 176, 191. i 229.

Safet Kozarević¹
Vedrana Sofić²

UPRAVLJANJE IMOVINSKIM RIZICIMA U ELEKTROENERGETSKOM SEKTORU

Apstrakt: Sve prisutnija izloženost širokom spektru rizika nameće potrebu da velika preduzeća pitanje upravljanja rizicima počnu da posmatraju kao posebnu poslovnu funkciju, kojoj treba posvetiti dužnu pažnju i za koju treba tražiti odgovarajuća rješenja unutar organizacijske strukture preduzeća. To u daleko većoj mjeri nego kod ostalih djelatnosti važi za preduzeća iz elektroenergetskog sektora, u kojima bi menadžment, zbog značaja koji ova preduzeća imaju, trebao veliku pažnju posvetiti zaštiti od rizika koji su u ovoj djelatnosti prisutni, posebno kada je riječ o čistim rizicima (situacija u kojoj postoje dva moguća ishoda, da se gubitak dogodi ili ne, tj. dobit nije moguća kao ishod). Ako se osvrnemo na rizik od elementarnih nepogoda-poplava i klizišta, koji su nas nedavno zadesili i ostavili velike posljedice na ljudske resurse, imovinu i poslovanje preduzeća iz ovog sektora, jasno je da menadžment velikih preduzeća mora voditi računa o razvijanju opšte kulture upravljanja imovinskim rizicima i tražiti adekvatna organizacijska rješenja. Stoga je predmet istraživanja u ovom radu analiza postojeće strategije i prakse za upravljanje imovinskim rizicima u elektroenergetskom sektoru. Cilj rada je da se utvrdi efikasnost upravljanja imovinskim rizicima u elektroenergetskom sektoru i posljedice nepripremljenosti elektroenergetskog sektora na rizike elementarnih nepogoda-poplava i klizišta. Za prikupljanje podataka koristiće se metoda anketiranja, gdje će se putem pripremljenog anketnog upitnika dobiti informacije o efikasnosti načina na koji elektroenergetski sektor Republike Srpske (RS) upravlja imovinskim rizicima. Ispitanici će biti relevantni zaposlenici u elektroenergetskom sektoru RS.

Glavne riječi: Imovinski rizici, upravljanje rizicima, elektroenergetski sektor

MANAGEMENT OF PROPERTY RISKS IN THE ELECTRICITY SECTOR

Abstract: Increasing exposure to wide spectrum of risks imposes a need for big companies to start observing the question of management of property risks as a special business function, to which they should dedicate due attention and for which they should find appropriate solution inside the organizational structure of the company. This applies to a much greater extend than in other sectors to the companies from the electricity sector, where, due to the importance of the sector for economy, management should pay particular attention to protection from risks which are present in their activities, especially when it comes about pure risks (situation where there are two possible results, whether the loss is to happen or not, i.e. the gain is not possible as a result). If we look at risks from natural disasters-floods and landslides, which recently happened to us and left deep and huge consequences on human resources, property and business operations of the companies, it is clear that the management of big companies has to take care about development of general culture of property risk management, and also has to search for best organization solutions. Therefore, the subject of research in this paper is the analysis of existing strategy and practice for management of property risks in electricity sector. The purpose of the paper is to determine efficiency of management of property risks in electricity sector and consequences of unpreparedness of electricity sector for natural disasters-floods and landslides. A survey shall be used for data collection, consisting of a given questionnaire about efficiency of property risk management in electricity sector of Republic of Srpska (RS). The respondents will be relevant employees in electricity sector of RS.

Keywords: Property risks, risk management, electricity sector

UVOD

Upravljanje preduzećem podrazumijeva donošenje poslovnih odluka s ciljem maksimiziranja uspjehnosti poslovanja i povećanja bogatstva vlasnicima preduzeća. Poslovno odlučivanje u današnjem visoko turbulentnom okruženju realizuje se u uslovima neizvjesnosti i rizika. Usljed promjena u okruženju javljaju se raznovrsni rizici na koje u nekim slučajevima menadžment ne može

¹ Ekonomski fakultet u Tuzli ✉ safet.kozarevic@untz.ba

² Ekonomski fakultet Brčko ✉ vedrana.sofic@yahoo.com

uticati jer su globalni, ali takođe i veliki broj rizika koje je moguće kontrolisati i upravljati njima, a koji imaju uticaj na uspješnost poslovanja preduzeća.

Rizik je kompleksan i višedimenzionalan pojam koji je svakodnevno prisutan u životu čovjeka i poslovnom okruženju poslovnog subjekta. Ljudi su oduvijek bili suočeni sa rizikom, bilo zbog promjene u okruženju, nepredviđenih okolnosti ili prevara. Svuda gdje postoji ljudska aktivnost vezana za objekte, tehnologiju, mašine, proizvode, kretanje ili investiranje prisutni su i rizici. Stoga, mi živimo sa rizikom i podnosimo ga, svjesni smo njegove prisutnosti, ali nismo u mogućnosti da ga se u potpunosti oslobodimo.

Upravljanje rizicima danas je neophodan dio poslovnih procesa i sastavni je dio cjelokupnog poslovanja preduzeća. Uspješan sistem upravljanja rizicima omogućava preduzeću reagovanje u ranim fazama pojave promjene u okolini, kao i izbjegavanje moguće krizne situacije. U velikim preduzećima to zahtijeva posebna organizacijska rješenja. Primjer takvih preduzeća su preduzeća iz elektroenergetskog sektora.

Osnovni zadatak ovog rada je da se primjenom adekvatnih instrumenata prikupe podaci o upravljanju rizicima u elektroenergetskom sektoru RS na osnovu čije obrade i analize će se izvesti neophodni zaključci. Nakon obrade podataka trebali bismo imati uvid u efikasnost poslovanja elektroenergetskih sektora u RS u kontekstu upravljanja imovinskim rizicima kojima je izložen ovaj sektor, sa posebnim naglaskom na upravljanje imovinskim rizicima od elementarnih nepogoda-poplava i klizišta.

PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA U VELIKIM PREDUZEĆIMA

Iako postoji mnogo definicija rizika i nema slaganja oko jedne opšte definicije rizika, postoje značajni elementi koji su prisutni u svim definicijama: neodređenost (neizvjesnost) ishoda i gubitak kao jedan od mogućih ishoda. Neodređenost ishoda implicitno je u svim definicijama, odnosno ishod mora biti upitan. Rizik predstavlja stanje u kojem postoji mogućnost negativnog odstupanja od poželjnog ishoda koji očekujemo i kojem se nadamo (Andrijanić i Klasić 2002, 4). Osnovni pojmovi koji se vezuju za rizik su: neizvjesnost, opasnost, hazard, neposredni uzrok, šansa ili mogućnost da se šteta dogodi, štetni događaj i šteta.

Rizici se mogu klasifikovati na različite načine. Najvažnije je da svaka organizacija usvoji sistem klasifikacije rizika koji joj je najadekvatniji za njeno poslovanje. Neke od klasifikacija su (Vujić 2009, 48):

- klasifikacija u zavisnosti od mogućih ishoda: čisti i špekulativni rizici,
- u zavisnosti od mogućnosti mjerenja: subjektivni i objektivni rizici,
- prema mogućnosti finansijskog izražavanja gubitaka: finansijski i nefinansijski rizici,
- u zavisnosti od promjena u ekonomskom okruženju: statički i dinamički rizici,
- prema mogućnosti osiguranja: osigurljivi i neosigurljivi.

U ovom radu pažnja je usmjerena na imovinske rizike, kao posebnu vrstu čistih rizika sa kojima je suočen svako ko posjeduje imovinu. Imovinski rizici uključuju dva različita tipa gubitka: direktni gubitak i indirektni ili „posljedični“ gubitak. Vrste opasnosti kojima je izložena fizička imovina su fizičke, socijalne i ekonomske opasnosti. Fizičke opasnosti kojima je izložena imovina odnose se na prirodne sile, kao što su požar, poplava, oluja i sl. Socijalne opasnosti se odnose na devijantna ponašanja pojedinca i grupa (krađa, nasilje, prevare, štrajkovi i sl.). Ekonomske opasnosti mogu imati interni i eksterni karakter.

Upravljanje rizikom se praktikovalo još od davnina. Danas, svaki čovjek praktikuje upravljanje rizicima, bilo svjesno ili nesvjesno. Proces upravljanja rizikom predstavlja multidisciplinarni proces u kojem se u cilju rješavanja problema rizika zajedno koriste različita znanja i discipline. Naime, to je sistemski proces za identifikaciju, analizu i procjenjivanje rizika, odnosno mogućnosti nastanka šteta sa kojima se suočava neka organizacija ili pojedinac, kao i za biranje najboljeg načina za obradu, odnosno za tretman rizika, a u skladu sa ciljevima i težnjama date organizacije ili pojedinca (Williams i Heins 1976, 70).

Iako postoji više klasifikacija procesa upravljanja rizikom, većina autora uglavnom razlikuje sljedeće faze u sistemskom procesu upravljanja rizikom: identifikacija rizika, evaluacija rizika, izbor metode i instrumenata za upravljanje rizicima i implementacija programa i procjena rezultata. (Kozarević 2010, 2.8). Proces upravljanja rizicima počinje sa identifikacijom rizika i putem ove faze

se utvrđuje koji rizici mogu imati uticaj na tok, odnosno na ostvarenje planiranih aktivnosti. Evaluacija rizika predstavlja proces komparacije kvantifikovanog rizika u odnosu na postavljene kriterijume koje je postavila organizacija, kako bi se definisala signifikantnost rizika. U ovoj fazi se utvrđuje vjerovatnoća, odnosno frekvencija nastanka gubitka u budućem vremenskom periodu, pri čemu je potrebno odrediti i jačinu i ozbiljnost potencijalnog gubitka, te na osnovu toga i rangirati gubitke. Nakon dobro obavljenog identifikacije i evaluacije rizika, vrši se izbor odgovarajuće metode za upravljanje rizikom. Primjena metode za upravljanje rizikom u nekom preduzeću zasniva se na kriterijumima koji se primjenjuju u upravljačkim aktivnostima, a to je balansiranje između koristi koju ta metoda donosi i troškova koje ona stvara. Posljednja faza u okviru procesa upravljanja rizicima odnosi se na implementaciju programa i kontrolu i procjenu njegove efikasnosti. U tu svrhu rizik menadžer treba da donese odluke o konkretnim mjerama koje se odnose na (Luthardt 2004, 317):

- zadatke koji se trebaju obaviti,
- nosioce odgovornosti koji treba da obave te zadatke,
- način razmjene informacija o rizik menadžmentu,
- alokaciju troškova implementacije programa i
- kontrolu i procjenu efikasnosti programa.

SPECIFIČNOSTI IMOVINSKIH RIZIKA U ELEKTROENERGETSKOM SEKTORU

Elektroenergetski sektor obuhvata postrojenja za proizvodnju i distribuciju električne energije, koji su u međusobnoj zavisnosti jedan od drugog. Elektroenergetski sektor čine: elektrane, transformatorske i rasklopne stanice, dalekovodi za prenos i distribuciju električne energije, mehanizacija, poslovni objekti, skladišta, garaže i pomoćne prostorije i vozni park (radna i putnička vozila). Prenos električne energije je transport električne energije na velika rastojanja između proizvođača (elektrana) i centara potrošnje (elektrodistribucije, veliki industrijski potrošači). Električna energija se prenosi dalekovodima naponskih nivoa 110kV, 220kV i 400kV.

Rad elektroenergetskih preduzeća na konkurentnom tržištu nosi neizvjesnost i rizike. Različiti učesnici u elektroenergetskom sektoru imaju različite interese i na drugačije načine vide rizike. Svaka poslovna aktivnost povlači za sobom i neizvjesnost u krajnji ishod poslovanja. Zato preduzeća u elektroenergetskom sektoru trebaju redovno procjenjivati rizike kojima je izloženo poslovanje navedenog sektora i to najmanje dva puta u toku poslovne godine (Jakaša 2008, 165). Procjena rizika treba da se provodi od strane osoblja preduzeća, prošireno sa eksternim saradnicima i treba da bude pažljivo provedeno i dokumentovano. Sve ostale faze procesa upravljanja rizikom moraju se, takođe, konstantno provoditi da bi preduzeće u budućnosti što bolje bilo zaštićeno od nepovoljnih kretanja u fizičkom okruženju, na polju finansija, regulacija i drugih poslovnih turbulencija. Rad svih preduzeća u svijetu koja imaju jasnu misiju i viziju svog poslovanja, zasniva se na upravljanju rizicima.

Imovina distributivnih preduzeća je većinskim dijelom smještena na otvorenom prostoru, odnosno razučena je na terenu. Iz toga razloga, jedan od najvećih i najčešćih rizika kojima je izložen ovaj vid imovine jeste rizik elementarnih nepogoda, odnosno rizik prirodnih katastrofa. U elementarne nepogode koje pogađaju imovinu elektroenergetskog sektora ubrajamo: snijeg, poplave, kiše, olujne vjetrove, zemljotrese, klizišta i sl.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Da bismo sagledali postojeće stanje upravljanja imovinskim rizicima u elektroenergetskom sektoru, provedeno je primarno istraživanje metodom anketiranja pomoću unaprijed pripremljenog strukturiranog upitnika.

Karakteristike elektroenergetskog sektora Republike Srpske

Ukoliko uzmemo u obzir činjenicu da je energija ključna za razvoj ljudske civilizacije, možemo tvrditi da je električna energija, kao njen najkomercijalniji oblik, nezaobilazna osnova materijalnih i društvenih djelatnosti te životnog standarda današnjeg čovjeka. Sve to nam ukazuje i govori o povezanosti elektroenergetskoga sektora sa svim granama privrede. Iz toga razloga proizilazi

činjenica da se razvoj elektroenergetskog sektora i cjelokupne privrede ne mogu posmatrati kao dva odvojena procesa, tj. da su oni u međusobnoj zavisnosti.

Elektroprivreda Republike Srpske organizovana je kao Mješoviti Holding "Elektroprivreda" Republike Srpske akcionarsko društvo Trebinje (MH ERS) i čine je 11 zavisnih preduzeća (ZP) i matično preduzeće sa ciljem da kontroliše, odnosno prati i ocjenjuje uspješnost poslovanja svih zavisnih preduzeća. Osnovni zadatak MH ERS je da obezbijedi dovoljne količine električne energije za sigurno i kvalitetno snabdijevanje kupaca u RS, pri tome vodeći računa o racionalnom korištenju resursa. Preduzeća koja se bave proizvodnjom električne energije i nalaze se u sastavu MH ERS su: ZP Hidroelektrane na Trebišnjici a.d. Trebinje, ZP Hidroelektrane na Drini a.d. Višegrad, ZP Hidroelektrane na Vrbasu a.d. Mrkonjić Grad, ZP Rudnik i Termoelektrana Gacko a.d. Gacko i ZP Rudnik i Termoelektrana Ugljevik a.d. Ugljevik. Preduzeća za distribuciju električne energije koja ulaze u sastav MH ERS su: ZP Elektrokrajina a.d. Banja Luka, ZP Elektro Doboj a.d. Doboj, ZP Elektro Bijeljina a.d. Bijeljina, ZP Elektrodistribucija Pale, a.d. Pale i ZP Elektrohercegovina a.d. Trebinje. Takođe, u sastavu MH ERS je i ZP Istraživačko razvojni centar elektroenergetike (IRCE) koji se bavi istraživanjem, ispitivanjem i razvojem elektroenergetske opreme. MH ERS se bavi djelatnošću proizvodnje električne energije i eksploatacijom sirovina koje su potrebne u proizvodnji električne energije, distribucijom i prodajom električne energije, upravljanjem elektroenergetskim sistemom RS, rukovođenjem projektima, implementacijom projekata u energetsom sektoru u RS, itd. Električna energija se proizvodi iz hidro i termo (ugalj) izvora. Ukupna instalisana snaga proizvodnih objekata u MH ERS iznosi 1348 MW. Prosječna godišnja proizvodnja električne energije iz postojećih proizvodnih objekata iznosi oko 5000 GWh. Hidroelektrane i termoelektrane ostvaruju približno jednaku godišnju proizvodnju električne energije. MH ERS je i značajan izvoznik električne energije na regionalnom tržištu.³

Izbor uzorka i anketni upitnik

Uvažavajući činjenicu da je tokom nepogoda 2014. godine dobojski region pretrpio najveće štete, anketni upitnici dostavljeni su ZP Elektro Doboj a.d. Doboj i njegovim poslovnim jedinicama. Putem anketnog upitnika anketirani su relevantni zaposlenici koji su kompetentni da daju informacije o imovinskim rizicima u poslovanju, kao i o stepenu efikasnosti upravljanja navedenim rizicima. Na ovaj način obezbijedena je reprezentativnost uzorka, jer se radi o ispitanicima koji najbolje poznaju tehnologiju poslovanja elektroenergetskih subjekata, kao i organizaciju navedenih subjekata. Upitnici su popunjeni od strane relevantnih zaposlenika, uzimajući u obzir veličinu privrednih jedinica prema sljedećoj strukturi:

- Uprava i PJ Doboj - 10 ispitanika: projektant, finansijski direktor, tehnički direktor, šef eksploatacije, šef baždarnice, šef projektnog biroa, šef kontrole, šef operative, tehnički rukovodilac radne jedinice i referent zaštite na radu,
- PJ Derventa - 5 ispitanika: šef kontrole, viši referent obračuna i naplate, rukovodilac odjeljenja tehničke pripreme, v.d. upravnik i koordinator obračuna i naplate,
- PJ Modriča - 8 ispitanika: referent za finansijske poslove, rukovodilac RJ, šef kontrole, šef operative, tehnički rukovodilac, vodeći brigadir, brigadir i referent obračuna i naplate,
- PJ Teslić - 7 ispitanika: rukovodilac tehničke pripreme, tehnički rukovodilac, rukovodilac odjeljenja kontrole, upravnik RJ, koordinator obračuna i naplate električne energije, referent za priključke i šef operative,
- PJ Šamac - 6 ispitanika: tehnički rukovodilac, šef operative, šef kontrole, upravnik RJ, brigadir i vodeći brigadir,
- PJ Brod - 4 ispitanika: upravnik radne jedinice, šef kontrole, šef operative i referent prodaje.

Anketni upitnik strukturiran je iz 25 pitanja koja se odnose na različite aspekte upravljanja imovinskim rizicima u anketiranim elektroenergetskim preduzećima. Veći dio pitanja formulisan je na način da su ispitanici svoju percepciju izražavali zaokruživanjem ocjene na skali od 1 do 5, pri čemu ocjena 1 podrazumijeva najlošije stanje, a ocjena 5 najbolje stanje. Pored toga, na određeni broj pitanja ispitanici su svoje ocjene davali izborom jednog ili više ponuđenih odgovora. Poslije svakog pitanja, ispitanici su dodatna zapažanja i sugestije mogli da napišu u prostor predviđen za komentar.

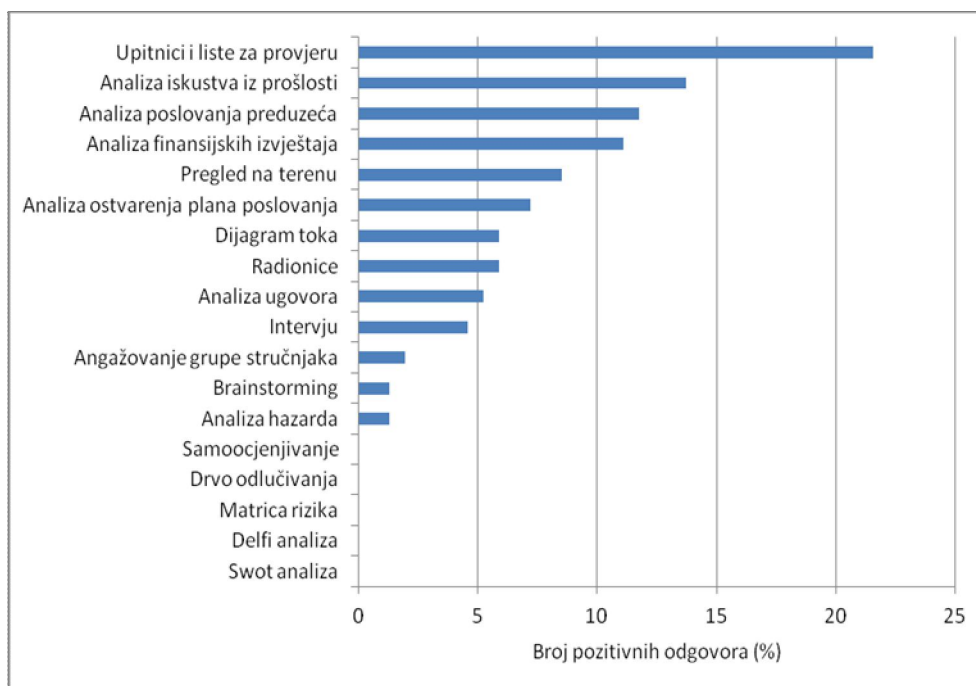
³ www.ers.ba (preuzeto 27.12.2015.)

Rezultati i diskusija

Najznačajniji rezultati do kojih se došlo anketnim istraživanjem prezentirani su u nastavku.

Kada je riječ o identifikaciji rizika, pregled metoda koje se koriste za identifikaciju rizika prikazan je na Slici 1.

Slika 1. Metode koje se koriste za identifikaciju rizika

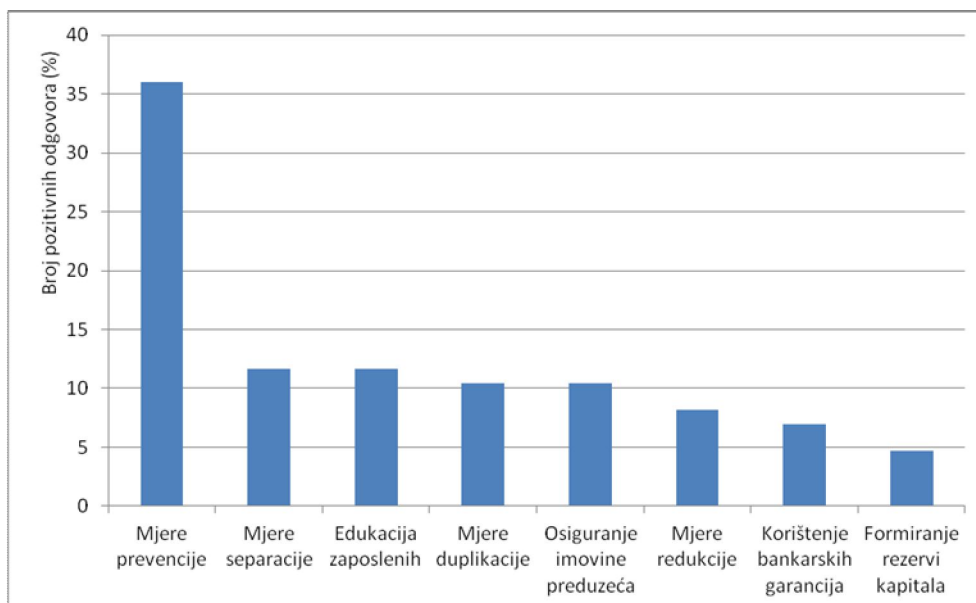


Evidentno je da se rizici identifikuju najčešće putem upitnika i lista za provjeru, pregleda na terenu kao i različitih izvještaja o poslovanju, dok se zahtjevnije tehnike za identifikaciju rizika (SWOT analiza, delfi analiza, matrica rizika, analiza hazarda, drvo odlučivanja i samoocjenjivanje) u gotovo nikako ne koriste.

Na bazi izvršene procjene rizika u energetske preduzećima, preduzimaju se sljedeće mjere za upravljanje rizicima (Slika 2):

- Mjere prevencije nastanka neželjenog događaja (uvođenje video nadzora, protivpožarni sistem, angažovanje zaštitara i sl.),
- Mjere redukcije, putem kojih se reducira ozbiljnost potencijalnog gubitka,
- Mjere separacije,
- Bankarske garancije prilikom ugovaranja nabavke usluga i roba,
- Formiraju se rezerve kapitala za slučaj nastanka neželjenog događaja,
- Duplikacija, odnosno obezbjeđivanje rezervnih dijelova i imovine,
- Osiguranje imovine preduzeća kod osiguravajućih društava,
- Edukacija zaposlenih koja omogućava smanjenje vjerovatnoće nastanka neželjenog događaja (npr. edukacija iz oblasti zaštite na radu, spašavanja i protivpožarne zaštite)

Slika 2. Metode koje se koriste za upravljanje rizicima



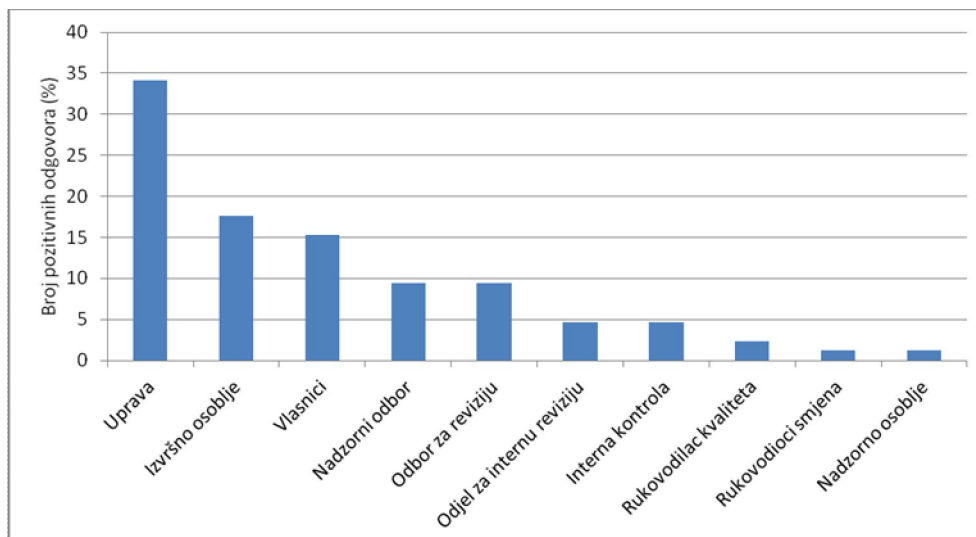
Na pitanje vezano za izbjegavanje rizičnih aktivnosti uz prethodnu analizu, zaposlenici su odgovorili da se odluke o izbjegavanju rizične aktivnosti donose uz temeljnu (21 ispitanik) i ozbiljnu analizu (11 ispitanika). Relativno mali broj ispitanika smatra da se ova vrsta odluka donosi na bazi osnovne analize (6 ispitanika), kao i uz površnu analizu (2 ispitanika). Nijedan ispitanik ne smatra da se to čini bez ikakve analize.

Navedeno istraživanje je pokazalo da elektroenergetski subjekti veliku pažnju posvećuju prevenciji i preduzimanju ozbiljnih (22 ispitanika) i veoma ozbiljnih preventivnih mjera (17 ispitanika) za fizičku kontrolu rizika. Koriste se najsavremenije metode, posebno u onim područjima gdje je to zakonski propisano (video nadzor, protivpožarni sistem i sl.). Samo jedan ispitanik smatra da preduzeće primjenjuje samo osnovne preventivne mjere kontrole rizika. Nasuprot tome, elektroenergetski subjekti povremeno se upuštaju u poslove kod kojih ne postoji nikakav sistem zaštite (25 ispitanika) ili se uopšte ne upuštaju u takve poslove (15 ispitanika).

Kod analize vezane za osiguranje imovine, zaposlenici su većinskim dijelom potvrdili da je korištenje osiguranja za finansiranje rizika nedovoljno zastupljeno, odnosno 30 ispitanika smatra da se osigurava veoma mali dio imovine. Iz razloga što je je autoodgovornost vrsta obaveznog osiguranja, elektroenergetski sektor koristi ovaj vid osiguranja i osigurava sva vozila. Ostale vrste osiguranja od odgovornosti se ne koriste.

Učesnici koji su uključeni u proces aktivnog upravljanja rizicima prezentirani su na Slici 3.

Slika 3. Učesnici u procesu upravljanja rizicima



Ispitanici smatraju da je upravljanje imovinskim rizicima organizovano na sljedeći način:

- Direktor je odgovoran za upravljanje rizicima - 8 pozitivnih odgovora,
- Poseban tim stručnjaka je odgovoran za upravljanje rizicima - 6 pozitivnih odgovora,
- Poslovi upravljanja rizicima su dio poslova sektora finansija - 14 pozitivnih odgovora,
- Poslovi upravljanja rizicima su dio poslova sektora proizvodnje - 21 pozitivan odgovor.

U vezi sa prethodnim pitanjem, većina ispitanika smatraju da je organizaciona struktura preduzeća prilagođena rizicima sa kojima se preduzeće susreće na zadovoljavajućem nivou, što dokazuje 30 pozitivnih odgovora, dok 10 ispitanika smatra da organizaciona struktura u potpunosti odgovara upravljanju rizicima.

Da elektroenergetski sektor vrši djelimičnu obuku svojih zaposlenih putem seminara, radionica i raznih kurseva, smatra 10 ispitanika, njih 19 smatra da se obuka odvija na zadovoljavajućem nivou, dok 11 ispitanika smatra da preduzeća vrše potpunu obuku svojih zaposlenika. Osnovna namjena obuke je obučavanje i usavršavanje kadrova na polju upravljanja imovinskim rizicima u preduzeću. U vezi sa tim 17 ispitanika smatra da politike preduzeća na zadovoljavajućem novou prate inovacije na tržištu, dok njih 13 smatra da preduzeća u potpunosti prate inovacije na tržištu. Samim tim, preduzeća investiraju u novu tehnologiju, čija je uloga da potpomaže zaštiti od rizika (baze podataka o rizicima, softveri za izvještavanje i sl.)

Svih 40 ispitanika je odgovorilo potvrdno na pitanje vezano za zakonski propisan dokument "Akt o procjeni rizika na radnom mjestu" navodeći da je navedeni dokument zasnovan na tačnim, blagovremenim i preciznim informacijama.

Da oprema koja se koristi u preduzeću posjeduje odgovarajuće sisteme zaštite smatraju svi zaposlenici. Njih 30 smatra da je zaštićenost opreme na zadovoljavajućem nivou, dok 10 ispitanika smatra da je oprema u potpunosti zaštićena.

Mišljenja ispitanika vezana za spremnost uvođenja i unapređena nove tehnologije u poslovanju u kontekstu upravljanja rizicima su takva da njih 35 smatra da preduzeća imaju u potpunosti spreman odgovor na uvođenje nove tehnologije, dok 5 ispitanika smatra da se to postiže na zadovoljavajućem nivou. Očito je da ova preduzeća, generalno, imaju adekvatan odgovor na uvođenje nove tehnologije kod konkurenata i da svoju poslovnu politiku prilagođavaju konkurentima i inovacijama.

Krađa električne energije prema misljenjima ispitanika se nije pokazala na značajnom nivou, odnosno prisutnost krađe električne energije je u veoma malim količinama, što je pokazalo 38 ispitanika. Zanimljivo je misljenje dva ispitanika koji smatraju da se električna energija krađe u primjetnim količinama. Ovo pokazuje da navedena preduzeća ne ostvaruju značajne rashode od krađe električne energije, što je značajno za poslovanje navedenih subjekata.

Po pitanju budžeta za finansiranje projekata upravljanja rizicima očigledno je da je situacija zadovoljavajuća, što potvrđuju mišljenja ispitanika. Njih 36 smatra da preduzeća imaju formiran zadovoljavajući budžet, dok četiri ispitanika smatraju da preduzeća imaju u potpunosti dovoljno finansijskih sredstava i da su likvidna.

U završnom dijelu anketnog upitnika posebna pažnja se bazira na rizike od poplave i klizišta, osvrćući se na nedavnu prirodnu katastrofu koja je zahvatila neke od anketiranih preduzeća. Najvećim dijelom od ovog rizika su zahvaćena preduzeća PJ Doboj i PJ Šamac. Svih 16 ispitanika iz ova dva preduzeća dijele isto mišljenje, smatrajući da su njihova preduzeća djelimično bila spremna i imala efikasan sistem odbrane od rizika prirodnih katastrofa iz 2014. godine.

Prema navedenoj statistici procjenjuje se da je preduzeće ZP Elektro Doboj, a.d. Doboj imalo direktne štete na imovini preduzeća izazvane poplavama i klizištima u toku 2014. godine u intervalu od 12.000.000 do 14.000.000 KM, a indirektne štete (raskidi ugovora, prekid rada, gubitak prihoda i sl.) do 6.000.000 KM. Većina zaposlenih u navedenom preduzeću su zadovoljni efikasnošću procesom upravljanja imovinskim rizicima u njihovom preduzeću, smatrajući da imaju veliku podršku nadređenih u njihovim nastojanjima da se poboljša stanje zaštite zdravlja i sigurnosti na radu. PJ Šamac je imala direktne štete na imovini preduzeća u vrijednosti do 12.000.000, dok su se indirektne štete kretale u intervalu između 2.000.000 i 3.000.000 KM. Nakon pretrpjanih ogromnih šteta zbog velike prirodne katastrofe, preduzeća su se u znatno brzom roku uspjela oporaviti i nastaviti kontinuirano poslovanje. Međutim, često se postavlja pitanje, da li gradovi Doboj i Šamac, kao gradovi koji su pretrpjeli najveće štete od plavljenja rijeke Bosne, i pored svih izgrađenih odbrambenih objekata mogu biti ponovo poplavljeni, jer nema apsolutne odbrane od poplava i uvijek postoji opasnost od ekstremnih događaja (Trinić 2010, 14).

ZAKLJUČAK

Savremeno poslovno upravljanje zahtijeva da se poslovne odluke u preduzeću zasnivaju na analizi rizika što, u uslovima izloženosti sve većem broju rizika, nameće nužnost implementacije sistema upravljanja rizicima na svim nivoima menadžmenta u preduzeću. Najnoviji, holistički pristup podrazumijeva da se rizici posmatraju u okviru strategije preduzeća, integrisano, uzimajući u obzir i njihovu međusobnu interakciju.

Osnovna ideja ovoga rada je da se analizira pitanje upravljanja imovinskim rizicima u elektroenergetskom sektoru. Uzmemo li u obzir činjenicu da je proces upravljanja rizicima složen, kompleksan i višedimenzionalan, analiziran je proces upravljanja imovinskim rizicima u datom sektoru. Istraživanje koje je provedeno među zaposlenicima elektroenergetskih preduzeća u RS je ukazalo na činjenicu da je stepen efikasnosti upravljanja imovinskim rizicima u ovim preduzećima na zadovoljavajućem nivou. Imovina distributivnih preduzeća je razučena na terenu, odnosno nalazi se na otvorenom prostoru, i iz toga proizilazi da je najveći rizik kome je izložena imovina ovih preduzeća rizik od svih vrsta elementarnih nepogoda (poplava, snijeg, vjetar, kiša, klizišta, i sl.). Upravo zbog toga, aktivno upravljanje rizicima važan je dio moderne korporativne strategije, što potvrđuje podatak da menadžment preduzeća rangira upravljanje rizicima kao jednu od najvažnijih poslovnih funkcija. Posmatrana preduzeća prate inovacije na tržištu, pri tome prateći inovativnost i poslovanje konkurenata i ulažu na edukaciju zaposlenih sa namjerom obučavanja kadrova na polju upravljanja imovinskim rizicima u preduzeću.

Da bi preduzeća u budućnosti na polju upravljanja imovinskim rizicima zadržala zadovoljavajući nivo poslovanja i unaprijedila ga, trebalo bi obratiti pažnju na neke od mjera i aktivnosti u segmentu distribucije električne energije kao što su: zamjena nadzemnih dalekovoda podzemnim-najčešće na planinama, izmještanje mjernih mjesta, daljinsko očitavanje, redovna rasjeka ispod elektroenergetskih objekata, zamjena drvenih stubova metalnim (betonskim), rezervno (duplo) napajanje, dobra i kvalitetna mehanizacija, ulaganja u savremenu opremu i sl. U segment snadbijevanja kupaca, odnosno prodaje električne energije trebalo bi izgraditi poslovnu politiku koja bi uključivala kvalitetniju komunikaciju sa svim kupcima, te klasifikovala sve kupce sa aspekta potencijalnog rizika od neplaćanja električne energije. Preduzeća koja su pretrpjela ogromne štete nakon katastrofalne poplave, u budućnosti treba da nastoje da ulažu u izradu što kvalitetnijeg plana zaštite i spašavanja u vanrednim situacijama, kao i da prate stalna ulaganja u sisteme zaštite. Takođe, rizik od poplava i klizišta bi se u budućem poslovanju trebao pomjeriti na značajniji nivo, jer iz svega možemo zaključiti da ovaj rizik ostavlja trajne posljedice za poslovanje i ljudske resurse. Posebnu pažnju treba posvetiti povećanju obima transfera rizika na osiguravajuća društva putem odgovarajućih proizvoda osiguranja imovine, lica i odgovornosti.

Iz svega ovoga, proizilazi zaključak da je rizik u svakodnevnom životu, a samim tim i u svakom preduzeću neizbježan i da svako preduzeće treba da razvija opštu kulturu upravljanja imovinskim rizicima, jer je ona osnova za dalji razvoj i napredovanje svakog privrednog subjekta.

LITERATURA

- Andrijanić, Ivo, i Ksenija Klasić. 2002. *Tehnika osiguranja i reosiguranja*. Zagreb: Mikrorad i Ekonomski fakultet.
- Jakaša, Tina. 2007. "Komparativna analiza sustava upravljanja rizicima u poduzećima elektroprivrede" *Zbornik radova: Ekonomski fakultet Zagreb* 5: 158-172.
- Kozarević, Safet, Adil Kurtić, Emira Kozarević i Edina Šiljegović. 2012. "Upravljanje rizicima i osiguranje u velikim preduzećima u Federaciji Bosne i Hercegovine-slučaj preduzeća iz industrije uglja", *Zbornik radova: Ekonomski fakultet Univerziteta u Tuzli*: 1-47.
- Kozarević, Safet. 2010. *Rizik menadžment i osiguranje*. Tuzla: Ekonomski fakultet Univerziteta u Tuzli.
- Luthardt, Constance. 2004. *Property and Liability Insurance Principles*. Pennsylvania: American Institute for Chartered Property Casualty Underwriters/Insurance Institute of America.
- Trninić, Dušan. 2010. "Voda: uzrok prirodnih katastrofa" *Zbornik radova: Hrvatska platforma za smanjenje rizika od katastrofa, Državni hidrometeorološki zavod, Zagreb* 5: 12-16.
- Vujović, Ratko. 2009. *Upravljanje rizicima i osiguranje*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Williams, Arthur C., Michael L. Smith, i Peter C. Young. 1998. *Risk Management and Insurance*. Whitby: Irwin/McGraw-Hill.

Nenad Lalić ¹
 Dajana Matović ²
 Biljana Kovačević ³
 Olga Tmušić ⁴

ZNAČAJ I ULOGA PREDUZETNIŠTVA U OBRAZOVNOM SISTEMU KAO PODRŠKA STVARANJA LIDERA

Apstrakt: Ovaj rad je utemeljen na istraživanju koje smo sproveli putem upitnika o stavovima učenika OŠ „Meša Selimović“ Janja, JU „Ekonomska škola“ Bijeljina, kao i studnata Fakulteta poslovne ekonomije Bijeljina, smjer Spoljna trgovina, porezi i carine koji u trećoj godini imaju predmet Preduzetništvo. Kroz obrazovanje se ostvaruje veći doprinos u društvenim zajednicama, jer ulaganje u obrazovanje povećava konkurentnost. Na novi i drugačiji način smo pristupili ovome i želimo da ukažemo na važnost liderskih osobina i vještina na formiranje same ličnosti učenika i analizirali smo njihovu preduzetničku spremnost. Slobodno možemo da kažemo da preduzetništvo predstavlja svaki vid nekog poduhvata. Pravi lideri svojim primjerom utiču na emocije i ponašanje drugih ljudi. Vođa treba da motiviše ljude da obave posao za ostvarivanje ciljeva, kako ličnih, organizacionih, tako i čitave zajednice, pa i šire. Zaključujemo da je preduzetničko obrazovanje poželjno i da a treba podsticati, jer doprinosi da učenici napreduju i da ekonomičnije razmišljaju, kao i da su skloniji liderstvu. Liderska edukacija učenika može ostaviti snažan uticaj na ekonomski razvoj države kroz promociju preduzetničke ekonomije.

Ključne riječi: obrazovanje, preduzetništvo, inovacije

THE IMPORTANCE OF THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP IN EDUCATION SYSTEM IN SUPPORT OF CREATION OF LEADERS

Abstaract: This paper is based on research that we conducted through a questionnaire on attitudes of primary pupils of "Mesa Selimovic" school in Janja, PI "School of Economics" Bijeljina, as well as students of the Faculty of Business Economics in Bijeljina, major Foreign trade, taxes and duties who attend the Entrepreneurship course in the third year. Education results in a greater contribution to the communities, because investment in education increases competitiveness. We approached this in a new and different way and we want to emphasize the importance of leadership qualities and skills for the formation of the personality of students. That is why we analyzed their entrepreneurial readiness. We can freely say that entrepreneurship represents every aspect of an enterprise. The true leaders affect emotions and behavior of other people through their own example. The leader should motivate people to do the work for reaching their goals, both personal, and organizational and as a whole community and beyond. We conclude that entrepreneurship education is desirable and should be encouraged, as it strives pupils to progress and think in economical manner, and to be more inclined to leadership. Leadership education of students can make a strong impact on the country's economic development through the promotion of an entrepreneurial economy.

Keywords: education, entrepreneurship, innovation

UVOD

Školu/Univerzitet posmatramo kao jedan poslovni sistem kome smisao daju ljudi i čije je obilježje preduzetništvo. Čovjek je subjekat i objekat organizacione djelatnosti. Škole su povezane sa tržištom, kao subjekt na tržištu, ali i kao objekat koga tržište oblikuje.

Stojimo pri uvjerenju da se lideri rađaju, međutim, ovim radom želimo da „pomjerimo granice“. Rad počinjemo *hipotezom* da izučavanje preduzetništva pomaže mladim ljudima da razmišljaju u ekonomskom pravcu i da su skloniji liderstvu.

Stručni doprinos se ogleda u sljedećem:

- kritička analiza postojećeg formalnog obrazovanja po pitanju preduzetništva,

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ nenad.lalic@yahoo.com

² student III ciklusa, Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ -

³ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ -

⁴ student II ciklusa, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ o.tmusic@hotmail.com

- identifikovanje potrebe za novim preduzetničkim znanjima,
- uspostavljanje osnova za istraživanja u budućnosti.

Teorijski podaci korišćeni u ovom istraživanju zasnovani su na:

- primarnim izvorima podataka iz oblasti preduzetništva,
- sekundarnim izvorima podataka koji obuhvataju referentnu literaturu (internet sajtovi, riječnici, stručni časopisi, zakonski propisi),

1. PREDUZETNIČKO OBRAZOVANJE

Preduzetništvo je više od školskog predmeta, to je umjetnost i stil života. Lideri su ljudi koji prepoznaju šansu i pokreću promjene u poslu, ali i društvu. Zbog toga je veliki značaj izučavanja preduzetništva, jer se time doprinosi kreiranju novih radnih mjesta ali se stvaraju i nove vrijednosti.

Preduzetništvo u školi predstavlja posebno organizovan oblik učenja i edukacije učenika i ima za cilj osposobljavanje omladine u pravcu promjena i inovacija. On pokreće nove poslove i teži ka budućnosti. Preduzetnik je lider i revolucionar. On pomoću novih tehnika i tehnologija pokušava da organizuje poslovanje. Sklon je preuzimanju rizika i veoma je uporan.

Promjene predstavljaju izmjenu postojećeg stanja stvari. Promjene su odlika napretka i vremena u kome živimo, i predstavljaju kontinuirani proces koji se mora odvijati u određenom društvenom kontekstu. Promjene su neminovne, čak i ako ih ponekad ne želimo, ali u svakom slučaju moramo da uvažimo realnost, tj. da ih prihvatimo i da im se prilagođavamo (Lalić 2010,99).

Pokretačka snaga promjena su informisani, visokoobrazovani i motivisani građani, a obrazovanje je faktor razvoja. Promjene u obrazovanju su temelj kvalitetnog života. Potrebno je razviti privrednu svijest učenika, podstaći njihovu aktivnost i liderstvo. Promjene sa sobom nose velike izazove.

Ovim se jača nezavisnost učenika, ali i dobrobit za samu lokalnu zajednicu. Podsticanjem razvoja preduzetničkih znanja i vještina učenici nadograđuju sposobnosti koje su vezane za vođenje, timski rad, razvijaju se društvene vještine, odgovornost i aktivnost.

2. ISTRAŽIVANJE – DEFINISANJE POSTOJEĆEG STANJA

Preduzetništvo se kao školski predmet ne izučava u osnovnim školama i srednjim školama. Uglavnom fakulteti ekonomske, biznis ili menadžment orijentacije imaju ovaj predmet ili se izučavaju u okviru nekog predmeta. Evropa nam nameće neophodnost izučavanja preduzetništva, međutim, postavlja se pitanje koliko smo mi spremni da odgovorimo izazovima.

Istraživanje o mišljenju učenika o preduzetništvu je sprovedeno u periodu od septembra do oktobra 2015. godine. Anketirana su po dva razreda iz OŠ „Meša Selimović“ Janja (šesti i osmi razred) i JU „Ekonomska škola“ Bijeljina (treći i četvrti razred) i studenti četvrte godine Fakulteta poslovne ekonomije Bijeljina, smjer Spoljna trgovina, porezi i carine. Učenici i studenti su odgovarali na dvije grupe pitanja iz ankete.

Prva grupa se odnosila na socio-demografske i ostale karakteristike ispitanika: pol, škola, razred, mjesto življenja, da li poznaju preduzetničke termine. Tabela broj 1 predstavlja frekvencije odgovora ispitanika.

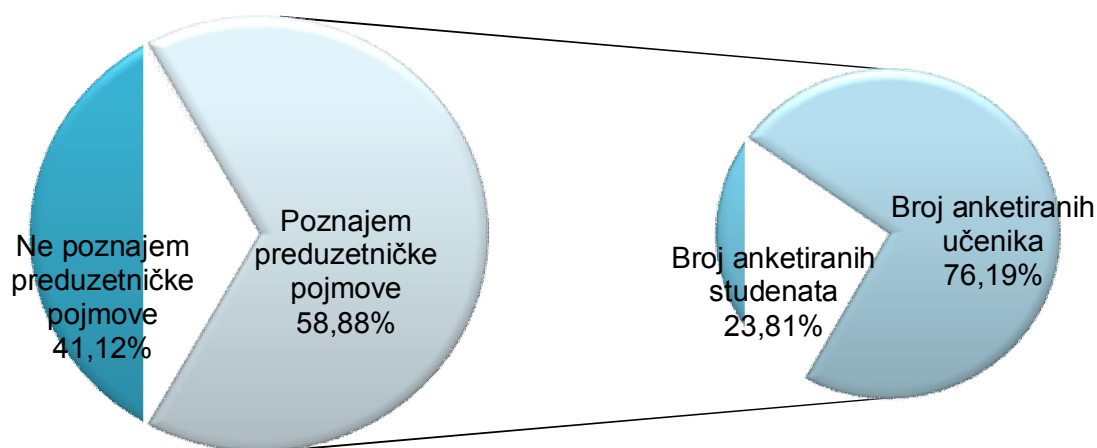
Tabela broj 1: Kategorijalne varijable i njihove frekvencije

	Kategorijalne varijable	Broj	Procenat
Pol	Muškarci	51	47,66%
	Žene	56	52,34 %
Obrazovna ustanova	OŠ „Meša Selimović“ Janja	37	34,58%
	JU „Ekonomska škola“ Bijeljina	55	51,40%
	Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina	15	14,02%
Mjesto življenja	Grad (Bijeljina)	38	35,51%
	Okolina	69	64,49%
Preduzetničko obrazovanje	Da	63	58,88%
	Ne	44	41,12%

Izvor: Idejno rješenje autora

Postavlja se pitanje da li se učenici iz grada razlikuju od učenika iz okoline u pogledu spremnosti nivoa na preduzetništvo. Grad predstavlja razvijeni dio i pruža više mogućnosti, dok ruralna područja stimulišu učenike da mijenjaju i da budu aktivni. Zato smo napravili dvije grupe: grad i okolna sela. Ne postoji značajna razlika u stavovima učenika/studenata prema mjestu življenja, osim toga ne postoji razlika u orijentaciji ka učenju, ni u strasti prema radu.

Dijagram broj 1: Preduzetničko obrazovanje - rezultati ankete



Dijagram broj jedan pokazuje rezultate anketiranja. Preduzetničko obrazovanje u djetinjstvu i adolescenciji je potvrđen kao važan za kasnije preduzetničke namjere (Dinis et al, 2013). Učenicima osnovne i srednje škole smo naveli da pod preduzetničkim obrazovanjem podrazumjevamo poznavanje pojmova: preduzetnik, misija, vizija, ciljevi, liderstvo i slično. Svi studenti su poznavali preduzetničke pojmove. Ohrabruje činjenica da su učenici šestog razreda osnovne škole poznavali pojmove, ali zabrinjava to što učenici treće razreda ekonomski orijentisanog smjera nisu znali (ili su, barem, tako prikazali rezultati).

Drugi dio upitnika se odnosi na četiri pitanja koja se odnose na dvije dimenzije: orijentacija ka učenju i strast prema radu. Ova pitanja su bila definisana kao iskazi sa odgovorima na Likert skali od 1 (potpuno se ne slažem) do 5 (potpuno se slažem). U tabeli broj dva su pokazani rezultati anketiranih učenika osnovne i srednje škole. Rezultati anketiranih studenata su grafički prikazani.

Tabela broj 2: Deskriptivna statistika varijabli

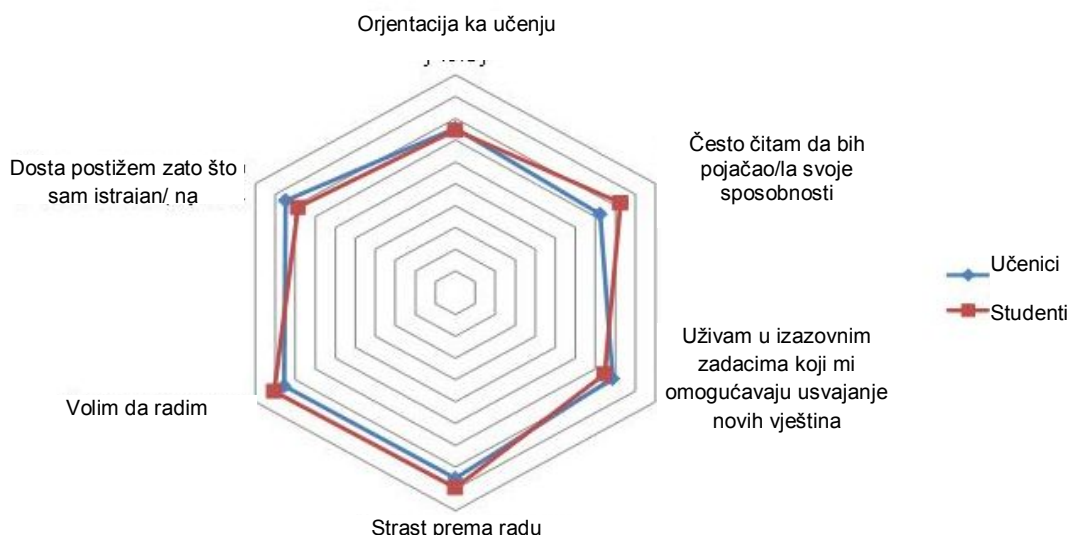
Varijable	Srednja vrijednost	Standardna devijacija
Orijentacija ka učenju	3,78	1,42
Često čitam da bih pojačao/la svoje sposobnosti.	3,62	1,51
Uživam u izazovnim zadacima koji mi omogućavaju usvajanje novih vještina.	3,93	1,30
Strast prema radu	4,26	1,08
Volim da radim.	4,28	1,12
Dosta postižem zato što sam istarajan/a.	4,24	1,05

Izvor: Idejno rješenje autora

Na Fakultetu poslovne ekonomije postoje tri smjera, od kojih samo Spoljna trgovina, porezi i carine imaju predmet Preduzetništvo u trećoj godini. Zanimljivo je istaći da su posljednje četiri generacije studenata ovog smjera aktivni u vannastavnim aktivnostima (seminari, volontiranja i takmičenja).

Studenti koji su pohađali nastavu iz Preduzetništva su pokazali i preduzetničke namjere, jer su pokazali zainteresovanost i želju za sticanjem novih znanja i informacija iz ove oblasti. Neformalno obrazovanje iz oblasti liderstva povećava sklonost ka preduzetništvu

Dijagram broj 2: Poređenje rezultata ankete



Radar dijagram pokazuje grafičko poređenje dobijenih rezultata anketiranih učenika i studenata. Možemo da primjetimo da nema mnogo odudaranja.

Forum EU sa temom „Trening za preduzetništvo“ (Evropska unija, 2015) koji je održan 2013. godine u Francuskoj se dotakao i pitanja preduzetničkog obrazovanja kao sastavnog dijela formalnog i neformalnog obrazovnog sistema, u izvještaju su naveli da preduzetničko obrazovanje sadrži tri komponente: lični razvoj, poslovni razvoj i razvoj preduzetničkih vještina.

Preduzetnik je jedinstvena ličnost koja pronalazi resurse i organizuje proizvodnju po svom nađenju. On pokreće nove poslove i teži ka budućnosti. Preduzetnik je lider i revolucionar, on pomjera granice. Preduzetnik je inovator i on ideje drugih prilagođava svojim mogućnostima kako bi smanjili rizik poslovanja i prilagodili se promjenama.

Lideri su rođene vođe i harizmatične ličnosti, pa pod ličnim razvojem misli se na izradnju samopouzdanja i jačanja preduzetničkog duha, potrebno je njegovati želju za uspjehom i napretkom. Informatička i finansijska pismenost dovode do poslovnog razvoja. Preduzetničko obrazovanje bi trebalo da utiče i na kreativno rješavanje problema, intervjuisanje, prezentacije i jačanje lokalne kulturne norme.

2. MODEL PREDUZETNIČKOG OBRAZOVANJA

Ekspertska grupa EU definiše obrazovanje za preduzetništvo kao proces razvoja preduzetničkog načina razmišljanja, preduzetničkih vještina i određenih ličnih karakteristika i kvaliteta.

Potreban nam je redefinisani koncept preduzetničkog obrazovanja na svim nivoima i da se napravi iskorak u odnosu na dosadašnje – tradicionalno obrazovanje. Profesori koji predaju ovaj predmet bi trebalo sopstvenim primjerom da aktiviraju studente i da sami budu lideri koji primjenjuju preduzetničke metode. Univerzitet treba da zauzme centralno mjesto u društvu i da bude institucija od društvenog značaja.

Izučavanje preduzetništva nije samo predavačka aktivnost, nego se kreira i kritična masa, a i osposobljavaju se mladi da donose poslovne odluke. Preduzetničko obrazovanje treba da bude kvalitetno i efikasno definisano i da se akcenat stavi na uključivanje u rad na projektima koji dovode do konkretnih rezultata u oblasti novih preduzetničkih poduhvata.

Francuska predstavlja primjer dobre prakse koji se odnosi na uvođenje preduzetništva u formalni sistem obrazovanja, naime praćenje nastavne prakse iz predmeta preduzetništvo u srednjem i višem obrazovanju kroz Observatoriju je kreirano od strane države. Najvažniji ciljevi jesu identifikacija aktivnosti, sakupljanje podataka o programima i obukama, i diseminacija dobrih primjera i informacija o nastavi preduzetništva. Praćenje funkcioniše pod nadzorom upravnog odbora koji je sastavljen od tri ministarstava, nekoliko agencija i udruženja.

3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I DISKUSIJA

Istraživali smo povezanost preduzetništva i obrazovanja, te smo provjerili stavove učenika. Ispitivane su karakteristike učenika i studenata: pol, godine, mjesto, obrazovanje iz preduzetništva.

Učenici i studenti koji poznaju preduzetničke pojmove su spremniji na promjene i na aktivnosti kako u razredu, tako i šire. Ovaj rezultat može da posluži kao dokaz opravdanosti promovisanja preduzetništva među učenicima. Liderski nastrojani učenici imaju razvijeniju strast za radom i orijentaciju ka učenju.

Bosna i Hercegovina je na putu ka evropskim interacijama i iz tog razloga ne bi trebalo da se zanemare preporuke Evrope gdje oni naglašavaju potrebu za preduzetničkim znanjima. Ovim radom želimo da promovišemo učenje preduzetništva i da bi trebalo da bude uvršten u nastavni obrazovni program. Učenje preduzetništva utiče na "izgradnju" mladih ljudi i utiče na podizanje preduzetničke svijesti.

Preduzetničko obrazovanje utiče na razvoj proaktivnih radnih stavova i načina mišljenja koji su potrebni savremenoj ekonomiji. Potrebno je izvršiti ne samo obrazovanje o preduzetništvu, nego i obrazovanje za preduzetništvo.

LITERATURA

- Dinis, A., Paço, A. F., Ferreira, J., Raposo, M., & Rodrigues, R. G. 2013. *Psychological characteristics and entrepreneurial intentions among secondary students. Education + Training*, 55(8/9)
- Bobera, Dušan. 2010. *Preduzetništvo*. Subotica: Ekonomski fakultet u Subotici
- Vukmirović, Nikola. 2012. *Preduzetništvo u ekonomskoj teoriji i praksi, Inovativni sistemi kreiranja i efikasnijeg korištenja resursa*. Banja Luka: Ekonomski fakultet i PPGD „Comesgrafika“ d.o.o
- Gužalić, Marin. 2005. *Sistemi preduzetništva*. Brčko: Ekonomski fakultet
- Lalić, Nenad. 2010. *Menadžersko odlučivanje*. Bijeljina: Pedagoški fakultet
- Maričić, Branko. 2011. *Ponašanje potrošača*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta
- Evropska unija. 2015. „EU po temi“ Pristupljeno 18. novembra. http://europa.eu./index_hr.htm

Miladin Jović¹
 Milena Mirković²

AUTSORSING KAO NOVA STRATEGIJA POSLOVANJA

Apstrakt: U vremenu stalnih promjena, brzog napredovanja, čestih inovacija, pred svakim preduzećem koje želi da ostvari konkurentsku prednost na dug rok nalazi se veliki broj izazova. Da bi bila što konkurentnija i uspješnija preduzeća moraju da primjenjuju nove strategije poslovanja. Jedna od tih strategija jeste kada preduzeće izmješta ili prepušta pojedine poslovne procese ili njihove dijelove drugim preduzećima, koja te poslove mogu mnogo bolje i jeftinije obaviti, i time se fokusira na svoje ključne aktivnosti i osnovnu djelatnost. Takav način poslovanja naziva se autsorsing. U novoj globalnoj ekonomiji autsorsing predstavlja jedan od najznačajnijih menadžment koncepta i trend bez kojeg nema dugoročnog opstanka na tržištu. Zbog toga je potrebno da se preduzeća fokusiraju na one oblasti u kojoj su najbolja i za koje su specijalizovana a sve druge poslove da prepuste drugim firmama ili organizacijama koje su za tu oblast najadekvatnije. Poznato je da najveće i najbolje kompanije svijeta (General Electric, IBM, Microsoft...) jedan dio svojih aktivnosti već odavno outsorsuje i to im donosi značajne finansijske prednosti. Zavisno od izmjena u poslovnom okruženju, tržišnih promjena, stepena napretka i procjeni menadžmenta o strategiji razvoja preduzeća autsorsing se primjenjuje na razne poslove, od osiguranja, obavljanja računovodstvenih poslova, obezbjeđenja, istraživanja tržišta, poslova koji se odnose na informacione tehnologije, investicije i pravni dio poslova, kao i mnoge druge specijalizovane aktivnosti poput čišćenja, pranja, ishrane. Osnovni cilj primjene autsorsinga u preduzećima nije samo smanjenje troškova, nego poboljšanje kvaliteta poslovanja, organizacionog fokusa, fleksibilnosti kao i povećanje efikasnosti poslovanja preduzeća. Jedno od najznačajnijih i najvećih privrednih subjekata u Republici Srpskoj je Elektroprivreda RS zbog čega je sagledavanje značaja autsorsinga u savremenom poslovanju, stepen njegove primjene u preduzećima i spremnost preduzeća za širu primjenu autsorsinga ispitano baš na ovom preduzeću. Na osnovu odgovora na anketni upitnik, izvršena je statistička analiza i dobijeni rezultati govore da postoji djelimična primjena autsorsinga u ovim preduzećima kao i potreba za daljim autsorsovanjem nekih svojih aktivnosti. Međutim, postoji izražen strah gotovo kod svih zaposlenih da će autsorsingom određenih aktivnosti ili funkcija dio njih ostati bez radnog mjesta. To je jedan od ključnih razloga zašto se ova poslovna strategija teško prihvata u preduzećima.

Ključne riječi: autsorsing, elektroprivreda, poslovna strategija, inovacija, promjena.

OUTSOURCING AS A NEW BUSINESS STRATEGY

Abstract: In an era of constant change, rapid progress, frequent innovation, every company that wants to achieve competitive advantage in the long term is confronted with a large number of challenges. In order to be more competitive and successful companies must implement new business strategies. One of these strategies is when the company relocates or leaves individual business processes or their parts to other companies that can do such work better and cheaper, while the company itself can focus on its core activities and core business. Such a way of doing business is called outsourcing. In the new global economy, outsourcing is one of the most important management concepts and trends, without which there is no long-term market survival. Therefore, it is necessary that companies focus on those areas in which they are the best and the most specialized and leave all other activities to be outsourced to other companies or organizations that are most appropriate for the area. It is known that the biggest and best companies in the world (General Electric, IBM, Microsoft ...) has outsourced a part of their activities for a long time now, which brings them significant financial benefits. Depending on changes in the business environment, market changes, the degree of progress and the assessment of the management of the development strategy of the company, outsourcing has been applied to a variety of jobs, insurance, accounting tasks, security, market research activities relating to information technology, investment and legal part of the job, as well as many other specialized activities such as cleaning, laundry, food. The main objective of the application of outsourcing in companies is not only to reduce costs, but also to improve the quality of operations, organizational focus, flexibility and increase the efficiency of business operations. One of the most important and largest economic entities in the Republika Srpska is Elektroprivreda RS and that is why recognizing the importance of outsourcing in modern business, the extent of its application in the enterprises and the willingness of companies to broader application of outsourcing is tested with this company. Based on the responses to the questionnaire, a statistical analysis was conducted and obtained results indicate that there is a partial implementation of outsourcing in these companies as well as the need for further sourcing of some of their activities. However, there is a serious fear among almost all employees that outsourcing of certain activities or functions would leave them without their jobs. That is one of the key reasons why this business strategy is difficult to accept in enterprises.

Keywords: Outsourcing, the electrical economy, business strategies, innovation and change.

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ miladinjovicic@yahoo.com

² Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ mirkovic.milena@yahoo.com

POJAM AUTSORSINGA

Često se u praksi sreće sasvim različito tumačenje pojma autsorsing. Ni u teoriji nije bolja situacija. Postoji tako mnogo različitih definicija autsorsinga od površnih i nedovoljno razumljivih do veoma preciznih i tačnih.

Postoji definicija autsorsinga po kojoj on predstavlja prenos određenih aktivnosti i prava odlučivanja na spoljnje izvođače, po tačno definisanim uslovima koji su navedeni u ugovoru o saradnji. U takvoj situaciji dolazi do prenosa poslovnih procesa, prava odlučivanja ali i radnih sredstava. Drugi vide autsorsing i tako ga definišu, kao prenos odgovornosti za izvođenje određenih aktivnosti na treće lice čije sjedište i kraj izvođenja mogu biti isti ili različiti u zavisnosti od vrste djelatnosti koja se prenosi na spoljnog izvođača (Nedić i Tešić 2013, 3155).

Takođe, pojedini pod pojmom autsorsinga smatraju izmještanje posla iz jedne kompanije u drugu kompaniju koja je najčešće u inostranstvu. Međutim, ovako usko definisanje autsorsinga ne može biti prihvaćeno, jer jedna strana u tom ugovornom odnosu ne mora biti u inostranstvu. Dalje, često se sreće definisanje autsorsinga kao strateško korištenje spoljnjih resursa da se obave aktivnosti kojima su upravljali interni kadrovi na osnovu internih resursa ili kao proces eksternalizovanja poslova i usluga spoljašnjem snabdjevaču koje su prethodno obavljane interno.

Sa uspjehom koji autsorsing doživljava iz dana u dan sreće se definicija autsorsinga kao ugovaranje određene usluge koju će obavljati neko treće lice a koja je u nadležnosti kompanije. Ili prenos odgovornosti za određenu funkciju ili operaciju koju vrši preduzeće na neko drugo lice, kada ta funkcija ili operacija može dovesti do veće vrijednosti ili veće stručnosti od strane tog drugog lica. Najčešće se angažuju autsorsing kompanije ili određena lica koja vrše potrebne autsorsing usluge po veoma povoljnoj cijeni koja kada se ugradi u cjelokupni trošak funkcionisanja preduzeća ostvaruje povoljnije rezultate i uštedu za preduzeće (Cowan and Brubaker 2000, 58).

Zajedničko za sve definicije jeste da se posao, funkcije, usluge izmještaju izvan organizacije (Popović, Jaško i Sloboda 2010, 64). Tako se pojam autsorsing može definisati kao strategija poslovanja, pomoću koje organizacija iz više razloga a najčešće finansijskih prenosi izvođenje određenih poslovnih procesa ili usluga na subjekte izvan organizacije sa namjerom da se fokusira na svoje ključne zadatke i osnovnu djelatnost. Sjedište organizacije ili autsorsing kompanije može biti u zemlji i inostranstvu. Prebacivanje tih poslovnih aktivnosti ili usluga na spoljnje saradnike doprinosi efikasnijem i konkurentnijem poslovanju jer se aktivnosti prebacuju na spoljnje saradnike koji te svoje obaveze u većini slučajeva izvršavaju mnogo bolje i jeftinije od datog preduzeća (Vidas - Bubanja 1996, 210).

RAZLOZI ZA UVODENJE AUTSORSINGA

Autsorsing kao potpuno nova poslovna strategija ima veliku primjenu kod najmoćnijih kompanija u svijetu. To svakako nije bez razloga. Preduzeća se najprije vezuju za najvažniji razlog a to je smanjenje ukupnih troškova. Takođe, uvođenjem autsorsinga postiže se bolji kvalitet proizvoda, dodatni resursi, intelektualni kapital, pristup aktuelnim modelima poslovanja i savremenim tehnologijama omogućavajući efikasniju realizaciju ciljeva.

Iz svega navedenog može se zaključiti da su razlozi za uvođenje autsorsinga mnogobrojni. Različiti autori imaju različito viđenje razloga za uvođenje autsorsinga ali većina se slaže sa najvažnijim:

1. Organizacioni razlozi u smislu transformacije organizacije i povećanja njene efikasnosti kada se fokusira na svoje ključne djelatnosti;
2. Poboljšanje poslovanja tako što dolazi do boljih rezultata poslovanja, bolje kontrole i menadžerskih vještina;
3. Finansijski razlozi koji nastaju zbog smanjenja investicija u vlasništvo i oslobađanje kapitala za druge investicije kao i prenos materijalnih resursa spoljnjem izvođaču;
4. Prihodi koji se mogu povećati usljed novih tržišnih šansi i ubrzanja rasta organizacije tako što se iskorištavaju potencijali spoljnog izvođača;
5. Troškovni razlozi tako što se mijenjaju fiksni troškovi u varijabilne i smanjenje unutrašnjih troškova zbog veće troškovne efikasnosti spoljnog izvođača. (Stanimirović i Vintar 2011, 25).

Najčešći razlog za uvođenje outsorsinga jesu finansijske uštede koje obećava primjena outsorsing strategije, što svakako predstavlja atraktivan prijedlog i dovoljan razlog za uvrštavanje outsorsinga u svoju strategiju poslovanja (Holweg and Frits 2012, 114). Jasno je, organizacione promjene, manji troškovi, veći prihodi, bolji rezultati poslovanja dovode do veće efikasnosti u poslovanju preduzeća i bolje pozicije kako na domaćem tako i na svjetskom tržištu.

VRSTE AUTSORSINGA

Autsorsing se vremenom razvijao i kretao u raznim pravcima zavisno od potreba preduzeća, zbog čega kompanije iz svih djelatnosti razmišljaju ozbiljno o outsorsovanju svojih poslovnih aktivnosti. Firme koje su već koristile outsorsing i imaju pozitivna iskustva, takođe razmišljaju o dodatnom outsorsovanju još nekih poslovnih aktivnosti (Vora 2010, 46).

Na osnovu široke primjene outsorsinga postoje brojne podjele outsorsinga po različitim kriterijumima.

Ako se krene od prirode posla za koju preduzeće angažuje outsorsing kompaniju razlikujemo: outsorsing usluga vezanih za tehnologiju (podrazumjeva prepuštanje određenih ili svih dijelova IT poslova nekoj trećoj strani - kreiranje informacione infrastrukture, razvoj softvera, održavanje i informacionu podršku), outsorsing poslovnih procesa (elektronsko i poslovno komuniciranje, pravni i finansijski poslovi, poslovi nabavke, održavanje računara i operativna podrška i dr.) i outsorsing procesa znanja (analiza radnih mjesta, planiranje, razvoj karijere, obuku i obrazovanje, profesionalna orijentacija, napredovanje, informisanje zaposlenih i dr.).

Menadžeri mogu da se odluče da lociraju svoje poslovne funkcije u neposredne ili udaljene lokacije, u blizini kupcima, dobavljačima i na osnovu toga postoji druga podjela outsourcinga prema formi i mjestu gdje se obavljaju outsorsing aktivnosti:

- **Multisorsing** - veliki outsorsing ugovori i najčešće se koristi u oblasti informacionih tehnologija, mada se može koristiti i za druge oblasti. On u stvari predstavlja situaciju kada preduzeća za različite usluge unajmljuju različite outsorsing kompanije. Da bi ostvarila postavljene ciljeve preduzeća traže optimalan set IT usluga internih i eksternih. Razvoj informacionih tehnologija omogućava preduzećima da posluju lakše tako što dobijaju tražene informacije odmah ili kroz nekoliko minuta. To dovodi do šire upotrebe informacionih tehnologija (Jovičić 2012, 107).
- **Niršoring** - ili niršor outsorsing predstavlja angažovanje outsorsing kompanije u susjednoj zemlji koja često dijeli granicu sa zemljom kompanije koja angažuje outsorsing usluge ili geografski bliskoj lokaciji (Kumar, Aquino and Anderson 2007, 333). U ovoj situaciji obje strane očekuju da imaju koristi od jedne od sljedećih dimenzija: geografske blizine, kulturnih, jezičkih, ekonomskih, političkih i drugih veza. Najčešće se unajmljuju outsorsing kompanije za obavljanje određenih poslovnih procesa ili za IT.
- **Ofsoring** - Ovakva vrsta poslovanja predstavlja novi trend gdje se izmještaju poslovi na lokacije sa niskim troškovima a omogućena je zahvaljujući globalizaciji koja je dovela do globalnog povezivanja i šansi koje su praktično neograničene (Palley 2008, 280-281). Preduzeća se opredjeljuju za ovakav način poslovanja iz više razloga ali najčešće je to: jeftinija radna snaga, bolji poslovni procesi, više znanja, pristup specijalnim vještinama, smanjivanje troškova, bolja oprema, poboljšanje kvaliteta usluga i dr. (Sass and Fifekova 2011, 1599)

Na kraju možemo dodati da postoji podjela na:

- **Strateški outsorsing** - Strateški outsorsing predstavlja situaciju kada se tržištu prepuštaju cijele procesne funkcije ali se zadržava nadzor nad njima i kontrola. Ovakva vrsta outsourcinga se javlja usljed povećavanja zahtjeva preduzeća za sve veću vrijednost outsourcing ugovora, zbog čega raste obim ugovora o outsourcingu. Paralelno sa tim dolazi do povećanja stepena integrisanog spoljnog dobavljača ali i dužina trajanja aranžmana, zbog čega outsourcing vremenom prerasta u moćno stratejsko sredstvo.
- **Taktički outsorsing** - predstavlja situaciju kada se tržištu prepušta samo jedan dio poslovnog procesa zbog čega se često naziva i parcijalni outsourcing. Odlučivanje za outsorsovanje jednog dijela poslovnog procesa i kojeg, treba da prođe kroz određenu provjeru. Pod tim se podrazumjeva koji dio je najpogodniji za prepuštanje outsourcing partneru i da li je outsorsovanje baš tog dijela poslovnog procesa najbolje rješenje za bolje funkcionisanje

preduzeća. Zbog toga je potrebno uvijek imati jasne ciljeve pred sobom i rezultate koji se žele postići.

- **Ciljani outsorsing** - kao najčešći oblik outsorsinga, se koristi kod određenih projekata kada se unajmljuju stručnjaci ili određene organizacije specijalizovane za određeni posao da obave samo taj jedan dio posla. Kod ovakve vrste outsorsinga dolazi do promjena u organizaciji preduzeća jer određeni dijelovi organizacije mogu potpuno da se ugase dok drugi dobijaju na značaju. Ovakva vrsta outsorsinga dovodi do sužavanja organizacione strukture u jednom smislu dok u drugom dovodi do novih organizacionih dijelova.

PREDNOSTI I NEDOSTACI PRIMJENE AUTSORSINGA

Autsorsing predstavlja strategiju preduzeća koja se sve češće primjenjuje. To svakako ima svoje razloge. Razlozi za sve češću primjenu outsorsinga leži u njegovim prednostima:

- Troškovi usluga mogu biti predviđeni i fiksni tokom nekog vremenskog perioda.
- Pristup potrebnim resursima bez dodatnih ulaganja.
- Naručilac usluga ima mogućnost da se fokusira samo na osnovnu djelatnost poslovanja.
- Ako se radno opterećenje povećava nije neophodno povećanje broja zaposlenih.
- Ugovorene usluge mogu se često provjeravati.
- Obračun usluga može biti direktno povezan sa njihovim performansama i nivoima.

Autsorsing kao nova i sve više primjenjena strategija poslovanja donosi brojne prednosti za korisnike outsorsing usluga. Zahvaljujući primjeni outsorsinga poboljšavaju se performanse preduzeća povezivanjem sa partnerima nosiocima kvaliteta, povećava se finansijska fleksibilnost, dolazi se do pristupa znanju, novim tehnologijama, idejama, novim tržištima i poslovnim prilikama i samim tim povećava se likvidnost, fleksibilnost, operativnost i efektivnost preduzeća.

Međutim, kao i svaka poslovna strategija tako i outsorsing ima svoje dobre i loše strane, svoje prednosti ali i nedostatke. Nedostaci primjene outsorsinga su:

- Troškovi outsorsinga se povećavaju kroz duži vremenski period ako outsorsing isporučilac u određenom momentu potraži dodatne prihode;
- Outsorsing isporučilac može zahtijevati dodatna sredstva za ispunjenje zahtijeva koji nisu predviđeni ugovorom;
- Može se stvoriti problem prilikom prenošenja znanja sa outsorsing isporučioca na korisnika, a to se najčešće dešava kada outsorsing isporučilac nije kooperativan;
- Mogu nastati teškoće u mjerenju i upravljanju kvalitetom;
- Sa većim obimom posla koji se prenosi na outsorsing isporučioca povećava se mogućnost da neki od interesantnih poslova bude otuđen a to može uticati na pad morala zaposlenih u organizaciji naručioca;
- Outsorsing isporučilac može zadržati kontrolu iznad određenog nivoa i kvaliteta usluga;
- Pojavljuje se veći rizik u realizaciji ukoliko dođe do promjena u organizaciji outsorsing isporučioca;
- Kada organizacija naručilac odluči da promjeni outsorsing isporučioca usluga tada isti podiže cijene svojih usluga (cijena konverzije i migracije, cijena obuke, cijena koordinacije i dr). (Tumbas, Balaban and Trninić 2002, 207-209)

Primjena outsorsinga može donijeti određene rizike koji se odnose na bezbjednost podataka, znanja i kontrole pa čak i povećanje troškova. Takođe, postoji mogućnost da se smanji kvalitet proizvoda ili usluga zbog lošijeg obavljanja operativnih aktivnosti, zbog čega preduzeća stalno moraju provjeravati stepen zadovoljstva korisnika proizvoda ili usluga.

PRIMJENA AUTSORSINGA KOD NAS I USVIJETU

Autsorsing kao potpuno različit način od tradicionalnog načina poslovanja predstavlja sasvim normalnu poslovnu praksu u cijelom svijetu, u Evropi jedan je od bitnih strateških planova a u BiH skoro nepoznata tema. Jasno je da se outsorsing u svijetu sve više primjenjuje i postaje svakodnevica

u poslovanju brojnih velikih preduzeća. Na hiljade velikih kompanija u svijetu postaju bolje i konkurentnije zahvaljujući autsorsingu (Brown 1992, 16).

Smatra se da postoje cijele regije autsorsinga. Indija je najbolji primjer za to. U ovoj državi ima mnogo obrazovanih ljudi ali je cijena rada veoma niska. Zbog toga brojne svjetske kompanije premještaju dijelove svojih preduzeća (daju ih u autsorsing) u Indiju. American express predstavlja firmu koja je među prvima izmjestila dio svojih aktivnosti u Indiju. Indija je posebno interesantna destinacija za IT autsorsing i uglavnom više od 50% svih IT autsorsing projekata koje ugovaraju SAD su ugovori sa Indijom (Massini and Miozzo 2012, 1225).

Uspjeh autsorsinga u Indiji dovodi do zaključka da strategija razvoja zasnovana na izvozu jeftinih usluga je održiva alternativa tradicionalnim jeftinim izvozno orijentisanim proizvodnih strategija zemalja u razvoju. Najčešće se uzima u obzir Kina kao primjer proizvođača jeftinog na osnovu čega ostvaruje konkurentsku prednost. Brojne zemlje zbog toga počinju da primjenjuju autsorsing vođene primjerima navedenih zemalja (Kuruvilla and Ranganathan 2008, 68).

U SAD 90 % kompanija koristi autsorsing, i sve velike firme u ostalim državama koriste autsorsing već duži vremenski period i time utiču na tok svog poslovanja (Drljača 2010, 44).

U Hrvatskoj takođe dosta je zaživio ovakav način poslovanja, što na žalost nije slučaj sa BiH. Međutim, postoje mišljenja da autsorsing može dovesti do boljeg iskorišćavanja radne snage koja sve više odlazi iz BiH. Umjesto da odlaze iz BiH mogli bi prodavati svoje usluge i znanje u inostranstvo po znatno većim cijenama i platama od prosječnih u BiH. Došlo bi do kreiranja radnih mjesta, kontakta sa razvijenim firmama iz inostranstva od kojih bi se moglo mnogo toga naučiti i stečeno znanje primijeniti u našoj zemlji.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA PRIMJENE AUTSORSINGA NA NIVOU ELEKTROPRIVREDE REPUBLIKE SRPSKE

U svijetu danas, autsorsing predstavlja veoma aktuelnu temu i sve više primjenjenu strategiju poslovanja. Brojni su razlozi primjene autsorsinga a najznačajniji i vodeći razlog zbog kojeg se preduzeća sve češće odlučuju za primjenu ove strategije je podizanje nivoa efikasnosti i efektivnosti poslovanja preduzeća. Međutim, situacija u Republici Srpskoj se znatno razlikuje od situacije u većini razvijenih zemalja svijeta, zbog čega se postavlja pitanje stepena primjene autsorsinga na području Republike Srpske. U ovom kontekstu posebno je zanimljiv elektroenergetski sektor kao jedan od rijetkih u ovoj državi sa visokim prihodima i potrebom za pronalaženjem nove strategije kako bi poboljšali performanse poslovanja i uticali na efikasnost. Zbog toga je istraživanje o primjeni autsorsinga u poslovanja preduzeća sprovedeno na nivou Elektroprivrede RS. On line anketni upitnik je poslat na mail adrese preduzeća. Svrha upitnika je da se utvrdi stepen razumijevanja i primjene autsorsinga u ovim preduzećima.

Elektroprivreda Republike Srpske se sastoji od 11 zavisnih preduzeća od kojih se 5 bave proizvodnjom električne energije, 5 distribucijom električne energije i Istraživačko razvojnog centra elektroenergetike. Devet od jedanaest preduzeća je odgovorilo na prosljeđene anketne upitnike. Na osnovu dobijenih odgovora izvršena je analiza pomoću statističkog softvera IBM SPSS 21 programa i putem Microsoft Excel 2013 programa.

AUTSORSING I EFEKTI NJEGOVE PRIMJENE

Anketni upitnik koji je poslat preduzećima Elektroprivrede RS predstavljao je instrument pomoću kojeg bi se došlo do jasnije slike o tome koliko preduzeća u našoj državi koriste autsorsing kao poslovnu strategiju koja bi pomogla povećanju efikasnosti poslovanja i koliko su preduzeća spremna da primjene ovu strategiju u svom budućem poslovanju.

Najprije, sam pojam autsorsing različita preduzeća, različito definišu. Najvažnije je, da 8 preduzeća ili 88,9 % smatra da je autsorsing način za povećanje efikasnosti, 4 ili 44,4 % preduzeća smatra da je to dobra poslovna strategija koja omogućava preduzeću da se značajnije posveti svojoj osnovnoj djelatnosti bez brige o sporednim aktivnostima za koje nisu specijalizovane. Za 22,2 % ili dva preduzeća autsorsing je nov način poslovanja i određene inovacije u poslovanju. Tri od devet ispitanih preduzeća ili 33,3 % autsorsing smatraju strategijom pomoću koje organizacija, prenosi

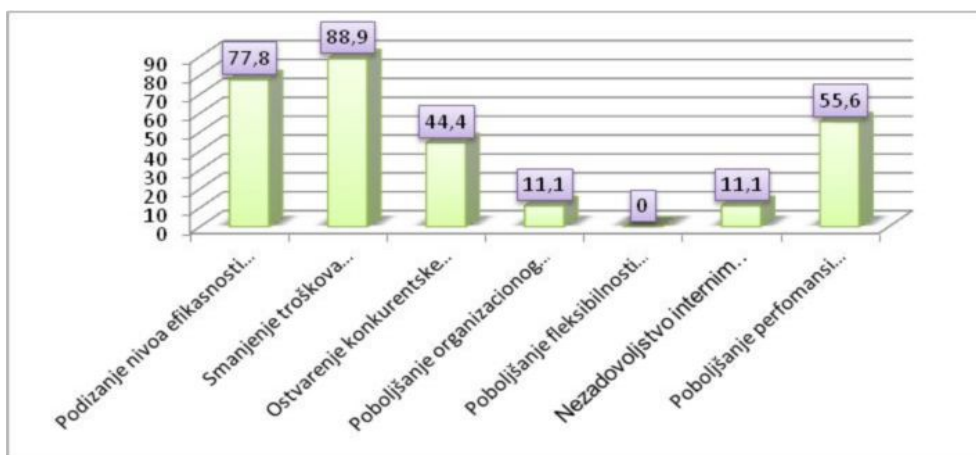
izvođenje određenih poslovnih aktivnosti na subjekte izvan organizacije, sa namjerom fokusiranja na svoje ključne zadatke i osnovnu djelatnost.

Na pitanje: „Da li ste do sada autsorsovali neke svoje poslovne aktivnosti?“ većina ispitanika, njih 6 ili 66,7 % je dalo pozitivan odgovor dok 3 ispitanika ili 33,3 % je odgovorilo da nije. Kao razloge uvođenja autsorsinga ispitanici su naveli: smanjenje troškova (8 ispitanika ili 88,9%), podizanje efikasnosti preduzeća (7 ispitanika 77,8%), poboljšanje performansi preduzeća (5 ispitanika ili 55,6%), ostvarenje konkurentske prednosti (4 ispitanika ili 44,4%), poboljšanje organizacionog fokusa (1 ispitanik ili 11,1%) i zbog nezadovoljstva kako se određene aktivnosti izvode interno (1 ispitanik ili 11,1%).

Tabela 1. Razlozi uvođenja autsorsinga

Razlozi uvođenja autsorsinga	Frekvencija	Procenat (%)
Podizanje nivoa efikasnosti preduzeća	7	77,8
Smanjenje troškova poslovanja	8	88,9
Ostvarenje konkurentske prednosti	4	44,4
Poboljšanje organizacionog fokusa	1	11,1
Poboljšanje fleksibilnosti poslovanja	0	0
Nezadovoljstvo internim izvođenjem ove aktivnosti	1	11,1
Poboljšanje performansi preduzeća	5	55,6

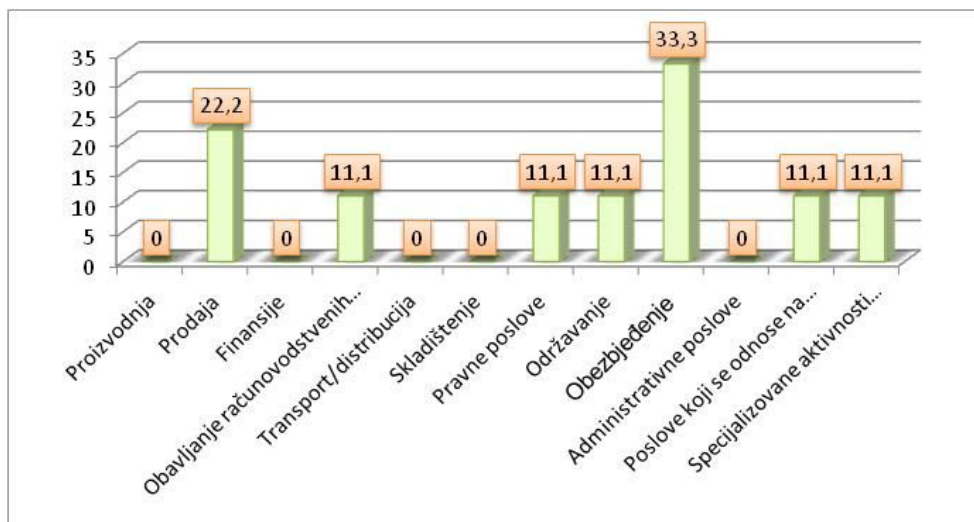
Grafikon 1. Razlozi uvođenja autsorsinga



Kao logičan nastavak na prethodno pitanje ispitanici su trebali da navedu koje su aktivnosti prepustili drugim preduzećima tj. aktivnosti koje su autsorsovali. Odgovori su predstavljeni u tabeli i grafikonu. Do sada, aktivnosti koje su prepuštene drugim preduzećima su: obezbjeđenje (3 ispitanika ili 33,3%), prodaja (2 ispitanika ili 22,2%), obavljanje računovodstvenih poslova (1 ispitanik ili 11,1%), pravne poslove (1 ispitanik ili 11,1%), održavanje (1 ispitanik ili 11,1%), poslove koji se odnose na informacione tehnologije (1 ispitanik ili 11,1%), specijalizovane aktivnosti: pranje, čišćenje, ishrana (1 ispitanik ili 11,1%). Potrebno je napomenuti da su preduzeća ili ispitanici imali mogućnost više odgovora.

Tabela 2. Autsorsovane aktivnosti

	Frekvencija	Procenat (%)
Proizvodnja	0	0
Prodaja	2	22,2
Finansije	0	0
Obavljanje računovodstvenih poslova	1	11,1
Transport/distribucija	0	0
Skladištenje	0	0
Pravne poslove	1	11,1
Održavanje	1	11,1
Obezbeđenje	3	33,3
Administrativne poslove	0	0
Poslove koji se odnose na informacione tehnologije	1	11,1
Specijalizovane aktivnosti (pranje, čišćenje, ishrana)	1	11,1

Grafikon 2. Outsorsovane aktivnosti

Dva preduzeća ili 22,2 % ispitanika ima potrebu za outsorsovanjem nekih svojih poslovnih aktivnosti u narednom period, jedno preduzeće ili 11,1% ispitanika nema potrebu za tim a 6 ili 66,7% ispitanika nije bilo konkretno i izjasnili se da bi možda outsorsovali svoje poslovne aktivnosti u nekom narednom periodu.

Prema njihovom mišljenju aktivnosti koje je najpotrebnije outsorsovati su: prodaja (1 ispitanik ili 11,1%), finansije (1 ispitanik ili 11,1%), računovodstveni poslovi (2 ispitanika ili 22,2%), održavanje (1 ispitanik ili 11,1%), obezbjeđenje (2 ispitanika ili 22,2%), poslovi koji se odnose na informacione tehnologije (1 ispitanik ili 11,1%). Jedno preduzeće nije odgovorilo na ponuđeno pitanje i to je 11,1% ispitanika.

Tabela 3. Aktivnosti koje je potrebno outsorsovati

	Frekvencija	Procenat (%)	Valid Procenat (%)
Prodaja	1	11,1	12,5
Finansije	1	11,1	12,5
Obavljanje računovodstvenih poslova	2	22,2	25,0
Održavanje	1	11,1	12,5
Obezbjedenje	2	22,2	25,0
Poslove koji se odnose na informacione tehnologije	1	11,1	12,5
Total	8	88,9	100,0
Nedostaju podaci	1	11,1	
Total	9	100,0	

Grafikon 3. Aktivnosti koje je potrebno outsorsovati

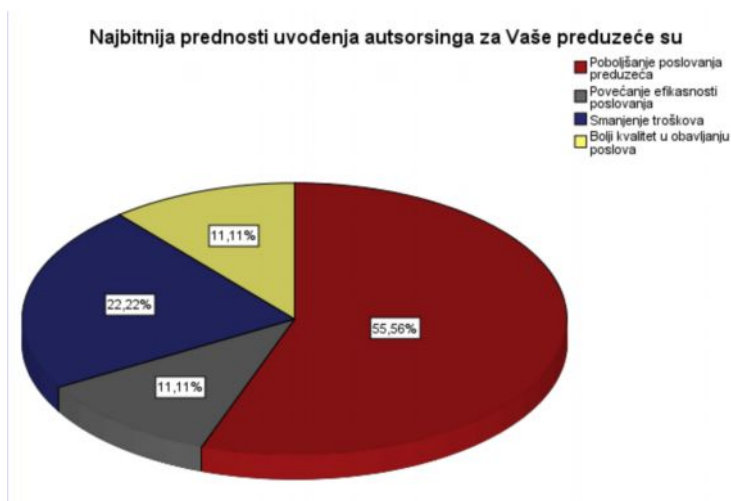
Kao prednosti uvođenja outsorsinga najviše ispitanika, njih 5 ili 55,6% je navelo poboljšanje poslovanja preduzeća, 2 preduzeća ili 22,2% je navelo smanjenje troškova, jedno preduzeće ili 11,1%

kao prednost uvođenja outsorsinga vidi povećanje efikasnosti poslovanja a jedno ili 11,1% bolji kvalitet poslovanja.

Tabela 4. Prednosti uvođenja outsorsinga

	Frekvencija	Procenat (%)
Poboljšanje poslovanja preduzeća	5	55,6
Povećanje efikasnosti poslovanja	1	11,1
Smanjenje troškova	2	22,2
Bolji kvalitet u obavljanju poslova	1	11,1
Total	9	100,0

Grafikon 4. Prednosti uvođenja outsorsinga

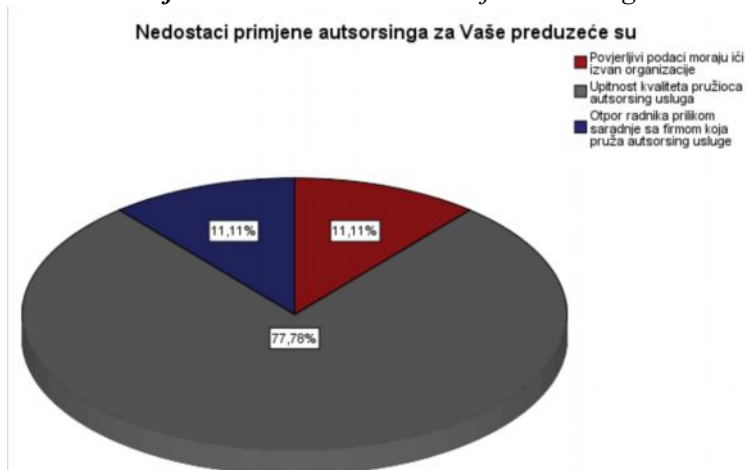


Mišljenja su takođe podijeljena kada su u pitanju nedostaci primjene outsorsinga. Najveći broj, 7 njih ili 77,8 % kao nedostatak primjene outsorsinga vidi upitnost kvaliteta pružaoca outsorsing usluga, što je na neki način i razumljivo u poslovanju domaćih preduzeća gdje postoji korupcija, prevare i nedovoljno poštovanje poslovnih procedura. Takođe, kao razlozi se navode strah od gubitka povjerljivih inoformacija (1 ispitanika ili 11,1%) i otpor radnika prilikom saradnje sa firmom koja pruža outsorsing usluge (1 ispitanika ili 11,1%).

Tabela 5. Nedostaci uvođenja outsorsinga

	Frekvencija	Procenat (%)
Povjerljivi podaci moraju ići izvan organizacije	1	11,1
Upitnost kvaliteta pružaoca outsorsing usluga	7	77,8
Otpor radnika prilikom saradnje sa firmom koja pruža outsorsing usluge	1	11,1
Total	9	100,0

Grafikon 5. Nedostaci uvođenja outsorsinga

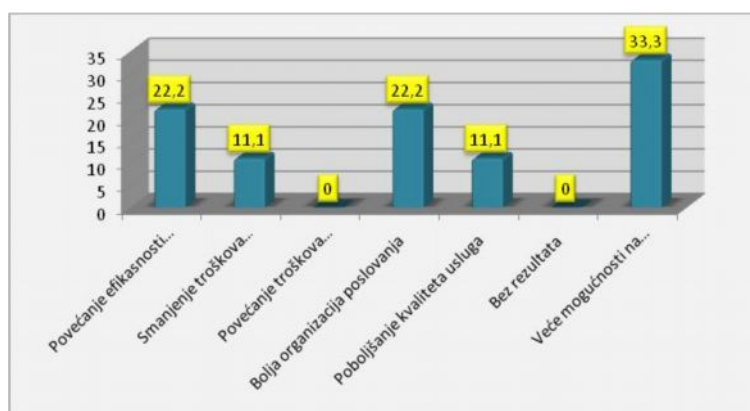


Preduzeća koja su do sada autorsorovala svoje aktivnosti kroz sljedeće pitanje trebala su da navedu rezultate koji su proizašli iz toga. Kao rezultat ispitanici su naveli sljedeće: veće mogućnosti fokusiranja na ključne djelatnosti poslovanja (3 ispitanika ili 33,3%), bolja organizacija poslovanja (2 ispitanika ili 22,2%), povećanje efikasnosti poslovanja (2 ispitanika ili 22,2%). Bez rezultata nije ostalo ni jedno preduzeće.

Tabela 6. Rezultati primjene autorsoringa

	Frekvencija	Procenat (%)
Povećanje efikasnosti poslovanja	2	22,2
Smanjenje troškova upravljanja sektorom koji je autorsorovan	1	11,1
Povećanje troškova upravljanja sektorom koji je autorsorovan	0	0
Bolja organizacija poslovanja	2	22,2
Poboljšanje kvaliteta usluga	1	11,1
Bez rezultata	0	0
Veće mogućnosti na fokusiranja na ključne djelatnosti poslovanja	3	33,3

Grafikon 6. Rezultati primjene autorsoringa



Međutim, na kraju preduzeća su navela da u većini slučajeva nisu spremni na veliki promjene u poslovanju najčešće zbog straha od promjena (5 ispitanika ili 55,6%), straha od gubitka radnog mjesta (6 preduzeća ili 66,7%), nedovoljnog poznavanje prednosti koje sa sobom nosi nov način poslovanja (7 ispitanika ili 77,8%).

ZAKLJUČAK

Uspješno poslovanje u današnjim uslovima predstavlja pravi izazov za najhrabrije, za one sa najviše znanja, najfleksibilnije i one koji najprije reaguju na promjene. Outsorsing predstavlja strategiju koja odgovara savremenim uslovima poslovanja. Zahvaljujući primjeni autorsoringa najveća i najuspješnija svjetska preduzeća postižu značajne rezultate fokusirajući se na svoje ključne aktivnosti i osnovnu djelatnost.

Međutim, situacija u RS i BiH se znatno razlikuje od situacije u kojoj se nalaze preduzeća velikih i razvijenih zemalja. Jedno od najznačajnijih i najuspješnijih preduzeća u Republici Srpskoj jeste Elektroprivreda zbog toga je istraživanje o primjeni autorsoringa sprovedeno na nivou Elektroprivrede RS.

Većina vidi autorsoring kao način za smanjenje troškova, poboljšanje performansi preduzeća, povećanje efikasnosti preduzeća i stvaranje značajnije konkurentske prednosti na osnovu mogućnosti fokusiranja na svoju osnovnu djelatnost. Međutim, sama činjenica da se dio poslovnih procesa prepušta drugim preduzećima dovodi do straha od gubitka radnog mjesta i to odmah stvara određenu averziju prema ovom načinu poslovanja.

Ipak, preduzeća su se odlučila da određene aktivnosti autorsoruju a određene aktivnosti planira autorsorovati u nekom narednom period. Takođe, postoje i ona preduzeća koja ne namjeravaju prepuštati određene poslovne procese drugim preduzećima u narednom periodu. Za ona preduzeća koja su bila najhrabrija rezultat nije izostao. Fokusiranje na svoje ključne aktivnosti, bolja organizacija u poslovanju dovela je do boljih rezultata i veće efikasnosti u poslovanju. Međutim, na žalost, većina

preduzeća nije spremna na velike promjene jer preovladava strah od promjena, strah od gubitka radnog mjesta kao i nedovoljno poznavanje prednosti koje sa sobom nosi nov način poslovanja.

U takvoj situaciji potrebno je izvršiti radikalne promjene, kako bi se otklonio strah i motivisali zaposleni za novim znanjima, vještinama i za iskazivanjem najboljeg u cilju povećavanja efikasnosti poslovanja preduzeća u kome rade. Prije svega, potreban je lider ili osoba koja je dovoljno snažna, motivisana, fleksibilna i spremna da upravlja jednim preduzećem i da stvara prijatnu atmosferu za rad. Potrebno je jasno, detaljno i precizno definisati plan napretka preduzeća, na osnovu toga izabrati određenu strategiju, možda i autsorsing i tek onda pristupiti realizaciji.

Najprije, izgraditi odnos sa zaposlenima pun povjerenja na osnovu čega se može pristupiti realizaciji izabrane strategije. Ukoliko preduzeće vodi osoba koja i sama daje maksimum zaposleni bi trebali pratiti primjer koji imaju sa vrha. Takođe, polako se treba slomiti otpor prema promjenama i motivisati zaposlene za učenjem, usavršavanjem učestvovanjem u inovacijama ili iniciranjem inovacija. Zaposleni trebaju u potpunosti biti upoznati sa svim pozitivnim efektima i svim ohrabrujućim faktorima koji mogu biti motivacija za uvođenje nove strategije i novog načina poslovanja. Jasno je, zaposleni moraju biti upoznati sa svim nedostacima i rizicima ali i pripremljeni za sve rizike koji bi mogli nastati. Time strah od promjena biva znatno manji.

LITERATURA

- Brown, Donna. "Outsourcing: How Corporations Take Their Business Elsewhere." *Management Review*, 1992.
- Cowan, Terry S. and Brubaker Maurice. "Fundamentals of Energy Outsourcing." *The Electricity Journal* Vol. 13. Issue 1., 2000.
- Drljača, Miroslav. "Outsourcing kao poslovna strategija." „Kvalitet“, 2010.
- Holweg, Mathias and Frits Pil K. "Outsourcing Complex Business Processes: Lessons from an enterprise partnership." *California Management Review*, 2012.
- Jovičić, Miladin. *Menadžment-principi i funkcije*. Bijeljina: Fakultet poslovne ekonomije, 2012.
- Kumar, Sameer, Aquino Edgardo C. and Anderson Elizabeth. "Application of a process methodology and a strategic decision model for business process outsourcing." *Information Knowledge Systems Management*, 2007.
- Kuruvilla, Sarosh and Ranganathan Aruna. "Economic development strategies and macro and micro level human resource policies: the case of India's "outsourcing" industry." *Industrial & Labor Relations Review*, 2008.
- Massini, Silvia and Miozzo Marcela. "Outsourcing and Offshoring of Business Services: Challenges to Theory." *Management and Geography of Innovation*, 2012.
- Nedić, Nevena i Tešić Zdravko. "Strateški autsorsing kao model savremenog poslovanja." *Zbornik radova Fakulteta tehničkih nauka*. Novi Sad, 2013.
- Palley, Thomas. "The Economics of Outsourcing: How Should Policy Respond?" *Review Of Social Economy*, 2008.
- Popović, Nenad, Jaško Ondrej i Prokić Sloboda. *Menadžment interorganizacionih odnosa: outsourcing, strateške alijanse, merdžeri i akvizicije*. Beograd: Institut ekonomskih nauka, 2010.
- Sass, Magdolna and Fifeková Martina. "Offshoring and Outsourcing Business Services to Central and Eastern Europe: Some Empirical and Conceptual Considerations." *European Planning Studies*, 2011.
- Stanimirović, Dalibor i Vintar Mirko. "Kriterijumi odlučivanja za autsorsing ili insorsing IT informacionih usluga u javnom sektoru." *Menadžment, Fakultet organizacionih nauka*, 2011.
- Tumbas, Pere, Balaban Nedjo and Trninić Jelica. "Outsourcing“- način razvoja i implementacije softverskih proizvoda." u *Zborniku Menadžment u novom okruženju*, 2002.
- Vidas - Bubanja, Marijana. "Outsourcing" fenomen - motivi orijentacije firme na spoljne nabavke. *Marketing, Časopis za marketing teoriju i praksu*, 1996.
- Vora, Manish. "Best Practices in Business Process outsourcing." *Financial Executive*, 2010.

Aleksandar Stojanović ¹
 Aleksandar M. Damjanović ²

REGIONALNA PORESKA KONKURENTNOST REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: U teorijskim razmatranjima poreski podsticaji obično imaju negativnu konotaciju, zbog njihovog distorzivnog efekta u alokativnom smislu i mogućnosti izbegavanja plaćanja poreza. Njihov efekat međutim, može biti i pozitivan ukoliko oni služe disciplinizaciji fiskalnih vlasti da racionalnije postupaju pri korištenju novca svojih poreskih obveznika. Poreska konkurencija je prihvatljiva i onda ako se pođe od toga da svaka redukcija poreskog opterećenja ima pozitivan efekat samim tim što smanjuje mrtvi teret oporezivanja. Međutim, u slučaju kada poreska konkurencija dovodi do erozije poreskih prihoda koji se naplaćuju na osnovicu koju čini dohodak, odnosno prihod od kapitala, tada je potrebno preduzeti odgovarajuće mjere za njeno sprječavanje. U tom cilju, kao i radi sprječavanja dvostrukog oporezivanja, ali i dvostrukog izuzimanja i radi pojačavanja saradnje između nacionalnih poreskih organa, potrebno je uspostaviti koordinisanu akciju na nivou EU. Neophodnost saradnje treba da postoji i između samih nacionalnih poreskih organa država članica. Ovo je posebno važno, budući da je nejasna linija razgraničenja između pravične i nepravične poreske konkurencije. Kada je reč o poreskim podsticajima, krajnji cilj poreske politike mora biti da na neki način izbalansira zaštitu neophodnog nivoa javnih prihoda i konkurentnosti zemlje.

Ključne riječi: Fiskalna politika, poreski podsticaji, strane direktne investicije, poreska konkurencija

REGIONAL TAX COMPETITIVENESS OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: In theoretical considerations, tax incentives tend to have a negative connotation, because of their distortionary effect in terms of allocative and possibilities of tax evasion. Their effect, however, can be positive if they serve to discipline fiscal authorities to act rationally using the money of their taxpayers. Tax competition is acceptable even if we start from the fact that any reduction of the tax burden has a positive effect thereby reducing the deadweight loss. However, in the case of tax competition leading to erosion of tax revenues which are collected at the base consisting of income or income from capital, it is necessary to take appropriate measures for its prevention. To this end, and for the prevention of double taxation and double exemption and intensifying cooperation between national tax authorities, it is necessary to establish a coordinated action at EU level. The necessity of cooperation should also exist among the national tax authorities of the Member States. This is especially important, since there is unclear line between fair and unfair tax competition. When it comes to tax incentives, the ultimate goal of tax policy should be to somehow balance the protection of the necessary level of public revenues and the country's competitiveness.

Keywords: Fiscal policy, tax incentives, foreign direct investment, tax competition

1. PORESKA KONKURENCIJA

Poreska konkurencija sve više zaokuplja pažnju stručne javnosti. Kada se govori o poreskoj konkurenciji između zemalja misli se na niz olakšica i oslobođanja kod poreza na dobit pravnih lica sa ciljem privlačenje investicija i zapošljavanja. Vrste kapitala koje države poreskim podsticajima teže da privuku su: strane direktne investicije, koje u kombinaciji sa imobilnim domaćim faktorima uvećavaju društveno blagostanje; mobilni finansijski kapital, kojim se mogu finansirati realne investicije, jačati nacionalno finansijsko tržište i postići komparativne prednosti države u pružanju finansijskih usluga, naročito u malim zemljama; finansijski centri kompanija putem kojih se vrši upravljanje i preusmeravanje profita. Porez na dobit privrednog društva spada u najznačajnije oblike javnih prihoda, nema bilansnu izdašnost kao PDV i akcize, ali ima razvojnu i stabilizacionu funkciju. To je složen

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ aco_st@yahoo.com

² Visoka škola akademskih studija Dositej, Beograd ✉ adm.tfc@gmail.com

poreski oblik, pogodan i rado korišćen za realizaciju brojnih ekstrasfiskalnih ciljeva oporezivanja, posebno sa aspekta privlačenja investicija.³

Najvažniji poreski podsticaji su sadržani unutar poreza na dobit kao temeljnog poreskog oblika koji tangira poslovanje preduzeća s troškovnog i profitnog aspekta. Poreske podsticaje kod poreza na dobit smatramo još poreski podsticajima u užem smislu, dok se ostali poreski podsticaji odnose na druge poreske oblike

Na jedinstvenim tržištima, kako je u Evropskoj uniji, poreski podsticaji, obično imaju negativnu konotaciju, zbog njihovog distorzivnog efekta u alokativnom smislu i mogućnosti izbjegavanja plaćanja poreza, ali i nepotrebnom gubljenju snažnog instrumenta za prikupljanje prihoda, kao što je to porez na dobit.⁴ U pokušaju da se odupre negativnim efektima koje ovaj proces izaziva, Evropska unija (a zatim i OECD) je usvojila politiku suzbijanja nefer poreske konkurencije. Sem toga cijeli proces harmonizacije poreza usmjeren je u pravo protiv nefer poreskih mjera koje štete slobodi kretanja kapitala. Međutim, da procesi harmonizacije kod poreza na dobit idu sporo svjedoči i činjenica da se Velika Britanija i Luksemburg i dalje samtraju „poreskim rajevima“ za kapital u Evropskoj uniji, a efektivne poreske stope su daleko od unificiranih.

Grafikon: Poreske stope u EU



Izvor. Ekonomska politika, Vlada Republike Srpske, 2014. Banja Luka

Ustanovljavanje zajedničkog tržišta u EU je dovelo do ukidanja carina i graničnih prelaza između država članica što je omogućilo brže i jednostavnije kretanje robe, kapitala, finansijskih usluga i pojedinaca, tj. mobilnih faktora proizvodnje. Ovo je dalje omogućilo jednostavniji pristup tržištima drugih država članica, ali je s druge strane dovelo i do pojave međusobne konkurencije: svaka država se trudi da ponudi što bolje poreske uslove i pojedincima i kompanijama, u poređenju sa državama iz okruženja. Na ovaj način, države ujedno pokušavaju i da privuku što više investicija, jer to znači priliv značajnog novčanog kapitala, a time i snaženje državne privrede u cjelini. U tom cilju, mnoge države su sprovele odgovarajuće reforme svojih poreskih sistema u oblasti direktnog oporezivanja. Naročito su izražene reforme u oblasti oporezivanja poslovne aktivnosti, i to u smislu snižavanja poreskih stopa i proširivanja poreskih osnovica. Čak su neke države poreske stope snizile toliko da su se približile nultoj stopi ili su ih čak i ukinule. Dalju posledicu ovakvih mjera predstavlja pojava značajne erozije i gubljenja poreske osnovice. Da bi spriječile ili umanjile negativne efekte postojanja nepravilne poreske konkurencije, Evropska komisija i OECD, svaka sa svoje strane, preduzele su odgovarajuće mjere. U okviru Evropske unije, Komisija je odredila ekspertsku grupu sa zadatkom da sačini izveštaj o pitanju nepravilne poreske konkurencije (takozvani Rudingov izveštaj), kao i radnu grupu (Primarolo grupa) za pisanje posebnog Kodeksa o oporezivanju poslovne aktivnosti.⁵ Za razliku od

³ Stojanović i Raičević, Javne finansije, Revicon, Sarajevo, 2013., cit.str.168

⁴ Poreski podsticaji mogu imati i pozitivan efekat ukoliko oni služe disciplinizaciji fiskalnih vlasti da racionalnije postupaju pri korištenju novca svojih poreskih obaveznika.

⁵ Detaljnije: Griffith, Rachel; Klemm, Alexander. What has been the tax competition experience of the last 20 years? London: Institute for Fiscal Studies and University College, 2004, str. 20.

Evropske komisije, OECD je započela Projekat o nepravičnim poreskim režimima, kao veoma ozbiljni pokušaj borbe protiv nepravičnog oporezivanja, i to naročito u formi poreskih rajeva.⁶

Stopa poreza na dobit u Republici Srpskoj, Federaciji BiH i Srbiji su 10%, U Hrvatskoj 20%, a u Crnoj Gori svega 9 %. Sve izabrane zemlje u tranziciji imaju stope poreza na dobit pravnih lica koje su niže od Evropskog prosjeka (24%). Republika Crna Gora danas ima najnižu stopu poreza na dobit pravnih lica i ukoliko bi ocjena poreske konkurentnosti bila određena isključivo efektivnom stopom poreza na dobit, bez sumnje je da bi se u tom slučaju Crna Gora mogla ocijeniti kao najkonkurentnija u okruženju.

2. PORESKI PODSTICAJI

Poreski poticaji kod poreza na dobit mogu poprimiti različite oblike ali svaki oblik ili obuhvaća snižavanje poreske stope ili sužavanje poreske osnovice. Najučestalija podijela u sviječkoj literaturi dijeli poticaje kod poreza na dobit u tri osnovne skupine: 1) snižena stopa poreza na dobit, 2) poreski praznici (eng. tax holiday) i razne 3) olakšice po osnovu ulaganja (eng. investment allowances).

Snižena stopa poreza na dobit sama po sebi nije podsticaj ili olakšica. No, relativno niske poreske stope mogu znatnije od bilo kojeg drugog instrumenta pozitivno uticati na investicije čime se stopa poreza na dobit u tu svrhu predstavlja kao najjednostavniji ali i najučinkovitiji instrument. Povlaštene poreske stope obično se koriste kod preduzeća koja tek započinju sa radom. Konstantno snižavanje poreskih stopa (tzv. race to the bottom) nije novost među tranzicijskim državama.

- Poreski praznik ili poresko mirovanje (eng. tax holiday) predviđa razdoblje izuzeća od plaćanja poreza na dobit uglavnom za nova preduzeća.
- Olakšice po osnovu ulaganja (eng. investment incentives) su zapravo poticaji za ulaganja u užem smislu. Olakšice po osnovu ulaganja uglavnom se dijele na tri osnovna oblika:
 - 1) ubrzana amortizacija (eng. accelerated depreciation allowance) – je metoda prema kojoj poreski obaveznici mogu ostvariti veće odbitke po osnovu amortizacije u prvoj ili u prvim godinama iskoristivog vijeka poslovne imovine. Ubrzana amortizacija ima nekoliko varijanti, a svaka od njih predstavlja svojevrsnu odgodu plaćanja od poreza odnosno beskametni kredit od strane države.
 - 2) umanjenje osnovice po osnovu ulaganja ili investicijski odbitak (eng. investment allowances) – je druga važna metoda subvencionisanja kapitalne imovine.
 - 3) odbitak od poreza po osnovu ulaganja ili investicijski poreski kredit (eng. investment tax credit) – je olakšica koja omogućava preduzeću da oduzme određeni postotak vrijednosti investicije od iznosa oporezive dobiti u godini kada se investicija realizuje. To se izvodi tako da se kao olakšica dodaje određeni postotak početnim troškovima imovine do punog otpisa amortizacije.

3. PORESKI SISTEMI U REPUBLICI SRPSKOJ U OKRUŽENJU

3.1. Republika Srpska

U Republici Srpskoj, od 01.01. 2016. je stupio na snagu novi Zakon o porezu na dobit preduzeća. Riječ je o klasičnom modelu oporezivanja, po kome se oprezuje dobit, a potom i isplata dividende, osim isplate rezidentnom pravnom licu.⁷

Porez na dobit ne plaćaju sljedeća lica: 1) Centralna banka Bosne i Hercegovine, 2) organi i institucije Republike Srpske i jedinice lokalne samouprave, 3) privredna društva osnovana u skladu sa propisima o zapošljavanju invalida, 4) javne ustanove, ovlašteni regulatorno-nadzorni organi finansijskog sektora, zavodi, vjerske zajednice, političke partije, sindikati, komore, udruženja, dobrovoljna vatrogasna društva, zajednice, savezi, društva, zadužbine, fondacije i druga pravna lica

⁶ Stojanović, Snežana. Nepravična poreska konkurencija, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 2010., cit. str. 140.

⁷ Zakon o porezu na dobit RS, "Službeni glasnik RS" broj 94/15

koja su registrovana za obavljanje nedobitne djelatnosti i koja ostvaruju prihode: iz budžeta ili javnih fondova, od sponzorstva ili donacija u novcu ili naturi, članarina, kao i prihode od prodaje ili prenosa dobara, osim dobara koja se koriste ili su se koristila za obavljanje djelatnosti na tržišnoj osnovi.

Kamata i pripadajući troškovi po osnovu zajma, koje odobrava strano pravno lice svom stalnom mjestu poslovanja, ne priznaju se kao rashod stalnog mjesta poslovanja (riješavanje pitanja utanjene kapitalizacije).

Kada je riječ o usklađivanju prihoda u cilju izračunavanja poreske osnovice uključuje ukupan prihod iskazan u bilansu uspjeha, u skladu s propisima kojima se uređuje računovodstvo i revizija, osim prihoda koji u skladu sa ovim zakonom imaju drugačiji tretman. Sljedeći prihodi se ne uključuju u obračun poreske osnovice:

- 1) dividenda i udjeli u dobiti u drugom pravnom licu sa sjedištem u Republici Srpskoj, ukoliko se isplaćuju iz dobiti na koju je obračunat i plaćen porez na dobit, zanči model potpune imputacije
- 2) prihod u obliku nominalne ili ugovorene kamate na dužničke hartije od vrijednosti koje emituje Republika Srpska i jedinice lokalne samouprave u njenom sastavu,
- 3) kamata na depozite u banci,
- 4) dobiti utvrđeni direktno u kapitalu,
- 5) prihod od ukidanja rezervisanja,
- 6) prihodi od usklađivanja vrijedosti imovine, koja u skladu sa ovim zakonom podliježe amortizaciji i
- 7) prihodi po osnovu usklađivanja vrijednosti zaliha.

Troškovi materijala i nabavna vrijednost prodate robe priznaju se u iznosima obračunatim primjenom prosječne ponderisane cijene ili FIFO (engl. first input – first output) metode, u skladu sa propisima kojima se uređuje računovodstvo. Nabavna vrijednost zaliha na početku i na kraju poreske godine iskazuje se primjenom iste metode utvrđivanja nabavne vrijednosti zaliha.

Amortizacija stalnih sredstava priznaje se kao rashod u iznosu obračunatom na nabavnu vrijednost po linearnom metodu primjenom godišnjih amortizacionih stopa.

Za mašine i opremu koji podliježu amortizaciji poreski obaveznik može da primjeni obračun ubrzane amortizacije na sledeći način, bez umanjjenja za vrijednost očuvanosti imovine⁸:

- a) prva godina: 40% od nabavne vrijednosti mašina i opreme;
- b) druga godina: 30% od nabavne vrijednosti mašina i opreme;
- c) treća godina: 30% od vrijednosti nabavne vrijednosti mašina i opreme.

Amortizaciji ne podliježu zemljišta, šume, i slična obnovljena prirodna bogatstva, investiciona imovina, spomenici kulture i umjetnička djela.

Izdaci za reprezentaciju u vezi sa poslovnom djelatnošću poreskog obveznika priznaju se u iznosu od 30% od troškova reprezentacije (izvođenje poslovnih partnera u ugostiteljske objekte, na sportske priredbe, u pozorišta, troškovi rekreacije i slično), pod uslovom da su nastali radi unapređivanja poslovanja, da su dokumentovani i da njihov primalac nije povezano lice.

Donacije u humanitarne, socijalne, kulturne i sportske svrhe su poreski priznat rashod u iznosu do 3% od ukupnog prihoda u toj poreskoj godini.

Rashodi po osnovu sponzorstva su poreski priznat rashod u iznosu do 2% od ukupnog prihoda u toj poreskoj godini.

Rashodi po osnovu reklamacija proizvoda i usluga priznaju se prilikom utvrđivanja poreske osnovice najviše do iznosa od 3% od poslovnog prihoda u toj poreskoj godini.

Poreskom obvezniku se priznaju rashodi po osnovu datih stipendija učenicima i studentima koji su na redovnom školovanju do iznosa na koji se ne plaća porez na dohodak.

Kada je riječ o **poreskim podsticajima**, oni su skromni i priznaju se:

- 1) ako obaveznik koji na teritoriji Republike Srpske izvrši ulaganje u opremu, postrojenja i nepokretnosti za obavljanje registrovane proizvodne djelatnosti ima pravo na umanjenje poreske osnovice za vrijednost izvršenog ulaganja, i
- 2) poreskom obvezniku koji u jednoj kalendarskoj godini zaposli najmanje 30 novih radnika na neodređeno vrijeme ima pravo na umanjenje poreske osnovice za iznos plaćenog poreza na dohodak i doprinosa za te radnike. Novozaposlenim radnikom smatra se radnik sa kojim je zaključen ugovor o radu na neodređeno vrijeme, u skladu sa propisima kojima se uređuju radni odnosi.

⁸ Pravilnik o razvrstavanju stalnih sredstava "Službeni glasnik RS" broj 116/04

Poreska stopa iznosi 10%.

3.2. Okruženje

U svim posmatranim zemljama u primjeni je klasični sistem oporezivanja dobiti. Posmatraju li se zemlje i fiskalne jurisdikcije iz okruženje vidi se da je indentičan način definisan poreski obveznik, odnosno lica koja ne plaćaju porez na dobit (javno-pravna tijela, vijerske, humanitarne organizacije i diplomatska tijela. Na sličan način su riješeni i neki rashodi koji se priznaju u poreskom bilansu (donacije, reprenatcija i sl.). Takođe, u svim sistemima poreza na dobit, kao i u Republici Srpskoj, omogućen je prenos poreskih gubitaka unaprijed 5 godina. Sve posmatrane zemlje, bez izuzetka imaju ugrađen institut izbjegavanja dvostrukog pravnog oporezivanja, kao što imaju i međusobno potpisane ugovore o izbjegavanju dvostrukog oporezivanja.

3.2.1. Usklađivanje rashoda

Međutim, kada je riječ o amortizaciji, neke zemlje su poreski konkurentije jer priznaju ubrzanu amortizaciju i model degresivnog metoda, što umanjuje poresku osnovicu. Naime, metod degresivne amortizacije podrazumjeva da u prvim godinama korištenja stalnog sredstva amortizacija je najveća, a svake naredne godine njen iznos se smanjuje, tj.ima degresiju.Pristalice ove metode smatraju da su u početku vijeka korištenja, stalna sredstva najsposobnija, da daju najveće efekte, pa u tom periodu treba najviše da se i amortizuju .Kasnije mašine su često na opravlci i ne rade pa treba smanjivati amortizaciju u tim periodima.

U Federaciji BiH – amortizacija je zakonom priznata kao poresko prihvatljiv trošak do iznosa utvrđenog primjenom proporcionalne metode. Najviše poresko dopustive godišnje stope amortizacije su:

Tabela br: Stope amortizacije u Federaciji BiH⁶

Amortizaciona grupa	Stopa amortizacije (u %)
1.Građevine	10%
1.1.Upravne administrativne i ostale zgrade za obavljanje uslužne djelatnosti	3%
1.2.Stambene zgrade, hoteli, restorani	5%
1.3.Ceste, komunalni objekti, gornji stroj željezničkih pruga	14,3%
2.Oprema, vozila i mehanizacija	20%
2.1.Oprema za vodoprivredu, vodovod i kanalizaciju	14,3%
2.2.Računari i oprema za zaštitu okoline	33,3%
3.Višegodišnji zasadi	14,3%
4.Osnovna stada	40%
5.Nematerijalna stalna imovina	20%

U Federaciji⁹ je dozvoljena i ubrzana amortizacija osnovnih sredstava po stopama koje mogu biti i 50% veće od propisanih.Pravo na ubrzanu amortizaciju poreski obaveznik ima za stalna sredstva koja služe za : sprečavanje zagašenja vazduha, vode, zemljišta i ublažavanje buke i školovanje i obuku kadrova

U **Srbiji**¹⁰ - Amortizacija stalnih sredstava priznaje se kao rashod u iznosu i na način utvrđen ovim zakonom.Sredstva se razvrstavaju se u pet grupa sa sledećim amortizacionim stopama⁷:

1) I grupa 2,5%; 2) II grupa 10%; 3) III grupa 15%; 4) IV grupa 20%; 5) V grupa 30%. Amortizacija za stalna sredstva razvrstana u i grupu utvrđuje se primjenom proporcionalne metode, na osnovicu koju čini nabavna vrednost sredstva, za svako stalno sredstvo posebno.

Amortizacija za stalna sredstva razvrstana u grupe II-V utvrđuje se primjenom degresivne metode na vrednost sredstava razvrstanih po grupama.

U **Hrvatskoj**¹¹, amortizacija dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine priznaje se kao rashod u svoti obračunatoj na trošak nabavke po linearnoj metodi.Dugotrajnom materijalnom i

⁹ Zakon o porezu na dobit, "Službene novine Federacije BiH" broj 97/07 I 14/08

¹⁰ Zakon o porezu na dobit Republike Srbije,dostupno na: www.poreskauprava.gov.rs

nematerijalnom imovinom smatraju se stvari i prava čiji je pojedinačni trošak nabavke veći od 2000 kuna i vijek trajanja duži od godine dana. Amortizaciji ne podliježe zemljište, šume i slična obnovljiva prirodna bogatstva, finansijska imovina, spomenici kulture te uumjetnička djela.

Godišnje amortizacijske stope su ⁸ :

1. za građevinske objekte i brodove (20 godina) 5%,
2. za osnovno stado, osobe automobile (5 godina) 20%,
3. za nematerijalnu imovinu, opremu, vozila, osim za osobne automobile, te za mehanizaciju (4 godine) 25%,
4. za računare, računsku opremu i programe, mobilne telefone i opremu za računalne mreže (2 godine) 50%,
5. ostalu nepomenutu imovinu (10 godina) 10%.

Godišnje amortizacione stope mogu se udvostručiti.

U **Crnoj Gori**¹² - osnovna sredstva obuhvataju materijalna i nematerijalna sredstva čiji je vijek trajanja duži od godinu dana i čija vrijednost prelazi 300 eura i razvrstavaju se u pet grupa sa slijedećim amortizacionim stopama:

Tabela 3 Stope otpisa osnovnih sredstava u Crnoj Gori⁹

I GRUPA	5%
II GRUPA	15%
III GRUPA	20%
IV GRUPA	25%
V GRUPA	30%

Amortizacija za stalna osnovna sredstva razvrstana u prvu grupu utvrđuje se primjenom proporcionalne stope, za svako sredstvo posebno. Amortizacija za osnovna sredstva razvrstana u ostale grupe (od druge do pete) utvrđuje se primjenom degresivne stope na vrijednost sredstava razvrstanih po grupama.

Može se zaključiti da su po pitanju priznavanja poslovnih rashoda (amortizacije), sve navedene zemlje konkurentnije od Republike Srpske.

3.2.2. Poreski podsticaji

Federacija BiH u odnosu na Republiku Srpsku predviđa širi spektar oslobađanja od plaćanja poreza na dobit (oslobađaju se izvoznici):

1) obveznik koji je u godini za koju se utvrđuje porez na dobit izvozom ostvario preko 30% od ukupno ostvarenog prihoda oslobađa se plaćanja poreza na dobit za tu godinu.

2) obveznik koji u periodu od pet uzastopnih godina investira u proizvodnju u vrijednosti od najmanje 20 miliona KM, na teritoriji Federacije BiH, oslobađa se plaćanja poreza na dobit za period od pet godina počevši od prve godine investiranja u kojoj mora biti investirano najmanje četiri miliona KM. Ako obveznik u periodu od pet godina ne dostigne propisani cenzus za investiranje, gubi pravo na poresko oslobađanje, a neplaćeni porez na dobit se utvrđuje uvećan za zateznu kamatu koja se plaća na neblagovremeno plaćene javne prihode.

3) Obveznik koji zapošljava više od 50% invalidnih lica i lica sa posebnim potrebama duže od godinu dana oslobađa se plaćanja poreza na dobit za godinu u kojoj je bilo zaposleno više od 50% invalidnih lica i lica sa posebnim potrebama.

U Srbiji se postoji cijela lepeza oslobađanja od plaćanja poreza na dobit pravnih lica:

1. obveznik (nedobitna organizacija) koji u godini za koju se odobrava pravo na oslobođenje ostvari višak prihoda nad rashodima do 400.000 dinara, pod propisanim uslovima.

¹¹ Zakon o porezu na dobit Hrvatske, dostupno na:

http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/hr/Documents/germandesk/hr_german.desk_croatia_highlights_2015_hr.pdf

¹² Zakon o porezu na dobit "Službeni list Crne Gore" 40/08 prečišćeni tekst

2. u slučaju koncesionog ulaganja, koncesionar koji ima registrovano preduzeće za obavljanje koncesione djelatnosti oslobađa se plaćanja poreza na dobit ostvarenu po osnovu prihoda od predmeta koncesije na rok do pet godina od dana ugovorenog završetka koncesionog ulaganja u cijelini.
3. Oslobađa se plaćanja poreza na dobit pravnih lica preduzeće za radno osposobljavanje, profesionalnu rehabilitaciju i zapošljavanje invalidnih lica, srazmjerno učešću tih lica u ukupnom broju zaposlenih.¹³
4. Poreski obveznik koji uloži (ili u kojeg se uloži) u osnovna sredstva više od 800 miliona dinara za obavljanje pretežne djelatnosti i u periodu ulaganja dodatno zaposli na neodređeno vrijeme najmanje 100 lica, oslobađa se plaćanja poreza na dobit pravnih lica u periodu od deset godina srazmjerno tom ulaganju (po tržišnoj tj. fer vrijednosti).
5. Poreski obveznik koji obavlja djelatnost u nedovoljno razvijenom području, oslobađa se plaćanja poreza na dobit pravnih lica za period od pet godina, pod propisanim uslovima.
6. Obvezniku koji je ostvario dobit u novoosnovanoj poslovnoj jedinici u nedovoljno razvijenim područjima definisanim u skladu sa propisima koji uređuju regionalni razvoj, odnosno koji opredjeljuju nedovoljno razvijena područja umanjuje se porez na dobit pravnih lica u trajanju od dvije godine, srazmjerno učešću tako ostvarene dobiti u ukupnoj dobiti pravnog lica.
7. Obvezniku koji izvrši ulaganja u nekretnine, postrojenja, opremu ili biološka sredstva (osnovna sredstva) u sopstvenom vlasništvu za obavljanje pretežne djelatnosti i djelatnosti upisanih u osnivački akt, odnosno navedenih u drugom osnivaškom aktu obveznika, priznaje se pravo na poreski kredit u visini od 20% izvršenog ulaganja, s tim što ne može biti veći od 50% obračunatog poreza u godini u kojoj je izvršeno ulaganje. Obvezniku se priznaje pravo na poreski kredit u visini od 80% od ulaganja izvršenog u toj godini u osnovna sredstva u sopstvenom vlasništvu za obavljanje djelatnosti, pod uslovom da je razvrstana i pretežno obavlja jednu od djelatnosti navedenih u zakonu (01 - poljoprivreda; 05 - ribarstvo; 17 - proizvodnja tekstilnih prediva i tkanina, idr).

U Hrvatskoj su moguća umanjjenja poreske osnovice za:

- 1) troškove istraživanja i razvoja, odnosno poreski obveznik može umanjiti poresku osnovicu za 100% do 150% kvalifikovanih troškova.
- 2) Podsticaji za investicije mogu umanjiti stopu poreza na dobit, zavisno o iznosu ulaganja i broju zaposlenih koji su povezani s ulaganjem.
- 3) Subvencije se odobravaju poreskim obveznicima koji, u sklopu investicije, otvaraju nova radna mjesta ili obrazuju ili prekvalifikuju zaposlene.
- 4) Dodatno, poreska osnovica se može umanjiti za postotak opštih i posebnih troškova obrazovanja koji nisu vezani uz novu investiciju.

U Crnoj Gori:

- 1) Novoosnovanom pravnom licu u privredno nedovoljno razvijenim opštinama, koje obavlja proizvodnu djelatnost, obračunati porez na dobit se zaprvih osam godina umanjuje u iznosu od 100%.
- 2) Poresko oslobođenje odnosi se i na dobit koju poreski obveznik ostvari u novoosnovanoj poslovnoj jedinici, koja obavlja proizvodnu djelatnost u nedovoljno razvijenoj opštini, srazmjerno učešću dobiti ostvarene u toj poslovnoj jedinici u ukupnoj dobiti poreskog obveznika.
- 3) Poreski kredit se ostvaruje pod uslovom da se obezbijedi posebno evidentiranje poslovanja poslovne jedinice u nedovoljno razvijenoj opštini. Prva godina u kojoj se ostvaruje pravo na poresko oslobođenje počinje da teče od dana upisa u registar u koji se upisuju pravna lica.
- 4) Pravnom licu – nevladinoj organizaciji, koja jeregistrovana za obavljanje privredne djelatnosti, poreska osnovica se umanjuje u visini od 4.000 Eura, pod uslovom da dobit iskoristi za ostvarivanje ciljeva zbog kojih je osnovano.

¹³ Član 45. i 46. Zakona

4. ZAKLJUČAK

Posmatraju li se riješenja usmjerena na privlačenja direktnih stranih ulaganja u zemljama u našem regionu, uočava se postojanje unificiranosti. Drugim riječima to znači da regulisanje poreskih podsticaja neznatno varira od oskudnosti do vrlo razrađenih sistema koji svojim postojanjem svjedoče o svojoj ukorijenjenosti u samoj koncepciji poreske politike.

Iako su faktori poput političke stabilnosti, makroekonomske stabilnosti, smanjenja birokratije, nepostojanja korupcije, prihvatanja sistema profesionalne i moralne odgovornosti u ekonomskom djelovanju, razvijanja infrastrukture itd. važniji od afirmisanja poreske konkurentnosti kao faktor podsticanja stranih ulaganja, poreska konkurentnost može dati doprinos privlačenju stranih ulaganja. Samo je pitanje opravdanosti i efikasnosti tog doprinosa ono što je dvosmisleno, a usko je povezano s prednostima i nedostacima stranih ulaganja i negativnim reperkusijama što ih afirmacija poreske konkurentnosti ima na domaći poreski sistem. Ostvarivanje poreske konkurentnosti u sistemu poreza na dobit može se operacionalizovati nizom poreskih podsticaja, koje je moguće podijeliti na poreske podsticaje u širem smislu (niže stope, poreski praznici) i one u užem smislu (investicioni poreski kredit, odbitak od osnovice, ubrzana amortizacija, jednokratni otpis itd.) utiču i na veličinu poreske konkurentnosti.

U tom smislu realno poresko opterećenje nije isključivo određeno visinom zakonske poreske stope, već i utvrđivanjem oporezive dobiti i, posebno, poreskim olakšicama i oslobođanjima. Takođe, prilikom uvođenja ustupaka koji se čine u odnosu na opšti poreski režim mora se računati i na njihove specifičnosti: u kojoj je mjeri određeni podsticaj vezan za moguće zloupotrebe, kakvi su zahtjevi u smislu kontrolnih kapaciteta pred poreske vlasti. Napor da se osvijetle ova pitanja može da pomogne kreiranju ne samo konkurentnog, već i izdašnog sistema poreza na dobit. Suština procesa poreske konkurencije je u odobravanju poreskih privilegija radi privlačenja investicija, pa ovaj proces može izazvati pozitivne i negativne efekte.

Bez sumnje je da je politika priključenja Evropskoj uniji strateški cilj kome sve države regiona. U tom nastojanju neophodno je poresku politiku ovih država usaglasiti sa zahtjevima Evropske unije. Ipak, rezultati dosadašnjih tranzicionih napora pokazali su da su, sen Hrvatske, zemlje koje se još poreski takmiče jesu: Srbija, Republika Srpska, Federacija BiH i Crna Gora. Odnosno, zemlje koje su još uvijek vremenski udaljene od priključenja EU, što im da budu van domašaja EU pravila o nefer konkurenciji - vode konkurentnu poresku politiku. U bespoštednoj borbi za privlačenje stranih investicija mnoge zemlje regiona, sa manjim stopama poreza na dobit žele da osiguraju što konkurentniju poziciju i privući strani kapital zapadnoevropskih zemalja. Međutim, "Fiktivna poreska konkurentnost je vezana za fiktivno poresko opterećenje. Pod realnom poreskom konkurentnošću se podrazumijeva ukupno, stvarno, i konačno poresko opterećenje, tj. efektivna poreska stopa pored brojačanih pokazatelja fiktivnog poreskog opterećenja sadrži i sve ostale parametre iz poreske legislative koji utiču na veličinu realnog poreskog opterećenja poreskog obveznika, npr. vrsta, struktura, trajnost, signifikantnost pojedinih pribrojnih i odbitnih stavki pri utvrđivanju poreske osnovice, kao i pojedinih olakšica, oslobođenja i podsticaja u sistemu poreza na dobit itd." Izračunavanje efektivnog poreskog opterećenja, nastalog uslijed različitih ustupaka, podrazumijeva definisanje sledećih kategorija: marginalne efektivne poreske stope, prosječne efektivne poreske stope i zakonske poreske stope. Od sve tri navedene, poreske marginalna efektivna poreska stopa se smatra najboljim pokazateljem efektivnog poreskog opterećenja. Dati objektivnu ocjenu o tome koja je zemlja stvarno poresko najkonkurentnija nije lako, jer je skoro svaka od njih po određenom kriteriju poresko konkurentna, a po drugome nije. Zbog toga svaki potencijalni ulagač odabire jedan ili više njemu signifikantnih kriterija i na temelju selektivne analize tih kriterija može determinisati poresko najkonkurentniji sistem. Ukoliko bi, na primjer ocjena poreske konkurentnosti bila određena isključivo efektivnom poreskom stopom poreza na dobit, bez sumnje je, da bi se, poreski sistem Crne Gore i Srbije mogao ocijeniti kao najkonkurentniji u okruženju. Međutim, kako je efektivna poreska stopa u najvećoj mjeri ponderisana uticajem poreskih olakšica i oslobođenja, treba naglasiti i prisutnu opasnost od zloupotreba i povećanih troškova administriranja.

Federacija BiH, je konkurentija od Republike Srpske, uzimajući u obzir poreskih kredita, posebno izvoznici. Pristup Republike Srpske najjednostavniji (niska poreska stopa i mali broj poreskih izuzeća i oslobođenja), jer se istovremeno obezbjeđuje i efikasnost i konkurentnost sistema poreza na dobit, ali na uštrb izdašnosti i nemogućnosti podsticaja određenih ekonomskih grana i aktivnosti.

Iza Republike Srpske od posmatranih zemalja, mjeranim parametrima poreske konkurentosti, nalazi se samo Hrvatska i to zahvaljujući visokoj nominalnoj poreskoj stopi od 20%.

LITERATURA

- Stojanović, A., Poreski sistemi zemalja u tranziciji, , Revicon, Sarajevo, 2007.
- Stojanović, A. i Raičević, B., Javne finansije, Revicon, Sarajevo, 2013.
- Blažić, H., Usporedni porezni sustavi- oporezivanje dohodka i dobiti, Ekonomski fakultet, Rijeka 2006.
- Raičević, B. i Nenadić, J., Poreska konkurencija – opšti osvrt, ,Economic Ananals no 162, july 2004.
- Griffith, Rachel; Klemm, Alexander. What has been the tax competition experience of the last 20 years? London: Institute for Fiscal Studies and University College, 2004.
- Stojanović, Snežana. Nepravična poreska konkurencija, Ekonomski fakultet, Kragujevac, 2010.
- Zakon o porezu na dobit Republike Srpske "Službeni glasnik RS" broj 94/15
- Zakon o porezu na dobit Republike Srbije "Službeni list RS" broj 84/11
- Zakon o porezu na dobit republike Hrvatske "Narodne novine" broj 177/04, 90/05, 57/06 i 146/08
- Zakon o porezu na dobit Crne Gore ("Sl. list RCG", br. 65/01 i 80/04 i "Sl. list CG", broj 40/08)
- Zakon o porezu na dobit Federacije BiH "Službene novine Federacije BiH" broj 97/07 i 14/08
- <http://www.poreskauprava.gov.rs>
- <http://www.fbih.gov.ba>
- <http://www.kpgn.com>
- <http://www.worldwide-tax.org>
- <http://www.ien.bg.ac.yu>
- <http://www.poreskaupravar.org>

Zoran Mastilo¹

POSLEDICE NEZAPOSLENOSTI VISOKOOBRAZOVANIH KADROVA NA PRIVREDNI SISTEM BiH I NJENIH ENTITETA

Apstrakt: *Nezaposlenost se definiše kao društvena pojava ili stanje u kojem se dio radno sposobnog stanovništva ne može zaposliti primjereno svojim sposobnostima, znanjima, kvalifikacijama, te kroz to ostvariti dostojanstvenu najamninu (W). Nezaposlenost je globalni problem, pogotovo je izražena u tranzicijskim zemljama, odnosno zemljama koje zaostaju u svom razvoju, a njih je mnogo. Globalno posmatrano, rijetke su zemlje koje se mogu pohvaliti sa punom zaposlenošću, odnosno sa prirodnom nezaposlenošću. Savremena ekonomska politika pokušava da pronađe način za ublažavanje ove bolesti, njeno potpuno uništenje nije moguće. U Evropi je danas svaki deseti građanin nezaposlen. Dakle prema podacima Eurostata, stopa nezaposlenosti u Evrozoni dostigla je novi rekord od 12,2% u aprilu 2014. godine, što direktno podstiče ekonomsku krizu, koja postaje prijetnja društvenom životu Evropske unije. Kao rijetko koja zemlja, Bosna i Hercegovina i njeni entiteti suočavaju se sa velikom nezaposlenošću, tako je 30.9.2015. godine, u BiH evidentirana ukupna nezaposlenost od 540.886 ili 43,9% lica koja traže posao. Rekordna nezaposlenost u BiH zabilježena je u 2013. godini, ona je iznosila 552.462 lica koja su čekala svoj prvi posao, dok nezaposlenost visokoobrazovanih kadrova u BiH raste svaki mjesec. Ovaj rad ima za cilj da analizira posljedice nezaposlenosti visokoobrazovanih kadrova na privredni sistem Bosne i Hercegovine i njenih entiteta, kao i da locira štetne posljedice na privredni sistem, zbog nedostatka radnih mjesta za visokoobrazovane kadrove. Analiza će pokazati da više od 1/2 kadrova u BiH, nakon završenog fakulteta, završava na Zavodu za zapošljavanje. Tako privreda u BiH postaje nekonkurentna, zaostaje u tržišnoj utakmici a privredno bogastvo BiH se mjeri na lošiji način u odnosu na zemlje gdje visokoobrazovani kadrovi doprinose inovativnosti, unapređenju poslovanja i ukupnom ekonomskom rastu.*

Ključne riječi: *nezaposlenost, zaposlenost, konkurentnost, nadnica, visoko obrazovani kadrovi,*

THE REPERCUSSIONS OF UNEMPLOYMENT OF HIGHLY EDUCATED INDIVIDUALS ONTO THE ECONOMIC SYSTEM OF BOSNIA AND HERZEGOVINA AND ITS ENTITIES

Abstract: *Unemployment is defined as a social phenomenon or a condition in which a certain percentage of the working-age population cannot find jobs suited to their abilities, knowledge, skills, which they should be adequately reimbursed for (W). Unemployment is a global problem, particularly evident in the transition countries, i.e. countries falling behind in their development, and the number of such countries is significant. From a global point of view, there are very few countries that can boast with full employment, that is, with natural unemployment. The effort of contemporary economic policy is to find a method to facilitate such disorder, since its total elimination is impossible. Nowadays, one out of ten citizens in Europe is unemployed. According to Eurostat data, unemployment rate in the Eurozone reached a new record of 12.2% in April 2014, which directly stimulates the economic crisis, which is becoming a threat to the social life of the European Union. Bosnia and Herzegovina and its entities are faced with an extremely high unemployment rate. On 30 September 2015, total unemployment rate of 43.9%, or 540,886 job seekers, was registered in Bosnia and Herzegovina. Record-breaking unemployment rate in BiH was recorded in 2013, registering 552,462 individuals waiting for their first job. This paper aims to analyse the repercussions of unemployment of highly educated individuals onto the economic system of Bosnia and Herzegovina and its entities, as well as to indicate harmful consequences to the economic system due to the lack of jobs for highly educated staff. The analysis will demonstrate that more than 1/2 of staff in BiH, after graduation, finds themselves at the Employment Bureau. Such path of destruction makes the economy of Bosnia and Herzegovina uncompetitive, forcing it to fall behind at the competitive market, while the economic wealth of BiH becomes incomparable to neighbouring countries where highly educated people contribute to innovation, improving business and overall economic growth.*

Keywords: *unemployment, employment, competitiveness, workforce, highly educated personnel,*

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ zoran.mastilo@fpe.unssa.rs.ba

1. UVOD

Kroz ekonomsku teoriju i praktična dešavanja, sve do izbijanja Velike depresije, nije se mnogo pažnje poklanjalo problemu nezaposlenosti. Nije bar u tolikoj mjeri, u kojoj nezaposlenost svojim obilježjima, uzrocima i posljedicama, to zahtijeva u kulturnom, ekonomskom, socijalnom pa i političkom smislu.

Kreatori ekonomske politike zemalja EU prepoznali su, da ekonomija zasnovana na znanju mora biti imperativ, što je inkorporirano u ciljevima postavljenim Lisabonskim sporazumom, a sadržano je i u strategiji rasta EU za predstojeću deceniju. Postavljeni ciljevi usmjereni su na povećanje zaposlenosti, učešću visokoobrazovanog kadra u ukupnom stanovništvu, ulaganju u istraživanje i razvoj, a isti zajedno treba da doprinesu napretku i ekonomskom razvoju svakog društva.

Pitanje neusklađenosti nivoa obrazovanja i strukturnih performansi tržišta rada, već decenijama unazad privlači pažnju naučne i stručne javnosti, a posebno postaje relevantno u uslovima rastuće nezaposlenosti sa kojom se suočavaju tranzicione, ali sve više i razvijene zemlje svijeta.

BiH suočava se sa ukupnom nezaposlenošću, od 540.886 ili 43,9% lica koja traže posao. U ukupnoj strukturi nezaposlenosti u BiH, visokoobrazovani kadrovi participiraju sa 44.825 ili 8,28%, a sa višom stručnom spremom 7.618 ili 1,41% lica. Ovolika stopa nezaposlenosti Bosnu i Hercegovinu svrstala je u red zemalja sa najvišom nezaposlenošću u Evropi, što je ujedno i jedan od njenih najvećih socijalnih i ekonomskih problema. Ovaj pokazatelj predstavlja dovoljan dokaz da su posljedice na privredni sistem BiH velike, u negativnom smislu. Visoka nezaposlenost u BiH posebno je izražena kod visokoobrazovanih kadrova i ona se povećava iz godine u godinu, pa je u 2014. godini, u BiH bilo 44.825 ili 8,28%, nezaposlenih lica, što je više u odnosu na 2013. godinu, za 7,9% lica, a u odnosu na 2008. više za 351,1% (Agencija za rad i zapošljavanje, Izvještaj za 2014. godinu).

Visoka nezaposlenost jedan je od najvećih, ekonomskih i socijalnih problema u Bosni i Hercegovini. Šestina radno aktivnog stanovništva u Bosni i Hercegovini nema posao, što zači da nije u stanju da brine o sebi i svojoj porodici. Bosna i Hercegovina je lider u Evropi po nezaposlenosti. Ono što posebno karakteriše visoku nezaposlenosti u Bosni i Hercegovini jeste njena dugotrajnost: čak polovina nezaposlenih ne radi duže od pet godina, a samo petina svoj prvi posao dobija u roku od godinu dana. Ovo sve govori da u BiH nije u pitanju ciklična, već strukturna nezaposlenost, kod koje su šanse za ponovno zapošljavanje sve manje.

2. BOSNA I HERCEGOVINA, OSNOVNI MAKRO-EKONOMSKI INDIKATORI

Bosna i Hercegovina i njeni entiteti ne mogu se pohvaliti ekonomskim učinkom, pogotovo u posljednjih nekoliko godina, odnosno u godinama krize. Katastrofalni rizici i vremenske nepogode koje su zadesile region u kojem je i BiH, za 2014. godinu, bile su glavni faktor koji je uticao na ekonomski učinak. Podaci Centralne banke BiH za 2014. godinu, govore da je nominalni GDP iznosio 18.272 miliona USD, a GDP „per capita” je 4.773,00 USD. GDP po glavi stanovnika u 2014. godini, neznatno je veći u poređenju sa 2013. godinom. U 2014. godini realna stopa rasta GDP-a na godišnjem nivou iznosila je 0,7% (Agencija za statistiku). Prema statističkim podacima zabilježena su neznatna poboljšanja na tržištu rada, u smislu blagog rasta zaposlenosti i smanjenja broja nezaposlenih lica. Posmatrano na godišnjem nivou ostvaren je i veoma mali rast obima industrijske proizvodnje od 0,1%.

Prema podacima vidljivo je povećanje prosječnog GDP-a „per capita“, ali građani u BiH teže žive, što govori da je standard većine građana u BiH na niskom nivou. Dakle, siromaštvo postaje svakodnevica življenja u BiH. Prema posljednjim podacima iz Ankete o potrošnji domaćinstava u Bosni i Hercegovini u 2011. godini, bilo je 17,9% stanovnika koji žive u relativnom siromaštvu (Agencija za statistiku BiH, 2013). Republika Srpska u okviru BiH ima najveću stopu relativnog siromaštva i ona iznosi 19,5%, zatim Federacija BiH 17,1% i u Brčko distriktu BiH 14,7%.

Tabela 1. Osnovni makroekonomski indikatori BiH 2005-2014. godine.

Godina	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Nominalni GDP (u milionima USD)	10.889	12.346	15.222	18.692	17.279	16.845	18.329	16.901	17.835	18.272
GDP po stanovniku (u USD)	2.834	3.212	3.962	4.865	4.496	4.383	4.773	4.406	4.655	4.773
Realni GDP (stopa rasta %)	3,9	6,0	6,1	5,6	-2,7	0,8	1,0	-1,2	2,5	0,7
Stopa rasta cijena na malo (%)	3,8	6,1	1,5	7,4	-0,4	2,1	3,7	2,1	-0,1	-0,9
Bilans tekućeg računa (u % GDP)	-17,0	-7,9	-9,1	-14,1	-6,5	-6,2	-9,6	-8,9	-5,7	-7,7
Bilans robne razmjene (u % GDP)	-45,0	-34,5	-40,9	-41,9	-31,4	-29,8	-31,4	-31,1	-27,8	-30,1
Iznos vanjskog duga (u milionima KM)	4.338	4.071	3.961	4.240	5.234	6.289	6.661	7.155	7.409	8.182
Servisiranje vanjskog duga (u % izvoza roba i usluga)	4,1	3,8	3,9	3,4	4,0	4,0	4,0	4,9	7,6	8,2
Stopa registrovane nezaposlenosti (%)	44,1	44,2	43,4	41,1	41,7	43,1	43,4	44,0	44,6	43,9
Stopa anketne nezaposlenosti (%)	--	31,1	29,0	23,4	24,1	27,2	27,6	28,0	27,5	27,5
Broj stanovnika (u mil.)	3,843	3,843	3,842	3,842	3,843	3,843	3,840	3,836	3,832	3,828

Izvor: Agencija za statistiku BiH, Centralna banka BiH, podaci za 2014. godinu su preliminarni.

Republika Srpska, jedan od entiteta BiH, imala je negativne realne stope rasta BDP u 2009. i 2012. godini, dok je u 2013. godini imala rast BDP od 1,9% što je pozitivan pokazatelj, ali nije na zadovoljavajućem nivou. Posmatrajući broj zaposlenih kao jedan od makroekonomskih indikatora konstatujemo da je broj zaposlenih imao tendenciju pada od 2009. do 2012. godine, a potom je zabilježen blagi porast u 2013. i 2014. godini. Ako posmatramo cjelokupni period broj zaposlenih u 2014. godini je manji u odnosu na 2009. godinu.

Tabela 2. Osnovni makroekonomski indikatori RS 2009-2014. godine.

INDIKATORI	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
Nominalni BDP u (1.000 KM)	8.243.265	8.308.120	8.670.050	8.594.153	8.761.456	8.823.628
Realna stopa rasta	-2,8%	0,8%	0,8%	-1,0%	1,9%	0,4%
Broj zaposlenih (septembar)	253.665	247.388	237.923	238.836	240.305	243.102
Broj nezaposlenih	139.536	145.343	150.344	153.225	151.290	142.675

Izvor: www.irbrs.net

Globalna ekonomska i finansijska kriza nije bila saveznik stranim ulaganjima u Bosni i Hercegovini, tako su u 2007. godini zabilježena najveća strana ulaganja u BiH i iznosila su 2,6 milijardi KM. Ekonomska kriza je uzrokovala pad direktnih stranih ulaganja, pogotovo u 2009. godini, kada je ukupni priliv iznosio svega 352 miliona KM. Ako to poredimo sa Kineskom ekonomijom, danas najmoćnijom ekonomijom onda SDI u BiH nije ni na nivou statističke greške. Dakle, Kina je samo u 2015. godini, privukla direktnih stranih investicija u vrijednosti 114 milijardi dolara, što je za 7,9% više u odnosu na isti period 2014. godine.

Podaci govore da su kineske banke u novembru ove godine odobrile kredite od 109,81 milijardu dolara, što je više i od očekivanja ekonomista, a isto je ubrzalo tempo rasta novčane mase u opticaju (Capital.ba, 2015). Ovo su zaista neuporedivi podaci, kao što su i neuporedive ekonomije, ali da znamo koliko ekonomija BiH, zaostaje za razvijenim ekonomijama, kakva je ekonomija Kine. Prema privremenim podacima Centralne banke BiH strana ulaganja u 2014. godini, iznosila su 826,1 milion KM, što predstavlja povećanje za oko 98% u odnosu na ulaganja u 2013. godini.

Tabela 3. Priliv stranih direktnih investicija (SDI) u Bosni i Hercegovini po godinama.

	U milionima KM
Period	Iznos - neto
I-XII 2007.	2.599,7
I-XII 2008.	1.337,4
I-XII 2009.	351,9
I-XII 2010.	430,9
I-XII 2011.	698,6
I-XII 2012.	534,2
I-XII 2013.	417,6
I-XII 2014. ²	826,1
Izvor: Centralna banka BiH	

3. ANALIZA TRŽIŠTA RADA U BIH I NJENIM ENTITETIMA

Nakon dužeg vremena u 2014. godini, konstatujemo pozitivne promjene na tržištu rada. Broj zaposlenih lica u BiH u 2014. godini u porastu je, kako na mjesečnom, tako i na godišnjem nivou u poređenju sa 2013. godinom. Međutim, tržište rada u BiH i dalje karakteriše visok udio neformalne zaposlenosti, te visoka neaktivnost radno sposobnog stanovništva, kao i visoka stopa nezaposlenosti visokoobrazovanih lica što svakako predstavlja problem za svako društvo. Tržište rada u BiH je nefleksibilno, mobilnost radne snage veoma je niska.

Kao generalnu ocjenu stanja, možemo reći da tržište rada u BiH karakteriše veoma niska stopa formalne i visok udio neformalne zaposlenosti, te visoka nezaposlenost i neaktivnost radno sposobnog stanovništva (Agencija za statistiku BiH, 2014). Podatke o tržištu rada u Bosni i Hercegovini, entitetima i Brčko distriktu BiH koristimo iz dva izvora i to kao administrativne podatke i Anketa o radnoj snazi (ARS, provodi se jednom godišnje). Neizostavna su metodološka pravila Međunarodne organizacije rada (MOR) i Evropskog statističkog ureda (Eurostata).

Analize pokazuju da i mnogo moćnije ekonomije imaju problema sa nezaposlenošću, ili će se vrlo brzo suočiti sa tim izazovom. Jedna od tih zemalja predviđa se da može biti Saudijska Arabija, da do 2030. godine, stopa nezaposlenosti pređe nivo od 20%. Postoji bojazan, ako Kraljevina i otvori više radnih mjesta u privatnom sektoru, da će i dalje nedostajati 1,5 miliona radnih mjesta do 2030. godine.

Nezaposlenost je jedan od kritičnih izazova koji mogu uticati i na naftne i finansijske resurse Saudijske Arabije, može se desiti da država potroši svu uštedevinu za 5 godina.

Očekivanja su da će se na tržištu rada, u narednih 15 godina, pojaviti najmanje 4,5 miliona novih radno sposobnih građana, što će tjerati zemlju da otvori tri puta više radnih mjesta (Capital.ba, 2015).

Sve su ovo podaci koji potvrđuju predhodnu tvrdnju da će se ova zemlja u bliskoj budućnosti suočiti sa velikom nezaposlenošću što će za nju svakako biti veliki izazov.

Prema posljednjim procjenama Agencije za statistiku BiH, Bosna i Hercegovina ima oko **3,828** miliona stanovnika, a radni kontigent stanovništva se procjenjuje na oko 67% od ukupnog broja stanovništva (67,82% u FBiH, 64% u Republici Srpskoj i 65,30% u Brčko distriktu BiH).

Tabela 4. Stanje tržišta rada u BiH u 2014. godini – prosjek

	Bosna i Hercegovina	Federacija BiH	Republika Srpska	Brčko distrikt BiH
Ukupno registrovana zaposlenost	701.463	443.587	241.544	16.332
Ukupno registrovana nezaposlenost	549.522	391.427	145.919	12.176
Stopa registrovane nezaposlenosti	43,9%	46,9%	37,7%	42,7%

Izvor: Agencija za statistiku BiH, Federalni zavod za statistiku, Zavod za statistiku Republike Srpske.

²Prema podacima objavljenim u Platnom prometu za 2014. godine Centralne banke BiH

Podaci Agencije za statistiku BiH, Federalnog zavoda za statistiku i Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske govore, da je u BiH u decembru 2014. godine, bilo evidentirano 707.725 zaposlenih lica, što u je u odnosu na 2013. godinu, predstavlja povećanje za 18.455 lica ili 2,6%. Posmatrano za dvanaest mjeseci 2014. godine, broj zaposlenih lica veći je za 1,7% u odnosu na isti period 2013. godine.

Prema istim podacima u Federaciji BiH, u 2014. godini, prosječno je bilo zaposleno 443.587 radnika, što je u odnosu na prosjek 2013. godine (435.113) više za 8.474 radnika, odnosno 1,9%. Broj zaposlenih u 1991. godini na području koje je sada Federacija BiH iznosio je 631.020, tako da je nivo zaposlenosti u 2014. godini (443.587) dostigao 70,30% nivoa iz 1991. godine. U Republici Srpskoj u 2014. godini broj registrovanih zaposlenih lica povećan je za 2.904 lica ili 1,2% u odnosu na 2013. godinu. U Brčko distriktu BiH, broj zaposlenih lica u 2014. godini veći je u odnosu na 2013. godinu za 78 lica ili 0,48%. Posljedice svjetske ekonomske krize preokrenule su trendove u oblasti zapošljavanja.

Trend smanjenja primjetan je od marta 2014. godine, kada je došlo do kontinuiranog smanjenja broja nezaposlenih lica u poređenju sa istim periodom 2013. godine.

Tabela 5. Registrovana nezaposlenost - BiH/entiteti – decembar 2014. godine

	Bosna i Hercegovina	Federacija BiH	Republika Srpska	Brčko distrikt BiH
Registrovana nezaposlenost - 31.12.2014.	547.134	392.265	142.675	12.194
Registrovana nezaposlenost - 31.12.2013.	553.481	391.942	149.284	12.255
Indeks 31.12.2014. / 31.12.2013.	98,85	100,08	95,57	99,50

Izvor: Agencija za rad i zapošljavanje BiH, Federalni zavod za zapošljavanje, Zavod za zapošljavanje Republike Srpske i Zavod za zapošljavanje Brčko distrikta BiH.

U ukupnoj strukturi nezaposlenih u BiH, nama interesantna struktura jesu nezaposleni visokoobrazovani kadrovi, kojih je nažalost iz godine u godinu sve više. Iako je ukupna nezaposlenost u BiH u 2014. godini, smanjena u odnosu na 2013. nezaposlenost visoko obrazovanih kadrova u 2014. godini u odnosu na 2013. značajno je porasla, što je ozbiljan izazov za svako društvo.

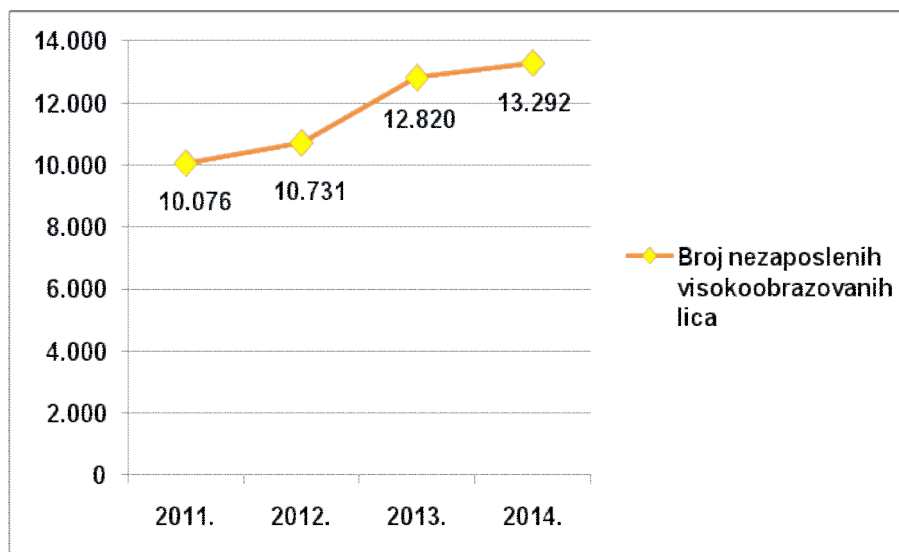
Tabela br. 6 Pregled kvalifikacione strukture nezaposlenih lica u Republici Srpskoj 2011 -2014.

Stepen stručnog obrazovanja	Godina							
	2011		2012		2013		2014	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%
NK	39.787	25,91	38.247	24,92	33.989	22,77	30.768	21,57
PK-NSS	3.804	2,48	3.612	2,35	3.155	2,11	2.895	2,03
KV	55.673	36,26	55.605	36,23	53.579	35,89	50.772	35,59
SSS	39.896	25,98	41.316	26,92	41.830	28,02	41.278	28,93
VKV	1.634	1,06	1.444	0,94	1.296	0,87	1.174	0,82
VŠS	2.430	1,58	2.238	1,46	2.171	1,45	1.941	1,36
VSS	10.076	6,56	10.731	6,99	12.820	8,59	13.292	9,32
Magistri	234	0,15	264	0,17	439	0,29	551	0,39
Doktori	1	0,00	1	0,00	5	0,00	4	0,00
Ukupno	153.535		153.458		149.284		142.675	

Izvor: Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

Našu pažnju privukla je kvalifikaciona struktura nezaposlenih lica u Republici Srpskoj i to prvenstveno visoko obrazovanih kojih je 2011. godine, bilo 10.076, a 31.12.2014. godine, 13.292 ili 32% više. Njihovo učešće u ukupnom broju nezaposlenih lica, u 2014. godini iznosi 9,32 %, što predstavlja do sada najveću nezaposlenost VSS lica u Republici Srpskoj.

Grafik br. 1 Kretanje broja nezaposlenih visokoobrazovanih lica 2011-2014.godina.



Dugoročna nezaposlenost u RS u 2013. godini iznosi $\frac{149.284 - 37.867}{149.284} * 100 = 74,63\%$, što znači da je veoma visoko učešće lica koja aktivno traže posao duže od godinu dana u nezaposlenim licima i to ukazuje na nisku tražnju za radom u dužem vremenskom periodu, odnosno na slabo kreiranje novih radnih mjesta (Mastilo, 2015). Dok je u 2014. godini stopa dugoročne nezaposlenosti povećana za 1,41,% u odnosu na 2013. godini i iznosi

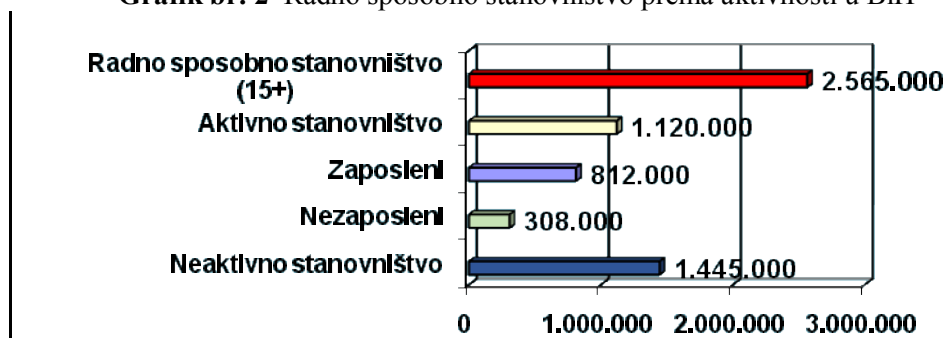
$$\frac{142.675 - 34.189}{142.675} * 100 = 76,04\%.$$

Dakle staje je još lošije u 2014. godini, tražnja za radnom snagom u dužem vremenskom periodu i dalje je u padu jer se ne kreiraju nova radna mjesta. Jedan od strateških ciljeva je smanjenje dugoročne nezaposlenosti iz razloga što se sa povećanjem dužine čekanja na zaposlenje smanjuje vjerovatnoća nalaženja posla. Prema tome, vlada i nadležni organi treba da posvete posebnu pažnju problemu dugoročne nezaposlenosti, da izvrše temeljnu analizu i predlože odgovarajuća rješenja. Za sada toga nema, već duži vremenski period.

3.1. Anketa o radnoj snazi

Prema rezultatima Ankete o radnoj snazi za 2014. godinu, u BiH radnu snagu (ekonomski aktivno stanovništvo) činilo je 1.120.000 lica, dok je broj neaktivnih iznosio 1.445.000 lica. U okviru radne snage zaposlenih bilo je 812.000 i 308.000 nezaposlenih lica. Anketna stopa nezaposlenosti značajno je manja od registrovane i na nivou BiH za 2014. godinu iznosila je 27,5%, ostala je nepromijenjena u odnosu na 2013. godinu. Stopa zaposlenosti veća je u odnosu na 2013. godinu za 0,1% i u 2014. godini bila je 31,7% (Agencija za statistiku, 2014).

Grafik br. 2 Radno sposobno stanovništvo prema aktivnosti u BiH



4. NAJIZRAŽENIJE POSLJEDICE NEZAPOSLENOSTI VISOKOOBRAZOVANIH LICA NA PRIVREDNI SISTEM BIH

Uprkos postojanju strategije razvoja i oporavka privrede u BiH i njenim entitetima, kojom su predviđene mjere oporavka, s ciljem ostvarenja pozitivnih stopa privrednog rasta, smanjenja nezaposlenosti, a u konačnici smanjenjem siromaštva, odnosno boljeg standarda građana, nažalost nijedan od ovih ciljeva u značajnijoj mjeri nije realizovan. Sve je to za sada na samom početku, ili pak neki pokazatelji su lošiji u odnosu na prethodne godine. Realni sektor već duži niz godina ne postoji bar u RS, privređivanje je na najnižem nivou, stoga je mogućnost za zapošljavanje mladih visokoobrazovanih lica i dalje neprimjetna, sa tendencijom da preraste u dugoročnu nezaposlenost mladih tj. da svoj prvi posao čekaju više od pet godina.

Istraživanja su pokazala da je u kontekstu izloženih aspekata funkcionisanja tržišta radne snage, jasno da se problem nezaposlenosti u Republici Srpskoj ne može riješiti bez oživljavanja poslovnog ambijenta i preduzetništva (Mastilo, 2015).

Privredni sistem BiH nije ostvario ciljeve koji su definisani strategijom, osim što se blago smanjila ukupna nezaposlenost, ali samo u 2014. godini, izuzimajući nezaposlenost visokoobrazovanih lica, što svakako nije uticalo na bolji život građana BiH i smanjenje siromaštva. Ekonomija BiH i njen Privredni sistem, imaju ozbiljne posljedice zbog kontinuiranog povećanja nezaposlenosti visokoobrazovanih kadrova iz godine u godinu, što sve ima za posljedicu da mladi visokoobrazovani kadrovi napuštaju BiH i njene entitete.

Ako zemlju napuste mladi visokoobrazovani kadrovi, postaćemo još siromašnije društvo, ostaćemo bez najproaktivnije radne snage, koja je puna ideja, znanja i motiva da radi i privređuje, na jedan novi i moderniji način. Zasižno sve bi to umanjilo i onako nekonkurentnu privredu BiH i svelo bi je na još niži nivo, koja sigurno ne bi bila nikom više interesantna pa ni nama koji ovdje živimo, a u globalnoj utakmici niko nas ne bi ni primjetio.

Gubitak ljudskog kapitala, nenadoknadivi je gubitak, pogotovo ako se radi o znanjima, vještinama i radnim sposobnostima koja zbog dugotrajne nezaposlenosti zasigurno gube na značaju. Ovo predstavlja ozbiljan problem i izazov za bosansko-hercegovačko društvo. U značajnoj mjeri time je ugrožena ukupna politička i ekonomska stabilnost zemlje. Ono što predstavlja zadaću za BiH i njene entitete je da trajno rade na povećanju zapošljavanja, a to se može postići samo kombinacijom raznih ekonomskih i socijalnih politika, nikako samo jednom politikom. Zato su nam potrebe različite reforme kako bi nezaposlenost u BiH sveli na niži nivo, što bi ujedno povećalo i konkurentnost bogatstva BiH na globalnom tržištu.

4.1. Reforme u BiH radi povećanja zaposlenosti i konkurentnosti u cilju ublažavanja negativnih posljedica

Veća zaposlenost može se postići samo kombinacijom raznih ekonomskih i socijalnih politika, vrlo teško samo jednom politikom. Kako bi se nezaposlenost svela na niži nivo u BiH i njenim entitetima potrebne su sistemske reforme i to:

1. Potrebno je ozbiljno reformisati potražnju za radnom snagom stvaranjem poslovnog okruženja koje je stimulativno za investicije što bi doprinijelo porastu ekonomske aktivnosti;
2. Isto tako značajne reforme na strani ponude radne snage: reformom sistema obrazovanja i obuke uvoditi i primjenjivati dualni sistem obrazovanja, unapređenjem zdravstvene zaštite i bjezbijednosti na radnom mjestu i rješavanjem položaja invalida na najbolji način;
3. Tržišta radne snage učiniti fleksibilnijim, poboljšanjem radnog zakonodavstva, na način da se uvede dualni sistem obrazovanja, kako to rade napredne evropske zemlje: Austrija, Njemačka i druge. Značajno popraviti sporazume i kolektivne ugovore između zaposlenog i poslodavca za pristojnu nadnicu.

BiH i njeni entiteti ne smiju čekati da ekonomska kriza prođe pa tek onda da zaposlenost počne da raste, umjesto toga, treba da djeluju brzo i unaprijede svoj zakonodavni okvir i politiku, posebno radno zakonodavstvo. Ako je BiH na tom putu, unapređenje će doprinijeti atraktivnosti poslovanja i investiranja u BiH što će svakako pomoći u svladavanju ekonomske krize, a sve to će dovesti do pozitivnih stopa privrednog rasta, kao i veće zaposlenosti što i jeste cilj.

Ono što bi bila komparativna prednost BiH je relativno niska cijena radne snage i ona predstavlja šansu za budućnost. Na tom osnovu BiH može privući domaće i strane investitore i omogućiti im produktivna ulaganja, uz obostranu korist. Zasiurno unapređenje često slabog funkcionisanja državne uprave treba da bude politika za povećanje zaposlenosti i konkurentnost radne snage, naravno i promjene zakona o radu u smislu da isti bude podsticajan za zapošljavanje. BiH je potreban pravni okvir za rad, kako bi se zapošljavanje podsticalo, a ne potkopavalo. Ono od čega treba poći kod zalaganja za novo radno zakonodavstvo jeste da se uspostavi pravna ravnoteža između interesa zaposlenih i interesa poslodavca. Ne smije se izostaviti interes nezaposlenih, njihov interes je konkurentsko tržište rada, bez nezaslužanih privilegija već zaposlenih. Cilj BiH je pridruživanje Evropskoj uniji, ista bi trebala da se ugleda na reforme koje su tamo sprovede u poslednjih 15-tak godina u pravcu liberalizacije radnih zakonodavstava.

Sve ovo govori da je BiH potrebna nova politika zapošljavanja, koju je moguće ostvriti kroz reforme koje su naprijed navedene. Time bi se značajno unaprijedio privredni sistem BiH, njeno privredno bogastvo značajno bi bilo konkurentnije na globalnom tržištu. Rukovođena takvom poslovnom politikom BiH odnosno njena privreda, značajno bi ublažila negativne posljedice koje danas proizvodi ukupna nezaposlenost, a pogotovo nezaposlenost visokoobrazovanih kadrova. Dakle, bilo bi više novostvorenih vrijednosti, pozitivnih stopa privrednog rasta, zapošljavanja, inovativnosti što bi sve skupa doprinijelo da privreda BiH postane konkurentnija. U BiH primjenjivani razni programi zapošljavanja, nisu puno urodili polodom, pogotovo nisu dali efekte u zapošljavanju visokoobrazovanih kadrova, no nažalost njihov broj se povećavao sve više i više.

5. ZAKLJUČAK

Nezaposlenost je globalni problem za sve ekonomije, a posebno je izražena u BiH i njenim entitetima. Ona je hronični problem današnjice. Dakle ne radi se o akutnoj nezaposlenosti ili kratkoročnoj, da traje dok traje neki negativni ekonomski ciklus, problem je sasvim širi. Bosna i Hercegovina suočava se sa dugoročnom nezaposlenošću, što je karakteristika država koje nemaju izgrađene dovoljno snažne unutrašnje kapacitete te razvijene ekonomske, pravne i socijalne sisteme koji te kapacitete održavaju i pospješuju. U državama kakva je i BiH (kojoj je specifično ustavno uređenje) nezaposlenost je odraz nedovoljno snažnih unutrašnjih navedenih kapaciteta i mehanizama i trajeće dok god se oni ne izgrade kao samostalni i samoodrživi.

Privredni sistem BiH je u lošem stanju, njegov razvoj zavisi od priliva stranih investicija te mogućnosti njihovog iskorištavanja. Moraju se činiti koraci kako bi BiH izgradila samoodrživ ekonomski sistem, sa ciljem da se pospješi zapošljavanje, na način da se ulaže u kvalitetno i raznovrsno obrazovanje, zatim kroz jačanje nadležnih inspekcijaskih organa, kao i preusmjeravanje sredstava u podsticanje zapošljavanja i očuvanje postojećih radnih mjesta. Strane direktne investicije su poželjne i potrebne kao šansa za povećanu zaposlenost, sa tim što treba iskoristiti maksimum vlastitih potencijala što u konačnici donosi pozitivan efekat da se stvara domaći profit koji se može reinvestirati, a ne njegovo povlačenje u zemlju stranog investitora. Drugo, investiranjem vlastitih sredstava država može „kontrolisati“ strukturu radne snage tj. direktno uticati na ponudu i potražnju koja njoj odgovara, a time i formirati komparativnu prednost na regionalnom tržištu rada.

U Bosni i Hercegovini aktivne politike na tržištu rada se još uvijek sprovede na entitetskim, odnosno nivou Brčko distrikta BiH. Neusklađenost obrazovnog sistema i potreba tržišta rada, je realnost koje su itekako svjesni i mladi i predstavlja jednu od glavnih tema u njihovoj komunikaciji. Neophodno je usvojiti novu strategiju za rješavanje problema nezaposlenosti, pogotovo rješavanje problema nezaposlenosti visokoobrazovanih lica, što bi sigurno uticalo na povećanje bruto domaćeg proizvoda i javnih prihoda, nego i zbog same mlade populacije, jer je očigledno da se ova kategorija najslabije snalazi u tržišno orijentisanom društvu.

Stiče se utisak, da su mladi visokoobrazovani kadrovi u BiH nedovoljno aktivni, više su se prepustili očekivanju djelovanja „drugih sila“, izvan njihovih mogućnosti, koje će promijeniti opštu ekonomsku i društvenu situaciju, kako bi na taj način isti osigurali sebi opstanaku BiH. Stoga nas ne iznenađuju činjenice da većina mladih u BiH želi i traži način da napusti zemlju, koji očigledno nisu mogli čekati više „druge sile“ da promjene tržište rada, na način da dođu do svog prvog posla. Isti nisu bili spremni da isami postanu pokretačka snaga tih promjen a i da se izbore za svoj status u društvu. Na kraju zaključujemo da su ekonomska i finansijska kriza kao i psiho-sociološka situacija Bosne i Hercegovine u sinergičnom odnosu u kojem odgovornost za veliku nezaposlenost mladih

visokoobrazovanih lica podjednako mogu da podijele državni funkcioneri ali i sami mladi ljudi. Mislimo na sve nivoe vlasti i nevladine organizacije da zajedničkim snagama iznađu strategije jačanja kompetencija mladih usklađivanjem obrazovanja sa potrebama tržišta, te izgradnje stava mladih o njihovoj suodgovornosti za postojeće stanje, u cilju preusmjerenja iz pasivnog u proaktivno ponašanje.

Svi zajedno odgovorni su za loš privredni sistem u BiH, koji je loš rezultat poprimio i zbog nezaposlenosti visokoobrazovanih lica u BiH, u velikim razmjerama.

6. LITERATURA

- Agencija za statistiku BiH. 2014. „Anketa o radnoj snazi 2014“. Preuzeto 10.10.2015.god.
http://www.bhas.ba/ankete/LFS_2014_001_01_bh.pdf
- Agencija za statistiku BiH 2013. „Anketa o potrošnji domaćinstva u BiH 2011“. Preuzeto 02.10.2015.god.
http://www.bhas.ba/saopstenja/2014/BHAS_HBS_BH_dv5-2.pdf
- Agencija za statistiku BiH 2013. „Žene i muškarci u BiH“. Preuzeto 17.10.2015. god.
http://www.bhas.ba/tematskibilteni/BHAS_Zene_Muskarci_BH.pdf
- Agencija za statistiku BiH, 2015. „Statistika robne razmjene BiH sa inostranstvom, januar – decembar 2014. godine“. Preuzeto 23.10.2015.god. http://www.bhas.ba/saopstenja/2015/ETS_2014M12_001_01_bos.pdf
- Agencija za rad i zapošljavanje Izvještaj za 2014. godinu. Preuzeto 19.10.2015.god.
<http://www.arz.gov.ba/files/akti/izvjestaji/Izvjestaj%20o%20radu%202014%20ARZ.pdf>
- Federalni zavod za zapošljavanje. 2014. „Bilten 12/13.“ Preuzeto 09.12.2014. god.
http://www.fzzz.ba/statistika/pdf/2013/Bilten_FZZZ_12_2013.pdf
- Krstić, Goran i Dejan Šoškić. 2012. *Ekonomska statistika*. Beograd: Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu.
- Mastilo, Zoran i Anja Rajak. 2014. „Cijena koju Bosna i Hercegovina plaća zbog korupcije u sistemu zapošljavanja.“ Godina XIX, br. 2-3. Društvo ekonomista Beograda, 385-394.
- Mastilo, Zoran. 2015. „Analiza strukture nezaposlenosti visokoobrazovanih kadrova u Republici Srpskoj i mjere za njezino smanjenje“. Časopis Economics br.4, 1-999. Preuzeto 01.07.2015.god.
www.degruyter.com/view/j/eoik.
- Obadić, Alka i Ela Majić. 2013. „Analiza strukture nezaposlenosti visokoobrazovanih osoba u Republici Hrvatskoj i mjere za njezino smanjivanje.“ Poslovna izvrsnost, Vol.7 No.2,103-122.
- Privredna komora Republike Srpske, Osnovni makroekonomski indikatori. Preuzeto 21.10.2015. godine
<http://komorars.ba/makroekonomija/>
- Republički zavod za statistiku RS. 2014. „Bilten o visokom obrazovanju br. 11.“ Preuzeto 03.12.2014.god
http://www2.rzs.rs.ba/static/uploads/bilteni/obrazovanje/visoko_obrazovanje/Bilten_Visoko_Obrazovanje_11.pdf
- Zavod za zapošljavanje RS. 2014. Preuzeto 09.12.2014.<http://www.zzzrs.net/index.php/statistika/>.
- <http://www.capital.ba> /Arapi za 5 godina ostaju bez bogadstva? Investitori vjeruju u Kinu, ulažu još više, 14.12.2015. godine.

AKTUARSKE ODREDNICE RAZVOJA PROIZVODA OSIGURANJA

Apstrakt: U ovom radu će biti analizirani teorijski i praktični aspekti dizajniranja i vrednovanja novih proizvoda na tržištu osiguranja. Opšte je poznato da je kontinuirani razvoj proizvoda prilagođenih preferencijama osiguranika od izuzetnog značaja za opstanak i rast osiguravajućih kompanija. Ovo posebno dobija na značaju na tržištu osiguranja Bosne i Hercegovine koje je prema stepenu razvijenosti daleko ispod evropskog proseka. Cilj ovog rada je da se analiziraju problemi sa kojima se suočavaju aktuari prilikom kreiranja novih proizvoda na tržištu osiguranja Bosne i Hercegovine i da se na bazi opšte priznatih teorijskih postavki i iskustava u razvijenim zemljama ponude određena rešenja u svrhu unapređenja domaće aktuarske prakse.

Cljučne reči: razvoj proizvoda, određivanje tarifa, analiza rizika

ACTUARIAL DETERMINANTS FOR DEVELOPMENT OF INSURANCE PRODUCTS

Abstract: This paper will analyse theoretical and practical aspects of design and assessment of new products on the insurance market. It is well known that continuous development of products adjusted to preferences of insured persons has been extremely important for survival and growth of insurance companies. This is especially important for insurance market of Bosnia and Herzegovina, which is far below the European average in terms of development stage. The aim of this paper is to analyse problems facing the actuaries while working on creation of new products on insurance market of BiH, and to offer certain solutions for improvement of domestic actuary practice on the basis of generally accepted theoretical assumptions and experiences in developed countries.

Key words: development of products, tariff setting, risk analysis

UVOD

Rast konkurencije na tržištu podstiče osiguravajuće kompanije da više pažnje posvete preferencijama klijenata i da se prilagode njihovim zahtevima uvećujući brojne inovativne elemente u svom asortimanu. Potreba da se istovremeno zadovolje potrebe kupaca, posrednika i osiguravajućih kompanija čini posao razvoja novih proizvoda izuzetno kompleksnim.

U ovom radu analizirani su aktuarski aspekti problema razvoja proizvoda neživotnog osiguranja. Posebna pažnja u procesu razvoja proizvoda je posvećena određivanju cene proizvoda osiguranja. Pre nego što smo objasnili problem sa kojim se suočavaju aktuari prilikom određivanja cena novih proizvoda, u radu su analizirani pokazatelji razvijenosti tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini, kao i preduslovi za razvoj novih proizvoda osiguranja.

1. POKAZATELJI RAZVOJA TRŽIŠTA OSIGURANJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Prema izveštaju Agencije za osiguranje u Bosni i Hercegovini za period 1. 1.2014. do 31.12.2014. godine (<http://www.azobih.gov.ba/cms/dokumenti/publikacija-sr-14.pdf>) obračunata premija osiguranja koja su ostvarila društva za osiguranje sa sedištem u BiH je iznosila 562,11 miliona KM. Premija neživotnog osiguranja je iznosila 447,63 miliona KM ili 79,63% od ukupne premije ostvarene u 2014. godini, od čega 307,09 miliona KM je ostvareno u Federaciji Bosne i Hercegovine.

Dominantna vrsta neživotnog osiguranja u Bosni i Hercegovini je autoodgovornost (sa učešćem od 59,96 u ukupnoj premiji u 2014. godini), zatim slede osiguranje motornih vozila (sa učešćem od 12,44% u ukupnoj premiji u 2014. godini), osiguranje nezgode (sa učešćem od 8,16% u ukupnoj premiji u 2014. godini), osiguranje imovine od požara i prirodnih sila (sa učešćem od 6,44% u ukupnoj premiji u 2014. godini) i osiguranje ostalih šteta na imovini (sa učešćem od 6,24% u

¹ Fakultet polsovene ekonomije Bijeljina ✉ mirela.mitrasevic@fpe.unssa.rs.ba

ukupnoj premiji u 2014. godini). Ostale vrste imovinskog osiguranja su imale učešće od 6,76% u ukupnoj premiji neživotnog osiguranja u 2014. godini.

Tabela 1. Obračunata premija neživotnog osiguranja u Bosni i Hercegovini u 2014. godini

Vrsta osiguranja	Premija neživotnog osiguranja u Bosni i Hercegovini (KM)	Udio u ukupno ostvarenoj premiji neživotnog osiguranja u BiH	Premija neživotnog osiguranja u Federaciji BiH (KM)	Premija neživotnog osiguranja u Republici Srpskoj (KM)
Osiguranje nezgode	36.540.066	8,16%	26.742.445	9.797.621
Zdravstveno osiguranje	6.331.221	1,41%	5.274.187	1.057.034
Osiguranje vozila koja se kreću po kopnu osim šinskih vozila	55.691.520	12,44%	45.600.883	10.090.637
Osiguranje vozila koja se kreću po šinama	36.504	0,01%	36.504	-
Osiguranje vazduhoplova	271.041	0,06%	268.489	2.552
Osiguranje plovila	31.429	0,01%	16.574	14.855
Osiguranje robe u prevozu	4.279.422	0,96%	3.439.050	840.372
Osiguranje imovine od požara i prirodnih sila	27.926.917	6,24%	20.720.916	7.206.001
Osiguranje ostalih šteta na imovini	28.824.040	6,44%	18.523.366	10.300.674
Osiguranje od odgovornosti za motorna vozila	268.404.556	59,96%	168.772.289	99.632.267
Osiguranje od građanske odgovornosti za vazduhoplove	301.472	0,07%	295.876	5.596
Osiguranje od opšte odgovornosti za brodove	23.785	0,01%	18.754	5.031
Osiguranje od opšte građanske odgovornosti	7.091.962	1,58%	5.969.741	1.122.221
Osiguranje kredita	9.383.356	2,10%	9.361.816	21.540
Osiguranje garancija	132.712	0,03%	131.832	880
Osiguranje od različitih finansijskih gubitaka	2.315.173	0,52%	1.870.297	444.876
Osiguranje troškova pravne zaštite	3.676	0,00%	3.676	-
Osiguranje pomoći	43.982	0,01%	38.617	5.365
UKUPNO NEŽIVOTNA OSIGURANJA	447.632.834,00	100,00%	307.085.312	140.547.522

Izvor: Statistika tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini, Agencija za osiguranje u BiH,
<http://www.azobih.gov.ba/>

Tabela 3. Pokazatelji razvoja osiguranja 2014. g.

	Velika Britanija	Francuska	Nemačka	Italija	Slovenija	Hrvatska	Srbija	Bosna i Hercegovina	Evropa
Obračunata bruto premija u milionima USD	351.266	270.520	254.644	194.735	2.574	1.494	786	340	1.697.529
Bruto premija po stanovniku (USD)	4.823	3.902	3.054	3.078	1.246	352	111	88	1.902
Bruto premija u % BDP	10,60	9,10	6,50	8,60	5,00	2,60	1,90	1,95	6,80
Učešće životnog osiguranja u ukupnoj premiji	20,37%	30,79%	27,62%	21,50%	66,99%	63,86%	46,53%	74,61%	59,07%

Izvor: World insurance in 2014: Back to life, Sigma 4/2015, www.swissre.com, i Statistika tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini, Agencija za osiguranje u BiH, <http://www.azobih.gov.ba/>

Na bazi podataka u prethodnoj tabeli može se videti koliko tržište osiguranja u Bosni i Hercegovini zaostaje u odnosu na tržište izabranih evropskih zemalja.

Jedno od potencijalnih rešenja koje može da utiče na njegov razvoj jeste podsticanje uvođenja novih proizvoda osiguranja uvažavajući karakteristike tržišta osiguranja.

Kako bi obezbedile opstanak u promenljivom poslovnom okruženju kompanije moraju vremenom razvijati svoje poslovanje tako što će kreirati nove proizvode i širiti se na nova tržišta.

Naredni deo rada posvećen je problematici razvoja novih proizvoda na tržištu neživotnog osiguranja.

2. PREDUSLOVI ZA RAZVOJ NOVIH PROIZVODA OSIGURANJA

Postoje brojni interni i eksterni faktori koji imaju uticaj na uvođenje novih profitabilnih proizvoda na tržište osiguranja.

Faktori koji mogu dovesti do potrebe razvoja novih proizvoda su: promene preferencija i zahteva osiguranika, demografske promene, akcije konkurencije u vidu repozicioniranja ili uvođenje novoga proizvoda, rapidne tehnološke promene koje dovode do skraćivanja životnog ciklusa proizvoda i promena u zahtevima potrošača, novi operativni i tehnološki postupci dovode do zastarevanja brojnih proizvoda, globalizacija (inostrana konkurencija i mogućnosti pozicioniranja proizvoda na novim tržištima i za nove upotrebe), državna regulacija, troškovi, alijanse itd (Gligorićević 2007, str. 207).

Interni faktori koji u značajnoj meri utiču na uspeh uvođenja novih profitabilnijih proizvoda pre svega podrazumevaju efikasan menadžment, kvalifikovan kadar i postojanje dugoročnih strateškog plana inovacija u osiguravajućim kompanijama. Imajući u vidu da su se prethodnih godina osiguravajuće kompanije na tržištu Bosne i Hercegovine prvenstveno fokusirale na obavezno osiguranje od autoodgovornosti i da su ostale vrste osiguranja bile veoma malo zastupljene, razvoju novih proizvoda nije posvećivana dovoljna pažnja.

Budući da je osnovni preduslov za razvoj novih proizvoda ljudski i finansijski potencijal manjim kompanijama je teže da razvijaju nove proizvode osiguranja. Iz tog razloga manje kompanije uglavnom preuzimaju postojeći proizvode na tržištu bez izmene bitnih komponenti. Takav način razvoja proizvoda na našem tržištu nosi brojne probleme. Budući da osiguravajuće kompanije nemaju zvanične informacije o konkurentskim proizvodima osiguranja, može se desiti da je preuzeti proizvod kreiran od strane kompanije koja ima veći finansijski kapacitet i diversifikovaniji portfolio osiguranja i koja je proizvod kreirala za potrebe strateškog partnera. Primer za to može biti proizvod osiguranja kredita. Ukoliko je manja kompanija koja nema dovoljno iskustva u ovoj vrsti osiguranja preuzela uslove osiguranja konkurentske kompanije i sklopila ugovor sa bankom koja ima rizičniji kreditni portfolio, a da pri tome nije obezbedila adekvatno reosiguravajuće pokriće, to je može dovesti do značajnih finansijskih problema, pa čak i do nesolventnosti.

Osiguravajuće kompanije koje se nalaze u fazi zrelosti nisu zainteresovane da razvijaju nove proizvode jer im to ne može omogućiti brži tržišni rast. Inovacije postaju neophodne u situaciji kada se neživotni osiguravači bore za rast u zasićenom tržištu.

U određenim vrstama osiguranja inovacije su učestalije prvenstveno jer su promene u eksternom okruženju češće. Primer za to je osiguranje od odgovornosti. Učestale promene propisa i tehnološki napredak prouzrokovao je potrebu za inovacijama u ovoj vrsti osiguranja.

Propisi takođe mogu imati značajan uticaj na stimulisanje novih proizvoda, ali ponekad prouzrokuju i zabranu postojećih proizvoda.

Značajan posticaj inovacijama u osiguranju daju i tehnološka unapređenja. Razvoj nove tehnologije stvara nove rizike od kojih individue i firme trebaju da se zaštite (npr. rizik odgovornosti vezan sa informacionim sistemom). Informaciona tehnologija je povećala kapacitet modeliranja i obezbedila sofisticiranije procene rizika, kao neophodnog preduslova za vrednovanje proizvoda osiguranja.

Poseban uticaj na razvoj novih proizvoda osiguranja pored promene propisa i rizičnog okruženja i razvoj tehnologije, imaju ciklusi osiguranja. U periodu kada je tržište osiguranja u „hard“ fazi premijske stope su veće od nivoa koji je neophodan da osiguravač pokrije troškove i ostvari normalan profit i dolazi do smanjenja osiguravajućeg pokrivača. (Harrington 2004, 1) U ovoj fazi osiguravači se uglavnom koncentrišu na tradicionalne vrste osiguranja. U takozvanom „soft“ tržištu, kada je osiguranje jeftino i lako raspoloživo, osiguravači prihvataju rizik u pokriće po neadekvatnim premijskim stopama da bi zadržali udeo na tržištu. Kada je tržište osiguranja u „soft“ fazi, a dolazi do rasta premijskih stopa u cilju obezbeđenja tržišnog rasta otvaraju se vrata inovacijama uključujući i razvoj novih proizvoda (Sigma 4/2011, www.swissre.com).

3. FAZE U RAZVOJU NOVOG PROIZVODA OSIGURANJA

Nove proizvode možemo svrstati u šest osnovnih kategorija (Gligorijević 2007, 207 preuzeto iz Kotler 2006, 634):

1. Potpuno novi proizvodi – novi proizvodi koji stvaraju potpuno novo tržište.
2. Nove linije proizvoda – novi proizvodi koji kompaniji omogućavaju da po prvi put stupi na poznato (formirano) tržište.
3. Dodaci postojećim linijama proizvoda – novi proizvodi koji su dodatak poznatim linijama proizvoda (varijacije i sl.).
4. Poboljšanja i revizije postojećih proizvoda – novi proizvodi koji imaju bolje performanse ili veću percipiranu vrednost, pa stoga zamenjuju postojeće proizvode.
5. Repozicioniranja – postojeći proizvodi kojima se ciljaju nova tržišta ili tržišni segmenti.
6. Smanjenje troškova – novi proizvodi koji imaju slične performanse, a iziskuju manje troškove.

Može se zaključiti da osiguravajuća kompanija može da razvije potpuno novi proizvod osiguranja ili da poboljša postojeći proizvod dodeljujući mu nove karakteristike koje menjaju rizični profil postojećeg proizvoda, kako bi se zadovoljile potrebe osiguranika.

U savremenim uslovima poslovanja osiguravajuće kompanije najčešće modifikuju postojeće proizvode i veoma retko razvijaju potpuno nove proizvode osiguranja. Jedan od razloga za to je što se osiguranje razvija već vekovima, tržište osiguranja se nalazi u zreloj fazi i osnovne vrste osiguranja već postoje. Primer za to je proizvod osiguranja od požara koji je uveden u XVII veku, a koji je i dalje veoma značajna vrsta osiguranja (Sigma 4/2001, www.swissre.com).

Stvaranje novog ili modifikovanog proizvoda osiguranja se sastoji iz tri osnovne faze.

Prva faza obuhvata analizu tržišta osiguranja. Cilj prve faze je da se na bazi analize stanja na tržištu, koja uključuje analizu konkurencije, potencijalnih osiguranika i kanala prodaje razviju nove ideje. Posebna pažnja se poklanja analizi motivacije klijenata da kupe novi proizvod.

U ovoj fazi se prikupljaju i istražuju informacije o potrebama klijenata kako bi se omogućio razvoj novog proizvoda. Analiza uključuje i istraživanje sličnih proizvoda na tržištu. Nakon sprovedene analize donosi se odluka da li da se nastavi sa procesom.

Ukoliko se donese odluka o nastavku procesa prelazi se na fazu razvoja proizvoda u okviru koje se na bazi prikupljenih statističkih podataka definišu obim pokrivača, tarifyne stope, uslovi osiguranja i reosiguranja i dr.

U poslednjoj fazi se nakon uspešnog testiranja koncepta proizvoda, razvija se preliminarne strateški plan za uvođenje novog proizvoda na tržište (razvoj marketing strategije).

Prvi deo opisuje veličinu, strukturu i ponašanje ciljnog tržišta; planirano pozicioniranje proizvoda; ciljeve u vezi sa prodajom, učešće na tržištu i profit za prvih nekoliko godina. U drugom delu ističe se planirana cena, strategija distribucije i budžet za marketing tokom prve godine. Treći deo strategijskog plana marketinga opisuje dugoročne ciljeve prodaje i ostvarivanja profita, kao i strategiju marketing miksa tokom vremena (Gligorijević i Ognjanov 2008, str 211).

Planiranje marketinških aktivnosti uključuje i određivanje neophodnih sredstava za reklamiranje proizvoda i stimulisanje prodaje, posebnu obuku zaposlenih u prodaji proizvoda osiguranja i izradu upustava za prodajnu mrežu.

Uspeh prodaje proizvoda osiguranja zavisi od toga da li je proizvod konkurentan i privlačan za potencijalne osiguranike.

Prvi signali o rezultatima prodaje i tražnji za predloženim proizvodom dolaze od prodajne mreže. Nakon analize efikasnosti prodaje donosi se odluka da li će se proizvod uvesti na tržište.

Osiguravači su dužni da kupce jasno i u potpunosti informišu o rizicima koji su pokriveni proizvodima osiguranja. Dosadašnja iskustva su pokazala da povećanju prodaje proizvoda osiguranja u velikoj meri doprinosi pojednostavljeno objašnjenje potrošačima prednosti koje pruža proizvod.

Pored toga za uspeh prodaje od presudnog značaja je poverenje u osiguravača. Upravo nepoverenje u sistem osiguranja usporava razvoj tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini. Kako bi se povećala efikasnost prodaje proizvoda u Bosni i Hercegovini od presudnog značaja je dokazati njegov kvalitet, koji se ogleda u profesionalnom odnosu prema klijentima, obezbeđenju pokriće rizika u skladu sa potrebama klijenata i uz adekvatnu cenu osiguranja; obezbeđenju finansijskog kapaciteta i blagovremenoj isplati šteta.

4. ODREĐIVANJE CENE NOVIH PROIZVODA OSIGURANJA

Odluka kupovine proizvoda osiguranja se vrši uzimajući u obzir procenu odnosa "cena-kvalitet".

Određivanje cene osiguranja predstavlja postupak predviđanja naknada i troškova sprovođenja osiguranja i raspoređivanje tih troškova na različite kategorije osiguranika. (Vaughan 2000, 109). Adekvatno određivanje cene osiguranja je osnova finansijske sigurnosti i solventnosti. Značajan problem se javlja ukoliko premija osiguranja ne reflektuje rizike koje preuzima osiguravač na odgovarajući način. Ukoliko je premija previše niska, osiguravač neće moći da obezbedi dovoljno sredstava za pokriće odštetnih zahteva, a ukoliko je premija previsoka kompanija neće biti konkurentna na tržištu (Mitrašević 2010, 130).

Postoje dve osnovne metode za određivanje premijskih stopa u neživotnom osiguranju (Kočović 2010, 383)

1. metod čiste premije (*pure premium method*),
2. metod racija gubitka (*loss ratio method*).

Metod racija gubitka podrazumeva upoređivanje stvarnog sa očekivanim ili ciljnim raciom gubitka kako bi se stope odredile u skladu sa najnovijim iskustvima (McClenahan 2001, 89):

$$R = \frac{W}{T} R_0$$

Gde je:

R_0 - tekuća stopa

W - stvarni racio gubitka

T - ciljani racio gubitka.

Ova metoda se primenjuje u brojnim vrstama imovinskog osiguranja uključujući osiguranje požara, provalne krađe, lom stakla, a ne preporučuje se za primenu u osiguranju nezgode i zdravstvenom osiguranju (Kulp 1950, 499).

Metod racija gubitka se ne može koristiti za nove vrste osiguranja jer zahteva istorijske podatke o nivou premije. Ukoliko postoje relevantni statistički podaci o odštetnim zahtevima za određivanje premije kod novih proizvoda osiguranja može se koristiti metod čiste premije.

Metod čiste premije podešava stope tako da bi se proizvela “čista ciljna premija po jedinici izloženosti riziku” (jedinica može da bude na primer, 100 evra zarade ili 1 godina upotrebe vozila). (Kočović 2010, 383-384)

Čista ciljna premija po jedinici izloženosti riziku (P) predstavlja odnos prosečnih odštetnih zahteva po jedinici izloženosti riziku (McClenahan 2001, 82):

$$P = \frac{L}{E}$$

Gde je:

L- prosečna vrednost odštetnog zahteva

E- jedinica izloženosti riziku.

Čista premija se može odrediti i kao proizvod frekvencije i intenziteta odštetnih zahteva. Frekvencija odštetnih zahteva predstavlja prosečan broj zahteva u određenom vremenskom periodu (npr. godinu dana). Intenzitet odštetnih zahteva predstavlja odnos ukupne vrednosti i broja odštetnih zahteva, odnosno prosečnu vrednost naknade osiguranja po jednom odštetnom zahtevu. (Ohlsson and Johansson 2010, 4)

Kada se uključe troškovi sprovođenja osiguranja indicirana prosečna bruto stopa (R) po jedinici izloženosti može biti obračunata na bazi sledeće jednačine (McClenahan 2001, 83):

$$R = \frac{P + F}{1 - V - Q}$$

F- fiksni troškovi po jedinici izloženosti riziku

V - varijabilni troškovi

Q - željena stopa profita.

Troškovi sprovođenja osiguranja uključuju troškove pribave osiguranja, troškove naplate i administrativne troškove. Što je društvo za osiguranje efikasnije u upravljanju troškovima sprovođenja osiguranja može obezbediti veću profitabilnost poslovanja osiguranja. Najveći deo akvizicionih i inkaso troškova odnosi se na proviziju posrednika. Smanjujući posredničke provizije društva za osiguranje mogu postići značajno sniženje premije osiguranja, a samim tim povećati i konkurentnost na tržištu osiguranja.

Pri određivanju cena novih proizvoda osiguranja aktuari se uglavnom oslanjaju na raspoložive podatke o sličnim proizvodima koje je kompanija prodaje ili na dostupne podatke o proizvodima konkurenata. Ukoliko kompanija raspolaže sa podacima o konkurentskom proizvodu pre uvođenja novog proizvoda trebala bi da obezbedi i uvid u profitabilnost toga proizvoda u prethodnom periodu.

Poseban problem za sprovođenje ove faze razvoja proizvoda osiguranja predstavlja nedostatak raspoloživih podataka na nivou tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini neophodnih za formiranje tarifa. Pored toga uslovi osiguranja, koji nisu obuhvaćeni Zakonom o obaveznom osiguranju u saobraćaju (Službeni glasnik Republike Srpske, br 82/15), uglavnom nisu javno dostupni. Sve ovo prouzrokuje da se uvođenje proizvoda koji već postoje na tržištu zasniva na nepotpunim i nezvaničnim informacijama, što može nepovoljno uticati na stabilnost osiguravajuće kompanije.

ZAKLJUČAK

Pored nestabilnog ekonomskog okruženja, trenutno, postoje brojni faktori koji imaju negativan uticaj na uvođenje inovacija na tržištu Bosne i Hercegovine, uključujući pre svega faktore na koje osiguravajuće kompanije mogu uticati kao što su nedostatak adekvatne statistike osiguranja, nedostatak kvalifikovanog kadra i dugoročnog strateškog planiranja inovacija.

Pre uvođenja novog proizvoda osiguravajuće kompanije koje posluju na tržištu Bosne i Hercegovine trebaju obezbediti i preduslove za efikasno upravljanje i kontrolu rizika, uključujući obezbeđenje finansijskog kapaciteta u skladu sa procenom rizičnosti postojećih i novih proizvodnih linija. Takođe neophodno je obezbediti da je razvijeni proizvod prilagođen potrebama i finansijskoj snazi ciljne grupe potrošača. Povećanju efikasnosti bi moglo da doprinese i formiranje posebnih odeljenja koja će analizirati potrebu za uvođenjem inovacija i pratiti realizaciju inovativnih projekata.

LITERATURA

- Gligorijević Mirjana. 2007. „Razvoj novih proizvoda u osiguranju“, Peti međunarodni simpozijum "Strategija razvoja tržišta osiguranja " Redaktori Prof.dr Jelena Kočović Prof.dr Biljana Jovanović Gavrilović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu i Udruženje aktuara Srbije Vrnjačka Banja, str. 203 -222.
- Gligorijević, Mirjana, and Galjina Ognjanov. 2008. „Koncept uvođenja novog proizvoda na tržištu osiguranja“, Zbornik radova sa šestog međunarodnog simpozijuma "Novi proizvodi na tržištu osiguranja ", redaktori prof.dr Jelena Kočović i prof.dr Biljana Jovanović Gavrilović, Udruženje aktuara Srbije, Zlatibor, str. 206-226.
- Harrington, Scott E. 2004. “ Tort Liability, Insurance Rates, and the Insurance Cycle“, in Brookings-Wharton papers on financial services.
- Kočović, Jelena, Predrag Šulejić i Tatjana Rakonjac Antić. 2010. Osiguranje, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.
- Kotler, Philip , and Kevin Lane Keller. 2006. *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kulp, Clarence A. 1950. „The Rate-Making Process in Property and Casualty Insurance—Goals, Technics, and Limits“, 15 Law and Contemporary Problems 493-522.
- Mitrašević, Mirela. 2010. „Aktuarska i finansijska analiza adekvatnosti kapitala kompanija za neživotna osiguranja“, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet, Beograd.
- McClenahan, Charles L. 2001. „Ratemaking“, Foundations in Casualty Actuarial Science, <http://www.casact.org/> (preuzeto: 22.4.2012.).
- Ohlsson, Esbjörn, and Björn Johansson.2010. *Non-Life Insurance Pricing with Generalized Linear Models*, Springer.
- Vaughan, Emmett J., and Therese M. Vaughan. 2000. *Osnove osiguranja: Upravljanje rizicima*, (prevod sa engleskog), Mate d.o.o. Zagreb.
- Statistika tržišta osiguranja u Bosni i Hercegovini, Agencija za osiguranje u BiH, <http://www.azobih.gov.ba/> (preuzeto 19.12.2015. godine).
- Sigma 5/2001, 4/2011, 04/2015, www.swissre.com (preuzeto 28.9.2015. godine).
- „Zakon o obaveznim osiguranjima u saobraćaju“, Službeni glasnik Republike Srpske, broj: 82/15 od 17.09.2015.

Mladen Rebić¹
 Zoran Borović²
 Arsen Hršum³

PREDATORSKE CIJENE KAO OBLIK STRATEŠKOG PONAŠANJA PREDUZEĆA

Rezime: *Strateško ponašanje preduzeća predstavlja svakodnevnu aktivnost preduzeća u njihovom nastojanju da se izbore sa svojim rivalima na tržištu, a sve u cilju ostvarivanja boljeg konkurentskog položaja. Jedan od oblika strateškog ponašanja, koji je i suština ovog rada, jeste i primena predatorskih cena. Upotreba predatorskih cena se smatra nelegalnom prema antimonopolskim propisima iz razloga što njihova primena kao svoj primarni cilj ima eliminisanje konkurencije sa tržišta. Međutim, primenu predatorskih cena je veoma teško dokazati, što potvrđuje veoma mali broj otkrivenih i procesuiranih slučajeva do sada. Takođe ni sama preduzeća se neće lako opredeliti na njihovu primenu protiv konkurencije, jer im ovaj vid strateškog ponašanja ne garantuje siguran uspeh i rast profita u budućnosti. Dakle, kada uđemo u dublju analizu predatorskog ponašanja primetićemo veliko prisustvo neizvesnosti. Kod predatora jer nije siguran u konačan ishod predatorskog ponašanja, a kod konkurenata zbog prisutnosti straha od predatorskih cena. U ovom radu pokušaćemo da utvrdimo da li je, i pod kojim uslovima predatorsko ponašanje profitabilno, da definišemo predatorske cene i granicu koja ih razdvaja od minimalnih konkurentskih cena, kao i da se upoznamo sa načinom utvrđivanja predatorskog ponašanja te kriterijumima za sprečavanje istog.*

Ključne riječi: *predatorsko ponašanje, predatorske cene, limitirane cene, Areeda-Turner standard, tržišna moć;*

PREDATORY PRICING AS A FORM OF CONDUCT STRATEGIC COMPANY

Summary: *Strategic behavior of companies is the everyday activity of enterprises in their efforts to deal with their rivals in the market, with the aim of achieving a better competitive position. One of the forms of strategic behavior, which is the essence of this paper, is the use of predatory pricing. The use of predatory pricing is considered illegal under antitrust rules because their application has as its primary objective elimination of competition from the market. However, the use of predatory pricing is very difficult to prove, as evidenced by a very small number of disclosed cases so far. Also, no single company will be easy to identify on their application against the competition, because this kind of strategic behavior does not guarantee sure success and profitable growth in the future. So when we enter into a deeper analysis of predatory behavior we notice the presence of a lot of uncertainty: with predators because the outcome of predatory behavior is not sure, and with the competitors because there is the fear of predatory pricing. In this paper we will try to determine whether, and under what conditions predatory behavior is profitable, to define predatory pricing and the boundary that separates them from the minimum competitive price, as well as to get acquainted with the manner of determining the predatory behavior and criteria for preventing it.*

Keywords: *predatory behavior, predatory pricing, capped rates, Areeda Turner-standard, market power;*

1. UVOD

Predatorsko ponašanje je deo strateškog ponašanja preduzeća sa primarnim ciljem eliminisanja konkurencije sa tržišta. Osnovna karakteristika predatorskog ponašanja jeste niska cena proizvoda. Postavlja se pitanja šta je onda tu loše? Poznato nam je da je glavni rezultat konkurentskog tržišta niska cene proizvoda, koja doprinosi povećanju društvenog blagostanja. Međutim, predatorske cene nisu nastale kao produkt konkurentskog delovanja, već kao produkt strateškog ponašanja jedne firme a sve u cilju izbacivanja rivala sa datog tržišta. Upravo iz razloga što potrošači priželjkuju niske cene na tržištu, i što se niske cene generalno smatraju dobrim signalom „zdravog“ tržišta, predatorsko ponašanje je veoma teško dokazati.

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ rebicmladen@yahoo.co.uk

² Ekonomski fakultet Banja Luka ✉ zoran.borovic@efbl.org

³ Ekonomski fakultet Pale ✉ ahrsum@gmail.com

Predatorsko ponašanje je veoma skupo i neizvesno, pa se zbog toga većina preduzeća na tržištu ne usuđuje da isto i praktikuje. Smisao predatorskog ponašanja jeste eliminacija „plena“, tj. konkurenta sa tržišta. Predator svesno ide na svoju štetu i kratkoročno žrtvuje svoj profit, jer očekuje da će „neprirodno“ niskim cenama izbaciti sa tržišta svoje rivale, te zatim ponovo povećati cene ali ovaj put na veći – monopolski nivo što bi mu dugoročno donelo veći profit.

Da li ovaj vid ponašanja preduzeća utiče na konkurentnost tržišta? Naravno da utiče, i to u toj meri da se predatorske cene smatraju nelegalnim i kažnjivim. Takođe, moramo priznati da smo do sada imali samo mali broj evidentiranih slučajeva predatorskog ponašanja. Zašto? Činjenica je da se antimonopolska tela svakodnevno suočavaju sa prijavama potencijalnog predatorskog ponašanja, međutim ista je veoma teško dokazati. Upravo iz tih razloga nemamo veći broj evidentiranih slučajeva predatorskog ponašanja. Predatorsko ponašanje je sasvim sigurno prisutno na tržištu, i sasvim sigurno vrši direktan uticaj na smanjenje tržišne konkurencije, što naravno nije dobro za društvo i društveno blagostanje. U daljem tekstu ćemo pokušati da što bolje definišemo predatorsko ponašanje kako bi se upoznali sa ovim nelegalnim ponašanjem preduzeća. Takođe, pokušaćemo da utvrdimo najadekvatnije korake koje je neophodno preduzeti prilikom utvrđivanja postojanja predatorskog ponašanja, kao i najznačajnije standarde za sprečavanje istog.

2. POJAM I ULOGA PREDATORSKOG PONAŠANJA

Strateško ponašanje preduzeća ima za cilj samo jedan rezultat, a to je smanjenje konkurencije direktnom eliminacijom svojih najvećih rivala na tržištu. Prema tome, sve aktivnosti preduzeća kojima se direktno vrši uticaj na cene, količinu, kao i na stavove potrošača i konkurenata, sa ciljem povećanja profita nazivamo strateškim ponašanjem. Obično se susrećemo se sa dva oblika strateškog ponašanja: kooperativno i nekooperativno strateško ponašanje.

Kooperativno strateško ponašanje podrazumeva one aktivnosti koje konkurentne firme rade u svom sopstvenom interesu, kako bi povećale oligopolsku cenu bliže monopolskom nivou. Nekooperativno strateško ponašanje podrazumeva aktivnosti preduzeća koje nastoji da maksimizira svoj profit tako što će popraviti svoju poziciju na uštrb svojih rivala. Nekooperativno strateško planiranje uopšteno povećava profit jednog preduzeća i smanjuje profit rivalskih preduzeća (Carlton, Perlof 2005: 351). Oba navedena oblika strateškog ponašanja nisu u skladu sa antimonopolskim propisima. S obzirom na prirodu rada, u daljem tekstu pažnju ćemo posvetiti samo nekooperativnom strateškom ponašanju.

Kao jedna od najznačajnijih tehnika nekooperativnog strateškog ponašanja, koje preduzeće može da primenjuje sa ciljem eliminisanja i zastrašivanja konkurenata, navodi se predatorsko ponašanje, tj. predatorske cene. *Predatorsko ponašanje* možemo definisati kao aktivnosti preduzeća, koje mogu biti profitabilne jedino ukoliko eliminišu postojeću konkurenciju sa tržišta, ili spreče potencijalne konkurente da uđu na tržište. Pod terminom *predatorska cena* podrazumevamo nerealno nisku cenu na koju druge konkurentne firme ne mogu da odgovore (Pepall, Richards, Norman 2008: 269). Da bi predatorske cene bile uspešne neophodno je da zadovolje dva uslova: 1. Firma predator mora da ima značajnu prednost⁴ u odnosu na svoje rivale, jer u suprotnom ne bi mogla da dugoročno ostvari profit; 2. Drugi uslov se odnosi na posvećenost i upornost, jer firma predator mora da ubedi rivale da će ostati dosledna svojoj strategiji do samog kraja.

Jedan od osnovnih ciljeva predatorskog ponašanja, pored težnje za eliminacijom konkurencije, jeste dakle uspostavljanje reputacije agresivnog reagovanja na svaki mogući budući ulazak na relevantno tržište. Kada jednom preduzeće izgradi reputaciju u smislu ozbiljnog predatorskog ponašanja, znatno će smanjiti broj pokušaja ulaska novih konkurenata na relevantno tržište u budućnosti. Ovaj sled događaja uveliko zavisi od dostupnosti informacija na tržištu. Shodno tome možemo razlikovati (Waldman, Jensen 2007: 352):

1. *Predatorske cene sa savršenim, sigurnim, kompletnim i simetričnim informacijama* – s obzirom da postoje savršene, simetrične i sigurne informacije nove firme lakše ulaze na tržište i suočavaju se sa domicilnom firmom – monopolom. Pod ovim uslovima, i situaciji kada je rival već ušao na tržište monopolisti se jednostavno ne isplati primena predatorskih cena, jer će njihovom primenom ostvarivati mnogostruko manji profit. Kada govorimo o

⁴ Ovde se misli na prednost u tržišnoj moći, tj. veličini tržišnog učešća.

tržištima sa simetričnim informacijama primena predatorskih cena nema ekonomskog smisla, jednostavno zbog činjenice da se gubici profita nikada nemogu nadomestiti kasnijim povećanjem cena. Izvesniji scenarij na ovim tržištima jeste spajanje monopola i novog konkurenta tj. merdžer, jer daleko manje košta nego primena predatorskih cena kako bise dati rival eliminisao sa tržišta.

2. *Predatorske cene sa nesavršenim, sigurnim, nekompletnim i asimetričnim informacijama* – monopol može da bude definisan kao jaki monopol, ili pak kao slabi monopol. Ukoliko je reč o jakom monopolu, on uživa da se ponaša kao predator i uvek primenjuje predatorske cene. Kada govorimo o slabom monopolu, on će se opredeliti za predatorsko ponašanje samo ukoliko veruje da će u budućnosti povećati ili bar nadoknaditi sadašnje umanjeње profita. Prirodno je očekivati da je reč o jakom monopolu. Potencijalni rivali mogu samo da pretpostavljaju o kakvom je monopolu reč, pa je ovde na delu nekompletna informacija. Monopol savršeno zna svoju situaciju i jačinu, dok potencijalni rivali ne, ovde je reč o asimetričnim informacijama. Kada govorimo o slabom monopolisti veoma je bitno da u ranoj fazi odlučno i agresivno krene sa predatorskim ponašanjem kako bi stvorio sliku kod potencijalnih rivala da je reč o jakom monopolu i samim tim da ih odvraća od ulaska na tržište. Ukoliko se ne očituju odmah, poslaće jasan signal potencijalnim rivalima da je reč o slabom monopolu i situacija se transformiše u tržište sa simetričnim informacijama.

Potrebno je naglasiti veliku sličnost između *predatorskih cena* i *limitiranih cena*. Zašto je ta sličnost bitna za nas i naše razmatranje? Zato što je to jedan od razloga zašto imamo tako mali broj utvrđenih slučajeva predatorskog ponašanja i primene predatorskih cena. Da ponovimo, predatorske cene se odnose na one slučajeve gde je konkurentna firma „isterana“ sa tržišta nerealno niskim cenama. Limitirane cene su takođe niske cene čiji je osnovni cilj sprečavanje potencijalnih rivala da uđu na tržište. Iako se limitarne cene smatraju takođe predatorskim ponašanjem, one su retko bile predmet sudskog razmatranja. Zbog čega? Zbog činjenice da kada govorimo o predatorskim cenama imamo *stvarnu žrtvu*, firmu koja je eliminisana sa tržišta, a kada govorimo o limitiranim cenama žrtve su *potencijalni konkurenti* i takve slučajeve je veoma teško procesuirati.

Kada govorimo o oblicima predatorskog ponašanja možemo navesti tri glavna modela (Ružić 2001: 8):

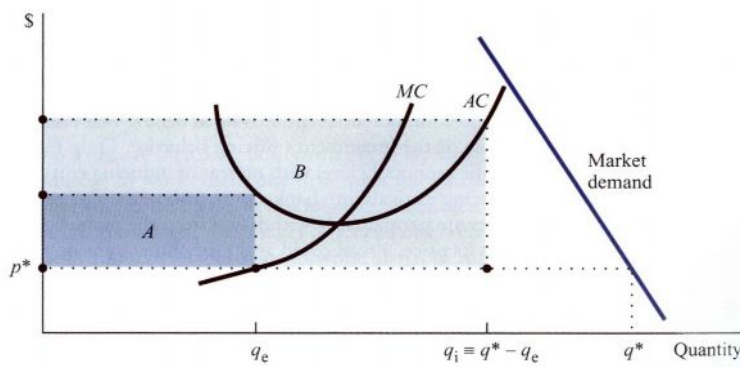
1. *Model „dubokog džepa“* – osnovni cilj ovog modela jeste eliminacija rivala sa tržišta. Ovaj model navodi rivala da se povuče sa tržišta, jer isti postaje svestan jačine monopola, te da monopol svojim predatorskim ponašanjem uverljivo preti „nadživljavanjem“ i dužim podnošenjem gubitaka.
2. *Model „signaliziranja“* - osnovni cilj i ovog modela jeste eliminacija rivala sa tržišta. Ovaj model signaliziranjem rivalima želi da kaže da ne mogu profitabilno posloovati tj. da za njih nema mesta na ovom tržištu. Obično se ovde radi o plasiranju netačnih informacija o niskoj tražnji, ili o niskim troškovima predatorske firme. Dakle, ovde predatorska firma poseduje prednost u informacijama u odnosu na konkurente.
3. *Model „reputacije“* – osnovni cilj ovog modela jeste sprečavanje budućih ulazaka na tržište. Ovde predatorska firma agresivno deluje i brzo odgovara na konkurenciju nastojeći da izgradi reputaciju snažnog monopola, a sve u cilju sprečavanja budućih ulazaka na relevantno tržište. Dakle, ovde se reputacija manifestuje kao barijera ulasku na tržište, jer šalje jasne signale izrazito jake konkurencije. Potencijalni rivali se teško odlučuju na ulazak jer je malo verovatno da će biti profitabilan.

3. PREDATORSKE CENE, REALNOST ILI TEORIJSKI POJAM?

Antimonopolski zakoni u velikoj meri pridaju pažnju predatorskim cenama, što dovoljno govori o tome kakav uticaj one mogu da imaju na tržišnu konkurenciju. Da li su predatorske cene prisutne u našoj svakodnevici? Odgovor bi naravno bio da! Možemo navesti samo nekoliko poznatih svetskih firmi protiv kojih je vođen ili se vodi sudski proces da su primenjivale predatorske cene, reč je o gigantima kao što su: Microsoft, Wal-Mart, AT&T, Mazda, Toyota, itd. Neophodno je spomenuti i prvi značajniji slučaj predatorskih cena koje je primenjivao Standard Oil još krajem devetnaestog i početkom dvadesetog veka. Dakle, problem zvani predatorsko ponašanje je prisutan i stvaran.

Međutim, moramo naglasiti da predatorsko ponašanje ipak i nije tako česta pojava, zbog toga što se iza predatorskih cena krije velika doza neizvesnosti i nesigurnosti. Predator prvo mora ubediti konkurente da će ostati dosledan u svojim namerama do kraja. Šta ukoliko u tome ne uspije? Drugo, ukoliko konkurenti pod pritiskom stvarno i napuste tržište, predatorskoj firmi to neće garantovati veći profit. Šta ukoliko pokušaj povećanja cene privuče nove konkurente što bi u potpunosti poništilo dotadašnja uložena sredstva i trud? Čak iako predatorska firma izgradi reputaciju, eliminiše konkurenciju, to ne mora da nači da će dugoročno ostvariti veću zaradu od pretrpljene štete zbog primene predatorskih cena. Zbog svega gore navedenog, kada je domicilna firma jednake tržišne moći kao i potencijalni konkurent, kao mnogo bolje rešenje se obično nameće predlog međusobne saradnje tj. merdžer. Ovu tvrdnju potvrđuje i sledeći grafik.

Grafik. 1. Predatorsko ponašanje



Izvor: Dennis W. Carlton and Jeffrey M. Perloff. 2005, 354

Predpostavimo da su na tržištu prisutne samo dve firme, domicilna firma i novopridošli konkurent, koje imaju identične funkcije troškova (grafik 1). Domicilna firma odlučuje da smanji cenu na p^* , sa ciljem izazivanja troškova svom rivalu kako bi istog eliminisala sa tržišta. Kada je tržišna cena p^* , q^* jedinica proizvoda će biti prodato, što je i prikazano krivom tržišne tražnje na prethodnom grafiku. Ukoliko konkurent odluči da ne napusti tržište on će proizvoditi q_e jedinica, gde se cena p^* izjednačava sa marginalnim troškovima, što implicira gubitak jednak površini A. Da bi zadržao cenu na p^* domicilna firma mora da ostvari proizvodnju $q_i = q^* - q_e$ jedinica kako bi ukupni tržišni output bio q^* . Shodno tome, domicilna firma proizvodi po većim marginalnim i prosečnim troškovima u odnosu na rivala, i samim tim ostvaruje gubitke jednake zbiru A i B oblasti. Dakle, domicilna firma se suočava sa većim gubitkom od rivala za iznos oblasti B. Potrošači ostvaruju dobit tokom primene predatorskih cena zahvaljujući mogućnosti da kupuju proizvode po niskoj ceni p^* , koja je manja od duopolske cene. Međutim, ukoliko predatorsko ponašanje bude uspešno okončano, predatorska firma će ponovo povećati cene ali ovaj put na monopolski nivo. Shodno tome, potrošači će ubrzo vratiti svu dobit koju su ostvarili za vreme predatorskih cena (Carlton, Perloff 2005: 354).

Prethodni grafik nam šalje jasnu poruku zbog čega nema češćih pokušaja primene predatorskih cena u realnosti. Lako se da primetiti da se učesnici na tom tržištu suočavaju sa veoma velikim gubitcima, gde domicilna firma ipak trpi značajno veće gubitke od novopridošlog rivala. Gubitke ovog obima ne bi bile u stanju da izdrže domicilne firme manje tržišne moći, jer bi se za kratko vreme same suočile sa velikim i neodrživim finansijskim gubitcima. Takođe, ukoliko su domicilna firma i novopridošla firma jednake tržišne moći, kao što je to bio slučaj kod prethodnog grafika, primena predatorskih cena se ne nameće kao realno rešenje problema. Najčešće prihvatljivo rešenje ovog problema, kao što smo već ranije rekli, jeste pokušaj spajanja tj. merdžer.

Predatorsko ponašanje je u realnosti retka ali sasvim sigurno prisutna pojava na tržištu. Ovo ponašanje nema jasnu ekonomsku opravdanost. Najviše razloga i mogućnosti da primenjuju predatorske cene jesu krupne firme koje poseduju veliku tržišnu moć, jake barijere ulasku na tržište, ekonomiju obima, raspoloživost resursa, i poslednje ali i ne manje bitno postojanje „ličnog interesa“ za eliminaciju određenog konkurenta sa tržišta. Zašto je bitan ovaj poslednji subjektivni faktor? Zato što smo već rekli da ne postoji jasna ekonomska opravdanost za predatorsko ponašanje, posebno kada govorimo o firmama koje imaju manju tržišnu moć, pa razlozi za predatorsko ponašanje mogu biti i lične prirode. Slabije firme, tj. monopoli manje tržišne moći, se retko odlučuju za primenu predatorskih cena jer ne žele da se upuštaju u veoma skupu i neizvesnu avanturu predatorskog ponašanja.

4. UTVRĐIVANJE I SPREČAVANJE PREDATORSKOG PONAŠANJA

Za utvrđivanje predatorskog ponašanja, kao prvi korak nameće se utvrđivanje antikonkurentskih efekata koji su posledica tržišne moći merodavne firme, dok se na drugom mestu nalazi analiza zasnovana na odnosu cena - trošak kako bi smo ustanovili da li se cena nalazi ispod kratkoročnih marginalnih troškova. Pravilo cena – trošak je delo Areeda i Turnera (1975), koje je usvojeno od strane brojnih sudova širom sveta kao osnova za procesuiranje predatorskih cena. U daljem tekstu prvo ćemo analizirati nekoliko kriterijuma za utvrđivanje postojanja tržišne moći:

- *Kriterijum tržišne moći* – prvi indikator velike tržišne moći jesu visoki profiti koje firme mogu da ostvaruju, kao i njihova sposobnost da vrše cenovnu diskriminaciju. Takođe, ovaj kriterijum se zasniva na utvrđivanju tržišnog učešća firmi koje su predmet analize. Naravno da se firme sa većim tržišnim učešćima smatraju sklonijim ka predatorskom ponašanju. Indikatorom velike tržišne moći takođe mogu da se smatraju i visoke barijere ulasku na tržište. Primena ovog kriterijuma je veoma značajna prilikom dokazivanja da je domicilna firma dovoljno snažna, što i predstavlja bazni uslov, da izdrži primenu predatorskih cena.
- *Kriterijum definisanje tržišta* – veoma je bitno definisati veličinu tržišta na kojoj deluje predatorska firma, jer što je tržište manje, to je datoj firmi lakše da ostvari kontrolu nad istim. Takođe, u sklopu definisanja tržišta bitan segment jeste utvrđivanje postojanja bliskih supstituta relevantnog proizvoda. Ukoliko su supstituti prisutni onda je teže sprovesti predatorsko ponašanje na merodavnom tržištu. Dakle, ukoliko se utvrdi da je reč o malom tržištu uz nepostojanje bliskih supstituta, onda je to jasan indikator povoljnog tla za predatorske cene.
- *Kriterijum tržišnog učešća* – veličina tržišnog učešća predstavlja značajan faktor koji utiče na sposobnost firme da primenjuje tržišnu moć. Što je tržišni udeo veći, to je veća šansa da firma poseduje tržišnu moć. Dokazano je da konstantno visoki tržišni udeli mogu biti indikatori tržišne moći, zato što vremenom, tržišna dominacija postaje zavisna od sposobnosti sprečavanja trenutnih i potencijalnih konkurenata da povećaju svoje tržišno učešće. Ovaj cilj se može realizovati legalnim putem kao što je veća efikasnost, bolji proizvod ili nelegalnim putem, kao što je antikonkurentno ponašanje. Predpostavlja se da firma sa tržišnim učešćem manjim od 35% nije sposobna da primenjuje predatorske cene.
- *Kriterijum barijera ulasku na tržište* - barijere ulasku na tržište igraju veoma važnu ulogu prilikom utvrđivanja predatorskog ponašanja. Postojanje velikog tržišnog učešća jedne firme nije samo po sebi dovoljno da bi se odredila tržišna moć jednog preduzeća, a samim tim i sumnja u mogućnost primenjivanja predatorskih cena. Kada jedno preduzeće poseduje veliki tržišni udeo, zajedno sa velikim barijerama ulasku na tržište, možemo reći da isto raspolaže sa velikom tržišnom moći. Barijere ulasku podrazumevaju: ekonomiju obima, dugoročne ugovore, izgrađenu reputaciju itd. Predatorskih cena neće biti na onim tržištima gde postoji mogućnost relativno jednostavnog ulaska na tržište, uz postojanje bliskih supstituta proizvoda domicilnog preduzeća. Nema opasnosti od primene predatorskih cena po konkurenciju na tržištima gde su barijere ulasku niske.

Nakon završenog utvrđivanja postojanja tržišne moći prelazimo na drugu fazu dokazivanja predatorskog ponašanja, a to je pravilo Areeda i Turner. Uz prethodno zadovoljene uslove⁵, odnos visine prodajne cene i troškova daće nam odgovor da li je tu reč o predatorskoj ceni.

Predatorskom cenom smatramo nerealno niske cene proizvoda. Šta se podrazumeva pod terminom „nerealno“? Svako preduzeće posluje kako bi ostvarilo profit, ili bar ostvarilo dovoljno veliki prihod od prodaje kako bi pokrili troškove proizvodnje. Da bi se ovaj cilj ostvario neophodno je cene odrediti iznad marginalnog troška⁶. Realno niska cena jeste ona cena proizvoda koja minimalno obezbeđuje pokriće troškova proizvodnje, što implicira da prodajna cena mora da bude veća od prosečnog troška proizvodnje. Kada cena padne ispod prosečnog troška preduzeće prestankom poslovanja ostvaruje gubitak u visini fiksnih troškova, dok nastavljanje proizvodnje i prodaje ispod

⁵ Postojanje velikog tržišnog učešća, visokih barijera ulasku, ne postojanja bliskih supstituta.

⁶ Bitno je naglasiti da se zbog problema utvrđivanja marginalnih troškova u razmatranje najčešće uzimaju prosečni varijabilni troškovi, kako i predlažu Areeda i Turner.

cene koštanja donosi manji gubitak ali samo onda kada je prodajna cena veća od prosečnog varijabilnog troška. Poznato nam je da situacija, kada se cena izjednači sa prosečnim varijabilnim troškovima, praktično predstavlja tačku zatvaranja preduzeća. Dakle, preduzeće ne bi smelo smanjiti prodajnu cenu ispod prosečnog varijabilnog troška jer bi to moglo da dovede do zatvaranja istog.

Iz svega gore navedenog možemo izvući zaključak da se predatorskom cenom ne može smatrati cena koja je veća od ukupnog prosečnog troška. Prodajne cene koje se nalaze između ukupnog prosečnog troška i prosečnog varijabilnog troška, takođe se ne mogu smatrati predatorskim ukoliko se primenjuju na kratak rok. Međutim, ukoliko se primena tih niskih cena oduži, to već može da pobudi sumnju u nameru da se utiče na smanjenje konkurencije na tržištu. Samo prodajna cena koja se nalazi ispod prosečnog varijabilnog troška može se smatrati predatorskom cenom, ali i ona pod uslovom da predatorska firma poseduje veliku tržišnu moć i da su prisutne visoke barijere ulasku na relevantno tržište.

Kao što smo istakli prednosti gore navedenih standarda za utvrđivanje predatorskog ponašanja, moramo istaći i slabosti istih. Naime, mnogi ekonomisti smatraju da se korišćenje efekata aktivnosti velikih preduzeća kao testa za utvrđivanje antikonkurentnosti može suočiti sa velikim poteškoćama. Naime, sve uspešne konkurentne aktivnosti od strane jedne firme suštinski će na kraju naneti štetu njenim rivalima. Veoma je teško razdvojiti i izmeriti antikonkurentske efekte (Shepherd 2004: 217).

Kada govorimo o pravilu Areeda i Tarner, i tu se možemo susresti sa niz problema. Veoma je teško doći do podataka koji su neophodni za utvrđivanje kratkoročnih marginalnih troškova, pa čak i prosečnih varijabilnih troškova. Većina firmi koje tek ulaze na novo tržište obično, na početku, prodaje svoje proizvode po veoma niskim cenama kao vid promotivne aktivnosti tj. investicije za privlačenje budućih potrošača. Ovakvo ponašanje narušava Areeda i Turner pravilo. Ukoliko je jedna firma efikasnija od druge, možemo očekivati da će efikasnija firma odrediti niže cene od rivala kako bi povećala svoje tržišno učešće. Takva cena uistinu može da bude ispod marginalnih troškova neefikasne firme, ali istovremeno jednaka ili iznad marginalnih troškova efikasne firme. Dakle, primetićemo da prijavljivanje predatorske cene može da budu dobra strategija manje efikasnih firmi da zaštite svoju poziciju na tržištu. Ovde je neophodna velika opreznost, jer ne sme se dozvoliti da efikasnije firme, zbog straha od eventualnog procesuiranja za predatorsko ponašanje, odustanu od smanjivanja cena i konkurentske borbe na tržištu. Takav razvoj situacije bi više štetio nego koristio konkurenciji i potrošačima (Carlton, Perloff 2005: 359).

Prethodna dva kriterijuma karakteriše veoma teška primena zbog čega ne predstavljaju idealno rešenje problema. Kao moguće rešenje nameće se alternativni treći kriterijum koji se zasniva na antikonkurentnim aktivnostima. Ovaj kriterijum, kojeg možemo nazvati „bazni“ kriterijum, sprečava systemske selektivne aktivnosti od strane firme čiji su tržišni udeli značajno veći od njenih rivala (Shepherd 2004: 218). Prednost ovog kriterijuma jeste što ovde nije potrebno utvrđivati odnos cena-trošak, nije potrebno meriti efekte ili utvrđivati nameru itd. Naravno, i kod baznog kriterijuma postoje određene manjkavosti, ali u odnosu na druga dva kriterijuma reč je o manjim nedostacima. Problem kod baznog kriterijuma se javlja onda kada je predatorska firma manja, jednaka ili malo veća od rivala. Zašto? Zbog toga što se tada njene aktivnosti tretiraju kao akt fer konkurencije. Međutim, ukoliko je tržišni udeo predatorske firme za 30% veći nego kod ostalih konkurenata, tada se važne selektivne aktivnosti iste mogu tretirati nepoštenim. Dakle, pažnja treba da bude usmerena prema antikonkurentskim aktivnostima koje su produkt selektivnih akcija dominantne firme. Kombinovanjem baznog kriterijuma sa Areeda-Turner kriterijumom može dodatno da olakša utvrđivanje predatorskog ponašanja.

Primetićemo da je dokazivanje postojanja predatorskih cena veoma težak posao i da je to jedan od razloga zbog kog je do sada procesuirano tako malo slučajeva predatorskog ponašanja.

5. ZAKLJUČAK

Predatorsko ponašanje je samo po sebi antikonkurentno i kao takvo se smatra nezakonitim i nepoželjnim na tržištima gde vladaju pravila zdrave konkurencije. Osnovni cilj predatorskih cena jeste eliminisanje konkurencije sa merodavnog tržišta, dok se tek kao drugi motiv može uzeti ostvarivanje većeg profita. Zašto se ovde profit smatra drugim, a ne prvim ciljom predatorskog ponašanja? Ukoliko se firma sa velikim tržišnim učešćem odluči na primenu predatorskih cena, sasvim je sigurno da će slabiji novopridošli rival ubrzo biti prinuđen da napusti tržište. Međutim, veoma je upitno da li će

predatorska firma uspeti da, nakon eliminisanja konkurencije, nadoknadi gubitke usled primene predatorskih cena, a o povećanju profita da ne govorimo. Ipak, moramo naglasiti da će izlaskom konkurencije sa tržišta predatorska firma imati šansu da poveća svoje tržišno učešće na relevantnom tržištu, na osnovu kojeg se može nadati povećanju profita u bliskoj budućnosti ali uz određenu dozu neizvesnosti. Shodno tome, možemo zaključiti da je primena predatorskih cena dominantno vođena željom za eliminacijom postojećih i potencijalnih konkurenata, dok se ostvarivanje profita smatra očekivanom, podrazumevanom propratnom pojavom.

Prema tome, iz dosadašnjeg izlaganja možemo zaključiti da firma koja se odluči za predatorsko ponašanje može očekivati povećanje profita jedino ako uspe da ispuni nekoliko uslova:

1. Posedovanje velikog tržišnog učešća, tj. dominantnog položaja na merodavnom tržištu.
2. Prisustvo jakih barijera ulaska na relevantno tržište.
3. Prisustvo nesavršenih i asimetričnih informacija.
4. Mora ubediti konkurente da će ostati dosledna u svojim namerama do kraja, tj. neophodno je izgraditi reputaciju snažnog, ozbiljnog i spremnog na sve konkurenta. Ovaj korak predstavlja slanje jasnog signala, budućim potencijalnim konkurentima, šta ih očekuje ukoliko se odluče da uđu na relevantno tržište.

Čak iako predatorska firma uspe da ispuni sve gore navedene uslove, to ne mora da nači da će dugoročno ostvariti veću zaradu od pretrpljene štete zbog primene predatorskih cena.

Veoma je teško razlikovati predatorskih cena od niskih cena koje su produkt standardne tržišne konkurencije. Jedan od najčešće korišćenih načina za uspešno prepoznavanje predatorskih cena jeste analiziranje odnosa cena-trošak, tj. stavljanjem u odnos visinu cene sa prosečnim varijabilnim troškovima. Međutim, činjenica je da ni ovaj kriterijum nije 100% siguran i efikasan jer zavisi od drugih faktora. Naime, da bi Areeda-Turner standard bio u potpunosti tačan i prihvatljiv neophodno je da su prethodno zadovoljena četiri gore navedena uslova.

Dakle, ukoliko jedna firma poseduje tržišno učešće preko 40%, uz prisutne jake barijere ulasku na tržište, asimetrične informacije, te izgrađenu reputaciju oštrog i doslednog konkurenta, ako su prodajne cene proizvoda ispod prosečnih varijabilnih troškova, onda sa sigurnošću možemo tvrditi da data firma primenjuje predatorsko ponašanje tj. predatorske cene. Međutim, da bi data predatorska firma uopšte bila sudski procesuirana i kažnjena, neophodno je da „žrtva-plen“, koja je eliminisana sa relevantnog tržišta usled primene predatorskih cena, podnese prijavu nadležnim organima. Nažalost, ni sve prethodno navedeno nije nekada dovoljno da se dokaže predatorsko ponašanje, jer je veoma teško razlikovati predatorsko ponašanje od konkurentske borbe i njegovo dokazivanje zahteva veoma složene ekonomske analize zbog čega i imamo veoma malo ustanovljenih slučajeva predatorskog ponašanja.

6. LITERATURA

- Don E. Waldman and Elizabeth J. Jensen, *Industrial Organization: Theory and Practice*, Pearson-Addison Wesley, 2007.
- Dennis W. Carlton and Jeffrey M. Perloff, 2005. *Modern Industrial Organization*. Addison Wesley: New York.
- M. A. Utton, *Market Dominance and Antitrust Policy*, Edward Elgar Publishing Ltd, Northampton, 2005.
- Luis Cabral, *Readings in Industrial Organization (Blackwell Readings for Contemporary Economics)*, Blackwell Publishers, Boston, 2000.
- Lynn Pepall, Dan Richards and George Horman, *Industrial Organization: Contemporary Theory and Empirical Applications*, Wiley – Blackwell, January 18, 2008.
- Tatjana Ružić, 2006. *Analiziranje i dokazivanje predatory pricinga*. Zagreb: Računovodstvo, revizija i financije br. 6.
- Competition Bureau Canada, 2008. *Predatory pricing – Enforcement Guidelines*. (preuzeto sa: www.competitionbureau.gc.ca.)

Marko Đogo¹
 Natasa Perović²
 Tamara Starovlah Đogo³

DOMETI KOHEZIONE POLITIKE EVROPSKE UNIJE, POUKE ZA ZEMLJE ZAPADNOG BALKANA

Apstrakt: *Evropa se rado ponosi svojom raznolikošću. Mnoštvo nacija i kultura, duga i složena istorija se često navode kao izvor nepresušnog bogatstva i snage Evrope. Međutim, istina je da kada se radi o ekonomskim procesima, a EU integracije su do relativno nedavno predstavljale prije svaga to, ujedinjavanje različitosti je mukotrpan, za neke čak i nepoželjan posao. Toga su bili svjesni još "oci evropske nacije" pa su u želji da evropska porodica naroda djeluje složeno i snažno, ili bar, da opstane, uveli su sistemske mjere za smanjivanjem ekonomskih, socijalnih i drugih razlika. Zbog toga smo kroz ovaj kratki rad željeli da prezentujemo aktuelne podatke o nivou razlika u stepenu ekonomsko-socijalnog razvoja zemalja članica EU, kao i zemljama koje imaju ambiciju da u bližoj budućnosti postanu njeni članovi ili su blisko upućeni na EU. Hipoteza koju želimo da potvrdimo/opovrgnemo je da se Evropske integracije odvijaju suviše brzo i da kohezijska politika nema kapacitete da tako brzo ispegla socio-ekonomske razlike između starih i novih članica, uprkos činjenici da prosiječan period prilagođavanja zemlje od Evropskog partnerstva do punopravnog članstva, tipično traje preko deset godina, a sama struktura integracijskih procesa je zamišljena tako da se buduće zemlje članice "uigravaju" u evropska pravila ponašanja.*

Ključne riječi: *EU integracije, kohezijska politika, nove članice*

COHESION SCOPE OF EUROPEAN UNION POLICY, LESSONS FOR THE WESTERN BALKANS

Abstract: *Europe is happy and proud of its diversity. A variety of nations and cultures, long and complex history are often cited as a source of inexhaustible wealth and power of Europe. However, the truth is that when it comes to economic processes, and until relatively recently EU integration meant just it, the unification of diversity is a hard and for some even undesirable job. "Fathers of European nations" were aware of this and in their wish to make the European family of nations act in unison and be strong, or at least to survive, they have introduced systemic measures to reduce economic, social and other differences. That is why wanted to present in this short paper current data on the level of difference in the level of economic and social development of the EU member states as well as countries that aspire in the near future to become members or closely directed to the EU. The hypothesis that we want to confirm / disprove is that European integration is happening too quickly and that cohesion policy does not have the capacity to iron so quickly socio-economic differences between the old and new member states, despite the fact that intersected period of adjustment of the European partner country to full membership, typically lasts for more than ten years, and the very structure of the integration process is designed so that the future Member States are 'coming along' the European Code of Conduct.*

Keywords: *EU integration, cohesion policy, new members*

1. UVOD

Evropa se rado ponosi svojom raznolikošću. Mnoštvo nacija i kultura, duga i složena istorija se često navode kao izvor nepresušnog bogatstva i snage Evrope. "Ujedinjeni u različitosti!" je divna parola koja ima svoju političku, pa i ljudsku vrijednost. Međutim, istina je da kada se radi o ekonomskim procesima, a EU integracije su donedavno predstavljale prije svaga to, ujedinjavanje različitosti je mukotrpan, za neke čak i nepoželjan posao⁴. Toga su bili svjesni još "oci evropske

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ marko.djogo@ekofis.org

² Fakultet za poslovnu ekonomiju Bar ✉ natasari@t-com.me

³ East Pelet doo ✉ tstarovlah@gmail.com

⁴ Pogledati komentare dobitnika Nobelove nagrade za ekonomiju 2008. godine Pola Krugmana (Paul Krugman) o stvaranju EMU iznjete u: Krugman, P. (2012), *Okončajte ovu depresiju odmah*, Heliks, Smederevo, str. 170 (Poglavlje 10 – Sumrak evra).

nacije⁵” pa su u želji da evropska porodica naroda djeluje složno i snažno, ili bar, da opstane, uveli su sistemske mjere za smanjivanjem ekonomskih, socijalnih i drugih razlika. Tako su praktično istog trena kada je Evropska zajednica za ugalj i čelik (Montanunion), kroz Rimski ugovor proširena za Evropsku ekonomsku zajednicu (EZZ) i Euroatom 1957. godine, osnovani i Evropska investiciona banka (EIB) i Evropski socijalni fond (ESF) sa osnovim ciljem da rade na jačanju socijalne i ekonomske kohezije Evrope. Poslije njih, naročito od sredine 1970⁶-ih uslijedilo je osnivanje još brojnih fondova, institucija, komiteta EU koji su trebali da služe kao socio-ekonomski “melting pot”⁷ Evrope.

Međutim, danas, skoro šezdeset godina od Rimskog ugovora, upravo je Evropa područje svijeta u kojem se ekonomska kriza najduže⁸ zadržala (recesija u nekim članicama EU još uvijek traje), a mnogi ocenjuju⁹ da je razlog za to upravo nedovoljna koherentnost EU kao specifične nadnacionalne, ali ipak državne tvorevine sa elementima federalizma¹⁰ (Evropski parlament koji se direktno bira, izvorni prihodi EU, zajednička spoljna i bezbjedonosna politika, CAP itd), koja je svojim stalnim širenjem u svoje okvire primila vrlo raznoliku grupu zemalja, koje upravo zbog rapidnosti širenja nisu u dovoljnoj mjeri adaptirane za zajedničko djelovanje. Zbog toga smo kroz ovaj kratki rad željeli da prezentujemo aktuelne podatke o nivou razlika u stepenu ekonomsko-socijalnog razvoja zemalja članica EU, kao i zemljama koje imaju ambiciju da u bližoj budućnosti postanu njeni članovi ili su blisko upućeni na EU. Vjerujemo da će nam ovi podaci pružiti i svojevrsan odgovor na pitanje koji su realni dometi kohezije politika EU, u uslovima stalnog “resetovanja” iste sa svakim novim proširenjem¹¹?

Hipoteza koju želimo da potvrdimo/opovrgnemo je da se Evropske integracije odvijaju suviše brzo i da koheziona politika nema kapacitete da tako brzo ispegla socio-ekonomske razlike između starih i novih članica, uprkos činjenici da prosječan period prilagođavanja zemlje od Evropskog partnerstva do punopravnog članstva, tipično traje preko deset godina, a sama struktura integracijskih procesa je zamišljena tako da se buduće zemlje članice “uigravaju” u evropska pravila ponašanja.

2. PREGLED RELEVANTNE LITERATURE

Mnoštvo je radova koji se bave dometima kohezije politike EU. Pri tome velika većina radova u zemljama Zapadnog Balkana, već zbog činjenice da se radi o zemljama koje tek trebaju da postanu članice EU, upoznaje čitaoce sa istorijom kohezije politike EU, finansijskim perspektivama, institucionalnim okvirom predpristupne podrške itd. Tako skoro nijedna lokalna vlada, odnosno njeno tijelo za EU integracije nije propustila priliku da napiše svoju brošuru o istoriji evropskih integracija i koristima od kohezije politike, a u stopu su ih pratile i razne NVO, zbog čega je relevantna literature po broju izuzetno bogata, ali po sadržaju prilično siromašna. Tako je Direkcija za ekonomsko planiranje (DEP) BiH izdala *Pojmovnik evropskih integracija*, (2010), Sarajevo, dok je Kancelarija za pridruživanje Evropskoj uniji vlade Srbije izdala *Regionalnu politiku Evropske unije* (2004), autora Međak, V i Majstorović, S. Ministarstvo za ekonomske odnose i evropske integracije vlade Crne Gore je izdalo brošuru: *Proširena Evropa: ekonomske promjene i očekivanja*, autora Hešter, M, Podgorica, dok je Fondacija Konrad Adenauer, predstavništvo u Srbiji, izdala *Evropa od A do Š, Priručnik za evropske integracije*, autora Vajdenfeld, V. i Vesels, V. Evropski projektni centar i Privredna akademija je priredila *Upravljanje fondovima Evropske unije* (2008), Novi Sad, a Centar za

⁵ Pri tome posebno mislimo, prije svega, na Žana Monea (Jean Monnet) i Roberta Šumana (Robert Schuman).

⁶ Đurić, D. (2009), *Koheziona politika i pretpristupna podrška Evropske unije*, Foundation Opet Society Institute, Podgorica, str. 47.

⁷ Ovaj termin je prema dvojici hardvardskih historičara Entoni, M. i Natan, N, prvi put upotrebljen 1908. godine u Brodvejskom komadu “Melting Pot”, autora Izraela Zengvila (Entoni, J. & Natan, N, (2006), *Njihovo vreme*: najveći lideri biznisa 20. Veka, Asee books, Novi Sad.

⁸ Ne treba zaboraviti da neki autori kao što je Džefri Sacks (Jeffrey Sachs) nikada nisu ni govorili o svjetskoj krizi već iskjučivo evro-atlantskoj krizi budući da npr. nijedna zemlja BRIKSA nije bila pogođena krizom, dok je nemalom broju zemalja sve do izbijanja političkih problema (Rusija, Turska itd) išlo sasvim dobro.

⁹ Krugman, P. (2012), *Okončajte ovu depresiju odmah*, Heliks, Smederevo, str. 170 (Poglavlje 10 – Sumrak evra).

¹⁰ Kovačević, Ž (2005), *Međunarodno pregovaranje*, Diplomatska akademija, Beograd, str. 427.

¹¹ Jedini slučaj kada su se EU pridružile članice koje su bili na nivou ili čak iznad prosjeka EU dogodilo se 1995. godine kada su joj se pridružile Austrija, Švetska i Finska kao već razvijene zemlje.

monitoring i istraživanje iz Podgorice je izdao *Upoznaj Evropsku uniju* (2006), autora Stojadinović, Đ. Službeni glasnik Beograd je izdao čitav niz knjižica posvećenih EU integracijama uključujući i Prokopijević, M (2008), *Evropska unija, uvod*, i Dinan, D (2009), *Sve bliža Unija, uvod u evropsku integraciju*.

Od udžbenika treba istaći onaj Miroslava Jovanović, *Evropske ekonomske integracije* (2006), u izdanju Ekonomskog fakulteta u Beogradu, zatim knjigu Dragana Đurića, *Kohezionna politika i pretpristupna podrška Evropske unije* (2009), Foundation open society institute, predstavništvo Crna Gora, te naznačiti da je značajan dio izuzetno popularnog udžbenika Živorada Kovačevića *Međunarodno pregovaranje* (2010), u izdanju Diplomatske akademije, Beograd, takođe, posvećen EU.

Od radova se mogu istaći rad Katarine Živković, *Kohaziona politika Evrope unije* (2010), izdavač Ministarstvo finansija Srbije, koji se izuzetno povoljno izjašnjava o dometima kohezione politike EU, zatim rad Lelkes, O (2006), "Socijalna ekskluzija u centralno- istočnoj Evropi – koncept, merenje i politika intervencije, PANAECONOMICUS, Novi Sad i mnoštvo drugih radova.

Od stranih izvora najadekvatnije je koristiti Izveštaje same Evropske komisije koji su posvećeni ocjeni rezultata kohezionih politika, a koji nose naziv *Report on Economic and Social Cohesion*, mada ima dosta i kritičkih radova kao što su: Meardi, G "The Trojan Horse for the Americanization of Europe? Polish Industrial Relations Towards the EU", European Journal of Industrial Relations, Volume 8, No 1, I Vos, J (2005), "Americanisation of the EU Social Model", The International Journal of Comparative labour law and Industrial Relations, Volume 21, issue 3.

3. METODOLOGIJA, IZVORI PODATAKA

Postoji više stotina ekonomskih i socijanih kriterijuma koji bi mogli biti korišteni za merenje razlika među zemljama. Tako npr. Svjetska banka prikuplja i objavljuje 26 indikatora koji se odnose na nivo socijalnog razvoja (Social Development), 24 indikatora socijalne zaštite i (ne) zaposlenosti (Social Protection & Labor), 17 indikatora koji se odnose na stepen siromaštva (Poverty), 33 indikatora koji se odnose samo na strukturu i stopu rasta BDP-a (Economy & Growth), 16 indikatora nivoa urbanizovanosti (Urban Development) itd¹².

Ipak, forma ovog rada nas ograničava u korištenju svih tih indikatora zbog čega ćemo se pri izvjačenju zaključaka o stepenu ekonomsko-socijalnog razvoja osloviti na svega tri jednostavna kriterijuma: BDP po glavi stanovnika mjeren paritetom kupovne moći (PPP), Fondom godišnjih zarada i nivoem nezaposlenosti¹³.

3.1. BDP po glavi stanovnika

BDP po glavi stanovnika je vjerovatno i najčešće korišten kriterijum za komparaciju nivoa ekonomskog razvoja zemalja. Naravno, ni ovaj kriterijum nije bez mane, a jedna od najozbiljnijih (ako zanemarimo pouzdanost statističkih podataka u manje razvijenim zemljama) je da se radi o indikatoru toka (ostavreni rezultat u nekoj godini), a ne toka (nacionalno bogatstvo) ili kvaliteta (struktura BDP-a). Tako se može desiti za zemlje koje ostvaruju visok BDP po stanovniku po osnovu eksploatacije prirodnih resursa se nađu u istom "košu" sa zemljama koje visok BDP po glavi ostvaruju zahvaljujući inovativnosti¹⁴.

Uprkos svim ovim manama BDP se često koristi za razmatranje koherentnosti zemalja, pa ga je tako npr. njemački ekonomista Stefan Linder (Stephan Linder) iskoristio pri razvoju Teorije reprezentativne tražnje koja objašnjava intra-industrijsku trgovinu upravo preko koherentnosti zemalja (za razliku od klasičnih teorija međunarodne trgovine kao što su teorija apsolutnih prednosti,

¹² <http://data.worldbank.org/indicator>

¹³ U korist relevantnosti ovakvog izbora govori činjenica da su u okviru ciljeva strukturnih fondova definisani Prvim Delorovim planom uvršteni i ciljevi jedan - pomoć regionima sa BDP per capita PPP, ispod 75% EU prosjeka i Ciljevi 4 i 5 – borba protiv dugoročne nezaposlenosti i nezaposlenosti mladih, Đurić, D. (2009), *Kohezionna politika i pretpristupna podrška Evropske unije*, Foundation Open Society Institute, Podgorica, str. 59.

¹⁴ Za više detalja pogledati izvještaj Svjetskog ekonomskog foruma (WEF-a) pod nazivom Izvještaj o globalnoj konkurentnosti (Global Competitiveness Report) prema kojim su sve zemlje podjeljene u tri grupe (nivoa) razvoja. Prvu čine zemlje koje razvoj baziraju na eksploataciji prirodnih resursa (factor-driven economies), drugu (efficiency-driven economies), a treću (innovation-driven economies).

komparativnih prednosti, HOS teorija itd. koje su obrazce međunarodne trgovine razmatrali sa strane ponude). Dakle nivo BDP po glavi stanovnika i dalje ostaje jedan od najgrubljih, ali i najčešće korištenih kriterijuma za poređenje nivoa ekonomske koherentnosti zemalja. Podaci o BDP po glavi stanovnika mjerenog uz PPP su dati u sljedećoj tabeli:

Tabela br. 1 - BDP po glavi stanovnika zemalja EU 28 i susjednih zemalja		
Zemlja	BDP po glavi stanovnika mjereno PPP (baza prosjek EU 28)	Rang među EU 28
Luksemburg	263%	1.
Irska	132%	2.
Holandija	130%	3.
Austrija	128%	4.
Njemačka	124%	5.
Danska	124%	6.
Švedska	124%	7.
Belgija	119%	8.
Finska	110%	9.
Velika Britanija	108%	10.
Francuska	107%	11.
Italija	97%	12.
Španija	93%	13.
Kipar	85%	14.
Malta	85%	15.
Republika Češka	84%	16.
Slovenija	83%	17.
Portugal	78%	18.
Slovačka	76%	19.
Litvanija	74%	20.
Estonija	73%	21.
Grčka	72%	22.
Poljska	68%	23.
Mađarska	68%	24.
Letonija	64%	25.
Hrvatska	59%	26.
Rumunija	54%	27.
Bugarska	45%	28.
Evropske zemlje koje gravitiraju EU		
Norveška	179	
Švajcarska	161	
Island	121	
Turska	53	
Crna Gora	39	
FJR Makedonija	36	
Srbija	35	
Albanija	29	
BiH	28	

Izvor: Eurostat (database), dostupno na: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=tec00114&plugin=1>, datum pristupa: 22.10.2015.

Kao što se može vidjeti EU 28 je porodica vrlo nejednakih zemalja. Čak ako isključimo maleni i izrazito bogati Luksemburg, nivo BDP-a po glavi stanovnika, čak i uz korištenje PPP-a se kreće u odnosu 3:1 između najbogatijih i najsiriša članica. Od 28 zemalja njih 11 je iznad prosjeka i sve su to zemlje sjevero-zapadne Evrope (izuzev Francuske). S druge strane, imamo 9 zemalja ispod 75% prosjeka BDP-a EU 28 i sve su to (izuzev Grčke) zemlje bivše članice tzv. Istočnog bloka. Grupu zemalja sa BDP-om po glavi stanovnika u opsegu 100-75% prosjeka EU 28 čini osam zemalja južne i centralne Evrope. Ukratko, geografski posmatrano, što se istočnije i južnije odmičete od centra Evrope to su zemlja siromašnije.

Što se tiče zemalja “susjeda” EU, njih je lako podijeliti u dvije grupe: zemlje čija je vlastita odluka je da ne pristupaju EU jer su iznad njenog prosjeka, te zemlje Balkana koje su toliko ispod prosjeka EU 28 da još uvijek nisu spremne da se priključe EU, mada bi to željele.

3.2. Fond godišnjih zarada

Kada se radi o nivou socio-ekonomskog razvoja pojedinih zemalja važan kriterijum je i Fond godišnjih zarada. On omogućava da se razlikuju zemlje u kojima BDP nastaje kao proizvod rada od onih u kojima se BDP puni prodajom prirodnih resursa (npr. prihodima od prodaje nafte i gasa, npr. Norveška) ili od onih u kojima je BDP “napumpan” zahvaljujući tome što predstavljaju “poreska utočišta” za bogate građane drugih zemalja, bilo da tamo borave ili ne (npr. Luksemburg). Podaci o Fondu zarada u zemljama Eu 28 i susjima su dati u tabeli br. 2.

Tabela br. 2 - Rangiranje Evropskih zemalja po kriterijumu troškova zarada		
Zemlja:	Fond zarada - ukupni troškovi godišnje zarade (u €)	Rang po kriterijumu godišnjih troškova zarade
Danska	53.558	1.
Luksemburg	51.409	2.
Švetska	42.926	3.
Irska	42.673	4.
Holandija	42.265	5.
Belgija	39.965	6.
Finska	39.183	7.
Britanija	39.142	8.
Njemačka	38.901	9.
Austrija	37.940	10.
Francuska	34.604	11.
Italija	31.272	12.
Španija	26.953	13.
Kipar	25.174	14.
Slovenija	22.386	15.
Malta	22.110	16.
Grčka	21.878	17.
Portugal	17.902	18.
Hrvatska	14.173	19.
Češka	12.792	20.
Slovačka	11.210	21.
Estonija	11.193	22.
Poljska	10.792	23.
Mađarska	9.880	24.
Letonija	8.455	25.
Litvanija	7.321	26.
Rumunija	5.911	27.
Bugarska	4.968	28.
Evropske zemlje koje gravitiraju EU		
Švajcarska	75.229	1.
Norveška	73.528	2.
Island	19.628	3.
Turska	11.583	4.
Crna Gora	8.488	5.
Rusija	8.406 ¹⁵	6.
BiH	7.938 ¹⁶	7.
Srbija	7.102	8.
Makedonija	6.292	9.

¹⁵ Podaci za 2013. godinu na osnovu: <http://www.databacece.com/en/average-salary>

¹⁶ CBBH, Bilten 3/2014, Tabela br. 7.

Bjelorusija	4.750 ¹⁷	10.
Ukrajina	3.696 ¹⁸	11.
Albanija	3.207 ¹⁹	12.
Moldavija	2.453 ²⁰	13.

Izvor: Eurostat (database), dostupno na: <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?>, datum pristupa: 19.10.2015.

Iz prethodne tabele možemo vidjeti da kada se radi o Fondu zarada u EU 28 vlada nevjerovatna raznolikost. U zemlji u kojoj prosječan radnik dobije najveću naknadu za svoj rad (Danskoj), ta zarada je preko deset puta veća od fonda zarada u najsiriromašnijoj zemlji (Bugarskoj). Kada se radi o geografskom posmatranju razlika praktično se ponavljaju nalazi iz prethodnog dijela. Fond zarada je visok u zemljama zapadne i sjeverne Evrope (od 35.000 € do preko 50.000 €), a nizak u zemljama Balkana (između 5.000 – 15.000 €), sa prosjekom u centralnoj i južnoj Evropi (15.000-30.000 €).

3.3. Nivo nezaposlenosti

Visok BDP po glavi stanovnika i visok Fond zarada jesu snažni indikatori nivoa ekonomskog razvoja, ali nam i dalje ne govore o tome koji udio opšte populacije jedne zemlje učestvuje u stvaranju i raspodjeli tog bogatstva. Iako je uobičajna praksa da se nivo socijalnih razlika u jednom društvu mjeri tzv. Džinijevim koeficijentom (Gini coefficient) kao vrlo koristan pokazatelj može poslužiti i novo zaposlenosti. Njegova česta upotreba potiče i od činjenice da nemali broj zemalja ili neizračunava ovaj pokazatelj ili su podaci na osnovu kojeg je izračunat vrlo upitni. Zbog toga se u praksi često koristi nivo zaposlenosti budući da se smatra da su ljudi bez zaposlenja najugroženija kategorija stanovništva.

Tabela br. 3 - Rangiranje Evropskih zemalja po kriterijumu stope nezaposlenosti u 2014.		
Zemlja:	Stopa nezaposlenosti	Rang po kriterijumu stope nezaposlenosti
Austrija	4,9%	1.
Njemačka	5,3%	2.
Luksemburg	5,9%	3.
Malta	6,5%	4.
Holandija	6,7%	5.
Republika Češka	6,9%	6.
Danska	7%	7.
Rumunija	7,3%	8.
Velika Britanija	7,5%	9.
Švetska	8,1%	10.
Finska	8,2%	11.
Belgija	8,4%	12.
Estonija	8,8%	13.
Mađarska	10,2%	14.
Slovenija	10,2%	15.
Poljska	10,4%	16.
Francuska	10,4%	17.
Letonija	11,1%	18.

¹⁷ National Statistical Committee, Bulletins, Statistical Review of Belarus january- March 2013. Dostupno na: http://belstat.gov.by/en/bgd/katalog-publikatsii/public_bulletin/ (datum pristupa: 20.10.2015. године)

¹⁸ Podaci za 2013. godinu na osnovu: <http://www.databasece.com/en/average-salary>

¹⁹ The Institute of Statistics, Statistical databases, wages and labor costs, dostupno na: <http://www.instat.gov.al/en/figures/statistical-databases.aspx>, датум приступа: 18.4. 2015., Prosječna bruto plata na kraju trećeg mjeseca 2013. godine 37.305 Albanskih Leka, kurs na 29.3.2013. godine 139,58 Leka za 1 Evro (Bank of Albania, Exchange rates Archive, ar http://www.bankofalbania.org/web/exchange_rates_archive_2372_2.php

²⁰ Natioual Bureau of Statistics of the Republic of Moldova, Earnings statistics, Wage Statistics, AVERAGE MONTHLY NOMINAL EARNING PER EMPLOYEE IN ECONOMY, BY ECONOMIC ACTIVITIES, in 2013., prosječna bruto plata je bila 3.674,2 Moldavskih Leka, dok je kurs prema National bank of Moldova, Exchange rate na datum 31.12.2013. iznosio 17,9697 Moldavskih Leka za 1 Evro, dostupno na: http://www.bnm.md/en/official_exchange_rates.

Litvanija	11,8%	19.
Italija	12,2%	20.
Bugarska	12,9%	21.
Irska	13,1%	22.
Slovačka	14,2%	23.
Kipar	15,8%	24.
Portugal	16,5%	25.
Hrvatska	17,7%	26.
Španija	26,6%	27.
Grčka	27,3%	28.
Evropske zemlje koje gravitiraju EU		
Norveška	3,5%	1.
Švajcarska	4,4%	2.
Moldavija	5,1%	3.
Rusija	5,6%	4.
Island	5,6%	5.
Bjelorusija	5,8%	6.
Ukrajina	7,9%	7.
Turska	10%	8.
Albanija	16%	9.
Crna Gora	19,8%	10.
Srbija	22,2%	11.
BiH	28,4%	12.
Makedonija	29%	13.

Izvori: World Bank data, dostupno na: <http://data.worldbank.org/indicator>, datum uvida: 22.10.2015.

Kada se radi o nivou nezaposlenosti može se reći da su se zemlje istočne Evrope uspjele približiti zemljama zapadne Evrope dok nezaposlenost i dalje predstavlja akutni problem zemalja Balkana. Tako su Republika Češka, Rumunija i Estonija uspjele spustiti nivo nezaposlenosti ispod 10%, dok se ona u ostalim zemalja istočne Evrope članicama EU 28 kreće u granicama od 10-15%. Zapravo, izrazito visoku nezaposlenost, višu od one u zemljama istočne Evrope bilježe zemlje južne Evrope (Grčka, Španija, Portugal, Kipar itd).

4. ZAKLJUČAK

Podaci iznijeti u ovom radu pokazuju da je EU 28 sastavljena od vrlo heterogene grupe zemalja, u smislu nivoa ekonomsko-socijalnog razvoja. Iako literatura iz ove oblasti daje čitav niz primjera koji pokazuju da su zemlje koje su tokom dužeg vremenskog perioda bile članice EU s vremenom smanjivale zaostatak u nivou razvoja za najrazvijenim članicama, podaci do kojih smo došli pokazuju dvije stvari. Prvo, koheziona politika nema kapacitete da u kratkom roku smanji razlike koje zemlje unose u EU sa širenjem koje se odvija prije po geografskoj matrici, a ne po kriterijumima ekonomske konvergencije. O tome svjedoče podaci o BDP-u po glavi stanovnika mjerenog paritetom kupovne moći koji pokazuju da je odnos istih između najrazvijenijih članica i najnerazvijenijih oko 3:1, što je izuzetno visoko. Još katastrofalniji su podaci o Fondu zarada koji pokazuju da je odnos zarada u najbogatijim i najsiromašnijim zemljama preko 10:1. Time smatramo da je naša hipoteza potvrđena.

Ipak, treba istaći da naše kratko istraživanje ukazuje i na neke pozitivne procese za novopridošle članice EU. Tako kada se radi o nivou nezaposlenosti razlike unutar EU jesu izuzetno visoke (u najrazvijenijim zemljama nivo nezaposlenosti je ispod 5%, a u zemljama južne Evrope blizu 30%), ali se ne odnose na stare i nove članice. Zapravo, zemlje koje su u EU ušle u okviru istorijskog proširenja 2004-2007. godine nalaze se u grupi zemalja srednjeg nivoa nezaposlenosti, a neke od njih čak i u grupi zemalja relativno niske nezaposlenosti (u odnosu na Evropske zemlje, ali ne i u odnosu na SAD i Japan). To pokazuje vidan napredak u nivou konkurentnosti zemalja centralne, istočne Evrope, Baltika i Balkana i predstavlja nadu da je ekonomski napredak ovih zemalja na zdravoj osnovi te da će dovesti do veće ekonomsko-socijalne kohezije.

5. LITERATURA

- Dinan, D (2009), *Sve bliža Unija, uvod u evropsku integraciju*, Službeni glasnik, Beograd.
- Đurić, D. (2009), *Koheziona politika i pretpristupna podrška Evropske Unije*, Foundation Opet Society Institute, Podgorica.
- Entoni, J. & Natan, N, (2006), *Njihovo vreme: najveći lideri biznisa 20. veka*, Asee books, Novi Sad.
- Hešter, M (2005), *Proširena Evropa: ekonomske promjene i očekivanja*, Ministarstvo za ekonomske odnose i evropske integracije Vlade Crne Gore, Podgorica.
- Jovanović, M (2006), *Evropske ekonomske integracije*, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd.
- Krugman, P. (2012), *Okončajte ovu depresiju odmah*, Heliks, Smederevo.
- Kovačević, Ž. (2005), *Međunarodno pregovaranje*, Diplomatska akademija, Beograd.
- Lelkes, O. (2006), "Socijalna ekskluzija u centralno- istočnoj Evropi – koncept, merenje i politika intervencije, PANAECONOMICUS, Novi Sad.
- Međak, V. i Majstorović, S, (2004), *Regionalnu politiku Evropske unije*, Kancelarija za pridruživanje Evropskoj uniji Vlade Srbije, Beograd.
- Meardi, G. "The Trojan Horse for the Americanization of Europe? Polish Industrial Relations Towards the EU", European Journal of Industrial Relations, Volume 8, No 1.
- National Statistical Committee, Bulletins, Statistical Review of Belarus january- March 2013, Minsk, 2013.
- Prokopijević, M. (2008), *Evropska unija, uvod*, Službeni glasnik, Beograd.
- Pojmovnik evropskih integracija, (2010), DEP, Sarajevo.
- Stojadinović, Đ. (2006), *Upoznaj Evropsku uniju*, Centar za monitoring i istraživanje, Podgorica.
- Upravljanje fondovima Evropske unije* (2008), Evropski projektni centar i Privredna akademija, Novi Sad.
- Vajdenfeld, V. i Vesels, V, (2003), *Evropa od A do Š*, Fondacija Konrad Adenauer, Beograd.
- Vos, J. (2005), "Americanisation of the EU Social Model", The International Journal of Comparative labour law and Industrial Relations, Volume 21, issue 3.
- Živković, K. (2010), *Koheziona politika Evropske unije*, Ministarstvo finansija Srbije, Beograd.
- <http://data.worldbank.org>
- <http://ec.europa.eu/eurostat.org>
- <http://www.databasece.com>
- <http://www.instat.gov.al/en/figures/statistical-databases.aspx>, <http://www.bankofalbania.org/>
- http://www.bnm.md/en/official_exchange_rates

Kristijan Ristić¹

INSTITUCIONALNA KRIZA I NOVA FINANSIJSKA ARHITEKTURA EVROZONE

Apstrakt: *Prelivanje efekata finansijske krize iz SAD na ekonomsko i finansijsko funkcionisanje EU afirmisalo je preispitivanje konfliktno uspostavljenog odnosa monetarne i fiskalne politike, postignuća u oblasti fiskalne koordinacije i poreske harmonizacije, celovitosti optimalnog valutnog područja, efekte korišćenja jedinstvene valute te posledice gubljenja monetarnog suvereniteta država članica. Bankarska unija kao graduelistički pokušaj veće integracije na nivou EU, nova regulativa u oblasti nadzora tržišta kapitala, nova koncepcija budžetskog i fondovskog finansiranja EU, redefinisani uslovi fisklane koordinacije mogu biti faktori finansijske stabilnosti u EU ali ne i garant održivosti integracije u odnosu na narastajući evroskepticizam i evropesimizam. Strukturni konflikt ili utkane suprotnosti u makroekonomskoj politici EU, konstrukcijska greška u politici proširenja, neefikasnost monetarne politike EU na konkurentnost privrede EU, ekonomski ispit EU u formi „grčke krize“ samo su dodatni izazov daljim proširenjima i strukturnim prilagođavanjima kao i platforma nastupajućih podela u okviru EU.*

Ključne reči: *kriza EU, ekonomska politika EU, finansijska regulativa EU.*

INSTITUTIONAL CRISIS AND NEW FINANCIAL ARCHITECTURE OF EUROZONE

Abstract: *The spillover of effects of the financial crisis in the US on economic and financial functioning of the EU asserted review of conflict-established relationship between monetary and fiscal policy, achievements in the field of fiscal coordination and tax harmonization, the integrity of optimum currency area, the effects of using the single currency and the consequences of loss of monetary sovereignty of member states. Banking union as graduelistic attempt of greater integration at EU level, a new regulation in the area of supervision of capital markets, a new concept of budget and fund financing of EU, redefined terms of fiscal coordination can be factors of financial stability in the EU but not the guarantor of the sustainability of integration in relation to the growing eu-skepticism and eu-pessimism. Structural conflict or contradiction embedded in the macroeconomic policy of the EU, structural fault in the enlargement policy, inefficiency of EU monetary policy on competitiveness of the EU economy, economic examination of the EU in the form of "Greek crisis" are just an additional challenge for further extensions and structural adjustments as well as the platform of subsequent divisions within EU.*

Key words: *EU crisis, the economic policy of the EU, EU financial regulations.*

INTRODUCTION: GLOBAL MONETARY CRISIS AND FINANCIAL FLOWS, THE NEOLIBERAL PARADIGM

The monetary crisis in the world, resulting from a combination of unsustainable global macroeconomic imbalances and weaknesses in the structure of functioning of the financial system in the context of the excessive "loose" monetary policy, abundant liquidity and cheap money, rising asset prices and growth of financial innovation and globalization, with certainly weak regulatory framework and weak, almost non existing control of the financial sector, especially the capital market (Kilibarda et al, 2011a). Problems on the asset side of banks were bad securities that could not be sold because their value was completely unknown and balance sheet problematic. New financial products such as derivatives, are designed to be adapted to the circumstances of time and the markets where they are traded. Strategies that primarily use these financial products were to constitute an effective mechanism for redistribution of risk, certainly in an effort to circumvent the regulation and find "holes" in the law. The new "financial concept" had important implications for the financial markets, it manifests itself in the form of various benefits for issuers, borrowers, investors and the general financial system. The development of such innovations, coupled with weak regulatory framework, led to the efficient allocation of resources and entrapment in huge risks. And as you know, the financial innovations

¹ Faculty of business-industrial management and law, University Union-Nikola Tesla Belgrade
✉ kristijanristic.fjim@yahoo.com

contribute to increasing risk diversification but may seriously impair financial stability. The financial crisis stimulates interest rate risk and exchange rate risk, by which the seventies of the last century were well known, after a period of so-called "oil" shocks (Petrovic, 2015a).

The banking industry has thus spawned a crisis that we now pay dearly. The industry has long been based on trust, mutual responsibility and sufficient transparency. But in the years preceding the crisis, our traditional bankers have drastically changed, aggressively expanding its activity changes on other activities, including activities historically associated with investment banking (Stiglitz, 2015).

Historically, the dominant financial theory has been developed from the theory of efficient markets. The conclusion of this theory is that financial markets are efficient mechanism for determining prices of financial assets but with the assumption of a stable and developed institutional and legal framework that will enable access to all relevant information for the proper valuation of assets (Causevic, 2015a).

The causes of the crisis, which has grown into a global financial crisis, originating from the period of expansive growth in the 2003-2007 period. During this period, developing countries have recorded surpluses in current account balance, received higher savings rate from investments, which created the possibility of placing surplus domestic savings in developed countries. China, as one of the fastest growing developing countries, has invested the bulk of savings in the US, a similar thing happened with oil-producing countries that have surpluses of oil exports placed through the investment funds. In addition, in developing countries there was a low level of financial intermediation. Depositors from developing countries had an aversion to risk and were willing to invest in safer businesses with lower yields. As a result, these countries were deciding to invest primarily in the United States that are considered to be less risky (Kilibarda, 2011b). The financial shocks that from capital market topped to the real sector, non-conformity of assessment of changes in the balance sheets and changes in asset prices, and overall awareness of the dangers of creating and bursting "financial bubble" were sufficient to induce financial crisis.

The official balance of the five largest investment banks in the United States on the 15/09/2008 has shown that that all was well capitalized and their average capital relative to risk-weighted assets were 6.2%. In the following days when almost all money market funds have activated guarantees for the payment of commercial paper investment banks that are held in their portfolios, banks were forced automatically to transfer all its obligations under issued guarantees from off-balance sheet items to its balance sheet (Causevic, 2015b).

Belated response of central banks to changes in asset prices, their coverage of pulses with the real estate market in the price indices, financial market deregulation derivative instruments with, based on the Basel II enabled the system of internal models for determining the rating of internationally active banks as well as the determination of the minimum required capital of banks, are also some of the myriad of problems that have led to the financial collapse. It is common that the first line of defense against recession in the US and the EU is made up of central banks, which immediately reduce interest rates in the event of economic downturn. However, short-term interest rates were close to zero without any possibility of further lowering; Government response was, nevertheless reduced to the fiscal stimulus in the form of a temporary increase in public spending and / or tax cuts to encourage overall spending and job creation. The then US president intervened in an emergency procedure, with fiscal rescue package for the financial sector in the amount of 700 billion dollars, while the FED increased the money supply for approximately 125%, which is from the time of Great crises, in 1929 and has not been recorded (Causevic, 2015c).

Due to the specific legislation in the EU and the member states of the euro-zone at the beginning of the financial crisis, the ECB has been quite limited in the speed of response to new market conditions and only after a series of legal changes has been able to increase the money supply, lower interest rates and intervene in money markets and government bond markets in the countries south of the EU (Causevic, 2015d). In May of 2010, the ECB used euro-dollar swap in relation to the emergence of the debt crisis in Greece. For one week the ECB has indebted with FED for approximately \$ 9.2 billion. All this indicates that the new financial architecture significantly increased overall risk in the global financial system but it was still distributed. Regulators have allowed the banks to run off-balance complex securities. This has lowered the ratio equity / assets and increased risk. Hence, we can conclude that pre-composition process of creation of profits in banks represents exclusive application of VAR statistical models, potentially dangerous and risky (Petrovic, 2015b).

Modern global financial crisis, as it is commonly called, and manifested, is characterized by such depth, complexity in global effects, which has not been recorded in economic history. Often the question arises: has the crisis occurred intentionally (orchestrated in the United States) or is the result of tectonic disturbances in the functioning of neoliberal (credit and market) system. It is undisputed that until now dominating neo-liberal and monetarist model reached its complete collapse, which fundamentally shook up all the pillars of neoliberal capitalism. In this context, Stiglitz and Krugman fears have come true in the moment when a shift in focus had occurred, from employment on the issue of deficit and debt. Fear of the budget deficit has produced the so called fiscal austerity and sharp reduction in public spending. So, the political discourse has also shifted from employment issues to the budget deficit, although it is not a tragedy that debt continues to rise as long as it does not grow faster than overall economic growth and rise of inflation. The global financial crises of 2007-2009 has shattered our confidence in economic theory. After more than twenty years of intense academic research in banking economics, we realize that we still do not know much. For example, economists continue to often rely on the efficient market hypothesis, and on the Modigliani Miller theorem, which we know are based on strong and unrealistic assumptions (Roses, 2015a).

OPTIMAL CURRENCY AREA: PLATFORM MONETARY-FISCAL CONTROVERSY IN THE EU, THE CONFLICT IN THE MACROECONOMIC POLICY OF THE EU

Financial stability plays a crucial role in the financial system and the economy as a whole, as evidenced by the current crisis. With the increasing number of financial institutions that operate in two or more countries or continents, global financial stability has become even more important.

Systemic weaknesses were woven into the functioning of EMU. One of them is to insist on neoliberal principles, at any cost, and when it comes to the European Central Bank (Popovic, 2013a). Svetlana Popovic, states that the primary objective of the ECB is price stability, while the objectives of growth and employment are subordinates to that. Although the average inflation in the euro zone is low, inflation differentials are still present. According to author Popović, certainly one of the main reasons for the increasing divergence of performance of states is the evident process of polarization in the monetary union. On the opposite side, as a counterweight to the centralized monetary policy there is no single, unified fiscal policy. It remained at the national level and provides the possibility for governments to react to the various shocks with sets of fiscal measures. On the same pages of her dissertation, author Popović indicates that, particularly in the countries of the South, expansionary fiscal policy had been led, growth model was based on the large demand financed with cheap capital from successful "northern" member States. The consequences of this have certainly been a big balance of payments deficit, large deficit in budget as well as harder servicing of obligations on this basis (Popovic, 2013b).

The financial crisis has revealed serious weaknesses in the functioning of EMU. From the beginning it was not, or made the motion to an optimal currency area, which is essential for the successful implementation of the single monetary policy (Popovic, 2013c). The currency union is one of the forms of monetary union in which member states are adopting the common currency renouncing their own, and as such, is appointed as the full monetary union and common currency area. Full liberalization of capital movements, the integration of banking and beneficial financial markets of the Member States, eliminating fluctuations in the movement of foreign exchange rates through the irrevocable fixing, are prerequisites for its formation (Popovic, 2013d).

There are both theoretical and empirical evidence that EU is having difficulties functioning in conditions of a centralized monetary policy, while there are decentralized fiscal policies and decentralized political systems, clarifies Popovic in her PhD. Thesis. European Monetary Union countries are countries with different history, economic structure, institutional characteristics, different financial system, the process of wage formation, the role of government and other (Popovic, 2013e). Deprived of activist monetary policy, politicians are willing to engage in excessive government spending for obtaining votes in elections. The biggest risk is the government's use of funds of public finances in order to increase the level of voter support, and the burden of those operations falls on a common currency.

Monetary union is the largest degree of economic integration, which is defined as an area in which there are no restrictions on payments, exchange rates of member states were permanently fixed while towards non-member countries a flexible floating is required. The optimum currency area is one

that can achieve full employment, low inflation and balance of payments. Currency union implies the loss of autonomous monetary policy; the only remaining instrument for achieving national economic objectives - fiscal policy. In the currency, centralized budget as asymmetric shock absorber, performs automatic redistribution of income from the prosperous to the affected countries. Decentralized budget means borrowing of deficit countries through capital markets and transferring debt to future generations. We conclude that the optimal currency area requires a centralized budget. Experience of the eighties has shown that reducing the budget deficit and public debt can not be easily and quickly achieved; fiscal policy is not a flexible instrument as it seems in theory of OCA; until it comes to the effects of changes in policies, the economic cycle can be turned; Therefore, there must be a common concern (centralization) in terms of national budgets.

However, in formal legal terms, the EU is moving towards a fiscal union where fiscal integration is in the phase of strengthening supranational fiscal sovereignty of the EU over the member states. New fiscal management that is applicable from 1st of January 2013, greatly limits the independent management of the fiscal policy of member states. Will the new EU regulations in the field of fiscal finance be properly applied in practice and whether it will affect the economic growth of member countries, is still open question. In this context, further, we deduce that the functional dependence of fiscal integration on monetary integration within the framework of a reformed fiscal management, will be first directed towards the stability and viability of the common European currency much more than towards the stimulation of economic activities and growth (Gnjatovic, 2013).

The effectiveness of macroeconomic policies in each country depends on the level of cooperation with international financial institutions, on the one hand and the quality of its own institutions and openness of the national economy. However, it should be borne in mind that the international financial system is a dense network of national, economic and financial institutions which permanently resist changes (Petrovic, 2015c). If there are no disruptions in the fiscal sphere, the quality of monetary policy depends primarily on its profile and is reflected in the price (in) stability. Price stability has a positive impact on economic growth, which is partly true. Examples include France, Italy, Portugal, that are stable economies regarding prices and at the same time, are stagnant. Monetary policy is not only affecting the stability of some economy, taxes also have great influence. What is a problem is how to make a difference in the effects arising from monetary impulses or tax stimulus. Monetary activism carries the force of effects in both directions, both stabilizing and destabilizing. If monetary activism is a tendency of central bank to respond to short term disturbances in the real sphere we have to take into account the obstacles that are evident these ranges, namely: what is the right monetary policy, competence of the governor and his political independence, consistency of econometric models which the central bank uses, the central bank post - fest response to internal and external changes in the economy (Prokopijevic, 2012a).

The Treaty of Maastricht established that during the preparations for the introduction of a single currency, particularly important place should be establishing and maintenance of macroeconomic equilibrium, which will be manifested in establishing and maintaining of long-term price stability. For these purposes, a unique restrictive budgetary policy had been chosen. It is therefore a kind of budgetary philosophy at EU level. Unique restrictive budgetary policy means: budgetary discipline of member states, the use of deficit within acceptable limits as well as the automatic stabilizers in the event of a recession. Budget stabilizer and its use is based on the possibilities of using deficit at 3% of its GDP in function in order to overcome the economic recession. Of course, a prerequisite for the implementation of the stabilization budgetary measures is to maintain a balance in the budget, and the budget surplus and / or budget deficit to the aforementioned level. The country that is under recession is therefore forced to allocate more for social programs and unemployment benefits. All within particular limits does not start the mechanism of punitive measures. From all this it follows that a single budgetary policy of the EU may act in stabilizing way, only in periods of mild recession amplitude of the economic cycle of the Member States, and that it is not prepared to adequately respond stronger to the crisis, as it is the one happening now (Vuksa, et al, 2011).

FINANCIAL SECTOR OF THE EU: UNDERSTANDING BANKING EU UNION AND CONSTITUTIONAL FRAMEWORK, VITALITY OF EU BANKING SECTOR; IS BU RESTORATION OF FINANCIAL STABILITY OF THE EURO-ZONE?

The first banking directive, passed in 1997, established the principle that the country of origin (country of origin) is responsible for the supervision of their banks in another country. The second banking directive 12 years later as part of the Single Market and the abolition of capital controls; a bank that has a permit (license) to work in any EU country can establish a branch or do business abroad without local permits ("single passport"); However, there is a possibility that the host implement regulatory measures if they are in the "public interest". So: 1) control of the mother country, and 2) the responsibility of the host state. It may represent and presents the problem: Will the national regulatory authorities have enough information to prevent the financial crisis? From the perspective of 2008, and now after seven full years, the answer is more than clear.

The stability of financial markets, especially after the financial crisis of 2008, has become a priority for the European Union, for its conservation activities are undertaken at two levels: improving regulations governing the financial sector and strengthen the EU financial sector supervision.

The debt crisis caused by the euro area's dependence among banking and financial stability of the state and certainly the lack of fiscal union within the euro zone, adjacent to their starting point found itself in financial fragmentation within the euro area financial markets. Banking Union is, in this context, regulatory and institutional response from the EU after the global financial crisis (Soskic, 2015).

European history has always been characterized by a strong link between banks and states and, between banks and politics. National banking systems, therefore, have always been one of the forms of expression of sovereignty (Cuocolo, 2015a).

In response to the financial crisis that emerged in 2008, the European Commission pursued a number of initiatives to create a safer and sounder financial sector for the single market. These initiatives, which include stronger prudential requirements for banks, improved depositor protection and rules for managing failing banks, form a single rulebook for all financial actors in the 28 Member States of the European Union. The single rule book is the foundation on which the Banking Union sits. As the financial crisis evolved and turned into the Euro-zone debt crisis, it became clear that, for those countries which shared the euro and were even more interdependent, a deeper integration of the banking system was needed. That's why, on the basis of the European Commission roadmap for the creation of the Banking Union, the EU institutions agreed to establish a Single Supervisory Mechanism and a Single Resolution Mechanism for banks. Banking Union applies to countries in the euro-area. Non-euro-area countries can also join. As a further step to a fully-fledged Banking Union, in November 2015, the Commission put forward a proposal for a European Deposit Insurance Scheme (EDIS), which would provide a stronger and more uniform degree of insurance cover for all retail depositors in the banking union. The Single Supervisory Mechanism (SSM) places the European Central Bank (ECB) as the central prudential supervisor of financial institutions in the euro area (including approximately 6000 banks) and in those non-euro EU countries that choose to join the SSM. The ECB directly supervises the largest banks, while the national supervisors continue to monitor the remaining banks. The main task of the ECB and the national supervisors, working closely together within an integrated system, is to check that banks comply with the EU banking rules and to tackle problems early on (European Commission, 2015).

One of the reasons for the creation of a banking union is linked to the creation of a single market for financial services and the free circulation of money: the monetary unification cannot survive without a banking union. As in the whole global financial market, in Euro-zone deleveraging is the key to increase the resilience of the European Monetary Union (EMU) and avoiding future crises. The European Banking Union must continue to help strengthen the capitalization of banks. Structural reforms of EU banks will be applied only to the largest and most complex EU banks whose business is substantially covering the trading activity. The problem of too big to fail is not new – the phrase was first used in the United States in the 1980s. It refers to any firm – usually in the financial sector – whose failure would have major negative spillover effects for the rest of the financial system and for the real (non-financial) part of the economy. Considering the position of the largest banks ("too big to fail") in Europe and beyond, during the crisis, recent nobel prize winner Jean Tirole indicates that all banks that have benefited from the direct support of the state should be faced with firm regulation. Therefore, the ECB will carry out a new function controller only the largest banks in

the euro area and will be responsible for the stability of the banking sector. This will pose the greatest threat to its reputation. The framework of legislation should ensure that different national solutions do not create lines of discord within the banking union, or that they do not impair the functioning of the single market (Djukic, 2014).

The framework of legislation should also ensure the delicate balance between financial stability and creating favorable conditions for lending to the real economy, which is particularly important for competitiveness and growth. The frames are then provided for the prohibition of trading in financial instruments and goods for their own account ie. trade for own account solely for the purpose of generating a profit for the bank and rules on economic, legal, managerial and operational ties between the separated commercial entities and the rest of the banking group are laid down (European Commission, 2015a).

Indeed, banks provide liquidity and collect deposits, and also provide financing to firms. So, the crucial technology of a bank is to transform riskless deposits into risky assets. In this respect, equity is exactly what one needs to buffer the associated possible losses, so that depositors can be sure that in any circumstance they will get their money back (Roses, 2015b).

In financial systems in the area of EU banks are particularly important. As the banks are the underlying mechanism of external financing of companies in the EU, the banking system has been qualified as a bank-centric (Sedlarevic, 2013a).

The results of stress tests conducted by the European Office for the Supervision of Banks (EBA) show that the financial market in the euro area which was badly shaken by the debt crisis should be stabilized. Banks from 21 countries that together represent 65% of the banking sector in Europe, have been tested. With particular attention state banks in Portugal, Ireland and Greece, countries that are in the program for aid to overcome the debt crisis, have been monitored. The tests were designed as financial checks and should determine whether banks have enough capital to withstand a scenario of difficult economic conditions. The Agency prepared and checked state of banks through two scenarios, one that takes into account the current macroeconomic forecasts and other which assumes economic shock. Crisis scenario predicts GDP growth of only 0.5% in the euro zone and the European stock market decline of 15%, as well as the crisis in the real estate market. The banks, which do not hold more than 5% of the capital in relation to its other resources in foreseen economic conditions will not pass the test. From the foregoing, we conclude that the test used was not strict enough.

Since the beginning of the financial crisis, the European Union and its Member States are actively working on a fundamental reform of regulations in the banking sector and banking supervision. The EU has introduced reforms in order to limit the consequences of possible bank failures and create a safer, healthier, more transparent and more responsible financial system that works for the benefit of the economy and society as a whole. In order to increase the resilience of banks and limit the consequences of a possible collapse of the banks, new rules on capital requirements for banks and for the recovery and resolution of banks have been adopted. Basel II standards in the European Union are implemented through the Directive 2006/48 / EC and 2006/49 / EC (Capital Requirements Directive - CRD). Na prostoru EU standardi Bazela III implementirani su u Direktivi CRD IV And regardless of the presence of asymmetric information, moral hazard and potentially large strains on finansijkom EU market, EU legislation has opted to Basel III standards are based on the principle of "one measure for all" (Sedlarevic, 2013b).

But the question is, whether the planned framework is really sufficient, if the EU banking union, conceptually designed, really is a banking integration, and whether it will still present relationship "centrally-shared" and "national sovereignty" in the financial architecture of EU, using the principles in the implementation of the Basel III agreement, "one measure for all" non-inclusion of all types of banks, conflicts of emission and the supervisory role of the ECB the structural conflict in achieving the desired financial stabilization. Ignores the fact that the current crisis is a forceful reminder that bank runs are a constant threat to financial systems (De Graeve and Karas, 2014).

The attitude of the ECB inevitably confirms it: „The point here is that one cannot expect the ECB to deliver the objectives that rightfully belong to other policymakers. We will meet our price stability mandate, as we are obliged to do in the Treaty. But it is up to individual countries to build on that foundation and make their economies work better; and it is up to the euro area as a whole to strengthen the institutional architecture of our union." (European Central Bank, 2015). In conclusion, a deeper attention on the Banking Union is needed, as, on the one hand, it could be the way to make the Europea integration re-start (even under the still vague perspective of a fiscal and political integration).

On the other hand, if not fine-tuned and well balanced, it could soon prove to be the beginning of the end for the European Union (Cuocolo, 2015b).

CONSISTENCY OF FINANCIAL INTEGRATION: REVIEW OF THE FINANCIAL PERSPECTIVE OF THE EU 2014-2020

Many EU countries, notably Greece, Portugal, Spain, Ireland and Italy will have to undergo a difficult process of adjustment of government finances, mainly the level of public debt and external competitiveness, in order for position of their public debt to, once again, become viable. In consideration of the pressure from the financial markets it is unlikely that the adjustment program in the field of fiscal finance will be sufficient to avoid the scenario of "tightening of the belt" in terms of the necessity of external financing of public sector (Petrovic, 2015c).

Not all countries have benefited thanks to the customs union, except the original six that had had ten years to adjust. Countries that have been plagued by the competitiveness had problems due to entering the Customs Union. Greek export to the EU has stagnated during the first years of EU membership. Operation of the customs union in each country depends not only on the above provisions of the Union, but also on what countries are doing in the field of institutional and economic reforms. Establishing of customs union was not an easy task. Abolition of non-tariff barriers did not flow linearly. Although most non-tariff barriers among member countries is abolished through the creation of a common market, the above stated barriers are still used against third countries. Hence such intentions are source of conflict and obstacles to world trade liberalization. All these mentioned problems cannot be solved without further liberalization but today all that is much more difficult because of the aging population, failing innovation and competitiveness of European firms. The tax system and tax policy represents one of the most important features of the national sovereignty of a country and an integral part of overall economic policy of one country. Taxation is an instrument of economic regulation which can be used to influence consumption, encouraging savings, shaping the way the company is organized, stimulating investment activities and other. The weight to be given to taxation is even greater considering that taxation affects the other segments of economic policy, employment, environment, health, and so on. In the single internal market of the EU member states should move in approximately the same direction in terms of tax policies. In this context, the EU has only a supporting role in the sense that the aim is not to standardize national tax systems but to ensure that they are compatible not only with each other but also with the objectives set in the EU Treaty. However, further harmonization of tax cooperation is not always a harmonious process. It is a process that diminishes differences in taxation in the Member States but also adapting the national tax systems in order to harmonize them with the set of common economic goals. This also means that all countries in the Union would have identical tax system, but not necessarily, but that the tax systems constitute a consistent and regular ordered whole. Given that the budget and tax policies are within the sovereign action on every new Member State, we note that there are huge differences to the height of tax rates and tax bases, different modes of administration of the tax, various tax forms, etc., it is not possible to speak of complete tax harmonization, which still leads to asymmetry in the budgets and conflicts in the conduct of economic policy of Member State in relation to the main objective of economic viability and financial integrity of the EU.

The structures of tax systems of EU member states are significantly different. In particular, there were significant differences between old and new member states. In the old EU member states the most important taxes are social security contributions (about 28%), income taxes (about 25%), VAT (19%), special consumption taxes - excise taxes (about 10%), income profit (about 9%). Thus, countries - the old EU member states are dominated by direct taxes (including contributions) in relation to the indirect (VAT and excise taxes), in approximate comparison of 2:1. In the new EU Member States indirect taxes are significant in relation to direct. The relationship between direct and indirect taxes in the 12 new EU member states is 1.35: 1. The greater importance of indirect taxes in the countries in transition is in accordance with giving economic advantages in relation to social objectives in these countries giving priority to economic goals (rapid growth, reduction of unemployment, etc.) maintains the intention of these countries to eliminate the backlog in the level of development in relation to old EU member states.

Among EU countries, by far the highest VAT has Hungary - 27 percent and the lowest Switzerland - 15 percent. In Denmark and Sweden, the general VAT rate is 25% in Romania, 24

percent in Greece, Poland and Portugal 23 percent, 22 percent in Latvia, and Lithuania, Italy and Belgium 21 percent. The general rate of VAT in Austria, Estonia, the Czech Republic, Slovenia, Bulgaria and Albania is 20 percent. Apart from Slovenia, a lower overall rate of VAT among European countries, is in Cyprus -17 percent, France and Germany with 19.6 percent, or 19 percent, Spain and Malta - where VAT is 18 percent. In the structure of tax revenues in Italy revenues from taxes on consumption account for 35% and 65% of income tax and social security contributions. In Germany, the ratio is 31/69, and in France 33/67 (ratio of VAT / Taxes on income, in %) (Eurostat, 2015).

The latest tendency of the EU Commission, the program Fiscalis 2020, with which the Commission helps Member States with their tax systems, by creating a forum for the exchange of best practices in the field of taxation of capital income, VAT, etc..(European Commission, 2015b).

Financial perspective for the period 2014-2020 of the EU relates to the structure of the budget for the period until 2020. This budget perspective absolutely follows the Europe 2020 Strategy and relies on general principles of the Lisbon Strategy. What is interesting, and lasts for a long time, is that this budget perspective is qualified as a platform for reconstruction of highly competitive social market economy in Europe. Practically the earlier formulation of an open market economy is repressed. Financial perspective 2020 includes continual character in relation to the previous perspective 2007-2013 and there are no significant changes (Prokopijevic, 2012b).

Table 1: Financial Perspective of the EU 2014-2020, in billions of euro

Obligations	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Inclusive growth	64,7	66,6	68,1	70,0	71,6	73,8	76,2	490,9
Sustainable growth	42,2	56,5	55,7	54,9	53,8	52,8	51,8	382,9
Certainty	2,5	2,6	2,6	2,6	2,7	2,7	2,8	18,5
Global Europe	8,5	9,6	9,8	10,0	10,1	10,4	10,6	70,0
Administration	8,7	8,7	8,8	8,9	9,1	9,2	9,4	62,6
Total	150,4	152,6	153,4	154,7	155,7	157,4	159,1	1.025,0
Percent of GDP-a	1,13%	1,13%	1,12%	1,12%	1,11%	1,10%	1,09%	1,11%

Source: European Commission, A budget for Europe 2020

The EU budget is a very conservative institution that is laboriously and with extreme time-delay adjusting to change, especially in relation to new geo financial relations in the world. The existence of budget funds used by politicians and bureaucracy opens the door to fraud, corruption and other abuses. EU Enlargement 2004/2007 was immediately imposed the question of determining the ability of states to control the misuse of EU funds. It is due to the frequent misuse of EU funds that special attention should be paid to the control of spending because any abuse calls into question the purpose of existence of the EU and further undermines confidence in the EU institutions and its functional dignity (Prokopijevic, 2012c).

Ultimately, monetary union and a single policy cannot work unless there is a single fiscal policy and banking union consolidation in foreign trade transactions. Such conflict and strategic orientation in macroeconomic policy of the EU, the cause of the current crisis, any future crises that are inevitable because they are built like a contradiction in this system (Komazec and Petrovic, 2014d). However, the question is whether it is possible to establish a fiscal union if the Member States differ in tax systems, if they have different levels of public debt, totally different heights of budget deficit, a different level of economic development and per capita income, a completely different structures of public revenues and structures budget expenditures in all countries, different levels of fiscal loads, different tax rates, different inflation rates, and different interest rates (Komazec and Petrovic, 2014e).

CONCLUDING REMARKS: FUTURE OF THE EU

Despite data from 2013 about the percentage of non confidence in the survival of the EU (72%, Spain 59% Germany, 55% France, 53% Italy) and since it is in the eyes of the Europeans EU qualified as a bastion of state intervention and the demands imposed by regulations, determines interest narrows freedom, dictates taxes, economists point out that the European Union will not fall

apart and will retain an important role on the world stage by 2030, but the key question is whether in the future the advantage of all the collective strength that holds should be used, or not. Three possible scenarios for the EU are weakening, collapse and revival. It is likely that greater integration shall be needed, in order to overcome the debt crisis and solve structural problems. Truly a "step forward" in the integration would involve a large transfer of sovereignty to a central authority, with loss of autonomy, which is less popular in European public. Out of three scenarios for Europe and its international role in 2030, the collapse of the EU is the least likely. In this scenario, domestic enterprises and households to the indicators of change of currency would reply with rapid withdrawal of funds in euro from domestic financial institutions. This would translate to other members of the EU and the euro would be the "first victim", which would result in the endangerment of the single market and freedom of movement in Europe. Slow weakening of the EU is the second scenario, according to which Europe has managed to avoid the most serious consequences of the current crisis but fails to take the necessary structural reforms. The single currency is not completely useless but extremely expensive. According to the third scenario, European leaders would agree to do "a step towards federalism", having in mind that some countries in the euro-zone would have decided not to engage in such a project, while some would have waited to see the results. The single market, a higher degree of unity of foreign and security policy, stronger democratic elements would be the outcome of such a scenario, which would also contribute to strengthening the influence of Europe and its role on the world stage.

Solving the devastating debt crisis by rigorous savings and implementation of the budget deficit below 3% of GDP, is leading to deepening of the crisis. The constant growth of debt and budget deficit, the decline in standard, social earthquakes and riots in a number of states set requirements for deeper reforms in almost all Member States. On the basis of the statements in this paper, the interwoven contradictions in the economic and financial functioning of the EU, a design error and inconsistency integration range, nihilism in the sphere of relations between monetary and fiscal finances clearly indicates that the EU exists on the existential paradox.

The myth of a return to strong EU growth quickly is not realistic unless there is a change in structural conditions as unemployment is a mainly structural problem and not one of the economic cycles.

Recalls that the persistent and even worsening lack of economic convergence continues to be a structural problem for a single monetary policy in the euro area; emphasises that the impact of monetary policy differs considerably between member states in the euro area; considers that this asymmetric impact of monetary policy is likely to become even more pronounced if the ECB keeps increasing rates, given the prevalence in several member states of loans indexed to short-term interest rates; is convinced, therefore, of the need for common EU fiscal governance.

REFERENCE

- Cuocolo L (2015). *Constitutional Issues of the Banking Union, between european law and national legal orders*. BAFFI CAREFIN Centre Research Paper Series No. 2015-10 , Universita Commerciale Luigi Bocconi, Milan:1-40(2).
- De Graeve F, Karas A (2014) Evaluating theories of bank runs with heterogeneity restriction. *Journal of the European economic association*:969.
- Čaušević F (2015) *The global crisis of 2008 and Keynes general theory*. Springer Cham-Heidelberg-New York:70-92(4).
- Đukić Đ (2014). *Nobelova nagrada za ekonomiju 2014: Na talasu rigoroznijeg regulisanja poslovanja najvećih banaka u svetu*. The eleventh seminar, Faculty of Economics in Belgrade, 05.11.2014. Available at: <http://www.ekof.bg.ac.rs/>.
- Gnjatović D (2013). Adapted from the conclusions of the original scientific work: *Fiscal integration in the european union*. *Banking (journal)*, SBA, Belgrade:26.
- Kilibarda M, Nikčević A, Milić D, Mićunović A (2011). Working Study No. 21: *The global financial crisis and the response of the European Union*. The Central Bank of Montenegro, Podgorica:9(2).
- Komazec S, Petrović D (2014). *Global monetary crisis and the new geopolitical relations in the world*. Institute for International Politics and Economics, Belgrade:85-115 (3).
- Petrović P (2015). *International Finance in the new architecture*. Institute for International Politics and Economics, Belgrade:194(2):202:118.
- Popović S (2013). *The monetary policy of the European Central Bank and its implications for the convergence process*. Ph.D Thesis, Faculty of Economics, Belgrade, University repository:3-384(9).
- Prokopijević M (2012). *European Union*. *Službeni glasnik*, Belgrade:438-439:539(3).
- Rochet J.C (2015). *The Bank Capital Controversy*. *European economy*, University of Zurich:39-45(2). This text is based on a talk given by the author in occasion of the Vilfredo Pareto Lecture "The Bank Capital Controversy", on June 4th at the Collegio Carlo Alberto . Available at: <http://www.carloalberto.org/>.
- Schwartz P (2016). *Sound money through monetary competition*. The library of economics and liberty, An economist looks at Europe(articles). Available at: <http://www.econlib.org>. (accessed: 08/01/2016)
- Stiglitz J. E (2015). *The great divide: Unequal societies and what we can do about them*. W.W. Norton & Company, New York, London:206.
- Sedlarević L (2014). *Challenges of banking regulation systems in the climate of the world economic crisis*. *Banking (journal)*, SBA Belgrade:82(2)
- Šoškić D (2015). *EU Banking Union: Lessons for non-eurozone transition countries*. Industry 43-7668, The Institute of Economics, Belgrade:165.
- Vukša S, et al (2011). *Tax and budget control and audit*. Etnostil, Belgrade:176.
- <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2015/html/sp151103.en.html>
- <http://www.eurostat.com>
- <http://www.europeancommission.com>
- http://ec.europa.eu/finance/general-policy/banking-union/index_en.htm
- <http://www.europeancentralbank.com>.

Ranko Markuš¹

NOVI ZAKON O RADU FBIH U FUNKCIJI ZAŠTITE PRAVA RADNIKA

Apstrakt: *Novi Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine (ZoR), usvojen je sredinom 2015.godine, uz oštre kritike predloženih rješenja, posebno od strane Saveza samostalnih sindikata Bosne i Hercegovine (SSSBiH), dok su udrženja poslodavaca generalno podržala usvajanje novog ZoR-a. Cilj ove analize je doprinos argumentovanoj raspravi o novom ZoR, odnosno potvrđivanje osnovne hipoteze da je novi ZoR na kvalitetniji način normirao prava radnika, posebno u oblastima: zaključivanje ugovora o radu, dužina radnog vremena, trajanje odmora, visina plate, i zaštita materinstva, odnosno roditeljstva.*

Glavne riječi: *Zakon o radu, prava radnika, ugovor o radu, radno vrijeme, plata*

NEW LABOUR LAW OF FBIH WITH THE PURPOSE OF PROTECTING WORKERS' RIGHTS

Abstract: *The new Labour Law of the Federation of Bosnia and Herzegovina (LA), was adopted in mid-2015, with sharp criticism of the proposed solutions, particularly by the Union of Autonomous Trade Unions of Bosnia and Herzegovina (SSSBiH), while associations of employers generally supported the adoption of the new Labour Law. The aim of this analysis is to contribute to the debate on the new justificative ZoR or confirm the main thesis that the new ZoR is the better way to regulate the rights of workers, especially in the areas such as: the conclusion of the contract of employment, length of working time, rest periods, pay scales, and the protection of motherhood or parenting.*

Keywords: *Labor Law, workers' rights, employment contract, working hours, wages*

UVOD

Povećanje poreza, akciza, smanjenje broja zaposlenih u javnom sektoru, strukturne reforme u oblasti radnog zakonodavstva, jačanje fiskalnog sistema, reforma javne uprave, politike zapošljavanja u javnom sektoru, unaprijeđenje poslovne klime i konkurentnosti, reforme socijalnih davanja, restrukturiranje javnih preduzeća, reforme zdravstvenog sektora i vladavina prava, samo su neke od tačaka koje su dio Reformske agende, koju bi Bosna i Hercegovina (država, entiteti i kantoni) trebala slijediti u svakoj tački, najmanje naredne tri godine kako bi dobila podršku Međunarodnog monetarnog fonda (MMF), Svjetske banke (WB) i Europske unije, koja je i predlagatelj Agende².

Reformska agenda je odgovor na poziv Savjeta za vanjske poslove, iz decembra 2014, za usvajanjem inicijalne agende za reforme, u skladu s pravnom stečevinom EU. Refomska agenda je tijesno povezana s ciljevima novog pristupa EU ekonomskom upravljanju na Zapadnom Balkanu i u skladu je s programom ekonomskih reformi, kao temeljnim elementom koji treba da podstakne sveobuhvatne strukturalne reforme. Svaka od vlada bi trebala da napravi akcioni plan za realizaciju reformske agende, što je Vlada Federacije BiH učinila prva, te je napravila plan koji sadrži 51 mjeru, od koje je Zakon o radu prva³.

NEJASNO POSTALJEN CILJ NOVOG ZAKONA

Novi Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine (ZoR), kao obaveza definisana u Reformskoj agendi, usvojen je u Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine krajem jula 2015.

¹ GOPA predstavništvo u BiH Sarajevo ✉ ranko.markus@gmail.com

² Al Jazeera Balkans. "Šta donosi Reformska agenda za BiH", 27. juli 2015.godine, dostupno na <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/sta-donosi-reformska-agenda-za-bih>

³ Akcioni plan za implementaciju reformske agende Vlade Federacije BiH, dostupno na: http://www.fbihvlada.gov.ba/pdf/Akcioni_plan.pdf

godine⁴, kao dio seta reformskih zakona koji je nova Vlada Federacije Bosne i Hercegovine (FBiH) najavila kao svoj politički i ekonomski program.

S ciljem argumentovane diskusije u javnom diskursu neophodno je osvrnuti se na najznačajnija rješenja neophodno je detaljno analizirati nova rješenja, te šta se njima postiže. Ono što je uočljivo na samom početku analize ZoR je nedostatak Analize uticaja propisa, a s ciljem da se analitički i sistematski odgovore na pitanje da li je regulatorna intervencija potrebna, da se definiše problem koji je ispred zakonodavca, te da se za dati problem da set mogućih regulatornih opcija, odnosno (OEBS, 2007):

- jasna identifikacija ciljeva, uzroka i posljedica;
- razmatranje regulatornih opcija, i
- detaljno ispitivanje uticaja svake od mogućih rješenja.

Bez zvanično postavljenog problema i cilja ZoR, on se može postaviti hipotetički ili pretpostaviti. Ono što je kroz medije komunicirano je da je namjera Vlade FBiH je bila da novi ZoR bude reformski zakon koji osigurava veći stepen harmonizacije propisa o radu u FBiH sa međunarodnim konvencijama, i u tom smislu predstavlja napredak u usklađivanju domaćih propisa sa međunarodnim standardima zaštite radnika. Ovo naročito kada se ima u vidu činjenica da je Bosna i Hercegovina (BiH) ratifikovala 81 konvenciju Međunarodne organizacije rada, te da ih je dužna implementirati u pozitivno zakonodavstvo⁵, te Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju iz 2008. godine u skladu sa kojim BiH mora izvršiti usklađivanje svog pravnog sistema sa pravnom stečevinom EU (acquis communautaire).

Prije i u postupku usvajanja ZoR-a najviše kritika je stizalo iz Saveza samostalnih sindikata Bosne i Hercegovine (SSSBiH) koji je oštro kritikovao predložena (sad već usvojena) rješenja, ističući, između ostalog, da je cilj novog ZoR olakšavanje otkazivanja ugovora o radu radnicima, te da se istim radnici obespravljaju⁶. Udruženja poslodavaca su generalno podržala usvajanje novog ZoR-a, smatrajući to prvim potezom koji treba doprinijeti uspostavljanju boljeg poslovnog okruženja.

Stručna javnost je značajnim dijelom stava da novi ZoR ima za cilj usklađivanje i trajanje kolektivnih ugovora što uzrokuje ogromna opterećenja za budžet zbog tužbi radnika iz javnog sektora koje se zasnivaju na kolektivnim ugovorima. Nadalje, na osnovu informacija koje je u javnost iznijela Vlada, dosadašnje štete za budžet zbog tužbi radnika iz javnog sektora na osnovu kolektivnih ugovora iznose oko 1,5 milijardi KM. Jasno je da je ovo bio osnovni razlog i motivacija da se novim ZoR-om ograniči trajanje kolektivnih ugovora, te da se predvidi njihovo usklađivanje sa novim Zakonom.

Imajući u vidu ovakvu situaciju, cilj ovog istraživanja nije sveobuhvatna analiza novog Zakona niti pojašnjenje svih odredbi ovog propisa – već doprinos argumentovanoj raspravi o novom ZoR, a hipoteza je da je novi ZoR na kvalitetniji način normirao prava radnika, posebno u oblastima: zaključivanje ugovora o radu, dužina radnog vremena, trajanje odmora, visina plate, i zaštita materinstva, odnosno roditeljstva.

TEORETSKA EKSPOZICIJA RADNOG ZAKONODAVSTVA

U protekloj dekadi uloga pravnog sistema, te kao rezultata ekonomskih indikatora, postavljena je u središte hipoteza koje izučavaju ovu problematiku (La Porta et al., 2008). Empirijska istraživanja usmjeravana teoretskim perspektivama, posebno onim pisanim od strane neoklasičnih ekonomista, postavljaju zakone o radu kao egzogenu intervenciju, koja je suprotstavljena tržišnim zakonitostima, te pokušava da ih obuzda. U neoklasičnom modelu su plate i zaposlenost definisani u direktnoj interakciji ponude i tražnje. Tržište takođe stimuliše ravnopravnost jednake plate za jednak rad, tako

⁴ Novi ZoR koji je Parlament FBiH usvojio 31.07.2015. godine, objavljen u Službenim novinama FBiH br. 62/15 od 12.08.2015. godine, stupio je na snagu dana 20.08.2015. godine. Stupanjem na snagu ovog ZoR-a prestao je da važi Zakon o radu Federacije Bosne i Hercegovine („Sl. novine FBiH“ br. 43/99, 32/00 i 29/03).

⁵ Posebno: Konvencija o plaćenom godišnjem odmoru br.132, Konvencija o minimalnoj starosnoj dobi br.138, Konvencija o zaštiti materinstva br.103, Konvencija o jednakosti nagrađivanja muške i ženske radne snage za rad jednake vrijednosti br. 100. i dr.

Tekstovi konvencija su dostupni na web stranici Ministarstva civilnih poslova BiH

http://www.mcp.gov.ba/org_jedinice/sektor_za_rad/pravni_okvir/konvencije/Archive.aspx?langTag=hr-HR&template_id=108&pageIndex=1

⁶ Primjedbe dostupne na http://www.sssbih.com.ba/index_files/Page1779.htm

da bi se visine plate trebale definisati odnosom uporedive produktivnosti između radnika (Becker, 1957).

Prava se ostvaruju putem pregovora, u kojima učestvuju poslodavci i organizovane grupe radnika. Ova ideja je posebno analizirana kroz stiglerove analize minimalne plate (Stigler, 1946), koje su postavile osnove za ekonomske diskusije radnog zakonodavstva od kasnih 40-tih, a koje su inspirisale posebno Posnera i druge istraživače čikaške škole prava i ekonomije (Posner, 1984).

Možemo zaključiti da se regulisanjem plata, primanja radnika izdvajaju iz tržišnih uslova, a čime se smanjuje tražnja za radnicima. Dakle razvoj ekonomske misli zasnovan na neoklasicizmu je stajao na stavu da je Zakon o radu vanjski izvor nejednakosti, potiče iz odluka nastalih u političkoj sferi, a zalaže se za redistribuciju prava i dobiti na kolektive unutar proizvodnog procesa ili procesa pružanja usluga.

Savremena analiza radnog zakonodavstva nije bazirana isključivo na ideju samo-regulacije, već se bazira i na potrebu regulacije tržišta kako bi bilo efikasnije, ali i pravičnije. Postoje dva aspekta ovog pristupa: regulacija predstavlja egzogene faktore, ali i "savršena" regulacija, omogućava savršenu konkurenciju na tržištu (Deakin and Sarkar, 2008). Pravni okvir je viđen kao alat za koordinaciju očekivanja aktera u uslovima nesigurnosti. U odgovoru na ekonomske krize zakoni se ne nameću jednostavno sa vrha prema poslodavcima, već pokušavaju u međusobnom dijalogu da kristališu međunarodne konvencije koje su se pojavile kao potreba razmjene iskustava o pravednim ugovorima za radnike i zakonskih tekstova. Dakle, može se zaključiti da su zakoni o radu dobili za osnovnu ulogu ciljeve redistribucije, dok u isto vrijeme postavljaju osnovi za pregovaranje između "strana" (Hyde, 2006).

Ugovor o radu predstavlja kompleksnu "instituciju": predstavlja standardnu formu transakcije između radnika i poslodavca, posreduje između poslodavca i radnika, posebno iz ugla umanjivanja rizika koji za radnika proističu zbog zavisnosti od tržišnih uslova i poslodavčevih odluka.

FLEKSIBILNIJE ZAKLJUČIVANJE UGOVORA O RADU

Odredbe ZoR-a kojim se normira zaključivanje ugovora o radu su detaljnije nego u prethodnom zakonu. Starosna dob za zasnivanje radnog odnosa je ostala ista, tako da se radni odnos može zasnovati i sa maloljetnim licima (lica između 15 i 18 godina života) ali uz ispunjenje dva uslova, i to: uz saglasnost zakonskog zastupnika i pribavljanja ljekarskog uvjerenja kojim se dokazuje da ima opću zdravstvenu sposobnost za rad.

Za razliku od rješenja u susjednim zemljama, ugovor o radu na određeno vrijeme nije izuzetak i zaključivanje ugovora o radu na neodređeno vrijeme nema prednost. Zakonom je samo ograničeno trajanje ugovora na određeno vrijeme i utvrđeni uslovi kada taj ugovor „prerasta“ u ugovor o radu na neodređeno vrijeme. Za razliku od ranije predviđenog perioda od 2 godine, novim zakonom je definisano da se ugovor o radu na određeno vrijeme ne može zaključiti za period duži od 3 godine. Ovo svakako predstavlja rješenje koje je nepovoljnije za radnike od ranijeg propisa budući da je sada potreban duži period da bi radnik uživao pogodnosti radnog odnosa na neodređeno vrijeme.

Ipak, ovo produženje ugovora o radu na određeno vrijeme je izbalansirano produženjem perioda koji se ne smatra prekidom ugovora o radu na određeno vrijeme. Prekid rada između zaključenja ugovora o radu sa istim poslodavcem u trajanju do 60 dana ne predstavlja prekid ugovora o radu u smislu računanja vremena koje je potrebno da se uzastopni ugovori o radu na određeno vrijeme računaju kao ugovor o radu na neodređeno vrijeme.

Drugim riječima, ukoliko radnik zaključi uzastopne ugovore o radu sa istim poslodavcem na period duži od 3 godine (bez prekida dužeg od 60 dana) nakon isteka roka od 3 godine, takav ugovor smatra se ugovorom o radu na neodređeno vrijeme. Ranije je ovaj rok bio 15 dana, i ovo produženje roka koji se ne smatra prekidom uzastopnih ugovora, predstavlja pokušaj da se smanji zloupotreba prekida ugovora o radu na određeno vrijeme od strane poslodavca kako bi izbjegli transformaciju ovih ugovora u ugovore o radu na neodređeno vrijeme, a što je bilo prisutno u praksi. Opravdano je očekivati da će se ovom izmjenom smanjiti ovakve zloupotrebe. Identično rješenje postoji i u Zakonu o radu Republike Hrvatske.

Značajna promjena je i odredba koja određuje da predsjednik i članovi uprave, odnosno direktor i izvršni direktori svoju funkciju mogu obavljati i bez zasnivanja radnog odnosa, pri čemu bi se njihova prava i obaveze regulisale posebnim ugovorom, što bi u praksi bio tzv. menadžerski ugovor. Menadžerski ugovor najprije nastaje odvajanjem vlasničke i menadžerske funkcije unutar

privrednih društava. Njime vlasnici na profesionalne menadžere prenose dio ovlaštenja vezanih za vođenja poslovanja, te, po pravilu, što je oblik privrednog društva složeniji, to je i format ugovora zahtjevniji.

Nakon usvajanja novog ZoR-a u FBiH, radno-pravni status direktora u čitavoj BiH konačno je usklađen na nivou entiteta i Brčko Distrikta. Dosadašnje nepostojanje instituta menadžerskog ugovora u radno-pravnom zakonodavstvu u FBiH otežavalo je funkcionisanje i rad posebno stranim investitorima (multinacionalnim kompanijama) u slučaju da na pozicije menadžera postave zaposlenike-strance sa kojima ne žele zasnovati radni odnos iz razloga što su ta lica u pravilu već zaposlena na nekom drugom radnom mjestu u kompaniji iste grupacije van BiH.

Odredbe dosadašnjeg ZoR-a koje se odnose na pripravnike i stručno osposobljavanje bez zasnivanja radnog odnosa pretrpjele su značajne izmjene i to na način da se napušta ugovor o obavljanju pripravnčkog staža kojim se, prema dosadašnjem zakonu, regulisao odnos između poslodavca i pripravnika. Ponovo se uvodi zaključivanje ugovora o radu na određeno vrijeme sa pripravnikom, te pravo pripravnika na 70% plate utvrđene za poslove za koje se osposobljava. Iako je stopa smanjena za 10% u odnosu na dosadašnje rješenje, osnovica je u određenim slučajevima povećana. Naime, u prethodnom zakonu je regulisano da pripravnik u toku obavljanja pripravnčkog staža ima pravo na novčanu naknadu u iznosu najmanje 80% od najniže plate, dok u novom ZoR-u propisano je da za vrijeme obavljanja pripravnčkog staža pripravnik ima pravo na 70% plate utvrđene za poslove za koje se osposobljava.

Po starom zakonu, 80% neto najniže plate varira između 275,52 KM i 288,64 KM, zavisno od mjeseca⁷. To je bio definisani minimalni iznos za pripravnika, iako je poslodavcu na raspolaganje ostavljeno da isplaćuje veće iznose, na koje se onda vrši obračun doprinosa.

Što se tiče novog ZoR-a, i pored ne potpuno jasne definicije („plate utvrđena za poslove za koje se osoba osposobljava“), može se zaključiti da će se osnovica za obračun plate povećati u određenim sektorima. Npr. ako za osnovicu uzmemo prosječnu plaću u avgustu 2015.godine⁸, koja je najniža u sektoru proizvodnje kože i obuće i iznosi 331 KM, plata pripravnika bi bila 231 KM, ali ako uzmemo najvišu prosječnu plaću u sektoru proizvodnje osnovnih farmaceutskih proizvoda i farmaceutskih preparata koja iznosi 1356 KM, plata pripravnika bi u ovom sektoru bila 949 KM. Takođe, ako u obzir uzmemo da veliki broj pripravnika svoj staž obavlja u javnom sektoru, osnovica je takođe značajno veća i iznosi u obrazovanju 593,60 KM, javnoj upravi 850,50 KM, dječijoj zdravstvenoj zaštiti 746,90 KM, itd.

KRAĆE RADNO VRIJEME

Jedna od osnovnih primjedbi SSSBiH na prijedlog teksta ZoR-a je bila da je radno vrijeme sa prekovremenim radom povećano na 60 sati. Prije svega, u skladu sa dosadašnjim Zakonom o radu, radnik je mogao raditi 20 sati sedmično prekovremeno (10 na zahtjev poslodavca i 10 dobrovoljno), dakle netačno je da bi u ovom smislu došlo do bilo kakve promjene. S druge strane, amandmanima na tekst prijedloga zakona koji su prihvaćeni na samoj sjednici na kojoj je zakon usvojen, skraćena je radna sedmica na maksimalno 48 sati, što je jedna od najbitnijih novina u ZoR-u.

Naime, ZoR sada predviđa da radno vrijeme u pravilu traje 40 sati sedmično, pri čemu prekovremeni rad sada može trajati najviše do 8 (osam) sati sedmično (puno radno vrijeme za maloljetnike ne može biti duže od 35 sati sedmično). U skladu sa postojećim zakonom, radnik je mogao raditi do 60 sati sedmično, dakle, ukupno trajanje radne sedmice skraćeno je za 12 sati. Isto rješenje postoji u Srbiji dok je u Hrvatskoj maksimalni sedmični broj radnih sati 50.

Novim zakonom je izričito definisan pojam radnog vremena, pri čemu se istim ne smatra rad za vrijeme pripravnosti, koji istovremeno predstavlja i novi institut koji se uvodi ovim zakonom. Vrijeme pripravnosti i visina naknade za isto se uređuje kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu i ugovorom o radu.

U praksi je čest slučaj da poslodavci, zbog ekonomske nemogućnosti da plaćaju prekovremeni rad, isti kompenziraju slobodnim vremenom za radnike. Ova praksa je, barem u Kantonu Sarajevo,

⁷ Minimalna plata se obračunava na sljedeći način: Broj radnih sati * 2,05 (npr: 176 radnih sati = 360,80 KM ili 168 radnih sati = 344,40 KM – broj radnih sati ovisi o mjesecu zbog različitog broja radnih dana)

⁸ Zavod za statistiku FBiH (2015). Mjesečni statistički pregled FBiH 10/15/Monthly statistical review of the F B&H, dostupno na <http://www.fzs.ba/Bilten1015.pdf>

bila prećutno prihvaćena i od strane nadležnih inspekcija. Novi ZoR nije predvidio mogućnost kompenzacije prekovremenog rada slobodnim vremenom, odnosno nije regulisao ovu mogućnost (osim u slučaju rada na dane sedmičnog odmora).

RADNICI I POSLODAVCI ZAJEDNO ODREĐUJU VISINU PLATE

Značajna novina u novom ZoR-u je i način definisanja plate. Zakonom je sada propisano da se plata za obavljeni rad i vrijeme provedeno na radu sastoji od osnovne plate, dijela plate za radni učinak i uvećane plate iz člana 76. novog Zakona (tj. za otežane uslove rada, prekovremeni rad i noćni rad, te za rad na dan sedmičnog odmora, praznika ili nekog drugog dana za koji je zakonom određeno da se ne radi), u skladu sa kolektivnim ugovorom, pravilnikom o radu i ugovorom o radu.

SSSBiH je problematizirao sastav plate u kojem se nalazi dio koji se odnosi na radni učinak, čiju će ocjenu davati poslodavac, pod pretpostavkom da poslodavcu neće biti u interesu da izdvaja dodatna sredstva za plate zasnovano na učincima.

Tačno je da je zakonodavac propustio da definiše pojam radnog učinka i ovo bi moglo izazvati polemiku u praksi i primjeni zakona. U Zakonu o radu Republike Srbije, radni učinak se definiše pozivanjem na kvalitet, obim posla i odnos prema radnim obavezama, što može biti smjernica za definisanje radnog učinka i u FBiH. Bez obzira na propust zakonodavca da definiše šta se smatra radnim učinkom, ipak smatramo da je dobrodošla promjena da se ovaj pojam uvodi u metodologiju obračuna plate, čime se uspostavi pravni okvir za stimulisanje radnika koji bolje, kvalitetnije i učinkovitije rade.

ZoR izričito definiše jednakost plata, pri čemu je poslodavac dužan radnicima isplatiti jednake plate za rad jednake vrijednosti, bez obzira na njihovu nacionalnu, vjersku, spolnu, političku i sindikalnu pripadnost, kao i bilo koji drugi diskriminacijski osnov propisan novim zakonom. Pod radom jednake vrijednosti se podrazumijeva rad koji zahtijeva isti stepen stručne spremlje, istu radnu sposobnost, odgovornost, fizički i intelektualni rad, vještine, uslove rada i rezultate rada.

Najniža plata se određuje na osnovu najniže cijene rada utvrđene kolektivnim ugovorom i pravilnikom o radu, pri čemu usklađivanje najniže plate vrši Vlada FBiH uz prethodne konsultacije sa Ekonomsko-socijalnim vijećem za teritoriju FBiH, u skladu sa kretanjem indeksa potrošačkih cijena, najmanje jednom godišnje. Kako je i ranije bilo predviđeno, poslodavac ne može radniku obračunati i isplatiti platu manju od plate utvrđene kolektivnim ugovorom i pravilnikom o radu. Jako je bitno naglasiti da poslodavci i sindikat mogu kroz kolektivno pregovaranje usaglasiti promjene minimalne plate, što im daje značajnu ulogu u cijelom procesu (bitno je naglasiti da Vlada nije potpisnik kolektivnog ugovora čime se ostavlja dosta prostora za dogovor poslodavaca i sindikata u najboljem interesu dvije strane).

DUŽI ODMORI U REALNOM SEKTORU

ZoR je usklađen sa evropskim poveljama⁹ koje radnicima osiguravaju najmanje četiri sedmice plaćenog godišnjeg odmora, s tim da su dani godišnjeg odmora izraženi u radnim danima (20 radnih dana) radi praktičnije primjene. Najduže trajanje godišnjeg odmora ograničeno je na 30 radnih dana. U slučaju prekida radnog odnosa do 15 dana (do sada je ovaj period bio do 8 dana), godišnji odmor ostvaren kod jednog poslodavca se prenosi na drugog poslodavca.

SSSBiH je u toku postupka usvajanja ZoR-a iznio primjedbu na prijedlog da se ukine minimalni godišnji odmor od 24 radna dana za maloljetne radnike, te na činjenicu da je maksimalno trajanje godišnjeg odmora ograničeno na 30 radnih dana, ističući da su oba rješenja negativna za radnike. Što se tiče prve primjedbe, amandmanima na prijedlog zakona vraćena je odredba o minimalnom trajanju godišnjeg odmora za maloljetne radnike u trajanju od 24 radna dana.

U vezi sa ograničenjem maksimalnog trajanja godišnjeg odmora, postavlja se pitanje koje radnike će ovo ograničenje pogoditi. U tzv. realnom sektoru, godišnji odmor u minimalnom trajanju (18 radnih dana) je gotovo pravilo, tako da će povećanje broja dana sa 18 na 20 pogodovati većini radnika iz ovog sektora. S druge strane, veći broj dana za godišnji odmor je pravilo u javnom sektoru, pa će i maksimalno ograničenje na 30 radnih dana pogoditi uglavnom radnike zaposlene u javnom

⁹ Revidirana evropska socijalna povelja

sektoru i državnim preduzećima. Ipak, postavlja se pitanje radnika koji rade na opasnim poslovima i kojima bi trebalo osigurati veći broj dana za odmor, u zavisnosti od prirode posla, što bi mogao biti predmet ili posebnog propisa ili nekih budućih amandmana na ZoR.

Zadržano je rješenje da radnik koji nije iskoristio prvi dio godišnjeg odmora u toku kalendarske godine, nema pravo prenošenja godišnjeg odmora u narednu godinu, što je svakako i praksa. Međutim, s tim u vezi uvedena je jedna novina koja se odnosi na obavezu poslodavca da radniku koji nije iskoristio cijeli ili dio godišnjeg odmora krivicom poslodavca, a kojem je prestao radni odnos, isplati naknadu za neiskorišteni godišnji odmor u iznosu koji bi primio da je koristio cijeli, odnosno preostali dio godišnjeg odmora, što ide u korist radnicima.

ZAŠTITA MATERINSTVA I RODITELJSTVA

U vezi sa zaštitom žena i materinstva, izričito je normirana zabrana nejednakog postupanja i to na način da poslodavac ne može odbiti da zaposli ženu zbog njene trudnoće niti može za vrijeme trudnoće, korištenja porođajnog odsustva, te za vrijeme korištenja prava na rad sa polovinom punog radnog vremena nakon isteka porođajnog odsustva, prava na rad sa polovinom punog radnog vremena do tri godine života djeteta, te prava na odsustvo radi dojenja, otkazati ugovor o radu ženi, odnosno radniku koji se koristi nekim od spomenutih prava.

Treba napomenuti da se prestanak ugovora o radu na određeno vrijeme ne smatra otkazom ugovora o radu u ovom smislu, što znači da žena kojoj istekne ugovor o radu na određeno vrijeme za vrijeme trajanja porođajnog odsustva ili korištenja nekog od gore navedenih prava, nije zaštićena, odnosno poslodavac nema obavezu da joj produži ugovor o radu. Ranijim zakonom nije bilo regulisano šta se dešava u ovom slučaju, mada je dominantna praksa bila ista, pa je novim ZoR-om zapravo kodifikovano ono što se dešava u praksi i otklonjena pravna nesigurnost u vezi sa ovim pitanjem.

U vezi sa korištenjem porođajnog odsustva, zakonom je sada predviđeno da 42 dana poslije porođaja pravo na porođajno odsustvo može koristiti i radnik - otac djeteta, ako se roditelji tako sporazumiju. Ovo predstavlja značajnu izmjenu jer je do sada porođajno odsustvo mogao koristiti otac djeteta jedino u slučaju smrti majke, ako majka napusti dijete ili ako je iz opravdanih razloga spriječena da koristi to pravo, zbog čega u praksi skoro da i nije bilo slučajeva da pravo na porođajno odsustvo koristi otac.

Što se tiče naknade za vrijeme trajanja porođajnog odsustva, novi ZoR ne donosi ne donosi nikakve promjene jer ostaje odredba da se naknada u ovom smislu određuje posebnim propisima, što su trenutno propisi iz oblasti socijalne zaštite na nivou kantona.

Iako je sada mogućnost da otac djeteta koristi pravo na porođajno odsustvo pravilno normirana, ostaje problem ostvarivanja naknade u slučaju takvog odsustva. Naime, kantonalni propisi koji regulišu isplatu naknade često ne predviđaju mogućnost isplate naknade ocu djeteta, nego samo majci. Bit će potrebno uskladiti ove propise sa ZoR-om kako bi odredba o korištenju porođajnog odsustva od strane oca djeteta mogla i zaživjeti u praksi.

Ženi koja doji dijete a koja nakon korištenja porođajnog odsustva radi puno radno vrijeme, nije potreban nalaz ovlaštenog doktora, kao što je bio slučaj ranije, da bi imala pravo da odustvuje s posla dva puta dnevno u trajanju od po sat vremena radi dojenja, do navršene jedne godine života djeteta.

Poslodavac ne može otkazati ugovor o radu za vrijeme privremene spriječenosti za rad zbog liječenja ili oporavka, radniku koji je pretrpio povredu na radu ili je obolio od profesionalne bolesti, niti istom može prestati ugovor o radu koji je zaključen na određeno vrijeme, u navedenim slučajevima, osim ako je radnik počinio teži prijestup ili težu povredu radne obaveze iz ugovora o radu.

Što se tiče vraćanja na posao nakon privremene spriječenosti za rad (odnosno bolovanja), ZoR po prvi put pravi razliku između radnika koji su na bolovanju do i preko 6 mjeseci. Dakle, dosadašnji zakon ovo pitanje nije regulirao na način da je pravio razliku u smislu trajanja bolovanja. Tako, sada pravo vraćanja na poslove na kojima je radio prije nastupanja privremene spriječenosti za rad, ima radnik koji je bio privremeno spriječen za rad do 6 mjeseci.

ZAKLJUČAK

Prethodna analiza pokazuje da je novi ZoR donio dosta tehničkih i formalnih unapređenja i nekoliko suštinski bitnih promjena koje, s jedne strane, omogućavaju veći stepen zaštite radnicima, a s druge daju određenu fleksibilnost poslodavcima kod uređenja nekih radno-pravnih pitanja. Takođe, prava radnika u odnosu na već postojeći zakon nisu značajnije smanjena, a na više mjesta je novi ZoR radnicima omogućio veći stepen zaštite nego što je to do sada bio slučaj.

U dokazivanju ciljeva i hipoteze da je novi ZoR na kvalitetniji način normirao prava radnika, posebno u oblastima: zaključivanje ugovora o radu, dužina radnog vremena, trajanje odmora, visina plate, i zaštita materinstva, odnosno roditeljstva, ponuđeni su sljedeći argumenti:

- iako je produženo trajanje ugovora o radu na određeno vrijeme sa 2 na 3 godine, unaprijeđene su odredbe o prekidima između uzastopnih ugovora ove vrste, čime bi se trebala destimulisati zloupotreba prekida ovih ugovora od strane poslodavaca kako ne bi prešli u ugovor o radu na neodređeno vrijeme;
- smanjen je ukupan broj radnih sati koje radnik može raditi, pa je propisana radna sedmica od maksimalno 48 sati, što je u skladu sa relevantnim direktivama EU i praksom iz regiona;
- povećan je minimalni broj dana plaćenog godišnjeg odmora sa 18 na 20, što bi trebalo pogodovati velikom broju radnika isključivo u realnom sektoru, ali je uveden i maksimum od 30 radnih dana godišnjeg odmora;
- ZoR definiše da se plata sastoji od osnovne plate, dijela plate za radni učinak i uvećane plate u skladu sa ZoR-om, što je značajna promjena jer uvodi stimulaciju radnika koji bolje, efikasnije i kvalitetnije obavljaju svoje radne dužnosti. Posebno je značajno da radnici i sindikat kolektivnim pregovaranjem dogovaraju visinu minimalne plate;
- U vezi sa zaštitom materinstva i roditeljstva, prava su unaprijeđena, a zakonom je sada predviđeno da 42 dana poslije porođaja pravo na porođajno odsustvo može koristiti i radnik - otac djeteta. Žena koja doji dijete ima pravo da odustvuje s posla dva puta dnevno u trajanju od po sat vremena radi dojenja, do navršene jedne godine života djeteta.

Ono u čemu objektivno postoje ograničenja nove legislative je u činjenici da bez obzira na najave prije usvajanja, odredbe novog ZoR-a neće dovesti do značajnih promjena u smislu veće fleksibilnosti poslodavaca kod zapošljavanja i otpuštanja radnika. Postoji određeni broj odredbi novog zakona koje se neće moći primijeniti, te za koje će biti potrebno donijeti provedbene akte, a osvrnućemo se samo na neke od u zaključcima navedenih. Angažman direktora po osnovu menadžerskog ugovora bez zasnivanja radnog odnosa, kao sasvim nova mogućnost u FBiH, nije posebno tretiran u propisima o porezu na dohodak i u propisima o doprinosima koji su trenutno na snazi u FBiH. Pored toga davanjem mogućnosti da otac djeteta koristi pravo na porođajno odsustvo pravilno normirana, ostaje problem ostvarivanja naknade u slučaju takvog odusustva, jer kantonalni propisi koji regulišu isplatu naknade često ne predviđaju mogućnost isplate naknade ocu djeteta, nego samo majci. Dalje, zakonodavac propustio da definiše pojam radnog učinka i ovo bi moglo izazvati polemiku u praksi i primjeni Zakona.

Ono što može biti posebno problematično u praktičnoj primjeni zakona je činjenica da Vlada pitanje reprezentativnosti nije uredila na najbolji način, što bez dileme može prouzrokovati problem prilikom zaključenja novih kolektivnih ugovora. Dok su sindikati smatraju da je neophodno da Vlada FBiH kao potpisnica važećeg Opšteg kolektivnog ugovora učestvuje u pregovorima i potpisivanju novog, Udruženje poslodavaca FBiH je stava da ono predstavlja i Vladu u ovom procesu, odnosno da nema potrebe da Vlada bude potpisnik ovog ključnog dokumenta za normiranje odnosa radnika i poslodavca. Ova situacija u praksi može uzrokovati velike probleme, jer socijalni partneri mogu dogovoriti rješenja u Opštem kolektivnom ugovoru (poput minimalne plate) sa kojima Vlada nije saglasna, a ZoR ovu situaciju nije riješio niti predvidio.

Novi ZoR je bez ikakve dileme napredak u odnosu na prethodni i omogućava kvalitetnije normiranje radno-pravno pravnih odnosa, od kojih je značajan dio potvrđen i kroz praksu, a samim time opravdava ulogu radnog zakonodavstva, koja je prije svega u ulozi zaštite prava radnika.

LITERATURA

- Al Jazeera Balkans. "Šta donosi Reformska agenda za BiH", 27. juli 2015.godine, dostupno na <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/sta-donosi-reformska-agenda-za-bih>
- Becker, Gary S. (1971). *The Economics of Discrimination*. 2nd ed. Chicago: Univ. Chicago Press
- Deakin, S. and Sarkar, P. (2008). Assessing the Long-run Economic Impact of Labour Law Systems: A Theoretical Reappraisal and Analysis of New Time Series Data. *Industrial Relations Journal*, 39: 453-87.
- Hyde, A. (2006) 'What is Labour Law?', in G. Davidov and B. Langille (eds.) *Boundaries and Frontiers of Labour Law*, Oxford: Hart
- Konvencija o zaštiti materinstva br.103: ILO Maternity Protection Convention, 2000 (No. 183), dostupno na http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C183
- Konvencija o jednakosti nagrađivanja muške i ženske radne snage za rad jednake vrijednosti br. 100: ILO Equal Remuneration Convention (1951), dostupno na http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C100
- Konvencija o minimalnoj starosnoj dobi br.138: Minimum Age Convention, 1973 (No. 138), dostupno na http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_ILO_CODE:C138
- Konvencija o plaćenom godišnjem odmoru br.132: ILO Holidays with Pay Convention (Revised), 1970 (No. 132), dostupno na http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:12100:0::NO::P12100_INSTRUMENT_ID:312277
- La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. (2008). The Economic Consequences of Legal Origins. *Journal of Economic Literature* 2008, 46:2, 285–332, dostupno na http://faculty.tuck.dartmouth.edu/images/uploads/faculty/rafael-laporta/Economic_Consequences_JEL_final.pdf
- OECD (1997). *Regulatory Impact Analysis: Best Practices in OECD countries*. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development.
- Posner, R. (1984). Some Economics of Labor Law, *University of Chicago Law Review* 988, dostupno na http://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2877&context=journal_articles
- Stigler, G. (1946). "The Economics of Minimum Wage Legislation." *The American Economic Review* V36 N3 (Jun., 1946), pp. 358–365
- Akcioni plan za implementaciju reformske agende Vlade Federacije BiH, dostupno na: http://www.fbihvlada.gov.ba/pdf/Akcioni_plan.pdf
- Zavod za statistiku FBiH (2015). Mjesečni statistički pregled FBiH 10/15/Monthly statistical review of the F B&H, dostupno na <http://www.fzs.ba/Bilten1015.pdf>
- Zakon o radu FBiH, Sl. novine FBiH br. 43/99, 32/00 i 29/03
- Zakon o radu FBiH, Službene novine FBiH br. 62/15

Ana Randelović¹
 Žarko Rađenović²

SISTEMI MERENJA PERFORMANSI I NJIHOV UTICAJ NA UPRAVLJAČKO RAČUNOVODSTVO

Apstrakt: *Stvaranje vrednosti u preduzeću predstavlja osnovni cilj menadžmenta čija je uloga da po osnovu koordiniranja aktivnosti stejkholdera preduzeća stvori odnosno uveća vrednost preduzeća i na taj način udovolji zahtevima vlasnika i sekundarnih stejkholdera preduzeća. Efektivan sistem merenja performansi omogućava kompaniji da proceni da li su ciljevi ostvareni i da li je došlo do napretka kompanije u celini, identifikujući poziciju, pojašnjavajući ciljeve i osvetljavajući područja koja treba poboljšati pri čemu istovremeno sistem mera performansi obezbeđuje i osnovu za pouzdana predviđanja. Zbog toga će u ovom radu biti više reči o tome kako sistem merenja performansi pomaže kompaniji u zadovoljenju informacionih potreba u saradnji sa upravljačkim računovodstvom. Posledično, u radu se istražuje uticaj sistema merenja na ovu vrstu računovodstva i indirektno ukazuje na njihov uzajamni doprinos ostvarivanju poslovnih ciljeva kompanije.*

Ključne reči: *Sistemi merenja performansi, upravljačko računovodstvo, stejkholderi, poslovni ciljevi*

PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEMS AND THEIR IMPACT ON MANAGEMENT ACCOUNTING

Abstract: *Creating value in the company is the primary goal of management whose role is to coordinate activities of stakeholders in the enterprise and create or increase the value of the company. In that way it meets the requirements of the owners and secondary stakeholders in the enterprise. Effective performance measurement system enables the company to assess whether objectives have been achieved and whether there has been progress of the entire company, identifying the position, explaining the objectives and highlighting areas for improvement, where at the same time the performance measurement system provides the basis for reliable predictions. Therefore, in this paper we discuss how the performance measurement system assists the company in meeting the information needs in cooperation with the management accounting. Consequently, the paper examines the impact of measurement system on this type of accounting and indirectly indicates their mutual contribution to achieving business goals of the company.*

Keywords: *Performance measurement systems, management accounting, stakeholders, business goals*

1. UVOD

Tokom nekoliko poslednjih decenija, poslovno okruženje se brzo i dramatično menjalo što je uticalo i na: promenu prirode poslovanja, promenu organizacione uloge, promene u tražnji, stalno uvođenje nove tehnologije i značajno povećanje očekivanja kupaca u pogledu proizvoda i usluga (u smislu stavljanja akcenta na individualizovane proizvode). Kako preduzeća danas posluju u globalizovanim uslovima poslovanja, što dodatno utiče na povećanje stepena turbulentnosti i dinamičnosti poslovnog okruženja, onda se kao imperativ poslovanja postavlja izgradnja održive konkurentne prednosti koja će predstavljati osnov za ostvarenje natprosečnih performansi preduzeća, ma koliko god to bilo teško u savremenim uslovima poslovanja. Da bi to postigla, preduzeća moraju pažljivo da izaberu strategiju, implementiraju je i prate njeno ostvarenje kroz niz odgovarajućih performansi. Pored toga, kompanije moraju identifikovati svoje postojeće pozicije, pojasniti svoje ciljeve i delovati na što efektivniji i efikasniji način. Sistemi mera performansi upravo ovo i omogućavaju.

Ovi sistemi predstavljaju moćno sredstvo za implementaciju strategija jer ih izražavaju jezikom mera, podržavaju ciljeve i strategiju i podstiču elemente organizacije na ponašanje koje vodi ka realizaciji definisane strategije. Adekvatan sistem merenja performansi u savremenim uslovima treba da zadovolji različite informacione zahteve i da odražava uspešnost u upotrebi materijalnih

¹ student doktorskih studija, Ekonomski fakultet Nišu ✉ ana.randjelovic@yahoo.com

² student doktorskih studija, Ekonomski fakultet u Nišu ✉ zarkoradenovic@hotmail.com

(fizičkih, finansijskih), ali i nematerijalnih (ljudskih, intelektualnih) resursa. U okviru sistema performansi postoji veliki broj mera performansi kojima se može iskazati uspeh preduzeća.

Međutim, nisu sve performanse podjednako bitne za svako preduzeće, već preduzeće u skladu sa izabranom strategijom i ključnim faktorima uspeha kreira sistem mera performansi za koji smatra da će zadovoljiti njegove informacione potrebe i pomoći mu u realizaciji izabrane strategije. U dinamičkom okruženju jednom izabran sistem mera performansi nije dat za sva vremena, već su neophodne izvesne modifikacije u skladu sa promenama (bilo da su inkrementalne ili radikalne) strategije preduzeća.

2. POTREBA ZA DIZAJNIRANJEM SAVREMENIH SISTEMA MERENJA PERFORMANSI

Merenje performansi preduzeća ne predstavlja novu kategoriju, ali se bez obzira na to još uvek traga za efikasnijim merama i sistemima performansi čemu dosta doprinose permanentne promene u poslovnom okruženju. Shodno tome, postoje različiti pristupi definisanju kategorije sistema merenja performansi, pa se tako sistem merenja performansi prema Neely definiše kao “set metrika koji omogućava kvantifikaciju kako efikasnosti tako i efektivnosti akcija”.³

Takođe, sistem merenja performansi se može definisati i kao set merila, koji omogućava menadžerima da se suoče sa velikim brojem poslovnih aktivnosti i njihovom kompleksnošću, te da se pravovremeno i na pravi način fokusiraju na ključne faktore vrednosti. Ono što je zajedničko za većinu definicija o sistemu performansi je da ovaj sistem treba da zadovolji različite informacione zahteve, ukaže na racionalnost upotrebe materijalnih i nematerijalnih resursa i izmeri doprinos zaposlenih, menadžera i delova preduzeća realizaciji opšteg cilja preduzeća. Ono što je zajedničko svim savremenim sistemima, za razliku od sistema koji se sastoje od tradicionalnih mera performansi, jeste povezivanje strategija, zadataka i merila, kao i uključivanje *finansijskih* i *nefinansijskih* merila iz različitih perspektiva.

Tradicionalne mere performansi, koje su prethodile savremenim sistemima merenja performansi, ispoljile su niz nedostataka prilikom njihove primene u savremenim uslovima poslovanja pri čemu se javila potreba za razvijanjem novih mera performansi koje će u potpunosti odgovoriti informacionim zahtevima menadžmenta preduzeća. Kako upravljački informacioni sistem nije bio u mogućnosti da u uslovima savremenog i dinamičnog poslovnog okruženja pruži menadžerima preduzeća pouzdane i relevantne informacije na bazi korišćenja tradicionalnih mera performansi, javila se potreba za stvaranjem novih, savremenijih sistema merenja performansi. Nedostaci tradicionalnih mera uslovi su potrebu za dizajniranjem savremenih sistema mera performansi kako bi preduzeće odolelo svakodnevnim izazovima koje pred njim postavlja tržište. U ključne nedostatke tradicionalnih mera, zbog kojih ove mere predstavljaju predmet mnogih kritika, ubrajaju se sledeći:

- tradicionalne mere zasnivaju se na finansijskim izveštajima pri čemu se zanemaruju nefinansijske mere performansi
- zastarelost informacija,
- nepreciznosti informacija za donošenje odluka o proizvodima, kupcima itd.,
- kratkoročna orijentacija finansijskih mera performansi,
- daju informacije o prošlosti (istorijski orijentisane),
- podstiču kratkoročne ciljeve i razmišljanja i obeshrabruju dugoročna,
- zanemaruju strategiju i strateške ciljeve pa je akcenat na finansijskim merama a nefinansijske mere performansi se ne uzimaju u obzir
- obraća malo pažnje na poslovno okruženje (interni fokus).

Da bi se sprečila mogućnost ponavljanja istih grešaka što bi rezultiralo postojanjem nekih od prethodno navedenih nedostataka u okviru savremenih sistema mera, prilikom dizajniranja sistema mera performansi u savremenom okruženju uvažavaju se kako finansijski, tako i nefinansijski indikatori koji odražavaju efekte ključnih aktivnosti koje dodaju vrednost kompanije. Tako, dizajn sistema mera performansi podrazumeva izbor i definisanje odgovarajućeg seta merila performansi, njihovo međusobno povezivanje, kao i povezivanje sa internim i eksternim okruženjem. Svaka

³ Neely, A., Gregory, M., & Platts, K., “Performance measurement system design: a literature review and research agenda”, *International Journal of Operations and Production Management*, 1995, pp. 81.

dimenzija sistema merenja performansi treba da bude dizajnirana na način koji će obezbediti konzistentnost čitavog sistema.

Uspešno dizajniran sistem mera performansi podrazumeva sklad između merila performansi, s jedne, i ciljeva i strategija preduzeća, s druge strane. Zbog toga, prilikom uspostavljanja sistema mera performansi u obzir treba uzeti sledeće zahteve:

- treba vršiti istovremenu realizaciju dugoročnih i kratkoročnih ciljeva
- neophodno je usklađivanje interesa svih stejkholdera
- potrebno je vršiti usklađivanje aktivnosti na različitim nivoima u preduzeću
- potrebno je uzeti u obzir i karakteristike organizacione kulture, zahteve svih interesnih grupa i neophodnost vertikalnog i horizontalnog povezivanja...

Razvoj sistema mera performansi nije jednostavan proces i prolazi kroz veliki broj faza. Kako postoji veći broj faza prilikom razvijanja sistema mera performansi Keegan i saradnici su rešili da ih sistematizuju i na taj način pomognu prilikom dizajniranja ovih sistema. U pitanju su sledeće faze:

- definisanje strategijskih ciljeva preduzeća i njihovo dekomponovanje u cilju definisanja ciljeva poslovnih jedinica i usmeravanja menadžerskih aktivnosti,
- izbor merila performansi relevantnih za čitavo preduzeće i niže organizacione nivoe i
- komuniciranje očekivanja u pogledu stvaranja vrednosti i poželjnih merila performansi menadžerima i zaposlenima i periodična provera sistema merenja performansi.

U savremenom proizvodnom i konkurentskom okruženju mora se razviti jedinstven i konzistentan sistem merenja performansi koji povezuje strategijske ciljeve sa pokazateljima koji mere performanse na svim nivoima organizacije i po osnovu koga se omogućava uvid ne samo u rezultate strategije već i uvid u elemente poslovanja koje dovode do uspeha strategije. Pored toga, sistem merenja i upravljanja performansama mora jasno identifikovati i neuspehe u sprovođenju strategije i obezbediti metode za njihovo merenje i analizu. Zato savremeno upravljačko računovodstvo nalaže potrebu za razvojem i implementacijom integralnog sistema mera performansi u preduzeću, pri čemu je neophodno identifikovati glavne komponente integralnog sistema kako bi ovaj sistem bio efikasan. U glavne komponente integralnog sistema ubrajamo⁴:

1. Strategijski plan,
2. Osnovni poslovni procesi,
3. Zahtevi stejkholdera,
4. Uloga višeg menadžmenta,
5. Uloga zaposlenih,
6. Komunikacije

1. Strategijsko planiranje predstavlja proces koji pomaže preduzećima da definišu ciljeve koje žele da ostvare u budućnosti kao i da postave plan aktivnosti i upotrebe resurse kojima će se postići ciljevi i ostvariti zadaci. Dobro postavljen plan trebalo bi da sadrži osnovne informacije koje su neophodne za formulisanje integralnog sistema mera performansi što se može videti iz sledeće tabele:

Tabela br.1. Elementi strategijskog plana i atributi mera performansi

Elementi strategijskog plana	Atributi mera performansi
Strategijski cilj	Objašnjava misiju i viziju
Zadaci	Opisuje strategijske aktivnosti neophodne za ostvarenje cilja
Strategija	Definiše strateške (dugoročne) potrebe povezane sa predmetom. Obično sadrži datume, osnove merenja i ciljeve.
Taktički planovi	Identifikuje kratkoročne potrebe povezane sa strategijom. Obično sadrži troškove, vreme, indikatore napretka, attribute kvaliteta ili bezbednosti kao i ciljne vrednosti performanse.

Izvor: *The Performance-based Management, Handbook, A six-Volume Compilation of Techniques and Tools for implementing the Government Performance and results Act of 1993.* (GPRA), SEPT, 2001., str. 12.

⁴ *The Performance-based Management, Handbook, A six-Volume Compilation of Techniques and Tools for implementing the Government Performance and results Act of 1993.* (GPRA), SEPT, 2001., str. 11.

2. Kada kažemo osnovni poslovni procesi mislimo na ključne poslovne procese koji imaju najveći uticaj na uspeh ili neuspeh u procesu ostvarenja ciljeva preduzeća. Treba voditi računa da njihov broj obezbedi dovoljno merila performansi koja pružaju adekvatne informacije.

3. Kada su u pitanju zahtevi stejkholdera, podjednako je važno utvrditi i šta preduzeće preduzima u okviru svoje strategije da bi zadovoljilo interese stejkholdera jer jedino njihovim zadovoljenjem će preduzeće uspeti da ostvari svoje ciljeve.

4. U najvećem broju uspešnih kompanija inicijativu za razvijanjem i implementiranjem sistema mera performansi pokreće top menadžment. Treba naglasiti i to da u zavisnosti od stepena posvećenosti lica (menadžera) koji predvode uvođenje sistema mera performansi zavisi i uspeh ovog sistema pa zbog toga menadžer mora aktivno pratiti proces uvođenja sistema mera performansi počevši od formulisanja strategije pa do razvoja sistema mera performansi.

5. Jedan od najefikasnijih načina, koji podstiče postavljanje i razvoj sistema mera performansi je uključivanje zaposlenih. Njihova participacija u ovom procesu utiče na povećanje njihovog zadovoljstva što rezultira uspehom preduzeća.

6. Komuniciranje u preduzeću je od suštinskog značaja za postavljanje i održanje sistema mera performansi. Razlikujemo različite vidove komuniciranja: putem sastanaka, u formi različitih štampanih medija (novina, izveštaja, publikacija), po osnovu kompjuterske tehnologije (e-mail, video konferencije, internet sistemi) itd.

3.SAVREMENI MULTIDIMENZIONALNI SISTEMI MERA PERFORMANSI

Svako preduzeće ima sopstvene ciljeve i po osnovu toga željene ishode, pa u skladu sa njima dizajnira i bira konkretan sistem mera performansi. Pritom, svaki savremeni i multidimenzionalni⁵ sistem mera performansi ukazuje na različite prioritete, ciljeve i poslovne strategije, ali u svakom slučaju on mora biti povezan sa kreiranjem vrednosti. Uspeh poslovne strategije ogleda se u ostvarenim performansama preduzeća, koje ukazuju na dostignuti nivo u kreiranju vrednosti za sve stejkholdere. Međutim, razni učesnici na tržištu, koji su zainteresovani za poslovanje preduzeća i doprinos kreiranju vrednosti koja je njima i namenjena, zahtevaju drugačije tipove vrednosti, pa se, s tim u vezi i performanse preduzeća mogu ocenjivati iz različitih perspektiva velikih tržišnih igrača, tj. iz perspektive tržišta nabavke, radne snage, tržišta prodaje i iz perspektive finansijskih tržišta.⁶

U skladu sa tim, do danas, razvio se veliki broj multidimenzionalnih sistema mera performansi pri čemu preduzeće u zavisnosti od svojih potreba bira jedan od njih. U radu će biti razmatrani sledeći multidimenzionalni sistemi mera performansi:

- Balansna karta rezultata (Balanced Scorecard)
- Kanji Business Scorecard
- Prizma performansi
- Piramida performansi
- Sistem rezultata i determinanti.

3.1.Balansna karta rezultata (balanced scorecard)

Upotreba BSC-a je obogatila sistem mera performansi tako što se pored tradicionalnih finansijskih mera (*finansijska perspektiva*) pojavljuju mere performansi svrstane u tri perspektive - *perspektivu potrošača, internih poslovnih procesa i perspektivu inovacija i učenja*. Može se zaključiti da BSC ima 4 perspektive merenja koje obezbeđuju ravnotežu između: kratkoročnih i dugoročnih ciljeva, eksternih i internih mera, planiranih ishoda i njihovih uzročnika, kao i balans između objektivnih i subjektivnih mera. Svaka perspektiva u Balanced Scorecard-u mora biti direktno ili indirektno povezana sa ostalima, kao i sa sveukupnom strategijom preduzeća.

S obzirom da BSC formira vezu između strategijskih i operativnih aktivnosti, proces njegovog definisanja započinje formulisanjem i razvijanjem strategije preduzeća. Različite strategije se pozivaju na različite BSC-e. S tim u vezi, ukoliko preduzeće posluje u jednom sektoru dovoljno je razviti BSC

⁵ Kada kažemo multidimenzionalni mislimo na sistem mera performansi koji sagledava više perspektiva (dimenzija) i meri njihov udeo u ukupnom rezultatu preduzeća

⁶ Simons, R., 2000., *Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy, Text and Cases*, Prentice Hall, New Jersey, p. 171.

na korporativnom nivou, a zatim ga preneti na niže funkcionalne nivoe, dok kod preduzeća koja karakterišu šire oblasti poslovanja rasprostranjene u više sektora, BSC treba razviti na nivou poslovnih jedinica, uz obaveznu usaglašenost sa glavnim BSC-om.

Međutim, ukoliko preduzeće proizvodi proizvode za koje primenjuje različite strategije onda preduzeće sastavlja razdvojene BSC-e, kao odgovor na različite poslovne strategije, s obzirom da je praćenje uspešnosti njihove realizacije imperativ uspešnog poslovanja.

Kada je reč o finansijskoj perspektivi, prisutne su velike razlike u tome šta svaki menadžer smatra najvažnijim finansijskim pokazateljem. Mnogi teoretičari smatraju da je gotovinski tok vitalni signal za svako preduzeće, pa smatraju da preduzeće prema njemu treba da formira sistem mera performansi, dok drugi teoretičari ističu važnost izveštavanja o ekonomsko dodatoj vrednosti, prinosima na kapital, sopstvena sredstva, prinosu na investicije itd., pri čemu zagovaraju oblikovanje sistema mera performansi u tom pravcu.

Za perspektivu potrošača ili **oblast upravljanja potrošačima** potrebno je razviti mere za praćenje sposobnosti kreiranja zadovoljnih i lojalnih kupaca. Ključne mere performansi vezane za ovu perspektivu evoluirale su u zadnjih 10 godina, a kao najčešće se pojavljuju *privlačenje, zadržavanje i satisfakcija kupaca, profitabilnost i tržišni udeo po ciljnim tržišnim segmentima*. Obzirom da se uspešna strategija zasniva na jedinstvenoj propoziciji vrednosti kojom će se privući i zadržati kupci iz ciljanog segmenta, potrebno je razviti zajednički set atributa koji odslikavaju vrednost u većini grana. S tim u vezi, atraktivne su tri kategorije: atributi proizvoda-usluga, odnosi sa kupcima i imidž i reputacija. Za kompanije koje promovišu izvrsnost u poslovanju, kritične mere performansi mogu uključiti *poređenje sa cenom konkurentskih proizvoda, percepciju kvaliteta od strane kupca, vremenske rokove* itd., dok se druga preduzeća mogu odlučiti za jedinstvene osobine ponude koja ih razlikuje od ponude konkurencije (na primer *pouzdanost*). Dimenzija odnosa sa kupcima sadrži *osećaj koji kupac ima prilikom kupovine, isporuku i postprodajne usluge*, dok dimenzija imidža i reputacije upućuje na veću *cenu koju je kupac spreman da plati za brendirani proizvod*.⁷

Savremeno poslovno okruženje uslovalo je potrebu za korišćenjem šireg informativnog opsega u pogledu kupaca što je prouzrokovalo veću upotrebu predviđajućih mera. Na primer, *percepcija kupca* u vezi ponude kompanije može biti tas na vagi koji će rešiti sudbinu kompanije. Obzirom na uvek prisutan jaz između očekivanja kupaca i percepcije u vezi vrednosti proizvoda ili usluge, zaposleni u kontaktu sa kupcima moraju biti obučeni da upravljaju tim jazom i da ga premoste. To zahteva da preduzeće razvije set mera performansi koje se odnose na sve *kontakte osoblja sa klijentima*. S tim u vezi, prema Wade⁸-u postoji pet ključnih kategorija kontakta sa kupcima koje imaju veliki uticaj na satisfakciju kupaca:

1. držanje obećanja,
2. komunikacije bez grešaka,
3. širi spektar rešenja za probleme kupaca,
4. empatija prema kupcima, tj. briga o njima kao individuama
5. brzo reagovanje na probleme i žalbe kupaca

3.2. Kanji Business Scorecard

Jedan od prilaza postizanju izvrsnosti u poslovanju kompanije predstavlja tzv. Kanji model poslovne izvrsnosti, kojim se zahteva od menadžmenta da:

- maksimizira vrednost za akcionare,
- postigne savršenstvo procesa,
- unapredi organizaciono učenje i
- zadovolji interese stejkholdera⁹

Kanji Business Scorecard (KBS) se fokusira na merenje performansi kompanije iz spoljašnje perspektive pri čemu prati četiri oblasti upravljanja, poput BSC-a, sa izvesnim stepenom usavršavanja i prilagođavanja dinamičnom proizvodnom okruženju. Prema Kanji-ju, dostizanje poslovne izvrsnosti omogućeno je kreiranjem vrednosti za stejkholdere, ostvarenjem savršenstva procesa, unapređenjem

⁷ Simons, R. 2000., p. 190.

⁸ Wade, D. and Recardo, R., 2001., p. 102.

⁹ Kanji, G. and Moura, P., 2002., „Kanji's Business Scorecard“, *Total Quality Management*, vol. 13, no. 1, 13-27, p. 20.

organizacionog učenja i povećanjem zadovoljstva stejkholdera. Ovo su ujedno i ključne oblasti Kanji Business Scorecard-a, za koje se utvrđuju strateški ciljevi prema kojima se klasifikuju ključne mere performansi neophodne za praćenje realizacije izabrane poslovne strategije. S obzirom na to, oblast *kreiranja vrednosti za stejkholdere* usmerena je ka dostizanju izvrsnosti u poslovanju, oblast *savršenstva procesa* fokusira se na praćenje operativnih procesa, za oblast *unapređenja organizacionog učenja* najznačajnije inicijative su stalna unapređenja, timski rad, liderstvo, prevencija kvaliteta itd., dok je *povećanje zadovoljstva stejkholdera* usmereno ka eksternoj i internoj satisfakciji kupaca, zaposlenih, dobavljača, investitora, društvene zajednice itd.

3.3.Prizma performansi

Koncept Prizme performansi pojavio se nakon koncepta Balansne karte. Ona se pojavila kao odgovor na razne pristupe merenju performansi koji su značajno umanjili ulogu određenih grupa stejkholdera ukazujući na značaj holističkog prilaza upravljanju stejkholderima u savremenom poslovnom okruženju. Prednost ovog sistema se sastoji u eksplicitnom predočavanju svih stejkholdera, ne samo investitora, već i kupaca, zaposlenih, dobavljača, državne regulative i društvene zajednice. U prilog tome, zagovornici ovog sistema tvrde da BSC pristup zanemaruje ulogu dobavljača i zaposlenih, čije je zahteve i ispunjenje zahteva itekako bitno uvrstiti u sistem merenja. Prizma performansi posebno sagledava zahteve grupa koje su u novije vreme ojačale, poput državne regulative i dobavljača, omogućavajući preduzeću da razmotri da li se implementiranjem aktuelne strategije ovi zahtevi mogu zadovoljiti.

Pristup strateških konstituenata (stajkholdera) dovodi u vezu efektivnost preduzeća sa stepenom zadovoljenja zahteva kritičnih grupa konstituenata preduzeća na čemu se i temelji ovaj sistem performansi. Shodno tome, polazne osnove za kreiranje integralnog modela za merenje performansi preduzeća označenog kao prizma performansi date su u obliku petodimenzionalnog modela sa pet strana, i to su:

1. zadovoljstvo stejkholdera (vrh prizme),
2. doprinos stejkholdera (dno prizme),
3. strategije,
4. procesi i
5. sposobnosti (mogućnosti)

Pet povezanih stranica prizme nameće sledeća pitanja na koje je neophodno dati odgovore u cilju uspešnog kreiranja odgovarajućeg sistema mera performansi:

- Satisfakcija stejkholdera - ko su glavni stejkholderi preduzeća i koje su njihove potrebe i zahtevi?
- Strategije - koje strategije je najuputnije primeniti u cilju zadovoljenja potreba stejkholdera?
- Procesi - koje kritične procese treba sprovesti i kako ih poboljšati?
- Potencijali - koje su sposobnosti preduzeća neophodne i kako ih unaprediti?
- Doprinos stejkholdera - koje doprinose stejkholdera možemo očekivati ukoliko gradimo i održavamo skladne odnose sa njima?

Proces merenja performansi u modelu Prizme performansi ima pet glavnih perspektiva i to za sve ključne stejkholderske grupe. Shodno tome, sistem merenja prema ovom konceptu treba da obuhvati sledeće grupe merila:

- *merila satisfakcije stejkholdera- rentabilnost, zarada po akciji, broj reklamacija, obrt zaposlenih, prosečna vrednost nabavki po dobavljaču, nivo investiranja u lokalnu infrastrukturu...*
- *merila doprinosa stejkholdera- likvidnost, dividendna stopa, životni vek potrošača, produktivnost rada, stopa apsentizma, vreme kašnjenja isporuka...*
- *merila uspešnosti strategije odnosa sa konkretnom stejkholderskom grupom- rast tržišnog učešća, naprednije strategije nabavke, analiza troškova za poštovanje regulacija...*
- *merila performansi procesa vezanih za realizaciju određene strategije odnosa sa konkretnom stejkholderskom grupom- blagovremenost isporuke, ciklus regrutovanja novih kadrova, svest o novim regulacijama, troškovi razvijanja odnosa sa investitorima...*
- *merila performansi sposobnosti vezanih za obavljanje procesa potrebnih za realizovanje konkretne strategije- napredak nakon menadžerisanja u odnosu na plan, nivo tražnje u odnosu na kapacitet, vrednost ugovorenih popusta, nivo zaliha u lancu snabdevanja...*

3.4. Piramida performansi

Piramida performansi se odnosi na *merenje performansi različitih nivoa organizacione hijerarhije* preduzeća uz omogućavanje povezanosti između mera karakterističnih za svaki od tih nivoa. Svaka funkcija i odeljenje unutar nje teže dostizanju sopstvenih ciljeva usklađenih sa ciljevima preduzeća kao celine pri čemu se napredovanje u dostizanju ciljeva obezbeđuje postavljanjem adekvatnih mera na nivou korporacije, poslovne jedinice, na nivou poslovnih operativnih sistema, odeljenja, radnih centara i operacija uz poseban osvrt na internu i eksternu efikasnost.

Ovaj model, ukazuje na izuzetan značaj ljudskih resursa u dostizanju vizije kompanije, odeljenja i poslovnih centara, koji na dnevnoj osnovi koriste četiri ključne operativne mere, *kvalitet proizvoda, vreme isporuke, vreme ciklusa proizvodnje i stopu otpadaka*, smeštene na dnu piramide performansi. Srednji nivo indikatora kojima se popunjava jaz između mera na vrhu piramide i dnevnih operativnih mera rezervisan je za *satisfakciju kupaca, produktivnost i fleksibilnost*. I na kraju, vrh piramide čine mere koje se odnose na *tržišne i finansijske performanse* preduzeća.¹⁰

Na osnovu prethodno izloženog o ovom sistemu mera performansi možemo zaključiti da je sistem piramide performansi orijentisan na merenje raznih aspekata konkurentnosti, integrisanje korporativnih ciljeva sa operativnim merama performansi, kombinaciju finansijskih, nefinansijskih, stratejskih i operativnih indikatora. On ukazuje na niz mehanizama za identifikovanje ključnih mera performansi, pri čemu ističe potrebu vertikalnog i horizontalnog toka informacija, što je osnovno polazište ovog modela merenja performansi.

3.5. Sistem rezultata i determinanti

Sistem rezultata i determinanti (The Results and Determinants Framework - RDF) uključuje šest dimenzija merenja performansi, podeljenih na dve koje se odnose na uspeh konkurentne strategije i četiri od kojih zavisi uspeh strategije. Pristalice RDF modela ukazuju na potrebu uravnoteženja mera performansi unutar sledećih grupa:

- finansijske i nefinansijske,
- kvantitativne i kvalitativne,
- interne i eksterne, kao i
- mera vezanih za potrošače i dobavljače.

Pri čemu su kombinacije i značaj mera u okviru grupe određeni strategijom poslovnih jedinica koje je preduzeće usvojilo. Shodno tome, stratejske poslovne jedinice koje koriste strategiju vođstva u troškovima naglašavaju *finansijske i mere iskorišćenosti resursa*, dok stratejske poslovne jedinice koje koriste strategiju diferenciranja naglašavaju *mere kvaliteta usluga*.

4. ZAKLJUČAK

Kako preduzeća danas posluju u globalizovanim uslovima poslovanja, onda se kao imperativ poslovanja postavlja izgradnja održive konkurentne prednosti koja će predstavljati osnov za ostvarenje natprosečnih performansi preduzeća, ma koliko god to bilo teško u savremenim uslovima poslovanja. Moćno sredstvo u ostvarivanju ovog bazičnog cilja preduzeća predstavlja izbor adekvatne poslovne strategije. Međutim, prilikom donošenja odluke o izboru strategije koje će preduzeće implementirati, postavlja se pitanje kako na najpouzdaniji način utvrditi da li je ta strategija dala prave rezultate.

U cilju dobijanja odgovora na to pitanje, praksa je zatražila a teorija ponudila niz savremenih sistema mera performansi koji su pomogli informacionim sistema preduzeća da plasiraju pouzdane, blagovremene i relevantne informacije o svim segmentima poslovanja preduzeća koje interesuju menadžere.

Međutim, treba napomenuti da merenje performansi preduzeća ne predstavlja novu kategoriju, ali se bez obzira na to, još uvek traga za efikasnijim merama i sistemima performansi čemu

¹⁰ Metawie, M. and Gilman, M., 2005. „Problems with the Implementation of Performance Measurement Systems in the Public Sector where Performance is Linked to Pay: 3-rd Conference on performance measurement and management control, Nice, september, 22-23, преузето са интернета, p. 6.

doprinosi činjenica da u dinamičkom okruženju jednom izabran sistem mera performansi nije dat za sva vremena, već su neophodne izvesne modifikacije u skladu sa promenama strategije preduzeća. Izvesni nedostaci tradicionalnih mera performansi uticali su na nastajanje potrebe za savremenim multidimenzionalnim sistemima mera performansi koji su u globalizovanim uslovima poslovanja preuzeli primat nad tradicionalnim merenjem i analizom performansi. Sve to impliciralo je uvođenje sistema mera performansi poput: Balanced Scorecard-a, Kanji Business Scorecard-a, Prizme performansi, Piramide performansi, Sistema rezultata i determinanti. Ovi pristupi uticali su na otvaranje novih vidika menadžmentu preduzeća što je rezultovalo opstankom preduzeća i beleženjem visokih poslovnih performansi u nestabilnom okruženju.

Analizom savremenih mera u odnosu na tradicionalne mere performansi dolazimo do zaključka da je uvođenje u analizu novih dimenzija, poput satisfakcije svih stejkholdera i njihovog doprinosa rezultatu preduzeća kao i sagledavanje ostalih nefinansijskih mera performansi preduzeća, dovelo do upotpunjavanja sistema izveštavanja preduzeća, što je uticalo na razvijanje novog načina shvatanja poslovanja i upravljanja poslovanjem, po osnovu koga će samo menažeri koji su spremni da kontinuirano prate i prihvataju promene biti u stanju da uspešno rukovode preduzećima.

LITERATURA

- Kanji, G. and Moura, P., 2002., „Kanji’s Business Scorecard“, Total Quality Management
- Metawie, M. and Gilman, M., 2005. „Problems with the Implementation of Performance Measurement Systems in the Public Sector where Performance is Linked to Pay: 3-rd Conference on performance measurement and management control
- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K., 1995 “Performance measurement system design: a literature review and research agenda”, International Journal of Operations and Production Management,
- .Organizational Performance Management:Examining the Practical Utility of the Performance Prism, Dr. I. O’Boyle, School of Management, University of South Australia, Dr. D.Hassan, School of Sport Studies, University of Ulster
- Simons, R., 2000., Performance Measurement and Control Systems for Implementing Strategy, Text and Cases, Prentice Hall, New Jersey
- The Performance-based Management, Handbook, A six-Volume Compilation of Techniques and Tools for implementing the Government Performance and results Act of 1993. (GPRA), SEPT,2001
- Wade, D. and Recardo, R., 2001., Corporate Performance Management - How to Build a Better Organization Through Measurement Driven Strategic Alignment, Butterworth Heinemann

Nadina Hodžić ¹
Aleksandar Stojanović ²

KOMPARACIJA FISKALNE PRESIJE U BIH SA ZEMLJAMA EU I OECD-A

Apstrakt: U ovom radu će se ukazati na važnost fiskalnog opterećenja na nacionalnom i globalnom nivou ali ćemo se osvrnuti i na metodologiju njegovog utvrđivanja, iz razloga što ono utiče na alokativnu neutralnost fiskalne politike, pokazuje nivo pritiska koji država ima na privredu, kao i na konkurentnost na svjetskom tržištu. Fiskalno opterećenje predstavlja indikator koji pokazuje koliko efikasno fiskalne politike ostvaruju svoje primarne ciljeve, a metodologije njegovog utvrđivanja su se mijenjale u skladu sa ekonomskim, političkim promjenama, novim izvorima podataka, eksternim socijalno - ekonomskim faktorima. U radu će se koristiti model linearne regresije, sa jednom zavisnom i nezavisnom varijablom gdje će se ispitati model i priroda njihove veze i utvrditi iznos fiskalnog opterećenja za Bosnu i Hercegovinu u periodu od 11 godina, u skladu sa prihvaćenom metodologijom.

Ključne riječi: fiskalno opterećenje, GDP, porezi, fiskalna politika

COMPARISON OF FISCAL DEPRESSION IN BIH WITH THE EU AND OECD

Abstract: Purpose of this paper is to emphasize importance of the fiscal burden on the national and global level, and also to concentrate on the methodology of its calculation, because it affects the allocative neutrality of fiscal policy, shows the level of government pressure on the economy and its impact on competitiveness on the world market. Fiscal burden is an indicator that shows how effective fiscal policy achieved its primary objectives, and the methodology of its determination has been changed in accordance to economic, political changes, new data sources, and external socio - economic factors. In the paper we will use model of linear regression, with one dependent and independent variable, which will examine the model and nature of their relationship and determine the amount of fiscal burden for Bosnia and Herzegovina for a period of 11 years, in accordance with accepted methodology.

Keywords: fiscal burden, GDP, taxes, fiscal policy

UVOD

Brojne su analize i stavovi o fiskalnom opterećenju u Bosni i Hercegovini, koji su dijametralno suprotni i kao takvi izazivaju zbunjenost javnosti. Nosioci poreske vlasti prednjače u stavovima da su u BiH građani i privreda najmanje opterećeni u regionu, a da je BiH kao takva „najprivlačnija za strane direktne investicije“. Pri tome se, namjerno ili slučajno daju djelimično tačni ili pogrešni podaci tipa: „stopa PDV od 17% je najniža u regionu“, a ne kaže se da sve ostale zemlje imaju pored opšte po jednu ili više sniženih stopa PDV na osnovne životne potrepštine (tako su npr. lijekovi sa pozitivne liste u Srbiji i do 3 puta jeftiniji). Ili, „imamo najniže poreske stope na plate – samo 10%“, a da se ne kaže da su te plate istovremeno opterećene najvišim stopama doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, da preduzeća plaćaju brojne parafiskalitete iz svoje dobiti, pored poreza na dobit, itd.

Jedno od ključnih pitanja koje se postavlja u savremenom svijetu svakako je pitanje visine učešća javnih rashoda, odnosno javnih prihoda, u ukupnoj novostvorenoj vrijednosti (narodnom dohotku, odnosno društvenom proizvodu) neke zemlje u toku jedne kalendarske godine.

Odavno je uočeno da je za realizaciju zdravih i efikasnih međunarodnih ekonomskih odnosa izuzetno važno poznavati stepen fiskalnog opterećenja u sopstvenoj zemlji i u zemljama sa kojima se sarađuje. Zbog toga nije iznenađujuće da su mnoge respektabilne međunarodne organizacije pristupile sačinjavanju odgovarajućih, za većinu zemalja prihvatljivih i uporedivih klasifikacija javnih prihoda. Među četiri u svijetu postojeće klasifikacije javnih prihoda najprihvatljivija je i u najvećoj upotrebi klasifikacija OECD (eng. OECD Classification). Osim nje, kao što će se vidjeti nešto kasnije, u

¹ Ernst & Young d.o.o. Sarajevo ✉ nadina.hodzic@ba.ey.com

² Ekonomski fakultet Pale ✉ aco_st@yahoo.com

upotrebi su još i klasifikacija Ujedinjenih nacija pod nazivom Sistem nacionalnih računa (eng. SNA – Systems of National Accounts), Evropski sistem integrisanih ekonomskih računa (eng. ESA – European System of Accounts) i klasifikacija Međunarodnog monetarnog fonda (eng. IMF Classification).

Osim toga, u upotrebi je, u najvećem broju zemalja svijeta, i prihvatljiva metodologija utvrđivanja bruto domaćeg proizvoda prema tržišnim cijenama (GDP).

Nažalost, kod nas nijedna vlast do sada nije naručila istraživanje po kojem bi mogli znati koliko je stvarno (efektivno) poresko opterećenje privrede i stanovništva, koliki je poreski kapacitet domaće ekonomije i shodno tome smiju li se javno-pravna tijela dalje zaduživati. Ako nemamo poreski kapacitet, taj dug moći će se vraćati samo prodajom državne imovine (kao što to danas rade Grci). Stoga nam je cilj da u ovome radu bar približimo pojmove stvarnog poreskog opterećenja i poreskog kapaciteta.

1. POJAM I VRSTE FISKALNOG OPTEREĆENJA

U savremenoj teoriji i praksi, jedno od najvažnijih pitanja u javnim finansijama jeste pitanje fiskalnog opterećenja. Pod fiskalnim opterećenjem podrazumjeva se visina učešća javnih rashoda, odnosno javnih prihoda, u ukupnoj novostvorenoj vrijednosti (nacionalnom dohotku, odnosno društvenom proizvodu) neke zemlje u toku jedne kalendarske godine. Često se kao sinonimi koriste izrazi: fiskalna presija, fiskalni pritisak ili koeficijent fiskalnog opterećenja (Kulić 2010, 15).

Pri utvrđivanju koeficijenta opterećenja moguća su dva pristupa: prvi pristup je mjerenje koje se vrši stavljanjem u odnos javnih prihoda prema BDP-u, a drugi stavljanjem u odnos javnih rashoda. Većina autora je pristalica da se javni prihodi stavljaju u odnos prema BDP-u, a ne javni rashodi (Radičić i Raičević 2008, 17). Dva su osnovna razloga ovakvom shvatanju:

- prvo, ukupna masa javnih rashoda sadrži bruto javne rashode, gdje se mnogi rashodi iskazuju više puta jer se ne mogu isključiti sva transferna plaćanja. Preko transfera država vraća dio sredstava koja je uzela kroz poreze i doprinose, pa je skoro nemoguće izvesti tačnu računnicu.

- drugo, dio javnih rashoda se pokriva iz sredstava koja nisu ubrana u vidu javnih prihoda (gdje se posebno ubraja javni zajam, donacije i sl. Ovi krediti i zajmovi se vraćaju u dužem vremenskom periodu i ne mogu se stavljati u odnos prema BDP-u u tekućoj godini. Ovakav pristup prihvata većina stranih i domaćih autora (Gnjatović 1999, 33).

Jedan od najčešće korišćenih kvantitativnih pokazatelja opterećenja nacionalne privrede javnim izdacima jeste koeficijent fiskalnog opterećenja. On pokazuje koliko je privreda jedne zemlje u jednoj kalendarskoj godini opterećena javnim dažbinama, a dobija se kada se stave u odnos iznos svih dažbina SD i ostvareni bruto domaći proizvod (BDP), prema sljedećoj formuli:

$$Fo = \frac{SD}{BDP} \times 100$$

gdje je: Fo - fiskalno opterećenje SD- sve dažbine BDP-bruto društveni proizvod

Pritom treba napomenuti da se BDP iskazuje po tržišnim cijenama, za odnosnu godinu, koji naša statistika obračunava i objavljuje u svojim biltenima. Takav sistem obračuna OECD koristi još od 1965. godine za sve zemlje te organizacije, radi njihove uporedivosti.

Naprijed navedeno opterećenje naziva se globalno fiskalno opterećenje. Međutim, ako se fiskalni teret stavi u odnos prema jednom regionu, jednoj privrednoj grani ili pojedincu, u određenoj vremenskoj jedinici dobićemo tri vrste parcijalnih fiskalnih opterećenja.

Prva vrsta opterećenja se dobije kada se u odnos stavi pojedini dažbinski prihod prema BDP. Na primer, statistika iskazuje učešće poreza na dobit preduzeća u BDP po tržišnim cijenama, u ukupnim dažbinskim prihodima u konkretnoj godini.

Druga vrsta fiskalnog opterećenja javnim prihodima određenog regiona prema (dijelu) BDP odnosnog regiona. Ovaj koeficijent je veoma važan sa stanovišta lokalne samouprave u definisanju njenih izvornih, ustupljenih i dopunskih prihoda.

Treći slučaj parcijalnog opterećenja imamo kada se posmatra fiskalno opterećenje jednog pravnog ili fizičkog lica, u periodu od godinu dana. Taj koeficijent se dobije kada se kod pravnog lica stave u kupni dažbinski javni prihodi koje je platilo to lice i njegov ukupan prihod. Kod fizičkog lica u

vezu se dovode ukupni dažbinski javni prihodi koje je to fizičko lice platilo i njegov dohodak kao zbir svih njegovih neto prihoda koji podliježe oporezivanju.

Postoji i pojam relativnog poreskog pritiska. To je u stvari efektivno, stvarno opterećenje. Takav slučaj imamo jer se fiskalni prihodi vraćaju poreskim obveznicima (u obliku subvencija, socijalnih davanja, ili na drugi način u novcu ili nekim drugim oblicima), njihov fiskalni pritisak je za toliko relaksiran. Značajan segment svega jeste „stvarno opterećenje privrede“, a to ustvari predstavlja relativni poreski pritisak. Riječ je i dalje o fiskalnom opterećenju, ali ocijenjenom u vezi sa svim onim koristima koje se kroz javne rashode vraćaju poreskim obveznicima. Jer, ako su rashodi racionalno upotrebljeni na uvećanje nacionalne proizvodnje i ukupnog proizvoda, na unapređenje privrede i obezbjeđenje novih socijalnih ustanova u zemlji, onda fiskalno opterećenje može, teorijski posmatrano, da bude veoma povećano, ali da to ne smeta ni privredi ni pojedincima, jer se u stvari sve svodi na ekonomsko ulaganje sredstava u zadovoljavanje društvenih potreba. Tako da isti procenat fiskalnog opterećenja dvije različite zemlje može imati sasvim suprotno tumačenje kada pogledamo pojedinačnu zemlju u globalu, jer isto fiskalno opterećenje za jednu zemlju može biti jako visoko, dok je za drugu podnošljivo. Stoga se visinom poreskog opterećenja djeluje na izmjenu privredne strukture, razmještaj privrednih kapaciteta, zaposlenost, cijene, a sve to utiče na potrošnju, štednju, investicije itd. Prema tome jako je važan procenat poreske presije jedne zemlje, ali još važnije sagledavanje cijelokupne socio-ekonomske slike koju dati procenat proizvodi.

Pomenimo, na kraju, još dva pojma koji se koriste u ovom kontekstu, a to su poreska saturacija i poreska relaksacija.

Poresku saturaciju imamo ukoliko je koeficijent fiskalnog opterećenja veoma visok, a fiskalnu relaksaciju ukoliko je taj koeficijent nizak.

2. FISKALNO OPTEREĆENJE U SVIJETU I U BiH

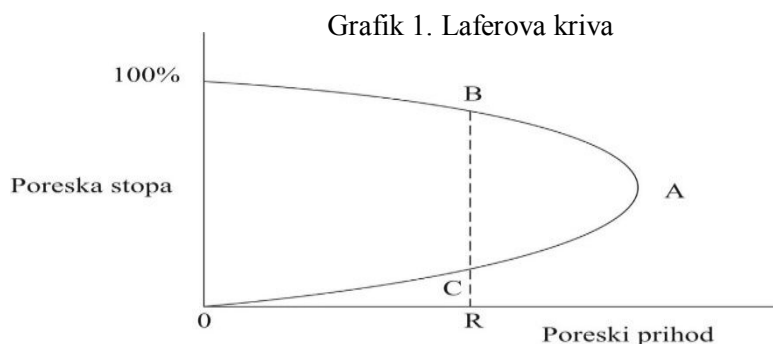
Ekonomске posljedice do kojih dolazi usljed postojećih visokih i diferenciranih poreskih opterećenja, dosadašnja teorijska emirijska istraživanja ukazuju na sljedeće (Dautbašić 2004, 217):

- 1) Smanjuje se ponuda faktora proizvodnje, prije svega radne snage, što smanjuje privredni rast.;
- 2) Deformiše se vremenski raspored štednje i time uvećanje kapitala sposobnog za investicije i razvoj;
- 3) Među preduzećima i sektorima nastaju razlike u odnosu na način finansiranja i pravni oblik organizovanja i funkcionisanja poslovne djelatnosti;
- 4) Usljed visokog poreskog opterećenja privreda se seli u zone sa niskim fiskalnim opterećenjem ili „bježe“ u neformalni sektor, čime se smanjuje broj poreskih obveznika i poreski prihodi države. Time se ulazi u svojevrsnu spiralu – povećanje nezaposlenosti prouzrokuje dalje povećanje fiskalnog opterećenja na preostale zaposlene u formalnom sektoru.

S druge strane, prenisko fiskalno opterećenje, najčešće kao rezultat poreske konkurencije između zemalja sa ciljem privlačenja stranih direktnih investicija, može dovesti do nestabilnosti i nepredvidivosti punjenja budžeta. S toga je traženje prave mjere fiskalnog opterećenja imperativ uspješne fiskalne politike.

Posmatrano na makro planu ili opštem stanovištu, princip umjerenosti oporezivanja podrazumijeva utvrđivanje tzv. apsolutnog poreskog limita, odnosno poreskog opterećenja društvenog proizvoda pri kojem dalje povećanje poreskih stopa, ili uvođenje novih poreskih oblika, više ne bi uvećavalo poreske prihode države (Popović 1997, 282). Štaviše, ukoliko poreski teret pređe apsolutni poreski limit, svako dalje povećanje poreza dovodi do smanjenja poreskih prihoda.

Ovaj koncept poreskog limita objašnjava Laferova kriva (eng. A. Laffer).



Na apcisnoj osi nanesen je ukupan poreski prihod države, a na ordinatnoj osi visina poreske stope (u procentu od društvenog proizvoda). Umjesto da, kako bi se možda moglo i očekivati, kretanje poreske stope ka nivou od 100% bude praćeno povećanjem ukupnog poreskog prihoda ka iznosu od 100% društvenog proizvoda, poreski prihod će, kada poreska stopa pređe nivo A,³ početi da se smanjuje. Tako će pri stopi od 100% poreski prihod države biti 0, a ne 100% društvenog proizvoda. Drugim riječima, ako bi poreska stopa iznosila 100% niko ne bi plaćao porez: ili bi se cjelokupna ekonomska aktivnost odvijala u sektoru sive ekonomije, ili bi se kapital u potpunosti preselio u inostranstvo (Popović, 1997). Laferova kriva nudi i jedan praktičan zaključak, naime da država može da ostvari isti poreski prihod s dvije poreske stope – jednom nižom i jednom višom.

Koliki je apsolutni poreski limit ne može se vidjeti iz Laferove krive. On se mora empirijski utvrđivati za svaku zemlju ponaosob i za svako konkretno vrijeme. Njegova visina u velikoj mjeri zavisi od visine dohotka *per capita*.

Poresko opterećenje bi trebalo da bude umjereno kako poreska politika ne bi došla u koliziju sa ekonomskom efikasnošću i izdašnošću poreskog sistema. Za realizaciju zdravih i efikasnih međunarodnih ekonomskih odnosa izuzetno važno poznavati stepen fiskalnog opterećenja u sopstvenoj zemlji i u zemljama s kojima se saraduje. Zbog toga nije iznenađujuće da su mnoge respektabilne međunarodne organizacije pristupile sačinjavanju odgovarajućih, za većinu zemalja prihvatljivih i uporedivih klasifikacija javnih prihoda. Među četiri u svijetu postojeće klasifikacije javnih prihoda najprihvatljivija je i u najvećoj upotrebi klasifikacija OECD-a (eng. *OECD Classification*). Osim nje, u upotrebi su još i klasifikacija Ujedinjenih nacija pod nazivom Sistem nacionalnih računa (eng. *SNA - Systems of National Accounts*), Evropski sistem integrisanih ekonomskih računa (eng. *ESA - European System of Accounts*) i klasifikacija Međunarodnog monetarnog fonda (eng. *IMF Classification*) (Stojanović i Raičević 2013, 29).

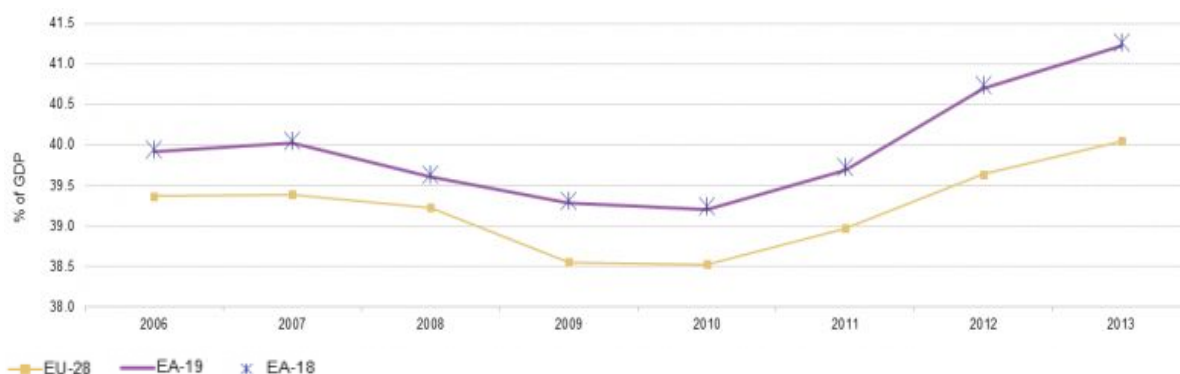
Pored navedenog, u upotrebi je, u najvećem broju zemalja svijeta, i prihvatljiva metodologija utvrđivanja bruto domaćeg proizvoda prema tržišnim cijenama (GDP).

2.1. Fiskalno opterećenje u Evropskoj uniji

Prema podacima Eurostata fiskalno opterećenje za EU 28 u 2013. godini iznosi 40,1% dok za EA19 iznosi 41,2%. Ako posmatramo podatke iz 2012. godine možemo utvrditi da to predstavlja povećanje od 0,4 postotnih poena za EU-28 i 0,5 postotnih poena za EA-19. Odnos između poreznih prihoda i GDP-a za EU 28 i EA 19 se smanjivao od 2007. godine do 2010 godine, dok je u 2011. evidentiran blaži porast, u 2012. i 2013. godini slijedi jači porast. Jedan od razloga ovog pada za period 2007-2010 je pad poreza na dohodak i drugih poreznih prihoda za posmatrani period, dok je blaži porast ove vrste poreza evidentiran za 2011. godinu koji je praćen jačim porastom u 2012, 2013 i 2014 godini. Ukupni udio doprinosa za socijalno osiguranje u GDP-u se povećao na 13.5 % u 2013 godini što se može vidjeti na slici u prilogu (Eurostat, 2015).

U ovom pregledu možemo vidjeti podatke o odnosu poreznih prihoda i bruto domaćeg proizvoda (BDP) u Evropskoj uniji (EU) i Eurozoni (EA-19) za period od 2006. do 2013. godine.

Grafik 2: Fiskalno opterećenje u EU

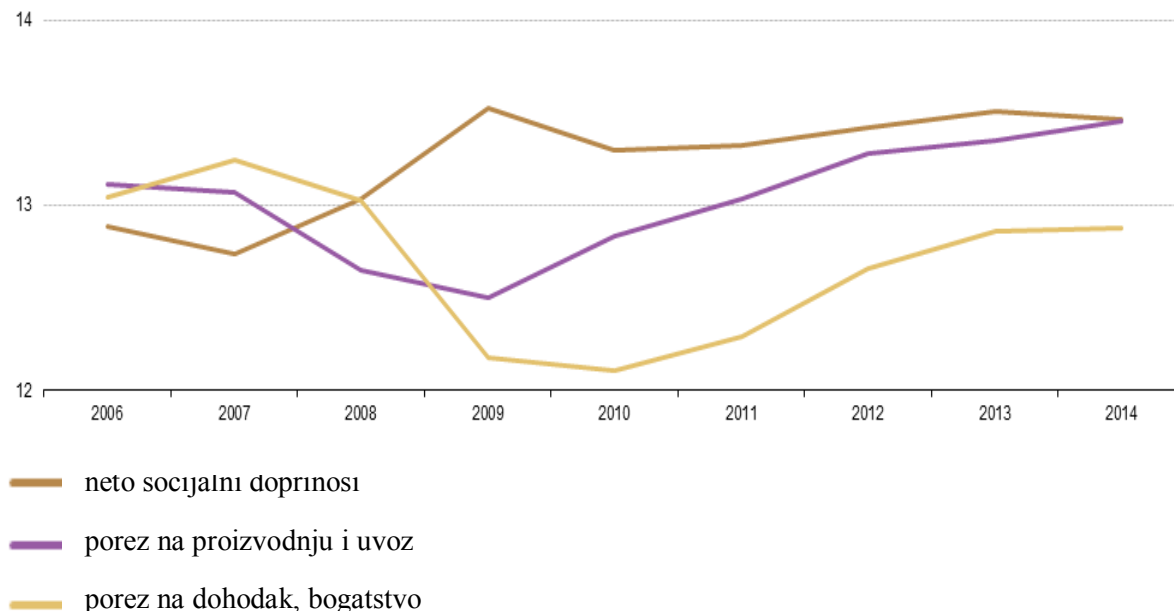


Izvor: Eurostat, 2015

³ U tački A se nalazi poreski kapacitet jedne zemlje, tj. maksimalan iznos poreza koje država može ubrati uzimajući u obzir svoja ekonomska, institucionalna i demografska ograničenja.

Glavne vrste javnih prihoda za EU 28 su neto socijalni doprinosi, porezi na proizvodnju i uvoz, porez na dohodak i bogatstvo. U 2014. godini neto socijalni doprinosi iznosili su 13,5% BDP-a, porez na proizvodnju i uvoz iznosio je također 13,5% od BDP-a, tekući porez na dohodak i bogatstvo iznosio je 12,9% od BDP-a. U odnosu na BDP prihodi od poreza na ove tri kategorije porasli su u periodu od 2010. do 2013. godine u EU-28, gdje je povećanje tekućeg poreza na dohodak i bogatstvo bilo najveće što se može vidjeti i na slici u prilogu, a sa druge strane, u periodu ekonomske i finansijske krize, pad ove vrste poreza bio je najjači (Eurostat, 2015).

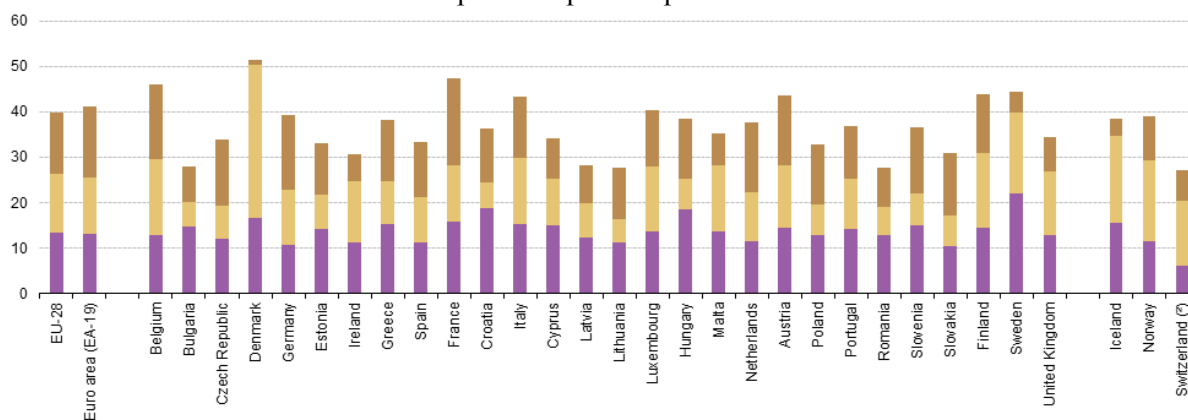
Grafik 3: Udio glavnih vrsta prihoda u BDP-u



Izvor: Eurostat, 2015 (online data code gov_10a_main)

Evidentne su značajne razlike u strukturi poreznih prihoda među zemljama članicama EU 28 u 2014. godini. Prema očekivanjima one države članice koje su prijavile relativno visok nivo potrošnje su i prikupile više poreza mjerenim kao udio u BDP-u. Na primjer, u 2014. godini, najveći iznos fiskalnog opterećenja po osnovu glavnih kategorija poreza i socijalnih doprinosa u iznosu od 51,4% zabilježen je u Danskoj, koju prate Francuska i Belgija sa sljedećim najvećim udjelima 47,4% i 46,2% respektivno. Fiskalno opterećenje koje je evidentirano u iznosima ispod 30% zabilježeno je u četiri države članice EU a to su Rumunija, Litvanija, Bugarska i Latvija, kao i Švajcarska (Eurostat, 2015).

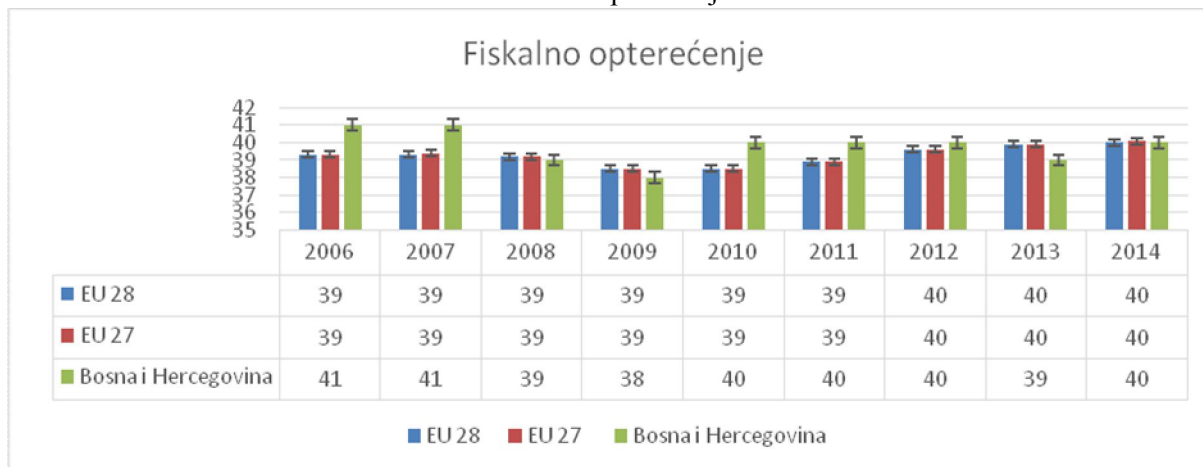
Grafik 4: Struktura poreznih prihoda prema BDP-u među članicama EU



Izvor: Eurostat, 2015 (online data code gov_10a_main)

U prilogu se može vidjeti pregled fiskalnog opterećenja za EU 28, EU 27 i Bosnu i Hercegovinu, te se na osnovu poređenja možemo izvući zaključak da su procijenjene stope do kojih su autori došli u skladu sa evropskim kretanjima.

Grafik 5: Fiskalno opterećenja BiH i EU



Izvor: Vlastiti izračun (Eurostat, Centralna banka BiH, Zavod za statistiku BiH)

2.2. OECD i fiskalno opterećenje

U tabeli koja je navedena niže u tekstu daje se nivo fiskalnog opterećenja za jedan broj zemalja članica OECD-a i za odabrane godine posmatranog perioda od 2005. do 2014. godine. Takođe, autor je učinio napor, pa je na bazi svojih istraživanja, prikazao fiskalno opterećenje za Bosnu i Hercegovinu. Naravno, podaci za BiH nisu do kraja uporedivi sa onima za navedene zemlje članice OECD-a, posebno što se godinama razlikovao obračun društvenog proizvoda u BiH od onoga koji je u primjeni u zemljama OECD-a.

Tabela 1: Fiskalno opterećenje u zemljama OECD-a i u BiH

Zemlja / Godina	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014*
Australija	30	29	30	27	26	26	26	27	27	27
Austrija	41	40	41	41	41	41	41	42	42	43
Belgija	43	43	43	43	42	42	43	44	45	45
Kanada	32	33	32	32	31	30	30	31	31	31
Čile	21	22	23	21	17	20	21	21	20	20
Češka Republika	35	34	34	34	32	33	33	34	34	33
Danska	48	46	46	45	45	45	45	46	48	51
Estonija	30	30	31	31	35	33	32	32	32	33
Finska	42	42	42	41	41	41	42	43	44	44
Francuska	43	43	42	42	41	42	43	44	45	45
Njemačka	34	34	35	35	36	35	36	36	37	36
Grčka	31	30	31	31	31	32	34	35	34	36
Mađarska	37	37	40	40	39	37	37	39	38	38
Island	39	40	39	35	32	33	34	35	36	39
Irska	29	31	30	29	28	27	27	28	29	30
Izrael	34	34	34	32	30	30	31	30	31	31
Italija	39	41	42	42	42	42	42	44	44	44
Japan	27	28	29	29	27	28	29	29	30	30
Koreja	23	24	25	25	24	23	24	25	24	25
Luksemburg	38	36	37	37	39	38	38	39	38	38
Meksiko	18	18	18	21	17	19	19	20	20	20
Holandija	36	36	36	36	35	36	36	36	37	37
Novi Zeland	36	35	34	33	30	31	31	32	31	32
Norveška	43	43	42	41	41	42	42	42	40	39
Poljska	33	34	35	34	32	31	32	32	32	32
Portugal	31	31	32	32	30	31	33	32	35	34
Slovačka Republika	31	29	29	29	29	28	29	28	30	31
Slovenija	38	38	37	36	36	37	37	37	37	37
Španija	35	36	37	32	30	30	31	32	33	33
Švedska	47	46	45	44	44	43	43	43	43	43
Švajcarska	27	26	26	27	27	27	27	27	27	27
Turska	24	25	24	24	25	26	28	28	29	29
Velika Britanija	34	34	34	34	32	33	34	33	33	33
SAD	26	27	27	25	23	23	24	24	25	26
OECD prosjek	34	34	34	34	33	33	33	34	34	34
Bosna i Hercegovina	34	41	41	39	38	40	40	40	39	40

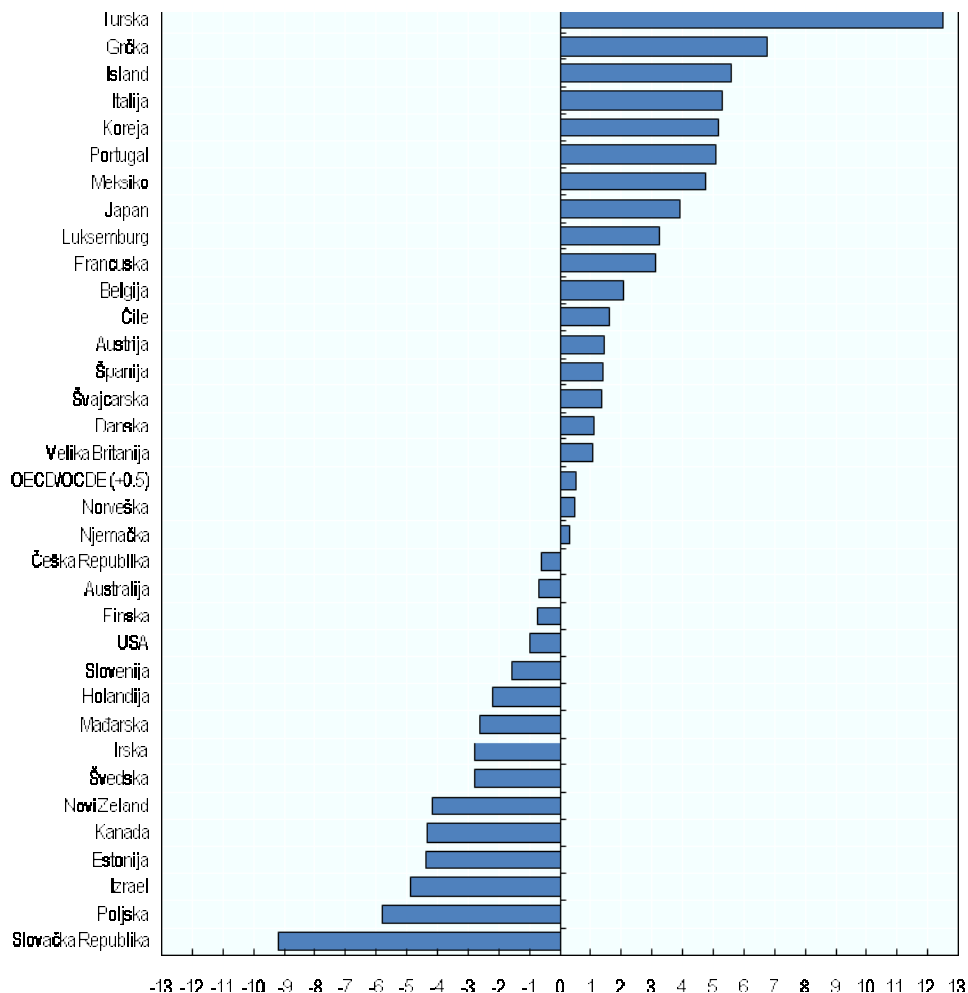
*procjena autora

Izvor: Za fiskalno opterećenje za zemlje OECD - Revenue Statistics of OECD Member Countries, 2005-2014, Paris, a za BiH su date procjene autora, budući da ne postoje zvanični vjerodostojni podaci.

Navedena tabela prikazuje fiskalno opterećenje u na desetogodišnjem nivou za jedan broj zemalja OECD-a i za BiH. Zapravo, tabela prikazuje učešće naplaćenih javnih prihoda fiskalnog (dažbinskog) tipa u bruto društvenom proizvodu po tekućim cijenama. Osnovni smisao navedenih podataka je da se: (1) utvrdi fiskalno opterećenje, (2) uoče tendencije promjena, (3) koliko-toliko izvrši upoređenje fiskalnog opterećenja u BiH i fiskalnog opterećenja u zemljama OECD-a, posebno sa aspekta promjena i (4) neutrališu metodološki nesporazumi oko valjanosti ovog pokazatelja.⁴

Mali je broj zemalja u kojima je nivo fiskalnog opterećenja stabilizovan, odnosno u kojima se smanjuje, uglavnom se povećava kako se vidi na sljedećem grafiku:

Grafik 6: Fiskalno opterećenje u OECD zemljama



Izvor: Revenue Statistics 2015 / Statistiques des recettes publiques 2015 - © OCDE 2015

Povećanje fiskalnog opterećenja posebno je izraženo u zemljama u kojima je na početku perioda bilo na relativno niskom nivou (Turska, Grčka, Island, Italija, Koreja itd). To su istovremeno i zemlje koje su u posmatranom periodu ostvarile značajne stope privrednog rasta i ekonomskog razvoja, što i koincidira s tezom da povećanje društvenog proizvoda *per capita* dovodi do osjetnijeg povećanja javnih prihoda.

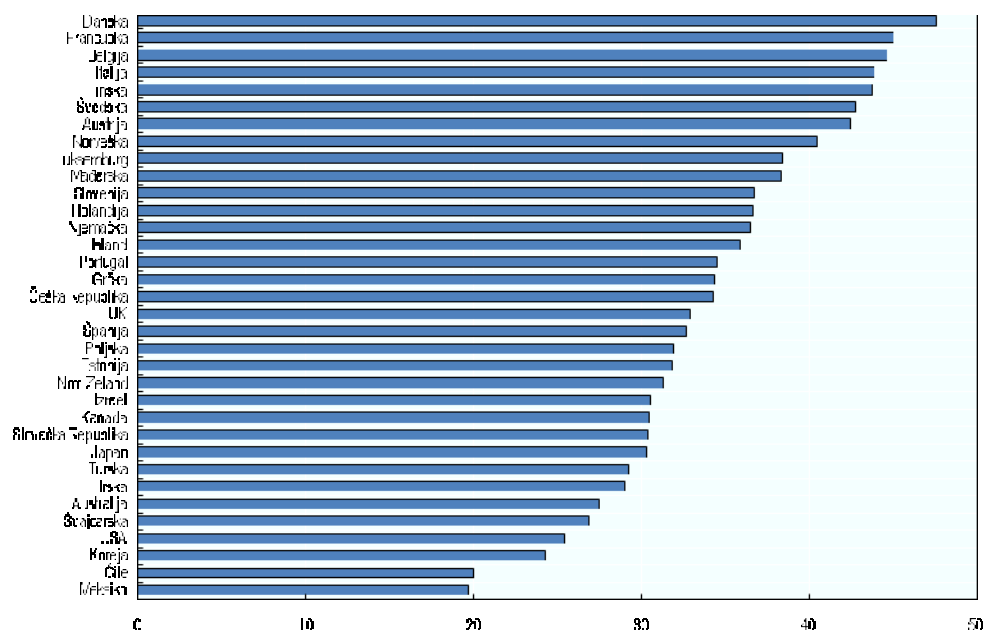
⁴ Koristeći različita godišta navedene statistike OECD-a, može se konstatovati da se podaci za pojedine zemlje i pojedine godine razlikuju. U pitanju nije promjena metodologije, već detaljno naknadno utvrđivanje (provjeravanje) navedenog parametra. Ipak, osnovni zaključci ostaju.

Tabela 2: Fiskalno opterećenje za OECD zemlje za 2013 godinu

OECD Zemlja	Iznos fiskalnog opterećenja za 2013 godinu
Meksiko	19.69
Čile	19.98
Koreja	24.30
USA	25.41
Švajcarska	26.86
Australija	27.50
Irska	29.03
Turska	29.27
Japan	30.31
Slovačka Republika	30.37
Kanada	30.54
Izrael	30.57
Novi Zeland	31.37
Estonija	31.84
Poljska	31.93
Španija	32.71
UK	32.93
Češka Republika	34.26
Grčka	34.43
Portugal	34.51
Island	35.95
Njemačka	36.53
Holandija	36.68
Slovenija	36.79
Mađarska	38.37
Luksemburg	38.43
Norveška	40.50
Austrija	42.49
Švedska	42.85
Finska	43.74
Italija	43.88
Belgija	44.66
Francuska	45.03
Danska	47.60

Izvor: Revenue Statistics 2015 / Statistiques des recettes publiques 2015 - © OCDE 2015

Grafik 7: Fiskalno opterećenje za OECD zemlje za 2013 godinu



Izvor: Revenue Statistics 2015 / Statistiques des recettes publiques 2015 - © OCDE 2015

Može se primijetiti da nije mali broj zemalja u kojima je udio javnih prihoda u društvenom proizvodu blizu, ili čak i iznad, 40%. To su najrazvijenije zemlje ne samo Evrope već i svijeta (izuzetak su SAD i Japan) u kojima je uz to veoma prisutna i razvijena država blagostanja s jakim sektorom javnih dobara i usluga. Visok udio javnog sektora u navedenim zemljama pokazuje da tržišni mehanizam nije u stanju da uvijek ostvari sve ekonomske funkcije i da je nužno prisustvo javnog sektora.

Iza različitih brojki kriju se različita objašnjenja, političke, ekonomske, socijalne i druge prirode. U Japanu, Južnoj Koreji i u SAD, na primjer, u realizaciji socijalne sigurnosti zaposlenih, ali i ukupnog stanovništva, značajnu ulogu imaju privatne korporacije, pa je nivo fiskalnog opterećenja u ovim trima ekonomski veoma snažnim državama relativno skroman. Nasuprot tome, jedna Švedska, odnosno jedna Danska, ekonomski, takođe, moćne zemlje, s dugom tradicijom izdašne socijalne zaštite zaposlenih i ukupnog stanovništva preko javnog sektora, imaju veoma visoko fiskalno opterećenje (OECD, 2015).

2.3. Bosna i Hercegovina i fiskalno opterećenje

Fiskalno opterećenje (posebno relativno, ili efektivno) u BiH veoma je visoko, nezavisno od manjkavosti njegovog poređenja sa zemljama OECD-a. Ono je rezultat, između ostalog, i činjenice da su mjesto i uloga države u zadovoljavanju javnih potreba (tzv. opšta i zajednička potrošnja) u BiH, kao jednoj od socijalističkih zemalja, bili dominantniji nego u većini zemalja tržišne orijentacije.

Želimo napomenuti da nivo fiskalnog opterećenja nije bio u skladu ni sa tadašnjom, u odnosu na sadašnje stanje značajnijom, ekonomskom snagom BiH. BiH je, naime, na početku zadnje decenije XX vijeka važila za srednje ekonomski razvijenu zemlju Evrope.

Pogotovo to nije slučaj sada, u prvoj deceniji XXI vijeka, kada je ekonomska snaga BiH znatno niža i dostiže tek oko 2/3 ranijeg nivoa. Drugim riječima, BiH je, kao i većina ranijih socijalističkih zemalja, imala viši nivo fiskalnog opterećenja u odnosu na svoje realne ekonomske mogućnosti i u odnosu na realni fiskalni potencijal privrede. Rigidnost naslijeđene značajne javne potrošnje i dalje u BiH opstaje i predstavlja jednu od ozbiljnijih razvojnih smetnji.

U rijetkim istraživanjima fiskalnog opterećenja u regionu⁵ (u poređenju 15 zemalja centralne i istočne Evrope), izračunato je da je BiH u 2012. godini sa 48% poreskog opterećenja u samom vrhu, odmah iza Mađarske 56% i Slovenije 50%. Albanija 30%, Turska 31% i Rumunija 32% imaju znatno manje poresko opterećenje od BiH. Rezultati svrstavaju BiH među zemlje iznad prosječnog globalnog fiskalnog opterećenja. Među analiziranim zemljama veći udio poreza u BDP-u od BiH imaju samo Slovenija i Mađarska. Zemlje koje imaju najmanje udjele poreza u BDP-u su Albanija i Turska. U poređenju sa BiH njihov udio poreza u BDP-u je gotovo dvostruko manji. Zbog jednostavnosti izračuna i dostupnosti podataka, udio poreza u BDP-u je često korišten pokazatelj ocjene poreskog opterećenja pojedine zemlje. Međutim on zanemaruje čitav niz drugih aspekata koje treba uzeti u obzir kod ocjene poreskog opterećenja, a to su: struktura privrede, razvijenost institucionalnog sistema, nivo životnog standarda i sl. Iz toga razloga udio poreza u BDP-u može ponekad upućivati na pogrešne zaključke pogotovo ako se upoređuju zemlje različitog privrednog razvoja, strukture potražnje, institucionalnog kapaciteta, otvorenosti ekonomije, demografskih trendova i sl. Kako bi se uklonile eventualne manjkavosti ovog pokazatelja uputno je istražiti kakav je udio poreza u BDP-u u odnosu na poreski kapacitet ekonomije. Taj se omjer u literaturi naziva poreski napor, izračunava koliki je udio poreza u BDP-u u odnosu na poreski kapacitet tih zemalja. Zemlje koje imaju poresko opterećenje manje od poreskog kapaciteta imaju i prostora za povećanje poreza.

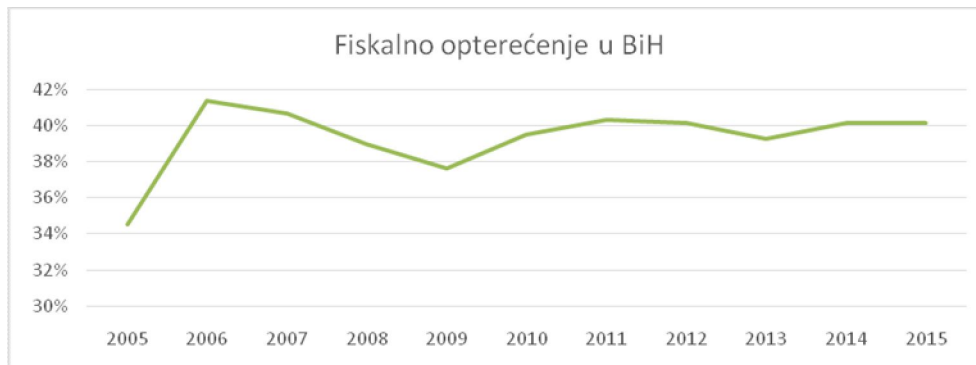
U istraživanju koje smo proveli koristili smo primarne i sekundarne izvore podataka te model linearne regresije kao instrument istraživanja, sa jednom zavisnom i jednom nezavisnom varijablom kako bismo objasnili odnose između visine poreza i BDP-a te analizirali fiskalno opterećenje. U datom modelu zavisna varijabla predstavlja funkciju nezavisne varijable, odnosno zavisi od promjena nezavisne varijable. Zavisna varijabla koja je predstavljena u modelu jeste BDP-a dok je nezavisna varijabla predstavljena sa ukupnim poreznim prihodima u Bosni i Hercegovini i može se predstaviti u obliku funkcije:

$$BDP = F(P)$$

⁵ Jedno od takvih je napisao G. Buturac, Država i ekonomija – gdje je Hrvatska?, u Zborniku radova sa 22. tradicionalnog savjetovanja „Ekonomska politika Hrvatske u 2015. godini“ održanog u Opatiji 12.-14. decembra 2014.

U prilogu možemo vidjeti kretanje fiskalnog opterećenja na jedanaestogodišnjem nivou, odnosno za period 2005-2015 godine, gdje se jasno može vidjeti da je nivo fiskalnog opterećenja za 2005. godinu iznosio 34% te je nakon uvođenja PDV-a u 2006 godini naglo porastao na nivo od 41% i zadržao svoju relativnu konstantnost do 2015 godine. Na osnovu priloženog možemo zaključiti da je nivo prosječnog fiskalnog opterećenja za Bosnu i Hercegovinu na jedanaestogodišnjem nivou 39%.

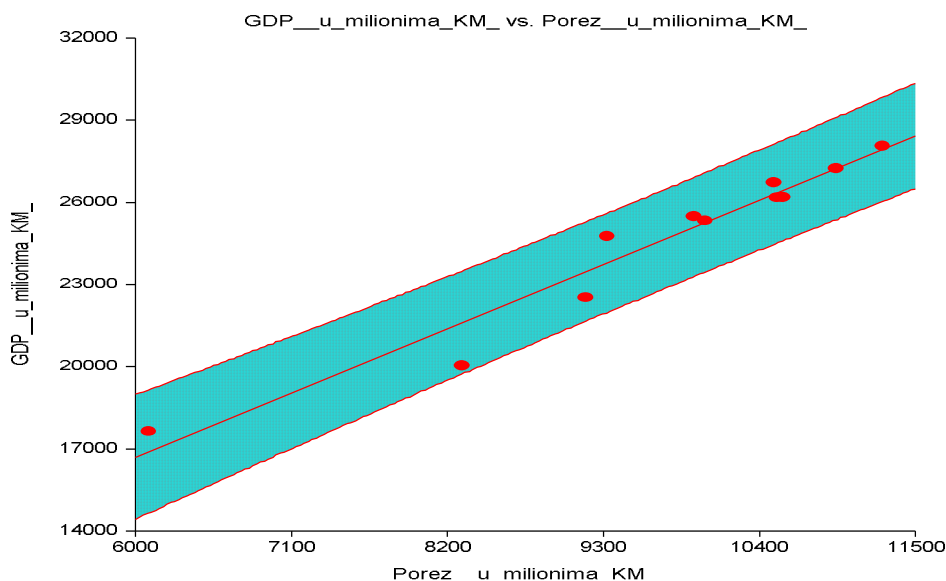
Grafik 8: Fiskalno opterećenje u BiH



Izvor: vlastiti izračun autora

Na osi X predstavljen je porez u milionima KM dok je na osi Y predstavljen BDP u milionima KM.

Grafik 7: Linearna regresija



Izvor: Vlastiti izračun autora

Rezultati istraživanja do kojih smo došli pokazuju strogu pravolinijsku vezu između ove dvije varijable koja se može predstaviti sljedećom jednačinom do koje se došlo na osnovu uzoraka podataka za jedanaest godina:

$$\text{BDP} = (3930.8570) + (2.1305) \text{ Porez}$$

Odsječak na osi Y odnosno GDP iznosi 3930,8570 kada je porez jednak nuli, sa standardnom greškom od 1612.7687.

Nagib je određen promjenama BDP-a u milionima koji zavisi od jedinice promjene poreza u milionima KM i iznosi 2,1305 sa standardnom greškom od 0,1647.

Koeficijent determinacije ili R^2 predstavlja specifičan pokazatelj reprezentativnosti regresije, jer što je on bliži jedinici predstavljeni model je reprezentativniji. Vrijednost koeficijenta determinacije odnosno iznos varijacija GDP-a koje se mogu objasniti varijacijama poreza iznosi 0.9490, drugim riječima koeficijent determinacije u ovoj linearnoj regresiji pokazuje čvrstu vezu ove dvije varijable, odnosno 94,90 % promjena BDP-a je uzrokovano promjenama poreza.

Koeficijent korelacije između BDP-a i poreza iznosi 0.9741, što je vrlo blizu jedinice, i potvrđuje jaku vezu između ove dvije varijable.

U ovom istraživanju smo postavili nivo značajnosti $p < 0.0500$.

Test značajnosti da je odsječak nula rezultiralo je sa t vrijednošću 2.4373, čija je značajnost 0.0375 a kako je to manje od 0.0500, odbijamo hipotezu da je odsječak nula.

Test značajnosti da je nagib nula rezultirala je sa t-vrijednošću od 12.9362. Nivo značajnosti ovog t-testa je 0.0000, a pošto je $0.0000 < 0.0500$, odbijamo hipotezu da je nagib nula.

Parametar	Odsječak B(0)	Nagib B(1)
Koeficijent regresije	3930.8570	2.1305
Donja granica 95%	282.5208	1.7579
Gornja granica 95%	7579.1932	2.5030
Standardna greška	1612.7687	0.1647
t vrijednost	2.4373	12.9362
Nivo vjerovatnoće (t test)	0.0375	0.0000
Odbijanje H0 (Alfa = 0.0500)	Da	Da

Prethodno navedeni podaci i zaključci potvrđuju hipotezu i zavisnost BDP-a od ukupnih poreznih prihoda u Bosni i Hercegovini.

Na kraju možemo reći, da bismo dobili pravu sliku efektivnog fiskalnog opterećenja u BiH, svakako bi se trebalo (anketom) utvrditi efikasnost javnog sektora tj. javne uprave po pitanju trošenja prikupljenih poreza. Jer, kao što smo i rekli, javna uprava koja je racionalna i efikasna na strani javnih rashoda pomaže privredu i stanovništvo i na taj način relaksira fiskalni teret.

ZAKLJUČAK

Uloga države u ekonomiji u BiH su uvelike pridonijeli procesi tranzicije, globalizacije, integracije i liberalizacije tržišta. Ekonomska kriza dodatno je podstakla rasprave o ulozi države u ekonomiji. Obilježje čitavog procesa je sve naglašenija potreba za prilagođavanjem i restrukturiranjem državnog sektora na način da se prihvate načela konkurentskog nadmetanja. Uz to, sve su izraženija očekivanja za kvalitetnijim angažmanom države, ne samo u područjima koje je ona dosada pokrivala, već i u nekim potpuno novim područjima. Ekonomska kriza prisutna zadnjih 6 godina u BiH dodatno se produbljuje povećavanjem državnih rashoda, budžetskog deficita i značajnim rastom zaduženosti. Sve veći dio proizvodnje je potrebno izdvajati za otplatu glavnice i kamata. Dosadašnje povećavanje zaduženosti nije ekonomski opravdano, jer nije dovelo do rasta investicija i bruto domaćeg proizvoda, već je bilo usmjeravano na povećavanje tekuće potrošnje. Gomilanje deficita i zaduženosti izaziva pad kreditnog rejtinga u inostranstvu, razvoj pesimističnih očekivanja i nesklonost ulaganjima. Istovremeno, uslovi velike zaduženosti nameću restriktivni karakter fiskalne politike (povećanje poreskog opterećenja!) što se u kratkom roku može negativno odraziti na ekonomsku aktivnost. Put izlaska iz recesije je u podsticanju investicione potrošnje i izvoza za što je između ostalog potrebno poreski rasteretiti ekonomiju ili bar neke sektore i ciljane privredne aktivnosti. Zemlje koje imaju manje poresko opterećenje realizuju veće stope privrednog rasta. Pojedini rezultati analize se potvrđuju u percepciji građana o državnom sektoru u BiH. Traži se manji javni sektor, koji će biti jeftiniji i pružati znatno kvalitetniji nivo javnog dobra i usluge.

LITERATURA

- Buturac G., *Država i ekonomija – gdje je Hrvatska?*, Zbornik radova sa 22. tradicionalnog savjetovanja „Ekonomska politika Hrvatske u 2015. godini“ održanog u Opatiji 12.-14. decembra 2014;
- Dautbašić, I., *Finansije i finansijsko pravo*, Editio Iuristika, Sarajevo, 2004;
- Gnjatović, D., *Finansije i finansijsko pravo*, Policijska akademija, Beograd, 1999;
- Kulić, M., *Javne finansije*, Megatrend univerzitet, Beograd, 2010;
- Popović, D., *Ekonomija oporezivanja i poresko pravo*, Beograd, 1997;
- Radičić, M., Raičević, B., *Javne finansije, teorija i praksa*, Datastatus, Ekonomski fakultet, Subotica, 2008;
- Stojanović, A., Raičević, B., Revicon, Sarajevo, 2013.
- <http://www.bhas.ba/>
- <http://www.cbbh.ba/>
- <http://www.oecd.org/>
- <http://ec.europa.eu/eurostat>
- <http://www.uino.gov.ba/>
- <http://www.poreskaupravar.org/SiteCir/Default.aspx>
- <http://www.pufbih.ba/v1/>

Eva Eraković¹
Sandra Milanović²

PORESKA KONKURENTNOST ZEMALJA JUGOISTOČNE EVROPE

Apstrakt: *Unapređenje konkurentnosti zemlje je postao imperativ ekonomske politike koji nameće njenim kreatorima svakodnevne izazove pri donošenju odluka kojima mogu unaprediti uslove života i poslovanja u toj zemlji. Zemlja koja promovise preduzetništvo i stalno radi na poboljšanju atmosfere ulaganja i poslovanja može očekivati bolji životni standard i veći privredni rast. Svetska banka je organizacija koja od 2003. godine objavljuje godišnji izveštaj (Doing Business) u kome rangira zemlje prema uslovima u kojima posluju mala i srednja preduzeća tokom svog životnog veka. Republika Srbija u izveštaju za 2015. godinu zauzela 91. mesto u konkurenciji od 189 ekonomija, s tim da je zabeležila pad od 14 mesta u odnosu na prethodu godinu što je jako veliki pad u poziciji. Rang zemlje prema lakoći poslovanja zavisi od deset indikatora od kojih jedan Plaćanje poreza. Cilj rada biće analiza poreskog opterećenja u Srbiji u pogledu poreskih stopa i administrativnih zahteva, kao i komparativna analiza zemalja Jugoistočne Evrope prema indikatoru plaćanja poreza Svetske banke.*

Ključne reči: konkurentnost, plaćanje, porez

TAX COMPETITIVENESS OF SOUTHEAST EUROPEAN COUNTRIES

Abstract: *The improving of the country's competitiveness has become an imperative of the economic policy that imposes to its creators everyday challenges in making decisions that can improve business and living conditions of the country. A country that promotes entrepreneurship and constantly works on improving the atmosphere of investment and businesses can expect a better standard of living and greater economic growth. Since 2003, the World Bank has been publishing an annual report (Doing Business) which ranks countries according to the conditions in which small and medium-size enterprises operate. In the report for 2015, the Republic of Serbia was ranked at 91st place in the competition of 189 economies, with a recorded drop of 14 places compared to the previous year, which is a very large drop in position. Countries are ranked on the basis of ten indicators, one of which is Paying taxes. The aim of the paper will be the analysis of the tax burden in Serbia in terms of tax rates and administrative requirements, as well as a comparative analysis of the countries of Southeastern Europe according to paying taxes.*

Key words: competitiveness, payment, tax

UVOD

Kako bi nacionalna ekonomija opstala u tržišnoj utakmici i konkurisala vodećim svetskim ekonomijama, neophodno je da obezbedi uslove u kojima preduzeća mogu poslovati i ostvarivati pozitivne rezultate. Ukoliko je poslovna klima nezadovoljavajuća, izostaće i pozitivni efekti u pogledu investicija, zaposlenosti, autputa, produktivnosti i životnog standarda.

Evidentno je da se u poslednje vreme povećalo interesovanje za pitanje konkurentnosti na nacionalnom nivou. Mnoge nacionalne i svetske institucije sada nadgledaju konkurentnost ekonomija i na osnovu prikupljenih podataka objavljuju izveštaje koji prikazuju rang zemlje na osnovu analiziranih indikatora konkurentnosti. Godine 2002. počeo je projekat Svetske banke - Doing Business. Cilj projekta je bilo prikupljanje i analiza kvantitativnih podataka o uslovima poslovanja malih i srednjih preduzeća u nacionalnim ekonomijama tokom svog životnog veka. Kao produkt ovog projekta proizašao je izveštaj o lakoći poslovanja 2003. godine koji je obuhvatio 133 zemlje i 5 indikatora, dok danas prikazuje 189 zemalja prema 11 indikatora.

Jedan od indikatora konkurentnosti zemlje i pokazatelja uslova poslovanja prema Doing Business izveštaju jeste Plaćanje poreza (*Paying Taxes*) koji će u ovom radu biti razmatran u pogledu vremena, broja plaćanja i ukupne poreske stope u zemaljama Jugoistočne Evrope (Albanija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Bivša Jugoslovenska Republika Makedonija, Crna Gora, Hrvatska i

¹ Ekonomski fakultet Nišu ✉ evaerakovic89@yahoo.com

² Ekonomski fakultet Nišu ✉ sandramilanovic89@yahoo.com

Republika Srbija) sa posebnim osvrtom na karakteristike poreskog sistema Republike Srbije prema pomenutom pokazatelju.

Doing Business izveštaj koristi investitorima kao smernica prilikom donošenja odluke o daljim ulaganjima u neku zemlju i signalizira kreatorima ekonomske politike potrebu za reformama u cilju poboljšanja uslova poslovanja i privlačenja investitora. Zbog toga je predmet ovog rada analiza konkurentnosti zemalja Jugoistočne Evrope iz ugla ovog izveštaja i analiza rezultata rada na unapređenju poslovne klime u ovim zemljama koja se može sagledati na osnovu napretka na listi rangiranih ekonomija.

1. KARAKTERISTIKE DOING BUSINESS IZVEŠTAJA

Metodologija Svetske banke za dobijanje ranga svake zemlje prema lakoći poslovanje uključuje prikupljanje podataka radi izračunavanja deset pokazatelja poslovanja u svakoj zemlji:

- 1) *Osnivanje kompanije* – procedure, vreme, troškovi i minimalni kapital potreban za osnivanje društva sa ograničenom odgovornošću.
- 2) *Dobijanje građevinske dozvole* – procedure, vreme i troškovi svih formalnosti oko izgradnje skladišta i kvalitet kontrole i sigurnosnih mehanizama sistema građevinskih dozvola.
- 3) *Dobijanje električne energije* - procedure, vreme i troškovi priključenja na električnu mrežu, pouzdanost snabdevanja električnom energijom i troškovi njene potrošnje.
- 4) *Registrowanje vlasništva* - procedure, vreme i troškovi prenosa vlasništva i kvalitet administrativnog sistema zemlje.
- 5) *Uzimanje kredita* – indeksi stepena zaštite prava ugovornih strana i kreditnog informacionog sistema.
- 6) *Zaštita manjinskih akcionara* – prava manjinskih akcionara u transakcijama sa povezanim stranama i u korporativnom upravljanju.
- 7) *Plaćanje poreza* – plaćanja, vreme i ukupna poreska stopa kako bi preduzeće ispoštovalo sve poreske propise.
- 8) *Međunarodna trgovina* – vreme i troškovi izvoza proizvoda sa komparativnim prednostima i uvoza.
- 9) *Sprovođenje ugovora* – vreme i troškovi rešavanja komercijalnog spora i kvalitet sudskog procesa.
- 10) *Rešavanje nesolventnosti* – vreme, troškovi, ishod i stopa povraćaja komercijalne nesolventnosti i snaga pravnih okvira o nesolventnosti.
- 11) *Regulativa tržišta rada* – fleksibilnost pravila zapošljavanja i aspekata kvaliteta posla. (WB 2015).

Proces prikupljanja podataka obuhvata nekoliko oblika interakcija sa ispitanicima putem kojih se dobijaju podaci o složenosti i troškovima regulatornih procesa, dok se drugi tip podataka dobija putem tumačenja zakona i regulativa svake zemlje. Na osnovu prvih deset indikatora (indikator o regulisanosti tržišta rada nije uključen u obračun) dobija se rang svake zemlje prema lakoći poslovanja za narednu godinu. Izveštaji odražavaju stanje zaključno sa 31. junom godine koja prethodi godini za koju se objavljuje izveštaj.

Pored ranga u tabeli, veoma je vredna informacija i Udaljenost od granice (*Distance To Frontier*), podatak koji govori kolika je udaljenost neke države u pojedinom segmentu u odnosu na najbolje rangiranu zemlju. Ovaj pokazatelj je prvi put predstavljen u Doing Business 2012 izveštaju i prikazuje udaljenost svake ekonomije od granice, koja predstavlja najbolje performanse svakog posmatranog indikatora u svim analiziranim ekonomijama od 2005. godine. Agregirana vrednost ovog pokazatelja je prosto srednja vrednost svake udaljenosti od najboljeg prema svakom od posmatranih pokazatelja i rezultat se nalazi između 0 i 100. Perfektni rezultat 100 zahteva da je ekonomija na granici u svakom od deset indikatora koji se koriste pri rangiranju (Besley 2015, 102).

Ovogodišnja studija ima dve agregatne mere: udaljenost od granice i rang prema lakoći poslovanja, koji je zasnovan na meri udaljenosti od granice. Rangiranje prema lakoći poslovanja, uključujući i rangiranje za plaćanje poreza, poredi ekonomije jedne sa drugim, dok rezultat udaljenosti od granice rangira ekonomije po ugledu na regulatornu najbolju praksu, pokazujući apsolutnu udaljenost od najbolje performanse za svaki Doing Business indikator. Obe mere mogu biti korišćene za poređenje tokom vremena. Kada se poredi tokom godina, mera udaljenosti od granice pokazuje

koliko se regulatorno okruženje za lokalne preduzetnike u svakoj ekonomiji promenilo tokom vremena u apsolutnom smislu, dok rangiranje na osnovu lakoće poslovanja može pokazati samo kako su se ekonomije promenile relativno jedne u odnosu na druge.

Tabela 1: Rang zemalja prema Doing Business izveštaju za 2015. i 2016. godinu

Zemlja	Rang 2016	Rang 2015	Promena
Singapur	1	1	0
Novi Zeland	2	2	0
Danska	3	3	0
R. Koreja	4	4	0
Hong Kong SAR, Kina	5	5	0
Albanija	97	62	-35
Bosna i Hercegovina	79	82	+3
Bugarska	38	36	-2
BJR Makedonija	12	14	+2
Crna Gora	46	47	+1
Hrvatska	40	39	-1
Republika Srbija	59	68	+9

Izvor: Doing Business baza

Zbog promene u obračunavanju indeksa, uporedivost podataka je moguća samo u odnosu na prethodnu godinu. Može se primetiti da prvih pet zemalja u prethodnoj tabeli nije promenilo svoj rang na međugodišnjem nivou. To su ujedno i zemlje koje pružaju najbolje uslove poslovanja malim i srednjim preduzećima i važe za privlačno mesto investitorima. U pogledu zemalja Jugoistočne Evrope, do promena na listi je u većini slučajeva došlo zbog toga što su druge zemlje napredovale ili nazadovale, a ne zbog toga što se nešto značajno promenilo u pogledu uslova poslovanja. Među njima se izdvaja pozicija Albanije, koja je nazadovala za čak 35 mesta zbog nepovoljnih uslova za dobijanje građevinske dozvole i napredovala u oblasti zaštite manjinskih akcionara i međunarodne trgovine. Zatim, BJR Makedonija je napredovala zahvaljujući boljoj zaštiti manjinskih akcionara i pojednostavljenjem procesa osnivanja preduzeća. Crna Gora je olakšala proces dobijanja građevinskih dozvola i plaćanja poreza i napredovala za jednu poziciju, dok je za Republiku Srbiju efekat istih promena bio napredak za čak 9 pozicija na listi. Nakon perioda nazadovanja prema posmatranim pokazateljima, RS je ostvarila napredak reformama u očima Svetske banke i ispitanika obuhvaćenih istraživanjem.

Treba napomenuti da zemlja koja ima najbolji rang na listi od 189 ekonomija ne mora u isto vreme biti i najbolja u svim oblastima koje su predmet posmatranja. Tako je Singapur, kao dugogodišnji lider prema podacima Svetske banke, najbolji u pogledu uslova za dobijanje građevinske dozvole, zaštite manjinskih akcionara i sprovođenju ugovora, dok je, na primer, najlošije kotiran, čak 41. mestu prema indikatoru međunarodne trgovine i na 27. mestu prema indikatoru rešavanja nesolventnosti.

Pošto je predmet rada poreska konkurentnost zemalja, u narednom delu biće analizirane zemlje koje su vodeće na listi po pokazatelju Plaćanje poreza, koji je jedan od 10 indikatora uslova poslovanja u zemlji prema metodologiji Svetske banke.

2. KONKURENTNOST PORESKIH SISTEMA ZEMALJA JUGOISTOČNE EVROPE IZ UGLA DOING BUSINESS IZVEŠTAJA

Indikator Plaćanje poreza meri poreze i obavezne doprinose koje srednja preduzeća moraju da plate u posmatranoj godini, kao i administrativni teret plaćanja poreza i doprinosa. Indikatori sada mere samo administrativni teret povezan sa pripremom, popunjavanjem i plaćanjem tri najveće kategorije poreza (porez na profit, porez na potrošnju i porez na zaradu). Međutim, proces nakon prijave poreza, uključujući poreske kontrole i povraćaj poreza, nije obuhvaćen istraživanjem, a može nametnuti firmama značajni administrativni teret. Počevši od Doing Business 2016 izveštaja,

planirano je proširenje indikatora plaćanja poreza kako bi obuhvatio i proces nakon podnošenja poreske prijave, ali to se nije dogodilo.

Tabela 2: Rang zemalja prema indikatoru Plaćanje poreza

Zemlja	Rang 2016	Rang 2015	Promena
Katar	1	1	0
Ujedinjeni Arapski Emirati	1	1	0
Saudijska Arabija	3	3	0
Hong Kong SAR, Kina	4	4	0
Singapur	5	5	0
Albanija	142	130	-12
Bosna i Hercegovina	154	151	+3
Bugarska	88	82	-6
BJR Makedonija	7	7	0
Crna Gora	64	97	+33
Hrvatska	38	38	0
Republika Srbija	143	165	+22
Bolivija	189	189	0

Izvor: Doing Business baza

Prethodna tabela ilustruje kako su rangirane zemlje u pogledu pokazatelja koji obuhvata administrativne zahteve u vidu vremena i troškova plaćanja poreskih dažbina. Vodeće na listi prema ovom kriterijumu su zemlje koje pripadaju Srednjem istoku i Azijsko-pacifičkoj regiji. Kada se posmatraju zemlje Jugoistočne Evrope, može se primeti dominacija BJR Makedonije, koja održava sedmo mesto. Zahtevnost poreskog sistema, iz ugla ispitivanja, je najveća u Bosni i Hercegovini i Albaniji. Međutim, Republika Srbija i Crna Gora su u izveštaju za 2016. godinu obeležene kao zemlje koje su najviše napredovale u ovoj oblasti, za 22 i 33 mesta respektivno. Bolivija je ekonomija koja je obe godine zauzela poslednje mesto na listi. Uporedivost je moguća samo u odnosu na rang iz izveštaja Doing Business 2015 zbog promenjene metodologije obračuna pokazatelja.

Merenje lakoće plaćanja poreza se sprovodi korišćenjem studije slučaja kompanije srednje veličine koja je u obavezi da plaća poreze i doprinose i podnese poreski teret koji joj je nametnuo poreski sistem. Porezi i doprinosi koji se mere uključuju porez na dobit ili korporativni prihod, socijalne doprinose i poreze na rad koje plaća poslodavac, poreze na imovinu, poreze na prenos vlasništva nad imovinom, poreze na dividendu, poreze na kapitalne dobitke, poreze na finansijske transakcije, poreze za prikupljanje otpada, poreze na motorna vozila i putarine i druge male poreze i takse.

Doing Business meri sve poreze i doprinose koje država uvodi (na bilo kom nivou – federalnom, državnom ili lokalnom), koje plaćaju standardizovane firme i koji imaju efekat na njihove finansijske izveštaje. Tom prilikom, Doing Business ide izvan tradicionalne definicije poreza. Kako je definisano za potrebe državnih nacionalnih računa, porezi uključuju samo obavezna, bez protivčinidbe, plaćanja državi. Doing Business se razlikuje od ove definicije, jer meri nametnuta plaćanja koja pogađaju poslovne račune, a ne državne račune. Jedna glavna razlika odnosi se na doprinose na zarade. Doing Business mere uključuju doprinose koje uvodi država, koje plaća poslodavac za privatni penzionirani fond ili fond osiguranja radnika. Radi obračuna ukupne poreske stope, koriste se samo porezi koji pogađaju računovodstvenu dobit preduzeća i koji su iskazani u finansijskim izveštajima, za razliku od poreza na dodatnu vrednost koji nije obuhvaćen. Međutim, takvi poreski oblici su uključeni radi usaglašenosti mera (vreme i plaćanja), jer dodaju teret uklađivanja sa poreskim sistemom.

Indikator Plaćanje poreza sačinjen je od tri sub-indikatora: a) Broj plaćanja, b) Vreme i c) Ukupna poreska stopa.

a) Broj plaćanja – Sub-indikator broja plaćanja poreza prikazuje ukupan broj plaćenih poreza i doprinosa, metod plaćanja, frekvenciju plaćanja, frekvenciju popunjavanja i broj uključenih agencija za standardizovanu studiju slučaja kompanije tokom druge godine poslovanja. On uključuje poreze koje je kompanija zadržala, kao što su porezi na zarade, porez na dodatnu vrednost i porezi na zarade nametnuti zaposlenom. Ove poreze najčešće ubiru kompanije od protošača ili zaposlenog u ime

poreskih službi. Takođe, oni ne pogađaju bilanse kompanije, oni samo dodaju administrativni teret usklađivanja sa poreskim sistemom i tako su uključeni u meru plaćanja poreza.

Broj plaćanja uzima u obzir i elektronsku prijavu. Tamo gde je moguća puna elektronska prijava i plaćanje i gde je koristi većina srednjih preduzeća, porez se računa kao da je plaćen jednom godišnje. Za plaćanja koja učini treća strana, kao što su porez na prihode od kamate koji plaća finansijska institucija ili porez na gorivo koje distributer plaća, samo jedno plaćanje se evidentira iako su plaćanja učestali.

Ako postoje dva ili više poreska oblika ili doprinosi koji se popunjavaju i plaćaju zajedno korišćenjem istog formulara, svako od ovih zajedničkih plaćanja se broji jednom. Na primer, ako se doprinosi za obavezno zdravstveno i penziono osiguranje prijavljuju i plaćaju zajedno, samo jedan od ovih doprinosa biće uključen u broj plaćanja (WB 2015).

b) Vreme – Vreme se meri u satima po godini. Indikator meri vreme koje je utrošeno pri pripremi, dokumentovanju i plaćanju tri glavna oblika poreza i doprinosa: porez na korporativni prihod, porez na dodatu vrednost ili prodaju i porezi na rad, uključujući poreze na obračunatu zaradu i socijalne doprinose. *Period pripreme* uključuje vreme za prikupljanje svih neophodnih informacija radi obračuna poreske obaveze i za obračun iznosa koji treba platiti. Ako se moraju voditi odvojeni računi za potrebe poreza ili odvojeni obračuni, vreme povezano sa ovim procesima se takođe uključuje u obračun. Ovo posebno vreme je uključeno samo ako nije regularno vreme vođenja računovodstva dovoljno za ispunjavanje poreskih računovodstvenih zahteva. *Vreme dokumentovanja* uključuje vreme kompletiranja svih formulara za povraćaj poreza i dokumentovanja relevantnih povraćaja poreskim vlastima. *Vreme plaćanja* razmatra sate potrebne za plaćanje elektronskim putem ili lično. Gde se porezi i doprinosi plaćaju lično, vreme uključuje i kašnjenje zbog čekanja (WB 2015).

c) Ukupna poreska stopa – Ukupna poreska stopa meri iznos poreza i obaveznih doprinosa koje snose preduzeća u drugoj godini poslovanja, izraženo u učešću u komercijalnom profitu. Doing Business 2016 izveštaj sadrži ukupnu poresku stopu za 2014. kalendarsku godinu. Ukupan iznos razrezanog poreza je suma svih različitih poreza i doprinosa plativih nakon obračuna dozvoljenih odbitaka i izuzetaka. Zadržani porezi (kao što je porez na lični prihod) ili prikupljeni radi preusmeravanja poreskim vlastima (kao što je porez na dodatu vrednost, porez na prodaju ili porez na dobra i usluge), a koje ne snose kompanije, su izuzeti.

Obuhvaćeni porezi podeljeni su u pet kategorija: porez na profit ili korporativni prihod, socijalni doprinosi i porezi na rad na teret poslodavca (u koje su svi obavezni doprinosi uključeni, čak iako su plaćeni privatnom entitetu - kao što je penzioni fond), porez na imovinu, porez na promet i drugi porezi (kao što su opštinske takse i takse na motorna vozila). Porezi na gorivo više nisu uključeni u ukupnu poresku stopu zbog poteškoća pri obračunu ovih poreza na jedinstven način svih obuhvaćenih ekonomija. Ti porezi su u većini slučajeva veoma mali i merenje ovih iznosa je često komplikovano, jer oni zavise od potrošnje goriva. Porezi na gorivo se i dalje mogu meriti u broju plaćanja.

Ukupna poreska stopa je dizajnirana tako kako bi pružila sveobuhvatnu meru troškova svih poreza koje preduzeća snose. Ona se razlikuje od zakonske poreske stope, koja samo daje faktor koji se primenjuje na poresku osnovicu. Pri obračunu ukupne poreske stope, stvarni porez je podeljen komercijalnim profitom.

Komercijalni profit je u suštini neto profit pre oporezivanja. On se razlikuje od konvencionalnog profita pre oporezivanja, predstavljenog u finansijskim izveštajima. Pri izračunavanju profita pre oporezivanja, mnogi porezi koje snose firme se mogu odbiti. Pri obračunu komercijalnog profita, ovi porezi se ne mogu odbiti. Zbog toga, komercijalni profit daje jasnu sliku stvarnog profita preduzeća pre nego bilo kog poreza u toku fiskalne godine.

Komercijalni profit se izračunava kao prodaja minus troškovi prodatih dobara, minus bruto zarade, minus administrativni troškovi, minus drugi troškovi, minus provizije, plus kapitalni dobici (od prodaje imovine), minus troškovi kamata, plus prihodi od kamata i minus komercijalna amortizacija. Kako bi se obračunala komercijalna amortizacija, primenjuje se linearni metod amortizacije (WB 2015).

Tabela 3: Sub-indikatori Plaćanja poreza, 2014. godina

<i>Zemlja/Indikator</i>	<i>Plaćanja (broj po godini)</i>	<i>Vreme (sati po godini)</i>	<i>Ukupna poreska stopa (% profita)</i>	<i>Porez na dobit (% profita)</i>	<i>Porez na zaradu i doprinosi (% profita)</i>	<i>Drugi porezi (% profita)</i>
Katar	4	41	11,3	0,0	11,3	0,0
Ujedinjeni Arapski Emirati	4	12	15,9	0,0	14,1	1,8
Saudijska Arabija	3	64	15,0	2,2	12,8	0,0
Hong Kong SAR, Kina	3	74	22,8	17,5	5,2	0,1
Singapur	6	83,5	18,4	2,0	15,3	1,1
Albanija	34	357	36,5	14,1	18,8	3,6
Bosna i Hercegovina	45	420	23,3	7,2	13,5	2,6
Bugarska	14	423	27,0	5,0	20,2	1,8
BJR Makedonija	7	119	12,9	10,9	0,0	2,0
Crna Gora	17	314	21,6	8,1	12,8	0,7
Hrvatska	19	206	20,0	0,0	18,8	1,2
Srbija	42	244,3	39,7	16,0	20,2	3,5

Izvor: Doing Business baza

Tabela 3 prikazuje vrednosti sub-indikatora u vidu broja plaćanja i vremena utrošenog na plaćanje tri najveće grupe poreza i ukupnu poresku stopu koju su kompanije morale da plate kao procenat od komercijalnog profita tokom 2014. godine. Poređenjem pokazatelja u zemljama koje su godinama unazad, od kad se primenjuje ova metodologija, vodeće na listi prema plaćanju poreza i zemalja Jugoistočne Evropa može se videti razlika u poreskim zahtevima posmatranih poreskih sistema.

Među zemljama okruženja, BJR Makedonija je vodeća u kategoriji broja učinjenih plaćanja poreza. Ovaj podatak implicira na uređenost i razvijenost elektronskog sistema prijave i plaćanja poreza i zahteva za njegov povratak. Ostale zemlje se time ne mogu pohvaliti. Republika Srbija i Bosna i Hercegovina su na začelju liste i tokom 2014. godine učenjeno je 42 i 45 plaćanja poreza i doprinosa, respektivno, u ovim zemljama.

Vreme, kao indikator, se u zemljama kao što su zemlje Bliskog Istoka, Hong Kong i Singapur meri deseticama, dok je u zemljama u okruženju izraženo u stotinama sati. Tako je u Bugarskoj i Bosni i Hercegovini potrebno preko 400 sati za obračun i plaćanje poreza, u Crnoj Gori 314 sati, a najmanje u BJR Makedoniji, odnosno 119 sati. Razlog za veliki disparitet među poreskim sistemima može se opet naći u stepenu razvijenosti i upotrebe elektronske prijave i plaćanja poreza. Veliki broj sati indicira na mali stepen upotrebe ovog sistema i obrnuto.

Ekonomije sa vrha liste u pogledu ukupne poreske stope karakterišenulta vrednost poreza na dobit i nulta ili niska poreska stopa poreskih oblika koji pripadaju grupi Ostali porezi. Samim tim, ukupna poreska stopa u ovim zemljama varira od 11,2% u Kataru do 22,8% u Hong Kongu, SAR Kina. Niska poreske stope su još jedan od razloga zašto su u prvih pet ekonomija prema plaćanju porezabaš ove zemlje. Međutim, ukupna poreska stopa u ekonomijama Jugoistočne Evropa se kreće od 12,9% u BJR Makedoniji do, čak, 39,7% u Republici Srbiji i 36,5% u Albaniji. U Hrvatskoj, Crnoj Gori, Bugarskoj i Bosni i Hercegovini je ukupna poreska stopa jednaka ili veća od 20%.

Ako sada uporedimo rang zemalja prema plaćanju poreza iz tabele 2 i pokazatelje plaćanja poreza iz tabele 3, možemo stvoriti jasnu sliku uzroka lošije rangiranosti neke zemlje u odnosu na ostalih 189 zemalja koje su predmet analize Svetske banke. Takođe, možemo videti u kojim oblastima je potrebna reforma poreskog sistema neke zemlje kako bi se ona učinila atraktivnijom i konkurentnijom u očima investitora.

U Doing Business istraživanju sprovedenom zaključno sa 31. decembrom 2014. godine (tabela 4) došlo se do prosečnih vrednosti za svaki sub-indikator plaćanja poreza.

Tabela 4: Globalni prosek vrednosti sub-indikatora plaćanja poreza, 2013-2014. godine

Sub-indikator	<i>Plaćanja (broj po godini)</i>		<i>Vreme (sati po godini)</i>		<i>Ukupna poreska stopa (% od profita)</i>	
	<i>2013.</i>	<i>2014.</i>	<i>2013.</i>	<i>2014.</i>	<i>2013.</i>	<i>2014.</i>
Porez na dobit	3,2	3,2	69	69	16,3	16,2
Porez na zaradu i doprinosi	10,3	10,1	94	93	16,2	16,2
Drugi/Porezi na potrošnju	12,7	12,3	100	99	8,4	8,4
Globalni prosek	26,2	25,6	263	261	40,9	40,8

Izvor: World Bank Group & PwC (2015)

Kao što je prikazano u tabeli 4, sub-indikatore plaćanja poreza karakteriše pad vrednosti u odnosu na godinu dana ranije. Tako su kompanije imale 25,6 plaćanja poreskih oblika, odnosno 0,6 plaćanja manje nego 2014. godine, a zabeležen je i manji utrošak vremena za pripremu, prijavu i plaćanje poreza za 2 sata nego 2013. godine. Ukupna poreska stopa, kao procenat komercijalnog profita, je opala za 0,1 procentni poen i to zahvaljujući padu stope poreza na dobit kompanija.

Prethodna tabela je značajna kako bi se sagledale razlike između globalnog proseka i analiziranih zemalja. Naravno, prvih pet ekonomija iz tabele 3 imaju vrednosti svakog od tri sub-indikatora niži od globalnog proseka. Pored toga, vrednost ukupne poreske stope je od 2 do 3 puta manja od proseka, vreme izraženo u satima je od 3 do čak 20 puta manje, a broj plaćanja je 4 do 8 puta manji u ovim ekonomijama. Ekonomije iz okruženja se ne mogu pohvaliti takvim podacima. Iako jedanas aktuelno uvođenje ili unapređenje elektronskog sistema za prijavu i plaćanje poreza, za razliku od perioda od 2004. do 2009. godine kada je reforma poreskog sistema bila usmerena ka smanjenju stope poreza na profit, većina zemalja u okruženju (osim BJR Makedonije i Hrvatske) ima značajno nerazvijen poreski sistem u pogledu broja plaćanja i vremena koje se utroši tokom godine. Bez obzira što sve zemlje Jugoistočne Evrope imaju ukupnu poresku stopu ispod globalnog proseka, nerazvijenost elektronskog sistema dovodi do lošije pozicioniranosti na rang listi Doing business.

3. KARAKTERISTIKE PORESKOG SISTEMA REPUBLIKE SRBIJE

Republika Srbija je u izveštaju Doing Business 2015 bila obeležena kao ekonomija koja je nazadovala na listi kako u ukupnoj rangiranosti, tako i prema indikatoru Plaćanje poreza. U odnosu na izveštaj za 2014. godinu, RS je nazadovala 14 mesta na rang listi o lakoći poslovanja. S obzirom, da je cilj izveštaja Svetske banke da prikaže uslove poslovanja malih i srednjih preduzeća u nekoj zemlji i ukaže kreatorima ekonomske politike na oblasti u kojima postoje problemi, može se reći da je ovaj cilj ostvaren u poreskom sistemu Republike Srbije. Iako je prethodne godine bila obeležena kao zemlja koja je nazadovala (posebno u oblasti prenosa imovine i registrovanja vlasništva nad njom), Doing Business 2016 izveštaj je nominuje za ekonomiju koja je napredovala i ostvarila pomak na rang listi. Ona je napredovala za 9 mesta, odnosno sa 68. na 59. mesto.

Prosečno je u proteklih pet godina u Republici Srbiji bilo 18 reformi u oblasti dobijanja građevinske dozvole i 33 reformi u oblasti plaćanja poreza (World Bank Group & PwC 2015). U oblasti plaćanja poreza, reforma je značila uvođenje prijave i plaćanja elektronskim putem poreza na dodatnu vrednost i doprinosa za socijalno osiguranje i ukidanje naknade za korišćenje gradskog građevinskog zemljišta, ali je zato povećala stope poreza na imovinu.

Tabela 5: Rang Srbije na Doing Business listi

	<i>Doing Business rang</i>	<i>Plaćanje poreza</i>	<i>Plaćanja (broj po godini)</i>	<i>Vreme (sati po godini)</i>	<i>Ukupna poreska stopa (% od profita)</i>
<i>Doing Business 2015</i>	68	165	67	279	38,6
<i>Doing Business 2016</i>	59	143	42	244,2	39,7
Promena	+9	+22	-25	-34,7	+1,1

Izvor: World Bank Group & PwC (2015)

U poređenju sa 189 analiziranih poreskih sistema, plaćanje poreza je u Republici Srbiji najviše olakšano u 2014. godini, što potvrđuje i napredak za 22 pozicije na Doing Business listi. Uvođenjem projekta konsolidovane naplate elektronski je centralizovana komunikacija između poreskog dužnika i poreske administracije tokom prijave i plaćanja poreza. Projekat je konsolidovao plaćanje različitih poreza u jedan račun i automatizovana je razmena podataka sa bankama – elektronsko bankarstvo. Onlajn plaćanje poreza na dodatu vrednost i doprinosa za socijalno osiguranje je uvedeno u većini preduzeća. Samim tim, došlo je do smanjenja troškova preduzeća pri ispunjavanju poreskih zahteva i smanjenja troškova poreske administracije pri štampanju faktura. Pored toga, ukinuta je naknada za korišćenje gradskog građevinskog zemljišta od 1. januara 2014. godine.

Sve ove reforme su dovele do smanjenja broja sati potrebnih za ispunjenje poreskih zahteva za 34,7 sati godišnje i broja plaćanja za 25 i to za 13 plaćanja zahvaljujući uvođenju elektronskog sistema obračuna i naplate poreza na dodatu vrednost i doprinosa za socijalno osiguranje, a za 12 plaćanja zahvaljujući ukidanju pomenute naknade. Međutim, promenjen je način obračuna vrednosti imovine kod poreza na imovinu i neznatno je povećana ekološka taksa, što je dovelo do porasta ukupne poreske stope za 1,1 procentni poen (World Bank Group & PwC 2015).

ZAKLJUČAK

Godišnji Doing Business izveštaji Svetske banke su poslovnim ljudima jedan od alata na osnovu kojeg mogu odlučiti gde će i na koji način poslovati, dok izabranim političarima ukazuju na to kakav je regulatorni okvir u kome posluju mala i srednja preduzeća i da li je on povoljan za njen razvoj ili ne, te ukoliko su neke reforme potrebne tačno identifikuje sektore u kojima su najpotrebniji. Svetska banka radi na unapređenju metodologije obračuna indikatora lakoće poslovanja. Samim tim, u prošlosti se svake godine se povećavao broj zemalja obuhvaćenih istraživanjem pa je tako sa početnih 133 sada rangirano 189 ekonomija korišćenjem deset pokazatelja uslova poslovanja malih i srednjih preduzeća. Takođe, uveden je 11. indikator uslova poslovanja, Regulativa tržišta rada, koji prikazuje fleksibilnost pravila zapošljavanja i aspekata kvaliteta posla, ali njegova vrednost ne doprinosi ukupnom rangu zemlja zbog teškoće njegovog izražavanja u brojnim vrednostima. Još jedno unapređenje metodologije predstavlja uvođenje Udaljenosti od granice kao drugog načina rangiranja ekonomija (pored ranga na listi). Istorijski podaci Udaljenosti od granice prikazuju koliko su se okruženje i uslovi poslovanja preduzeća u svakoj ekonomiji promenili tokom vremena u apsolutnom smislu, a rangiranje na osnovu lakoće poslovanja može pokazati samo kako su se ekonomije promenile relativno jedne u odnosu na druge.

Prvih pet zemalja na rang listi Doing Business 2016 izveštaja, a na osnovu podataka zaključno sa 31. junom 2015. godine, su Singapur, Novi Zeland, Danska, R. Koreja i Hong Kong SAR, Kina. One su proglašene za zemlje koje pružaju najbolje uslove poslovanja sagledavanjem zahteva za početak poslovanja, dobijanje građevinske dozvole, električne energije, registrovanje vlasništva, plaćanje poreza, međunarodnu trgovinu, dobijanje kredita, zaštitu manjinskih akcionara, sprovođenje ugovora i rešavanje nesolventnosti. Među 189 zemalja, Republika Srbija je na 59. mestu i na osnovu podataka iz prethodnog izveštaja napredovala je za 9 pozicija. Poražavajući podatak od prošle godine, kada je nazadovala 14 mesta na listi, sa nepromenjenim brojem rangiranih ekonomija, je poslužio kao

signal kreatorima ekonomskе politike i ove godine Republika Srbija je obeležena kao jedna od ekonomija koje su najviše napredovale.

U radu je najveća pažnja posvećena indikatoru Plaćanje poreza i njegovim sub-indikatorima: Broj plaćanja, Vreme i Ukupna poreska stopa. Metodologija dobijanja vrednosti Doing Business indikatora Plaćanje poreza doprinosi diskusiji o administrativnoj efikasnosti poreskog sistema i o opštem teretu koji snose preduzeća (mereno u ukupnoj poreskoj stopi). Iako je bilo najavljeno da će metodologija obračuna ovog pokazatelja biti unapređena i da će podaci Doing Business 2016 uključivati i procese koji se dešavaju nakon prijave i plaćanja poreza (npr. povraćaj poreza) kako bi se proširio obuhvat pokazatelja, jer i ti procesi zahtevaju utrošak vremena pri ispunjavanju administrativnih zahteva poreskog sistema, to se nije desilo, ali postoje naznake da će se u budućnosti to desiti.

Može se primetiti da države koje su pri rangiranju ukupne vrednosti prve, nisu prve pri rangiranju vrednosti svakog pojedinačnog pokazatelja. Posmatrano u odnosu na pokazatelj Plaćanje poreza i njegova tri sub-indikatora, prve na listi su države Katar, Ujedinjeni Arapski Emirati, Saudijska Arabija, a nakon njih Singapur i Hong Kong. Ove zemlje ujedno imaju vrednosti svakog sub-indikatora plaćanja poreza ispod globalnog proseka. Zemlje Jugoistočne Evrope imaju ukupnu poresku stopu ispod globalnog proseka, ali nerazvijenost elektronskog sistema dovodi do lošije pozicioniranosti na rang listi Doing business. Republika Srbija se na ovoj listi nalazi na 143. mestu i značajno zaostaje za zemljama u regionu Jugoistočne Evrope. Lošije pozicionirana od nje je samo Bosna i Hercegovina, dok je BJR Makedonija lider u regionu i nalazi se na 7. mestu. Međutim, napredak u oblasti plaćanja poreza 2014. godine je evidentan, a izražen u broju pozicija je 22 u korist kretanja naviše na listi.

Pozitivno kretanje RS u ukupnom rangju zemalja posledica je reforma sistema izdavanja građevinskih dozvola i poreskog sistema. U poreskom sistemu reforme su bile usmerene ka uvođenju prijave i plaćanja poreza na dodatu vrednost i doprinosa za socijalno osiguranje elektronskim putem i ka ukidanju naknade za korišćenje gradskog građevinskog zemljišta, ali je zato povećana stopa poreza na imovinu. Sve to je dovelo do smanjenja broja plaćanja i broja sati, dok je ukupna poreska stopa povećana za 1,1 procentni poen.

Na osnovu izloženog može se reći da Doing Business izveštaji o lakoći poslovanja imaju uticaja na kreatore ekonomske politike i mogu dati inicijalni impuls za pokretanje reformi i poboljšanje uslova poslovanja za mala i srednja preduzeća, jer to utiče na privlačenje investitora i ostvarivanje konkurentске prednosti nad drugim ekonomijama koje učestvuju u tržišnoj utakmici.

LITERATURA

- Besley, Timothy. 2015. "Law, Regulation, and the Business Climate: The Nature and Influence of the World Bank Doing Business Project." *Journal of Economic Perspectives* 29: 99–120. Pristupljeno 12.12.2015. <http://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.29.3.99>
- Biswas, Rajiv. 2002. *International Tax Competition: Globalisation and Fiscal Sovereignty*. Commonwealth Secretariat. Pristupljeno 20.12.2015. https://books.google.rs/books?id=HgSbnH0XV04C&printsec=frontcover&dq=tax+competition&hl=sr&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=tax%20competition&f=false
- Kraljić, Mario. 2001. "Analiza porezne konkurentnosti sustava poreza na dobit tranzicijskih zemalja". *Financijska teorija i praksa* 25(4): 539-566. Pristupljeno 21.12.2015. <http://www.ijf.hr/FTP/2001/4/kraljic.pdf>
- Maksimović, Ljiljana i Ružica Birčaković. 2013. "Uloga poreske konkurentnosti u jačanju konkurentnosti Bosne i Hercegovine". *Škola Biznica* 2/2013: 1-14. Pristupljeno 18.12.2015. <http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2013/2.1.pdf>
- Mitchell, Daniel, J. "The Economics of Tax Competition – Narmonization vs. Liberalization". *Adam Smith Institute*. Pristupljeno 20.12.2015. <http://www.adamsmith.org/sites/default/files/images/stories/tax-competition.pdf>
- WB (World Bank) & PwC (2015) *Paying Taxes 2016*. Washington: WB. Pristupljeno 17.12.2015. <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Special-Reports/Paying-Taxes-2016.pdf>
- WB (World Bank) 2015. *Doing Business 2016*. Washington: WB. Pristupljeno 12.12.2015. <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB16-Full-Report.pdf>
- WB (World Bank) 2015. *About Doing Business*. Washington: WB. Pristupljeno 12.12.2015. <http://www.doingbusiness.org/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB16-Chapters/DB16-About-Doing-Business.pdf>
- WB (World Bank) 2015. *Doing Business 2016 – Measuring Regulatory Quality and Efficiency, Economy Profile 2016 – Serbia*. WB. Pristupljeno 18.12.2015. <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/~media/giawb/doing%20business/documents/profiles/country/SRB.pdf>

Sladana Mrakić¹
Ilinka Unković²

MALA I SREDNJA PREDUZEĆA U ISTOČNOJ HERCEGOVINI

Apstrakt: Mala i srednja preduzeća (MSP) su jedan od ključnih razvojnih faktora privrede. Ona su glavni izvor nove zaposlenosti i rasadnik preduzetničkih ideja i inovacija. MSP predstavlja imperativ za sve zemlje koje žele da svoju ekonomiju prilagode novim tržišnim uslovima, a posebno u zemljama koje ostvaruju ubrzani tehnološki razvoj, jer se preko malih preduzeća lakše prenosi savremena tehnologija. Osnovni cilj ovog rada jeste da se približi slika stanja MSP-a u Istočnoj Hercegovini

Ključne riječi: Istočna Hercegovina, konkurentnost, mala i srednja preduzeća, preduzetništvo, zaposlenost

SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN EASTERN HERZEGOVINA

Abstract: Small and medium enterprises (SMEs) are one of the key factors of economic development. They are the main source of new jobs and green entrepreneurial ideas and innovations. SME sector is imperative for all countries that wish to make their economies adjusted to new market conditions, especially in countries that achieved rapid technological development, because modern technology is more easily transmitted through small businesses. Main goal of this paper is to get a closer picture of the situation of SME-s in Eastern Herzegovina.

Key words: Competitiveness, Eastern Herzegovina, Employment, Entrepreneurship, Small and medium enterprises

1. UVOD

Imajući u vidu da živimo u preduzetničkom vremenu, pitanje malih i srednjih preduzeća je posebno važno. MSP se naj češće vezuju za preduzetništvo, privatno vlasništvo, proizvodnju ili prodaju i u manjem obimu na pružanje usluga.

Na području Istočne Hercegovine dominantno mjesto zauzimaju mikro preduzeća ili preduzeća koja zapošljavaju manje od deset radnika. Nepovoljna je činjenica da se smanjuje broj srednjih preduzeća u strukturi ukupnih preduzeća. Smanjivanje učešća srednjih preduzeća u ukupnom broju preduzeća objašnjava se raširenom praksom likvidacije preduzeća u proces stečaja. To su preduzeća sa državnim kapitalom koja su u procesu transformacije prolazila i kroz restrukturiranje i smanjivanje broja zaposlenih.

U ovom radu je istaknuta važnost malih i srednjih preduzeća i dat je osvrt na značaj uloge MSP u lokalnom i regionalnom razvoju bazirajući se na područje Istočne Hercegovine.

2. MALA I SREDNJA PREDUZEĆA

2.1 Pojam i značaj

Osamdesetih godina prošlog vijeka je tek počelo da se piše o ulozi, značaju i funkcionisanju malih i srednjih preduzeća u našoj nacionalno – ekonomskoj literaturi.

U literaturi postoji nekoliko definicija MSP-a. Prije donošenja zajedničke definicije na nivu Evropske Unije, postojalo je nekoliko različitih definicija MSP-a.

Tako su u Velikoj Britaniji mala preduzeća bila definisana kao subjekti koji imaju do 200 zaposlenih, u Francuskoj se broj zaposlenih u malim preduzećima kretao od 6 do 50 radnika, a u srednjim od 51 do 500 zaposlenih. U Njemačkoj se, za definisanje malih i srednjih preduzeća, pored

¹ student II ciklusa, Fakultet za proizvodnju i menadžment Trebinje ✉ sladjanamrakić@yahoo.com

² Fakultet za proizvodnju i menadžment Trebinje ✉ ilinkaunkovic@yahoo.com

broja zaposlenih, uzima u obzir i ukupni godišnji prihod. Zajednička definicija MSP-a na nivou Evropske Unije, od ključne je važnosti, pošto se ona koristi kao osnova za odluke u zakonodavstvu EU o državnoj pomoći i strukturnim fondovima. To znači da različite kategorije malih i srednjih preduzeća (mikro, male i srednje firme) moraju biti definisane na način koji garantuje ekonomsku pravednost, odnosno koji firmama daje pravnu sigurnost dok upravnim sistemima zemalja članica omogućava laku primjenu [1].

2.2 Definicije MSP-a po EU

Na jedinstvenom tržištu bez unutrašnjih granica mjere koje pogoduju MSP-ima nužno je zasnovati na jedinstvenoj definiciji kako bi se poboljšala doslednost i efikasnost mjera te ograničilo narušavanje konkurentnosti. Sve ovo je još neophodnije znajući sveobuhvatnost povezanosti nacionalnih i EU mjera za pomoć MSP-ima na područjima poput regionalnog razvoja i financiranja istraživanja. Preporuka koja stvara prvu jedinstvenu definiciju MSP-a usvojena je od strane Komisije 1996. godine [2].

Ova definicija primjenjena je širom EU. 6. maja 2003. godine. Europska komisija je usvojila novu preporuku kako bi uzela u obzir ekonomski razvoj od 1996. godine do danas [3].

Preporuka je stupila na snagu 1. januara 2005. godine i primjenjivat će se na sve politike, programe i mjere koje Komisija provodi na području MSP-a.

Korištenje definicije za zemlje članice provodi se dobrovoljno, ali Komisija poziva sve zemlje, zajedno s Europskom investicionom bankom (EIB) i Europskim investicionim fondom (EIF), na što šire korištenje usvojene definicije [4].

Nova definicija rezultat je opsežnih razgovora između Komisije, zemalja članica EU, poslovnih organizacija i stručnjaka, kao i dvije otvorene konsultacije na internetu. Promjene oslikavaju opšti ekonomski razvoj od 1996. godine te povećanu svijest o specifičnim preprekama s kojima se suočavaju MSP-i. Nova definicija je prikladnija različitim grupama MSP-a i u obzir više uzima raznolike odnose između poduzeća. Definicija pomaže podsticanju inovacija i njegovanju partnerskih odnosa, a s druge strane osigurava usmjerenost darovnica na ona poduzeća koja zaista trebaju finansiranje [5].

2.3 Podjela preduzeća na osnovu tri kriterijuma

Preduzeća se na osnovu tri kriterijuma mogu podijeliti na mikro, mala i srednja. Prema toj definiciji, za MSP je potrebno uzeti u obzir broj zaposlenih, ukupan prihod i bilans.

Table 1. Nove granične vrijednosti

<i>Grupa preduzeća</i>	<i>Broj zaposlenih: Godišnje jedinice rada</i>	<i>Ukupni godišnji promet</i>	<i>Zbir bilansa</i>
<i>Srednje velika</i>	<250	≤ 50 mil. € (1996.40 mil. €)	≤ 43 mil. € (1996.27 mil. €)
<i>Mala</i>	<50	≤ 10 mil. € (1996.7 mil. €)	≤ 10 mil. € (1996.5 mil. €)
<i>Mikro</i>	<10	≤ 2 mil. € (ranije nedefinisano)	≤ 2 mil. € (ranije nedefinisano)

Kao što je vidljivo u tabeli 1. Nove granične vrijednosti, skupovi mikro, malih i srednje velikih poduzeća sastoje se od preduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih i čiji ukupni godišnji promet ne prelazi 50 miliona € ili im je zbir bilansa manji od 43 miliona €.

Srednje velika poduzeća su definisana kao poduzeća koja imaju manje od 250 zaposlenih i čiji je ukupni godišnji promet ili zbir bilansa manji od 50 miliona €.

Mala poduzeća su definisana kao poduzeća koja imaju manje od 50 zaposlenih i čiji je ukupni godišnji promet ili zbir bilansa manji od 10 miliona €.

Mikro poduzeća su definisana kao poduzeća koja imaju manje od 10 zaposlenih i čiji je ukupni godišnji promet ili zbir bilansa manji od 2 miliona € [6].

2.3.1 Broj zaposlenih

Broj zaposlenih predstavlja ključni početni kriterijum za definisanje pripadnosti određenoj grupi MSP-a. Pojam obuhvata stalno zaposlene osobe, zaposlene sa skraćenim radnim vremenom i sezonske radnike, a uključuje sljedeće:

- zaposlene,
- osobe koje rade za preduzeće pod upravom/u vlasništvu preduzeća, a u skladu s nacionalnim zakonom smatraju se zaposlenima,
- vlasnike - menadžere,
- partnere uključene u redovne poslovne aktivnosti poduzeća i one koji ostvaruju finansijske koristi od poduzeća.

Naučnici ili studenti uključeni u stručnu obuku s naučnim ugovorima ili ugovorima o stručnoj obuci nisu uključeni u broj zaposlenih, niti se u računanje uključuju osobe na porodijskom ili roditeljskom odsustvu. Broj zaposlenih izražava se u godišnjim radnim jedinicama (GRJ). Svak ko je radio puno radno vrijeme u preduzeću, ili u njegovo ime, tokom cijele referentne godine računa se kao jedna jedinica. Zaposleni sa skraćenim radnim vremenom, sezonski zaposleni i osobe koje nisu zaposlene cijelu godinu računaju se kao dijelovi jedne jedinice [7].

2.3.2 Ukupni godišnji promet i zbir bilansa

Ukupni godišnji promet određuje se izračunavanjem vrijednosti ostvarenih prihoda preduzeća tokom godine prodajom proizvoda i usluga nakon isplate rabata. Ukupni promet ne bi trebao uključivati porez na dodanu vrijednost ili ostale indirektne poreze. Zbir bilansa se odnosi na ukupnu aktivu poduzeća [8].

Osim definicije Evropske komisije, koju su prihvatile i mnoge zemlje koje nisu članice Evropske Unije, postoje i definicije MSP-a donesene od strane pojedinih zemalja. Prema OECD definiciji mala i srednja preduzeća imaju manje od 500 zaposlenih, mada se svakoj zemlji ostavlja prostor da ovaj broj smanji ili poveća (u nekim zemljama 100 ili čak 300 zaposlenih predstavlja gornju granicu). Mikro preduzeća imaju 1÷4 zaposlenih, vrlo mala 5÷19, mala 20÷99 i srednja preduzeća 99÷500 zaposlenih [9].

2.4 Zakonska regulativa

U našem zakonodavstvu, prema Zakonu o razvoju malih i srednjih preduzeća, Službeni glasnik Republike Srpske br. 50/2013, kao sistemskim zakonom čije kriterijume koristi Republički zavod za statistiku Republike Srpske i agencija za statistiku BiH uređuju se načela, principi i subjekti koji pružaju podršku razvoju malih i srednjih preduzeća, donošenje strategije razvoja MSP-a u Republici Srpskoj, organizaciona struktura, zadaci i način rada savjeta i agencija, kao i druga pitanja od značaja za njihov razvoj.

Cilj ovog zakona je stvaranje povoljnog poslovnog okruženja, podsticanje osnivanja, rasta i razvoja malih i srednjih preduzeća, povećanje njihove konkurentnosti stvaranjem inovacija i razvijanjem svijesti o značaju MSP i preduzetništva za ekonomski razvoj [10].

Prema članu 5. navedenog zakona važi da:

(1) Status MSP imaju privredna društva, druga pravna lica i preduzetnici (privredni subjekti) koji ispunjavaju sljedeće kriterijume:

- a) prosječno godišnje zapošljavaju manje od 250 radnika,
- b) nezavisni su u poslovanju i
- v) ostvaruju ukupni godišnji prihod manji od 8.000.000 KM ili imaju vrijednost poslovne imovine do 4.000.000 KM.

(2) Nezavisnost u poslovanju iz stava 1. tačka b) ovog člana MSP ima ako samostalno posluje, odnosno ako drugi privredni subjekti učestvuju najviše do 25% u strukturi njegovog osnovnog kapitala ili u donošenju njegovih poslovnih odluka.

(3) Izuzetno od stava 2. ovog člana, MSP ima nezavisnost u poslovanju i u slučaju da investicioni fond ili jedinice lokalne samouprave učestvuju najviše do 50% u strukturi njegovog osnovnog kapitala ili u donošenju njegovih poslovnih odluka [11].

Prema članu 6. navedenog zakona MSP se dijele:

- (1) Prema veličini, MSP se dijele na:

a) mala preduzeća, koja čine privredni subjekti koji zapošljavaju manje od 50 radnika i čiji je ukupan godišnji prihod manji od 2.000.000 KM ili čija prosječna vrijednost poslovne imovine na kraju poslovne godine iznosi manje od 1.000.000 KM i

b) srednja preduzeća, koja čine privredni subjekti koji zapošljavaju od 50 do 250 radnika i čiji je ukupan godišnji prihod od 2.000.000 KM do 8.000.000 KM ili čija je prosječna vrijednost poslovne imovine na kraju poslovne godine manje od 4.000.000 KM.

(2) U okviru malih preduzeća iz stava 1. tačka a) ovog člana mogu se razlikovati i mikro preduzeća koja zapošljavaju manje od deset radnika [12].

Prema članu 7. navedenog zakona važi da se:

(1) Podaci o broju prosječno godišnje zaposlenih i finansijski pokazatelji utvrđuju se na osnovu posljednjeg godišnjeg finansijskog izvještaja.

(2) Promjena statusa mikro, malog i srednjeg preduzeća moguća je ako se dva puta uzastopno na kraju izvještajnog perioda ustanovi da je smanjen ili povećan broj zaposlenih i smanjeni ili prekoračeni finansijski pokazatelji utvrđeni u članu 6. ovog zakona.

(3) Kod novoosnovanih privrednih subjekata koji nemaju usvojen periodični ili godišnji finansijski izvještaj, razvrstavanje prema veličini obavlja se na osnovu podataka koji su prikupljeni od Poreske uprave Republike Srpske i drugih nadležnih institucija koje vode registre.

(4) Ako se zbog neusklađenosti pokazatelja iz člana 6. ovog zakona ne može utvrditi veličina privrednog subjekta, njegova veličina se određuje prema broju zaposlenih [13].

3. ANALIZA STANJA NAJZNAČAJNIJIH PRIVREDNIH DJELATNOSTI U ISTOČNOJ HERCEGOVINI

Područje Istočne Hercegovine ima sedam Opština (Berkovići, Bileća, Gacko, Ljubinje, Nevesinje, Grad Trebinje, Istočni Mostar) koje zauzimaju 3970,39 km² što iznosi 15% površine RS i 7,40% površine BiH.

Na području Istočne Hercegovine su zastupljene skoro sve grane industrije, poljoprivrede, turizma, itd. Step en razvijenosti je različito zastupljen po opštinama. Većina preduzeća se bavi uslužnim djelatnostima, a tek manji broj preduzeća se bavi proizvodnim djelatnostima.

Istočna Hercegovina je 2014. godine imala 701 MSP, 958 preduzetnika, što ukupno iznosi 1659 ili 4.33% u odnosu na cijelu Republiku Srpsku [14].

U daljoj analizi je dat pregled najvažnijih pokazatelja stanja privrede Istočne Hercegovine po opštinama.

3.1 Pregled po opštinama

Posljedice ratnih aktivnosti, lošeg procesa privatizacije te globalne ekonomske krize su razorile industrijsku proizvodnu sferu u zajednici opština Istočne Hercegovine.

Novonastala mala preduzeća koja su nastala iz sklopa velikih sistema uglavnom nemaju kvalitetnu razvojnu funkciju. Sve analize skroz ukazuju da za transformaciju iz malog u srednje preduzetništvo moraju biti uslovljeni boljom kadrovskom strukturom, prepoznatljivim i kvalitetnim proizvodom, odgovarajućim podsticajima države u fiskalnoj i carinskoj politici, te klsterskom organizacionom formom proizvodnje i jakom vezom sa akademskom zajednicom kroz forme tehnoloških centara i parkova.

Slaba materijalna sposobnost, kroz zastarjelu opremu i nedovoljno iskustvo kadrova u saradnji sa privredom, u aktuelnoj akademskoj zajednici, istu čini slabom karikom u kadrovskom i razvojnom procesu privrede zajednice opština Istočne Hercegovine. Prijeratna aktivnost i iskustvo u saradnji sa privredom su osnova za prognozu mogućnosti organizacije proizvodnih privrednih subjekata u razvojnoj funkciji područja Istočne Hercegovine i data kao pregled najvažnijih pokazatelja stanja privrede svake opštine [15].

3.1.1 Trebinje

Sistem HE na Trebišnjici kao javno EP je osnova elektoenegetskog sektora u Republici Srpskoj. Kroz razvoj elektroprivrednog i vodoprivrednog sistema "Gornji horizonti" jačat će se kapaciteti ovog sistema (HE Bileća, HE Nevesinje). Veoma kvalitetni resursi u energiji sunčevog

zračenja (1600 Kwh/m² godišnje) i energije vjetra (600–1200 W/m²) i 2500 sati godišnje omogućit će instalisanje obnovljivih izvora energije (OIE) na ovom području. Neophodna su temeljna istraživanja karakteristika vjetra po EU normativima i adekvatna zakonska rješenja za implementaciju i korištenje OIE u RS.

Kroz firmu "Alat" koja je bila jedna od okosnica industrije reznog alata u ex - Jugoslaviji realizovao se program reznih alata (burgije, razvrtači, mandrine). Specijalni alati za vazduhoplovnu industriju "Soko", "Boing" i "McDaglas" bili su veoma cijenjeni proizvodi ove firme. Tehnologijom površinskih presvlaka alata, koje je razvio institut "Jozef Štefan" u Ljubljani imali su proizvode najvećeg svjetskog standarda. Jaka razvojna funkcija kroz istraživački rad, te kvalitetna kadrovska osnova plasirala je ovu firmu u sami vrh ex - Jugoslavenske privrede [16].

Ovaj proizvodni program se u postprivatizacionom periodu stavio u funkciju gašenja, a uslijedilo je otvaranje i razvoj proizvodnje konditorskih proizvoda u "Swisslion - Takovo" d.o.o. preduzeće za proizvodnju, prevoz, trgovinu i usluge, export-import Trebinje.

Što se tiče Građevinskog sektora na području opštine, kao i okolnih opština, a i dijelom u Crnoj Gori pokrivala je firma "Neimarstvo" koja više ne radi. Građevinske radove obavljaju druge firme sa lokalnog područja ili firme iz drugih gradova.

Agrarni sektor kroz bivše "Hepok-ove plantaže" i plantaže u privatnom sektoru su dobra osnova za razvoj kvalitetnih sorti vina, te spektra proizvoda na bazi voća. Obnovom vodonatopnih sistema, razvojem plasteničke proizvodnje povrća, te usvajanjem proizvodnje ljekovitog bilja moguća je bazna proizvodnja za razvoj prehrambene i farmaceutske industrije. Dobra osnova za razvoj pčelarstva kao fundamenta asortimana pčelarskih proizvoda ovu regiju čini perspektivnom za razvoj klasterske proizvodnje jedinstvenog regionalnog proizvoda [17].

Prema "Strategiji razvoja grada Trebinje 2009-2017" daje se prednost intenzivnom razvoju poljoprivredno-prehrambene proizvodnje i razvoju turističke ponude i preduzetništva u turizmu, pošto za ove dvije grane postoje značajne komparativne prednosti u odnosu na druga mjesta i nedovoljno iskorištene potencijale [18].

Period obuhvaćen strateškim planom (do 2017. godine) može se podijeliti na kraći rok (do 2012. godine) i duži rok (do 2015-2017. godine). U kraćem roku najvažniji zadatak je stvaranje kritične mase turističkih preduzetnika i organizacija, prvo na najizglednijim turističkim prilikama i njihovo međusobno umrežavanje i povezivanje sa turističkim organizacijama i mrežama u okruženju. U dužem roku, velike investicije u savremene turističke komplekse (kao što je Trebinjesport) kompletiraju novi turistički profil Trebinja [19].

Ključni izvori na koje nova strategija razvoja treba da se fokusira, obuhvataju:

- pretvaranje komparativnih lokacijskih i resurskih prednosti, kojima Trebinje nesumljivo raspolaže, u konkurentne prednosti nove trebinske ekonomije;
- uspostavljanje održive privredne strukture, koja će iskoristiti konkurentne prednosti Trebinja, kroz podršku razvoju ljudskih resursa, preduzetništva i malih i srednjih preduzeća;
- prestrukturiranje energetskog sektora i prerađivačke industrije;
- strateško upravljanje prostorom i infrastrukturom, koja će osigurati usklađeno širenje grada, zaštitu kulturne i prirodne baštine, razvoj poslovnih zona i zaštitu kvalitetnog zemljišta;
- preokretanje negativnih demografskih trendova i osiguranje stabilnog demografskog podmlađivanja;
- strateško prilagođavanje obrazovanja, kulture i sporta prilikama i zahtjevima nove ekonomije;
- spremnost da se odgovori na očekivane, sve izraženije zdravstvene i socijalne potrebe stanovništva [20].

Najvažniji, strateški izazov je stvaranje održive privredne strukture, koja će iskoristiti konkurentne prednosti Trebinja kroz podršku razvoju ljudskih resursa, preduzetništva i malih i srednjih preduzeća.

Pri kraju novog strateškog perioda, održiva lokalna ekonomija i konkurentna privredna struktura treba da obezbijedi između 10.000 i 10.500 radnih mjesta u privredi, između 2.000 i 2.500 u državnim institucijama i poslovima koje sada pokriva javni sektor, sa vođenjem stope nezaposlenosti na manje od 15% [21].

3.1.2 Bileća

Energetski potencijal je instaliran kroz "HE Bileća", izgrađen 2005. godine. U energetsom sistemu "Gornji horizonti" a na bazi voda iz Fatničkog polja. Agrokultura ima iste uslove u sektoru uzgoja ribe, stoke i pčelarstva kao i područje Trebinja. Metaloprerađivački vid privrede razvijao se kroz firmu "Kovnica". Blizina željezare "Nikšić" i asortiman kvalitetnih čelika omogućavali su razvoj i proizvodnju kvalitetnih otkivaka za spektar industrijskih proizvoda u civilnoj i namjenskoj industriji. Firma je privatizovana i jedan mali dio firme radi. Prostorne mogućnosti bivše kasarne JNA, kao i u Trebinju omogućuju dobre lokacije za instalisanje proizvodnih kapaciteta maloga i srednjega preduzetništva u formi tehnoloških centara u ovoj opštini [22].

Tekstilna proizvodnja realizovana je kroz firmu "Bilećanka", koja je posle procesa privatizacije nastavila sa radom u manjem obimu kroz firmu "Nikol Tesla" koja trenutno zapošljava oko 300 radnika većinom ženske populacije.

3.1.3 Gacko

Energetski kapacitet rudnika od 289 miliona tona i "TE Gacko" od 300 MW je osnova privredne aktivnosti u opštini. Mogućnosti rudnoga i vodenog kapaciteta su za još 600 MW instalisanja elektroenergetskog izvora. Uz dobar projekat za naredne faze izgradnje termoblokova, kroz iskorištenje otpadne toplote moguće je na Gatačkom polju realizovati sistem zatvorenog uzgoja voćarskih i povrtlarskih kultura, te prerade drvene mase sa bogatog područja Istočne Hercegovine [23].

Kao nus-proizvod u TE je pepeo koji sadrži kvalitetan hemijski sastav što uz postojeći lapor iz rudnika omogućava proizvodnju najkvalitetnijih sorti cementa. Istražne radnje kvaliteta su eksperimentalno potvrđene na Građevinskom fakultetu u Mostaru u periodu 80 – tih godina prošloga vijeka.

Područje opštine veoma je pogodno za istraživanje karakteristika energije vjetra, što ovu opštinu svrstaje u moguće lokacije OIE, te i investicione procese kroz strana ulaganja i u ruralnu infrastrukturu.

Tekstilna industrija kroz firmu "Dekorativa" uglavnom je zapošljavala žensku populaciju na izradi trikotažnih proizvoda. Trenutno firma ne radi. U sektoru poljoprivrede tradicionalni proizvod, gatački kajmak u mijehu, bio je simbol kvalitetnog proizvoda dugi niz godina. Ratne posljedice izražene kroz gubitak kadrovske i ekonomske osnove proizvođača izbrisale su dobar dio ovoga proizvoda na tržištu BiH. Mogućnost razvoja matičnog stada gatačkog goveda, šansa je da se za područje Dinarida kroz naredni decenijski razvoj formira struktura stoke, prilagođene strukturi zemljišta za pašnjački uzgoj na zdravoj prirodnoj osnovi. Zamjenom postojećeg goveda, sorte "buše", gatačkim govedom poboljšali bi se tehnološko-ekonomski uslovi proizvodnje mlijeka i mliječnih proizvoda na svim područjima Visoke Hercegovine. U sistemu akumulacionih jezera Klinje i Vrbana moguće je uzgoj kvalitetnih sorta ribe kapaciteta do 500 t godišnje.

Lovni, rekreacioni i obrazovni turizam na području planinskih dijelova opštine (Maglić, Zelengora, Volujak, Lebršnik), te blizina jedine evropske prašume Perućice, su velika šansa za razvoj niza preduzetničkih aktivnosti u ovoj opštini [24].

3.1.4 Berkovići

Tradicija poljoprivredne proizvodnje zasniva se na agrokulturi u voćarstvu (jabuka, višnja, kruška). Bivše plantaže HEPOK-a bile su osnova za proizvodne kapacitete fabrike sokova u Mostaru. Područje Dabarskog i Fatničkog polja idealne su za poljoprivredne aktivnosti u proizvodnji voća i planinskih sorti povrća. Izvršeni meliracioni radovi u Fatničkom polju, omogućavaju i ranu sjetvu agrokultura [25].

Na lokaciji Gornje Trusine, granice sa opštinom Nevesinje, od 2006 - 2009. izvršena su istraživanja karakteristika energije vjetra. Izrazito kvalitetni rezultati u narednom periodu realizirat će izgradnju farme elektrovjetrana kapaciteta od 60 MW.

Mineralno bogatstvo gline, čiji je kvalitet laboratorijski definisan, otvara mogućnost eksploatacije i primjene u proizvodima građevinarstva (opeka, crijep), ali i razvoj preduzetničkih aktivnosti u izradi suvenira za turističku namijenu [26].

3.1.5 Ljubinje

Industrijski kapaciteti prije 1992. godine bili su u sistemu "Soko Mostar". Fabrika termoizolacionih panela bila je osnova za izgradnju industrijskih hladnjača velikog kapaciteta. Firma je u stečaju.

U sistemu "Hepok" do 1992. godine bila je farma peradi oslonjena na fabriku stočne hrane u Mostaru. Farma je privatizirana i radi, dok su plantaže jabuka i višanja koji su bile u istom sistemu privatizirane ali ne rade punim kapacitetom. Mogućnost razvoja poljoprivrede i stočarstva su slični uslovima u svim opštinama sa kraškim poljima, uz kvalitetno osiguranje vodozahvatnih sistema [27].

U narednom periodu u ovoj opštini trebalo bi provesti kvalitetna istraživanja u smislu pogodnosti pojedinih lokacija za razvoj vjetroelektrana te nastaviti sa izgradnjom sistema za navodnjavanje u oblasti razvoja poljoprivredne proizvodnje. Takođe, bi strateški trebalo raditi na dovođenju potencijalnih investitora/partnera za veću finalizaciju poljoprivredne proizvodnje te time i zapošljavanje radno aktivnog stanovništva. Kvalitetna klima i izrazito čista sredina omogućava sadnju plantaže ljekobilja što treba biti posebno promovisano i narednom periodu [28].

3.1.6 Istočni Mostar

Novonastala opština poslije Dejtonskog sporazuma, bez ikakve infrastrukture i u potpunosti oslonjena na opštinu Nevesinje. Resursi teritorije su u šumskom bogatstvu i mogućnosti razvoja stočarstva na prirodnim planinskim pašnjacima. Na lokaciji opštine se istražuju karakteristike vjetrova u cilju energetskog korištenja (lokacija Rat – kamen) [29].

3.1.7 Nevesinje

Bogati resursi u šumskom bogatstvu prije 1992. godine uslovi su industrijski kapacitet primarne prerade u sistemu "Šipad". Firma je privatizirana i ne radi. U sistemu "Soko" egzistirala je tvornica upravljača za automobilsku industriju "Zastava" Kragujevac. Sačuvani kapaciteti tvornice i novi proizvodni programi u "Fusol-u" oživljavaju proizvodnju u ovoj fabrici. U sistemu "Fabrike alata" Trebinje bila je i tvornica steznih alata. U procesu privatizacije ovaj kapacitet je prestao da radi. Tekstilna industrija „Javor“ je uspješno privatizovana i radi [30].

Gašenjem industrijskih pogona stanovništvo opštine se aktiviralo u stočarskoj i poljoprivrednoj proizvodnji. Razvoj ovčarstva te agrokultura (raži, sačivice, mrkve i krompira) premašio je kapacitete prije 1992. godine. Na osnovu proizvodnje zdrave hrane moguć je razvoj i prerade iste kroz industrijsku obradu mlijeka, žitarica i vrlo kvalitetnog povrća. Voćarska proizvodnja je moguća u plantažnim oblicima pored standardnih proizvoda (jabuka, šljiva, kruška) i u proizvodnji lješnika i oraha.

Postojeći resursi idealni su za proizvodnju kandi proizvoda. Uslov za razvoj poljoprivrede je u regulaciji rijeke Zalomke kroz projekat "Gornji horizonti" koji bi realizirao i novi hidroenergetski izvor, ali i kvalitetno snabdijevanje vodom područja opštine [31].

4. ZAKLJUČAK

Analiza stanja domaćeg malog i srednjeg preduzetništva pokazuje da su dosadašnji podsticaji razvoja malih i srednjih preduzeća dali određeni pozitivan rezultat, ali nedovoljan da u strukturi proizvodnje zauzmu mjesto koje imaju u drugim zemljama. Ne zanemarujući značaj i razvoj velikih privrednih subjekata, kao osnove sveukupnog razvoja Istočne hercegovine i Republike Srpske, podsticaj malog preduzetništva može dati u relativno kratkom vremenu dobre rezultate u proizvodnji, izvozu, te supstituciji uvoza, a time i u zapošljavanju.

Za brzi razvoja malog i srednjeg preduzetništva postoje pozitivna iskustva u svijetu a i u nekim dijelovima BIH. Iskustva evropskih zemalja pokazuju da upravo mala i srednja preduzeća predstavljaju pravi okvir za realizaciju privatnih preduzetničkih inicijativa. U narednom periodu u Istočnoj Hercegovini potrebno je intenzivirati napore da svaka opština dobije strateški dokument razvoja koji će biti usklađen sa strateškim dokumentima viših nivoa u Republici Srpskoj koji sada u nekim opštinama postoje. Jasno je iz analize finansijskog stanja sveke opštine u Istočnoj Hercegovini kao i analize ljudskih resursa da finansijsko opterećenje lokalnih zajednica nije moguće sa daljim

zapošljavanjem u administrativnim organima te je kao jedina opcija pojačati saradnju sa Republičkom i regionalnim razvojnim agencijama, univerzitetskim i istraživačkim jedinicama i nevladinim sektorom, koji mogu pronaći sredstva da se zajedničkim naporima i ulaganjima lokalne i regionalne zajednice, dođe do kvalitetnih projektnih rješenja i studija razvoja lokalnih zajednica te položaja i uloge timova za ekonomski razvoj.

Kao temeljni prioritet treba se istaći podsticanje preduzetničkog okruženja, razvoj poslovnih zona i u njima potreba za posebno stimulisanje domaće proizvodnje. Proizvodnja se mora temeljiti na iskustvima nekada uspješnih velikih privrednih subjekata, koji omogućavaju razvoj malog i srednjeg proizvođača i stimulišu ih na proizvodnju većine proizvoda koje danas uvozimo. Privreda Istočne Hercegovine i Republike Srpske treba da se usredsredi na strateške privredne grane definisane u razvojnim programima kao što su održivi razvoj energetske infrastrukture, turizam, poljoprivreda i vinogradarstvo.

Industrijska proizvodnja na području Istočne Hercegovine je u veoma lošem stanju. Ovakvo stanje je nastalo kao rezultat dešavanja, lošeg procesa privatizacije i ekonomske krize. Većina prijeratnih proizvodnih pogona je ugašena (kao što je prikazano u radu) po opštinama. To je za posledicu imalo ostanak bez posla velikog broja radnika u Istočnoj Hercegovini. Svoju šansu da se zaposle radnici koji su ostali bez posla mogu naći u malim i srednjim preduzećima u Istočnoj Hercegovini.

Jedan od prioritetnih zadataka u narednom periodu u Republici Srpskoj i Istočnoj Hercegovini je jačanje kapaciteta Evropske mreže preduzetništva Republike Srpske i uspostavljanje saradnje ostalim konzorcijumima, te pružanje praktičnih informacija i pomoći MSP u cilju lakšeg pronalaženja poslovnih partnera iz EU uspostavljanje poslovne saradnje sa institucijama, organizacijama i MSP u EU za istraživanje i tehnološki razvoj i organizaciju poslovnih susreta preduzetnika.

LITERATURA

- [1] Ogawa, E. (2001). *Upravljanje malim preduzećima danas*, Evropski centar za mir i razvoj (ECPD), Univerziteta za mir Ujedinjenih nacija, Beograd, str. 111-113
- [2] Preporuka Komisije 96/280/EC, od 3. aprila 1996. godine, vezana za definisanje malih i srednjih velikih preduzeća, Službeni list L 107, str. 4-9 od 30. aprila 1996. godine
- [3] Preporuka Komisije 2003/361/EC, od 6. maja 2003. godine, vezana za definisanje mikro, malih i srednjih velikih preduzeća, Službeni list L 124, str. 36-41 od 20. maja 2003. godine
- [4-8] Nova definicija MSP-a – vodič za korisnike (enterprise and industry publications)
- [9] Dostić, M. (2003). *Menadžment malih i srednjih preduzeća*, Ekonomski fakultet univerziteta u Sarajevu, Sarajevo, str. 23-34
- [10-13] Zakon o razvoju malih i srednjih preduzeća Republike Srpske (Član 1,2, 5-7) ("Sl. Glasnik Republike Srpske", br. 50/2013),
- [14] <http://www.rars-msp.org/sr-Cyrl-BA/publikacije/>
- [15-17,22-31] REDAH (2010). *Studija formiranja poslovnih zona u zajednici opština Istočne Hercegovine*, Regionalna razvojna agencija REDAH, Mostar str. 48-52
- [18] www.trebinje.rs.ba/sr/grad-trebinje/privreda.html
- [19-21] Strategija razvoja opštine Trebinje (2009-2017)

Rada Kusmuk¹
Nemanja Savić²
Đorđe Elez³

ZELENI EKONOMSKI RAZVOJ U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: U skladu sa globalnim izazovima i specifičnim problemima u Bosni i Hercegovini, može se očekivati da će buduće aktivnosti i investicije biti usmjerene na: obnovljive izvore energije, energetska efikasnost u proizvodnim procesima, efikasno korišćenje vode, bolje upravljanje čvrstim otpadom, eko-transport, organsku poljoprivredu. U kontekstu globalnih tendencija da se sačuva životna sredina, postoji ambicija da se zaštiti planinski ekosistem i da se njim upravlja na naučnoj osnovi; to će biti jedan od budućih prioriteta u Bosni i Hercegovini. Moramo uzeti odlučujuću ulogu u borbi za spas čovječanstva u smislu ubrzanja aktivnosti na prevenciji neregularnih antropogenih intervencija u okruženju, kao i borbi za iskorjenjivanje siromaštva; razumijevanje ove situacije predstavlja izazov da se stvori društvo veće socijalne pravde, jer održivi razvoj je nemoguć bez socijalne pravde.

Vjerujemo da ljudsko društvo, u ovom trenutku, može pronaći odgovor na trenutne izazove životne sredine samo u harmoniji sa prirodom. Sve druge akcije mogu dovesti do nove degradacije ekosistema i predstavljati novi faktor u pritiscima na životnu sredinu, privredu i društvo. Mjere adaptacije i ublažavanja moraju pratiti osnovne principe zaštite ekosistema i održivog razvoja. Bosna i Hercegovina je zemlja koja se nalazi u zoni vrlo osjetljivoj na klimatske promjene, koja se manifestuje povećanjem temperature i mijenjanjem režima padavina, kao i povećanjem intenziteta i frekvencije perioda suše i poplava, koje će biti više i više intenzivirane u budućnosti.

Ključne riječi: Bosna i Hercegovina, obnovljivi izvori energije, energetska efikasnost, efikasno korišćenje vode, životna sredina

GREEN ECONOMIC DEVELOPMENT IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: In accordance with the global challenges and specific problems in Bosnia and Herzegovina, it can be expected that future activities and investments are going to be directed to: renewable sources of energy, energy efficiency in production processes, and efficient use of water; better management of solid waste, eco-transport, organic agriculture. In the context of global tendencies to preserve environment, ambition to protect mountain eco-systems and to manage them on scientific basis will be one of the future priorities in Bosnia and Herzegovina. We must take a decisive battle for the salvation of humankind by accelerating activities on the prevention of irregular anthropogenic interventions in the environment, fight for the eradication of poverty, and understand this situation as a challenge to create a society of greater social justice, since sustainable development is impossible without social justice. We believe that human society, at this moment, can find the answer to the current environmental challenges only in harmony with nature. All other actions lead to new degradation of ecosystems and constitute a new factor in the pressures on the environment, economy and society. Adaptation and mitigation measures must follow the basic principles of ecosystem protection and sustainable development. Bosnia and Herzegovina is a country situated in an area very sensitive to climate change, which is manifested by increasing temperatures and changing pluviometric regime, as well as by increasing intensity and frequency of periods of drought and floods, that will be more and more intensified in the future.

Key words: Bosnia and Herzegovina, renewable sources of energy, energy efficiency, efficient use of water, environment...

¹ studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ rada.kusmuk@yahoo.com

² studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ nemanja.oec@hotmail.com

³ studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ zela911@yahoo.com

1. UVOD

U savremenim uslovima, postoji sve veća potreba za usklađenom ljudskom aktivnošću sa ciljem pronalaženja efikasnog odgovora na ekološke probleme, koji su prisutni kako na lokalnom, tako i na nacionalnom i globalnom planu. Jedino tako se može uspostaviti funkcionisanje ekološki održive privrede, stabilnog ekonomskog rasta, održivog razvoja i očuvanja zdrave životne sredine. Korišćenje obnovljivih izvora energije u Bosni i Hercegovini je od posebnog značaja zbog oskudnih potencijala konvencionalnih izvora energije. (Nikolić et al. 2012, 1-7)

Posljednjih nekoliko godina pojavilo se mnogo faktora (smanjenje emisije CO₂, programi energetske učinkovitosti ili racionalnog korištenja energije, diversifikacija energetskih izvora i samoodrživi nacionalni energetski sistem itd.) koji su uticali na povećano zanimanje za proizvodnju energije iz obnovljivih izvora. Obnovljivi izvori energije su posebno značajni u slučajevima energetske krize u proizvodnji električne enegije koja danas zavisi od uvoza uglja, plina i nafte. (Šljivac, Šimić, 2009, 1).

Održivi razvoj i primijena energetskih obnovljivih izvora predstavljaju neke od osnovnih faktora ekonomskog razvoja u kome glavnu korist ostvaruje društvo. (Golić, 2012, 537)

U periodu kada se održao prvi Samit o Zemlji, u Rio de Janeiru 1992. godine na svijetu je živjelo 5,5 milijardi ljudi, a danas, dvadeset godina poslije broj stanovnika se povećao za 25%, te sad na planeti imamo preko 7 milijardi ljudi, sa daljom tendencijom rasta koji predviđa da bi 2050. godine na planeti zemlji moglo živjeti preko 9 milijardi ljudi. (Izvještaj Bosne i Hercegovine za UN Konferenciju o održivom razvoju, 2012, 3)

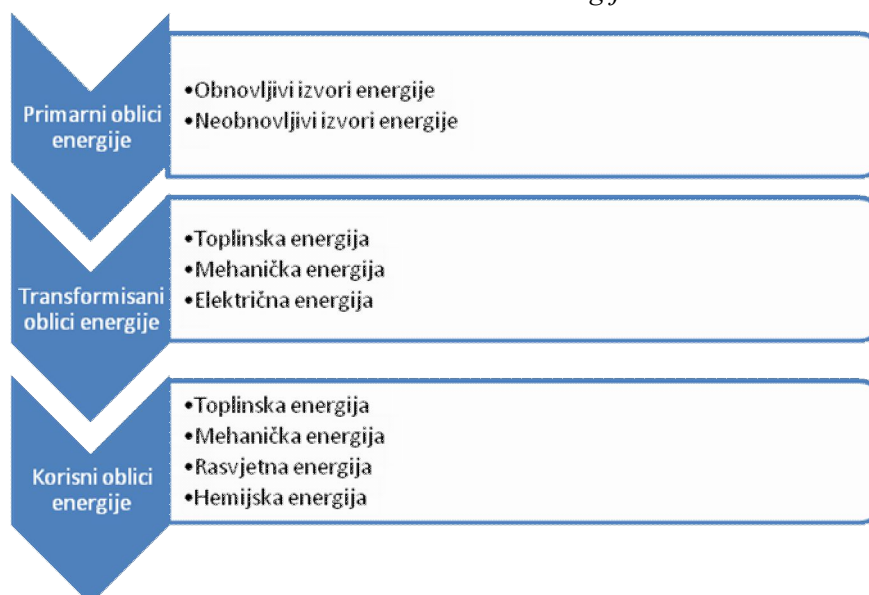
To jasno govori kakav pritisak trpi planeta Zemlja i da li može sva zagadjenja prihvatiti bez teških posljedica po ljude, te da li može zadovoljiti sve veće potrebe ljudi za vodom, hranom, energijom i drugim resursima.

U ovom radu biće riječi o održivom razvoju i zaštiti životne sredine, obnovljivim izvorima energije, i njihovoj primijeni u Bosni i Hercegovini.

2. OSNOVNI IZVORI I OBLICI ENERGIJE

Energija se javlja u različitim oblicima, zbog toga je nužno tačno definisati sve oblike energije. Energija se dijeli na primarne oblike energije, transformisane i korisne oblike energije. (Sultović, 2009, 2)

Slika 1: Oblici energije



Izvor : Sultović I. 2009. Oblici energije. Potrošnja energije u svijetu. Fakultet hemijskog inženjerstva i tehnologije. Zagreb. 2-4.

Na slici 1 su prikazani primarni, transformisani i korisni oblici energije. Primarni oblici predstavljaju one oblike energije kakvi se susreću u prirodi, a dijele se na obnovljive i neobnovljive izvore energije.

Neobnovljivi izvori energije predstavljaju izvore čije su zalihe u prirodi konačne, a to se prvenstveno odnosi na fosilna goriva. Iako im se često dodjeljuje epitet nečistih i opasnih, oni su i dan danas temelj savremene i prošle energetike. Osnovna prednost im je mogućnost skladištenja te siguran i stabilan rad postrojenja koja proizvode energiju iz tih izvora. Za razliku od obnovljivih, obnovljivi izvori energije karakteristični su po promjenljivoj proizvodnji energije, vjetar duva različitom jačinom, Sunce ne zrači istim intenzitetom itd. Osnovna prednost obnovljivih izvora energije je što su oni kružnim ciklusima obnovljivi u prirodi i znatno manje utiču na okolinu za razliku od neobnovljivih izvora energije. Obnovljivi izvori energije zauzimaju značajno mjesto u svjetskoj energetici sa trendom stalnog porasta. (Sultović, 2009, 3)

Da bismo iz primarnih oblika energije dobili tehnički iskoristive oblike energije moramo ih podvrgnuti energetskej transformaciji. Dakle, kroz odgovarajuća elektronska prevođenja od primarnih oblika energije dobićemo transformisane oblike energije, a to su: mehanička, toplinska i električna energija. To su oblici energije koji se mogu koristiti odmah ili su pogodni za transport na veće ili manje udaljenosti. Korisni oblici energije su oni oblici koji su pogodni za primijenu kod krajnjih korisnika, a to su: mehanička, toplinska, rasvjetna i hemijska energija. U slučaju toplinske i mehaničke energije koje se primjenjuju i u transformisnim i korisnim oblicima treba napraviti razliku, a ta razlika se zapravo ogleda u načinu i jednostavnosti primijene, upravo iz razloga što je korisna energija namijenjena krajnjim potrošačima, ne zahtijeva dalju transformaciju ili transport. (Sultović, 2009, 4)

3. ENERGIJA IZ OBNOVLJIVIH IZVORA

Obnovljenost pojedinog izvora energije najlakše je objasniti ako se kaže da je obnovljeni izvor onaj čiji se prosječni dotok svake godine bez smanjenja ponavlja barem za ljudsko poimanje vremena. (Šljivac, Šimić, 2009, 7) Bosna i Hercegovina raspolaže kombinovanim potencijalima za proizvodnju zelene električne energije koja daleko prevazilazi sadašnju ali i predviđenu buduću potražnju za obnovljivim izvorima energije. (Plavšić, 2015, 4) Zelenu ekonomiju treba posmatrati kao strategiju za opstanak. Nema održivog razvoja bez adekvatnog rukovođenja našim prirodnim resursima od kojih zavise naše ekonomije. Pred nama su novi izazovi koji predstavljaju ozbiljnu prijetnju održivom razvoju - od klimatskih promjena i povećanja nestašica vode do niske otpornosti na prirodne katastrofe i gubitke eko-sistema. Zemlje koje nauče kako da koriste svoj prirodni kapital na pametan i održiv način biće na dobitku.

Najznačajniji obnovljivi izvori energije Bosne i Hercegovine su: energija sunca, energija vjetra i energija biomase. Razlozi zbog kojih je važan razvoj obnovljivih izvora energije su: (Blog magazin obnovljivi izvori energije)

- Smanjenje emisije CO₂ u atmosferi je politika Evropske unije, pa se očekuje da će zemlje koje žele članstvo morati primijeniti ovu politiku;
- Povećanjem udjela obnovljivih izvora energije povećava se energetska održivost i smanjuje zavisnost o uvoznim energetskim sirovinama;
- Očekuje se da će obnovljivi izvori energije postati ekonomski konkurentni;
- Uticaj obnovljivih izvora energije na zaštitu životne sredine.

Jedan od važnih generatora privrednog razvoja Bosne i Hercegovine u narednoj deceniji je svakako povećanje primijene obnovljivih izvora energije, imajući u vidu činjenicu da zemlja teži smanjenju potrošnje energije, zaštiti životne sredine i povećanju opšte energetske efikasnosti. (Tomić, Labović, 2012, 223-234).

3.1. Solarna energija

Solarne elektrane zauzimaju veliki prostor i njihova izgradnja je relativno skupa, ali vremenom se isplate, jer koriste besplatnu i obnovljivu energiju – sunčevu svjetlost, a ne proizvode nikakvo zagađenje. (Šljivac, Šimić 2009, 73- 78) Goražde je jedan od rijetkih gradova u BiH koji odnedavno koristi solarne panele u proizvodnji električne energije za domaćinstva.

Nakon što je prošle godine u selu Bujaci kod Goražda dovršena izgradnja 670 solarnih panela, u ovoj godini biće izgrađeno pet puta više, tako da će Goražde postati svojevrsni bosanskohercegovački centar kada je riječ o proizvodnji solarne energije. Do kraja godine trebalo bi da se postavi još 3.200 novih panela. Paneli će proizvoditi električnu energiju za više stotina domaćinstava u ovom kraju. Takođe, i Bijeljina je jedan od pozitivnih primjera kako koristiti energiju sunca. Na krovu sportske dvorane otvorena je prva solarna elektrana u ovom gradu za koju je predviđeno da proizvodi 188 kilovat sati električne energije godišnje. Ova solarna elektrana Bijeljini svrstava u moderne gradove u regionu. Investicija je iznosila oko 500.000 KM, a povrat investicije se očekuje u roku od 10 godina. Ovakve solarne energane već postoje u Banjaluci i Kalesiji, takođe na sportskoj dvorani. Kada je riječ o zemljama u Evropi, Njemačka je prošle godine postigla novi rekord u proizvodnji električne energije iz sunca i vjetra. U januaru je iz tih izvora proizvedeno 9,5 milijardi kWh, dok je u martu taj pokazatelj iznosio 10,3 milijarde kWh. Ukupna instalisana snaga u vjetro-elekttranama i fotonaponu u toj zemlji iznosi 44.000 MW. Od toga više od 13.000 MW iz solarnih i oko 30.000 iz vjetro-elekttrana (oko 80% instalisane snage).

3.2. Energija vjetra

Upotreba vjetra kao izvora energije datira nekih 2.000 godina unazad, kada je korišćena u Persiji za mljevenje žita. Tridesetih godina ovog vijeka počinje izgradnja prvih vjetro-elektroenergetskih postrojenja. Prvi veći vjetro-generator pušten je u rad u Vermontu (SAD) i bio je instalisane snage 1,25 MW. Zatim je zaustavljen razvoj vjetro-generatora sve do sedamdesetih godina ovog vijeka. (Šljivac, Šimić, 2009, 54-57)

Prema nekim procjenama kao što je i procjena GTZ, u Bosni i Hercegovini se u bliskoj budućnosti može instalirati preko 650 MW ekonomski isplativih vjetro-potencijala. Kada se govori o iskorištavanju energije vjetra misli se na dobijanje električne energije iz energije vjetra pomoću vjetro-elekttrana koje će raditi u elektronaponskom sistemu elektroprivreda. Da bi se odredio vjetro-potencijal određenog područja potrebno je izvršiti određena mjerenja, prema propisima WMO u definisanom vremenskom intervalu. Kao najbolje lokacije za instalisanje vjetrenjača u Bosni i Hercegovini smatraju se predjeli Hercegovine, naravno nisu isključeni ni ostali predjeli BiH.

Mjerenja se odnose na visinu od 10 metara iznad tla i period mjerenja od jedne godine kao i na lokacije koje će biti tretirane. Za područje Podveležja mjerenja su počela još 2002. godine i vršena su na visinama iznad 40 metara na mikro-lokacijama. Za sada su to najbolje lokacije u BiH. Prema istraživanjima naših stručnjaka u BiH bi se moglo instalirati preko 1.000 MW ekonomski isplativih vjetroenergetskih potencijala. Vjetro-elekttrane se mogu instalirati na raznim pozicijama na kopnu ili u priobalju.

Vjetroelektrana Podveležje

Početak aktivnosti gradnje na projektnom području vjetro-elekttrane Podveležje planiran je za četvrti kvartal 2016. godine. Finansijska sredstva su osigurana iz kreditnih sredstava Njemačke razvojne banke KfW u iznosu od 90 posto investicije, dok vlastita sredstva iznose oko 10 posto investicije – potvrđeno iz Službe za komunikacije Elektroprivrede BiH. Njemačka razvojna banka odobrila je JP Elektroprivreda BiH kredit za finansiranje izgradnje vjetro-parka Podveležje u iznosu od 65 miliona evra. Uz kredit KfW-a, izgradnja će biti finansirana i sa 6,8 miliona evra vlastitih sredstava JP Elektroprivreda BiH. Prvi proizvedeni kilovat-sati iz vjetro-elekttrane Podveležje, instalisane snage 48 MW i planirane godišnje proizvodnje električne energije 120 GWh, se očekuju u posljednjem kvartalu 2018. godine. Vjetro-elekttrana Podveležje predstavlja proizvodni kapacitet čiste energije na bazi obnovljivog izvora primarne energije, koji nije opterećen emisijom stakleničkih plinova. Procijenjena vrijednost ove vjetro-elekttrane sa 16 vjetro-agregata je 140 miliona KM.

Vjetroelektrana Hrgud

Instalisana snaga vjetro-elekttrane „Hrgud“, prvog objekta ove vrste u sistemu Elektroprivrede Republike Srpske, iznosiće 48 megavata (MW). Ukupna vrijednost investicije procijenjena je na oko 128 miliona KM, od čega je oko 60 miliona evra kreditnih sredstava Njemačke banke

„KfW“. Koncesija za izgradnju vjetroelektrane „Hrgud“, na period od 50 godina, dodijeljena je ERS-e, koja je investitor ovog energetskog objekta.

Očekuje se da ovaj projekat bude realizovan u narednih nekoliko godina, ističući da su i za vjetro-elektanu „Hrgud“ i za „Trusinu“, drugi takav objekat koji se planira graditi u RS-oj, provedene istražne radnje koje su pokazale da postoje dovoljne količine vjetra na tim lokalitetima Hercegovine.

Pored navedenih lokacija, planirano je da se u narednim godinama izgrade vjetro-parkovi na području Teočeka, Mostara, Krupca i Tomislavgrada ukupno instalisane snage do 200 megavata.

Važno je napomenuti da je eksploatacija energije vjetra u stalnom porastu. Energija koja se dobija iz vjetra pokriva oko tri odsto svjetskih potreba za strujom, a 75 odsto evropskih poslova u tom sektoru koncentrisano je u Njemačkoj, Danskoj i Španiji. Proizvodnja energije od vjetra relativno je jeftina, omogućava otvaranje novih radnih mjesta i sve se više koristi u cijelom svijetu. Španija i Danska od energije vjetra proizvode više od 20 odsto električne energije koju potroše, a Njemačka oko 10 odsto, prema zvaničnim podacima. Te tri zemlje pioniri su u oblasti energije vjetra i među prvim zemljama koje su prepoznale njen ogromni potencijal. Njihov udio u ukupnoj eksploataciji vjetra, kao izvora energije, na nivou Evropske unije, iznosi tri četvrtine. Danska je prva zemlja na svijetu koja je počela s masovnom proizvodnjom vjetro turbina i gotovo 40 odsto instalisanih kapaciteta u svijetu proizveli su danski proizvođači. Proizvodnja energije od vjetra jedna je od glavnih industrija u toj zemlji i zapošljava oko 25 hiljada ljudi, a podmiruje 26 odsto ukupnih potreba za energijom, s ciljem da do 2020. ta stopa dostigne 50 odsto. To je dio dugoročnih planova Danske da do 2050. potpuno odustane od fosilnih goriva.

3.3. Energija biomase

Biomasa je obnovljiv izvor energije, a čine je brojni proizvodi biljnog i životinjskog svijeta. Može se direktno pretvarati u energiju izgaranjem te tako proizvesti vodena para za grijanje u industriji i domaćinstvima te dobijati električna energija u malim termoelektanama. Uopšteno, biomasa se može podijeliti na drvnu, nedrvnu i životinjski otpad, unutar čega se mogu razlikovati: drvena biomasa (ostaci iz šumarstva, otpadno drvo), drvena uzgojena biomasa (brzorastuće drveće), nedrvna uzgojena biomasa (brzorastuće alge i trave), ostaci i otpaci iz poljoprivrede, životinjski otpad i ostaci. Danas se primijena biomase za proizvodnju energije podstiče uvažavajući načelo održivog razvoja. Najčešće se koristi drvena masa koja je nastala kao sporedni proizvod ili otpad te ostaci koji se ne mogu više iskoristiti. Takva se biomasa koristi kao gorivo u postrojenjima za proizvodnju i toplotne energije ili se prerađuje u plinovita i tekuća goriva za primijenu u vozilima i domaćinstvima. (Šljivac, Šimić, 2009, 27-31)

Primijena različitih obnovljivih izvora energije uticaće na održanje i poboljšanje kvaliteta opšteg razvoja i rješavanja ekoloških problema. (Petrović, 2007, 223)

Potragu za novim izvorima energije podstakla je i ograničenost drugih resursa, poput fosilnih goriva koja se masovno eksploatišu. Svjetske naftne zalihe se neprekidno smanjuju, zbog čega ova sirovina, prema nekim procjenama, već sredinom 21. vijeka neće biti dovoljno komercijalna. Na skupu UN o klimatskim promijenama, održanom u maju 2011. u Abu Dabiju, zaključeno je da bi do 2050. obnovljivi izvori energije, poput sunčeve energije i energije vjetra, mogli zadovoljavati i do 80% potreba za energijom u svijetu čime bi se značajno pomoglo suzbijanje promjene klime. (Poznatov, 2011, 4)

Pored ekološkog, upotreba obnovljivih izvora energije ima i ekonomski značaj: Ona može doprinijeti smanjenju uvoza fosilnih goriva, razvoju lokalne industrije i otvaranju novih radnih mjesta, ali i omogućiti uštede domaćinstvima. U Bosni i Hercegovini još ne postoje projekcije kakvu bi ekonomsku korist mogao donijeti razvoj takve industrije i u ovoj, početnoj fazi je glavno pitanje kako da se poveća proizvodnja i potrošnja energije iz obnovljivih izvora, a da se, pošto je takva proizvodnja skupa, bitnije ne povećaju cijene i optereće građani Bosne i Hercegovine. (Poznatov, 2011, 4) Obrazovanje stanovništva posebno omladine je vrlo značajno pri korišćenju obnovljivih izvora enrgije. a akcenat takođe treba staviti na obuku kadrova koji bi radili u centrima obnovljivih izvora energije. (Tešić et al. 2007, 193)

4. ODRŽIVI RAZVOJ I ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE

Održivi razvoj je složen pojam koji se najčešće definiše kao razvoj koji zadovoljava potrebe postojećeg stanovništva bez lišavanja budućih generacija mogućnosti da zadovolje svoje potrebe. Održivi razvoj se može ostvariti jedino ako se na odgovarajući način rješavaju pitanja zaštite životne sredine. Međutim, planiranje mjera zaštite životne sredine u našoj široj regiji nije odgovarajuće, zanemarivanje ovog pitanja ostavlja kako vidljive tako i nevidljive posljedice.

Radi ostvarivanja održivog razvoja za koji se opredijelila i Bosna i Hercegovina danas se kod nas podstiče aktivno uključivanje svih društvenih, političkih i drugih institucija i pojedinaca, što je i prikazano na slici 2. (Golić, 2012,539)

Slika 2:Održivi razvoj



Izvor: Golić Z.2012. Finansiranje projekata zaštite životne sredine emisijom municipalnih obveznica. 10. Međunarodni naučni skup Sinergija. 539.

Zbog toga, pojam održivi razvoj uključuje ne samo ekonomske, nego i brojne društvene, političke, ekološke i druge komponente. Upravo lokalne vlasti imaju ključnu ulogu u ostvarivanju održivog razvoja, ali neophodna je saradnja i učestvovanje široke javnosti u stvaranju takve politike razvoja. Osnovna načela održivog razvoja uključuju: (Golić, 2012 , 540)

- brigu o budućim generacijama, dugoročnom zdravlju i sveukupnosti životne sredine,
- brigu o kvalitetu života (a ne samo o rastu prihoda), o pravednosti odnosa među ljudima, uključujući sprječavanje siromaštva, o skladnosti odnosa među generacijama te o etičkim dimenzijama ljudskog blagostanja,
- pretpostavku daljeg razvoja pod uslovom da ga podrže prirodni resursi.

U prvi plan ostvarenja održivog razvoja stavljaju se pitanja sprječavanja zagađivanja, nadzor ispuštanja (emisije) zagađivača, čišćenje zemljišta i vode, postupanje s opasnim materijalima, odlaganje otpada, reciklaža materijala, poslovanje s energijom, čuvanje energije i prirodnih resursa, trajnost proizvoda i njihovo projektovanje, otklanjanje trajnih organskih hemikalija, pa su tako predmet pažnje proizvodne i uslužne kompanije i njihove djelatnosti, a zatim promet, privreda, uzgoj stoke i peradi, ali i sve druge ljudske djelatnosti koje utiču na životnu sredinu.

Za postizanje održivog razvoja potrebno je uključiti sve faktore društva, kako bi se razmotrila vlastita odgovornost u vezi s pitanjima životne sredine i razvoja i preuzela inicijativa i obaveze. Kako bi se postigao održivi razvoj, zaštita životne sredine mora postati sastavni dio razvojnog procesa. Ona se ne može i ne smije razmatrati odvojeno od njega.

Zaštitom životne sredine osigurava se cjelokupno očuvanje kvaliteta životne sredine, očuvanje prirodnih zajednica, racionalno korišćenje prirodnih izvora i energije na najpovoljniji način za životnu sredinu, kao osnovni uslov zdravog i održivog razvoja. Osnovni ciljevi zaštite životne sredine u ostvarivanju uslova za održivi razvoj jesu:(Golić, 2012, 541)

- trajno očuvanje izvornosti, biološke raznolikosti prirodnih zajednica i očuvanje ekološke stabilnosti,

- očuvanje kvaliteta žive i nežive prirode i racionalno korišćenje prirode i njenih dobara,
- očuvanje i obnavljanje kulturnih i estetskih vrijednosti krajolika,
- unapređenje stanja životne sredine i osiguravanje boljih uslova života.

Zahtjev za ostvarenje održivog razvoja zapravo je zahtjev za uravnoteženje civilizacijskog napredovanja (privreda, društvo) i sposobnosti prirodnih resursa da se regenerišu. To je zapravo zahtjev za uvođenjem: međugeneracijske odgovornosti u privrednom razvoju. Riječ je o potrebi usaglašavanja međugeneracijskih interesa gdje današnje generacije ne bi smjele svojim razvojem da oduzimaju razvojne mogućnosti generacijama koje dolaze.

Produži li se ekonomski razvoj zasnovan na agresivnosti nad prirodom i porastu socijalnih, teritorijalnih i drugih razlika, ubrzo će se ući u stanje ekonomske neefikasnosti, odnosno vlastite biološke ugroženosti.

5. RAZVOJ ZELENE EKONOMIJE U BOSNI I HERCEGOVINI

Analizirajući tendencije u svijetu, rukovodeći se vlastitim iskustvom kao i urađenim i dostupnim dokumentima i strategijama, smatramo da su planine važan izvor vitalnih usluga eko-sistema i imaju značajnu ulogu u privrednom razvoju, zaštiti okoline, ekološkoj održivosti i ljudskom blagostanju.

Prema socio-ekonomskim pokazateljima BiH spada u grupu nerazvijenih zemalja koja je zbog društvenih i političkih okolnosti u proteklih 20 godina uspjela očuvati svoje prirodne resurse i samo mali procenat njih podvrgnuti eksploataciji.

Raspoloživi resursi nude veliku razvojnu šansu za BiH koja se ogleda u razvoju zelenog preduzetništva u sektorima proizvodnje zdrave hrane, eksploatacije prirodnih (mineralnih) voda, iskorištenja obnovljivih izvora energije, zatim, sektoru turizma. Razvoj zelenog preduzetništva svoju bazu može imati u planinskim eko-sistemima kao najvećem prirodnom resursu koji zemlja posjeduje.

Međutim, Izvještaj o razvoju zelenog preduzetništva u BiH 2014. godine je pokazao uglavnom nedostatak znanja i inicijative, posebno u dijelu koji se odnosi na zakonske i finansijske instrumente, koji bi ubrzali razvoj zelenog preduzetništva. Usvajanjem odluke o implementaciji Direktive 2009/28 o proizvodnji energije iz obnovljivih izvora, kojom je za Bosnu i Hercegovinu utvrđen obavezujući cilj od 41% udjela obnovljivih izvora u potrošnji električne energije do 2020 godine, što je prikazano u tabeli 1. (Ministarstvo energije, rudarstva i industrije, 2014, 7)

Tabela 1: Opšti cilj za udio energije iz obnovljivih izvora energije u bruto finalnoj potrošnji energije u 2009 i 2020 god.

Udio energije iz obnovljivih izvora u bruto finalnoj potrošnji energije za 2009.	36%
Ciljni udio energije iz obnovljivih izvora u bruto finalnoj potrošnji energije u 2020.	41%

Izvor: Akcioni plan Bosne i Hercegovine za korišćenje obnovljivih izvora energije (APOEF). 2014. Ministarstvo energije, rudarstva i industrije. 7.

6. ZAKLJUČAK

Povećanje energetske efikasnosti primijenom obnovljivih izvora energije najproduktivnija je energetska alternativa sa neograničenim mogućnostima. Pored uštede energije, koja je veoma značajna, doprinosi se i stimulisanju inovacija, povećanju zaposlenosti i ekonomskog rasta, što će se vremenom pozitivno odraziti kako na energetske tako i finansijske uštede.

Primijena obnovljivih izvora energije na našim prostorima nije zaživjela u potpunosti, a sprovođenje različitih promotivnih i edukativnih kampanja, i na taj način pružanja informacija o značaju primijene zelene ekonomije, uticalo bi pozitivno na razvoj nacionalne privrede.

Bosna i Hercegovina ima značajne prirodne potencijale za implemetaciju koncepta obnovljivih izvora energije. Prilikom dizajniranja obnovljivih energetskih sistema mora se obratiti

pažnja na nekoliko ključnih faktora kao što su izbor optimalnog rješenja u finansijskom i tehničkom pogledu, i ekonomska, ekološka i energetska opravdanosti.

Nepotpuna zakonska regulativa u oblasti obnovljivih energetskih izvora otežava ostvarenje ciljeva u sektorima energetike, zbog toga je potrebno uskladiti domaću zakonsku regulativu sa zakonima EU, da bi se ostvario željeni napredak.

Na osnovu svega navedenog može se zaključiti da primijena obnovljivih izvora energije postaje uslov ekonomskog i društvenog razvoja Bosne i Hercegovine.

LITERATURA

- Akcioni plan Bosne i Hercegovine za korišćenje obnovljivih izvora energije (APOEF). 2014. Ministarstvo energije, rudarstva i industrije. 7. Preuzeto:27.12.2015.
- Ekonomska komisija Ujedinjenih Naroda za Evropu, (2011): Pregled stanja okoline Bosna i Hercegovina (drugi pregled), Njujork i Ženeva, [dostupno na http://www.bhas.ba/dokumenti/EPR_2_001_01-bh.pdf].
- Golić Z. 2012. Finansiranje projekata zaštite životne sredine emisijom municipalnih obveznica. 10. Međunarodni skup Sinergija. Bjeljina. 539-541.
- Izveštaj Bosne i Hercegovine za UN Konferenciju o održivom razvoju (UNCSD) (2012): Bosna i Hercegovina u procesu Rio +20, Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH Sarajevo
- Nikolić R. Simikić M. Tomić M. 2012. Studijski program za oblast obnovljivih izvora energije i energetske efikasnosti. XVIII Skup trendovi razvoja "Internacionalizacija univerziteta". Kopaonik.
- Petrović N. 2007. Ekološki menadžment. Fakultet organizacionih nauka. Beograd. 223.
- Plavšić T. 2015. Mjere potrošnje energije i vode u zgradama. Fakultet elektrotehnike i računarstva. Zagreb. 4.
- Poznatov M. 2011. Obnovljivi izvori energije- energetska budućnost. EurActiv.rs- internet portal. 4. preuzeto: 09.01.2016.
- Sultović I. 2009. Oblici energije. Potrošnja energije u svijetu. Fakultet kemijskog inženjerstva i tehnologije. Zagreb. 2-4.
- Šljivac D. Šimić Z. 2009. Obnovljivi izvori energije- najvažnije vrste, potencijali i tehnologije. Elektrotehnički fakultet Osijek. Osijek. 1,7,27-31, 54-57, 73-78.
- Tešić M. Kiš F. Janković V. 2008. Mogućnost proizvodnje i korišćenja biodizela u AP Vojvodini. Vojvođanska akademija nauka i umetnosti. Novi Sad, strana 193.
- Tomić A. Labović D. 2012. Primene obnovljivih izvora energije u funkciji društveno- ekonomskog razvoja Srbije. The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development . 1, (2): 223-234.

Jelena Urta¹
Nenad Božović²

PORESKI KLIN I PORESKA KONKURENTNOST U BIH

Apstrakt: Poreska konkurencija može biti ključni faktor zbog kojeg će države sniziti poreze i povećati ekonomsku aktivnost. Tradicionalno, naš penzioni i zdravstveni sistemi su naslonjeni na doprinose „iz plata“ i „na plate“. Uvođenjem oporezivanja rada pojavljuje se tzv. poreski klin. U suštini se radi o obavezama po osnovu rada zaposlenog. Poreski klin predstavlja razliku između onoga što zaposleni primi kao naknadu za rad i ukupnog iznosa koji poslodavac izdvoji za zaposlenog. Visoko oporezivanje rada može imati negativne efekte na zaposlenost, posebno za radnike sa niskim primanjima i niskim stepenom obrazovanja. Prema analizama u postupku izrade Strategije Evropa 2020., zemlje koje su u prošlosti imale visoko oporezivanje rada, propustile su šansu za veću zaposlenost i takvo nešto bi trebalo izbjegavati. Smatra se da bi teret oporezivanja trebalo prebaciti sa rada na energetske i ekološke poreze, te poreze na potrošnju. Koristeći OECD metodologiju i metodologiju KPMG International, ovaj rad će pokušati da odgovori na pitanja: koliko je visok poreski klin u BiH, kako ga smanjiti, i kako koncept dohotka utiče na poresku politiku.

Ključne riječi: poreski klin, poreska konkurentnost, porez na dohodak, doprinosi, OECD, KPMG

TAX WEDGE AND TAX COMPETITIVENESS IN BIH

Abstract: Tax competition may be the key factor to decide if a state will lower taxes and increase economic activity. Traditionally, our pension and healthcare system are relied to salary fees. Having included work taxes, tax wedge appeared. In fact, it is about fees based on work of an employee. Tax wedge represents difference between worker's salary and total amount paid for the worker. High work tax rates may have negative effects on employment, especially for workers with low salaries and low level of educations. According to analysis in procedure of making Europe 2020 strategy, countries which had high work tax rate in the past, missed the chance for greater employment, and such things should be avoided. It is believed that work taxes should be replaced with energetic and ecologic taxes, and consumption taxes. Using OECD and KPMG methodology, this research paper will try to answer the following questions: how high is tax wedge in BiH, how to reduce it, and how does concept of income influence tax politics.

Keywords: Tax wedge, tax competitiveness, taxing, income tax, Europe 2020, economic policy

UVOD

Već dugi niz godina, direktno oporezivanje rada i dobiti se smatra kao veoma prihvatljiv i pravedan način oporezivanja, jer podrazumijeva da oni koji imaju više, daju veći doprinos finansiranju javne potrošnje. Ali, praksa je pokazala da preveliko oporezivanje kapitala (porez na dobit) i rada (porez i doprinosi na plate), imaju presudnu ulogu na preseljenje kapitala iz jedne zemlje u drugu, tj. iz zemlje sa višim direktnim porezima u zemlje sa nižim direktnim porezima i upravo se na ovome počela graditi konkurentna pozicija nacionalnih privreda, te se rasterećenje privrede direktnim porezima počelo tretirati kao način za privlačenje stranih direktnih investicija. Takođe, preveliko oslanjanje na direktne poreze uslovljava povećane troškove administracije jer je način prikupljanja istih veoma zahtjevan i traži velike ljudske resurse, tako da su se zemlje sve više odlučivale na veću primjenu poreza građana i indirektnih poreza poput poreza na dodanu vrijednost, akciza i carina.

Trenutna situacija u BiH je takva da imamo neusklađenost oporezivanja po osnovu rada između entiteta, odnosno nemamo jedinstveni ekonomski prostor po ovom pitanju, a pored toga, činjenice govore da je poreski klin u BiH (prije svega u FBiH) među najvećim u Evropi. Ovakva situacija značajno otežava poslovanje i smanjuje konkurentnost naših kompanija. Sporo otvaranje radnih mjesta i uopšte niska tražnja radne snage ključni je problem nezaposlenosti u BiH. BiH, u

¹ studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ jelenaurta@yahoo.com

² studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ nenadbozvc@gmail.com

poređenju sa zemljama u okolini, posebno sa zemljama članicama EU, ima, uz Makedoniju, najnižu stopu zaposlenosti radne snage. Osnovni problem bh ekonomije je slaba konkurentnost domaće privrede, a konkurentnost privrede u globalnoj ekonomiji je ključna pretpostavka za dugoročni ekonomski razvoj.

Potrebno je da razmotrimo prijedloge rasterećenja privrede kao pretpostavke za povećanje konkurentnosti privrede na domaćem i inostranom tržištu s jedne strane i smanjenje „sive“ ekonomije sa druge strane.

1. POJAM PORESKOG KLINA

Zakonska (nominalna) stopa poreza na dohodak je stopa koja se primjenjuje na poresku osnovicu. Međutim, to obično nije i stvarna stopa po kojoj će biti oporezovan neki dohodak. Zbog različitih odbitnih stavki, moguće je da se određeni dijelovi dohotka ne oporezuju. Zato zakonska poreska stopa nije najpogodniji pokazatelj poreskog opterećenja iako se s tim često poistovjećuje. Iz tog razloga, a u cilju utvrđivanja stvarnog poreskog tereta na određeni dohodak, primjenjuje se efektivna poreska stopa (poreski klin). Prema tome, poreski klin (tax wedge) predstavlja pokazatelj ukupnih obaveza koje terete bruto dohodak od nesamostalnog rada, odnosno bruto platu poreskog obveznika (poreze, doprinose i druga davanja koja su vezana za dohodak). Poreski klin razdvaja ukupno zarađeni dohodak na dio koji pripada obvezniku – zaposleniku, i dio koji shodno zakonskim propisima pripada državi, fondovima, i drugim korisnicima, koji imaju karakter obaveznosti. Sa stanovišta zaposlenika – poreskog obveznika te obaveze predstavljaju oduzimanje dijela njegovog dohotka i umanjenje „ekonomske snage“, ali sa stanovišta poslodavca sve ove obaveze kao i dio dohotka koji pripada obvezniku predstavljaju „trošak rada“. Doprinosi za socijalno osiguranje su uključeni u poreski klin zato što takođe predstavljaju vrstu direktnih poreza, te su samim tim sastavni dio poreskog sistema u širem smislu. Doprinosi su, kao i porezi, javna i prinudna davanja državi; takođe, isti organ (poreska uprava), po pravilu je nadležan za prikupljanje i jednih i drugih javnopravnih prihoda. Ipak, porezi nemaju unaprijed određenu namjenu, dok doprinosi imaju, pa ih možemo s te strane smatrati destiniranim porezima (za penziono osiguranje, zdravstveno osiguranje, osiguranje od nezaposlenosti, za dječiju zaštitu). S druge strane, dok plaćanje poreza ne pruža nikakvu neposrednu protivuslugu, kod doprinosa to nije slučaj: postoje neposredna prava po osnovu plaćanja, pa i visina tih prava može biti uslovljena visinom plaćenih doprinosa (npr. veće uplate doprinosa za penziono osiguranje znači i veću penziju).

2. PORESKI KLIN PO METODOLOGIJI OECD-a

Metodologija poreskog opterećenja radne snage koju koriste zemlje članice OECD-a je opšteprihvaćena metodologija koju koriste i manje razvijene zemlje, kao što je I BiH. Ova klasična opšteprihvaćena metodologija obuhvata i mjeri opterećenje poreskim klinom koji obuhvata poreze, ali i doprinose koje OECD smatra porezima. Tako da kada imamo visoko poresko opterećenje moramo uzeti u obzir da li je to zbog visine samog poreza na rad ili zbog visokih dažbina. Ova informacija je veoma bitna za buduće ulagače. Organizacija OECD u okviru svojih redovnih aktivnosti objavljuje poreski klin za svoje članice na godišnjem nivou u okviru publikacije Taxing Wages³. U okviru ove publikacije izračunata je visina poreskog klina za zemlje članice OECD-a što predstavlja jako značajnu informaciju, posebno investitorima koji žele da ulažu u pojedine od ovih zemalja. Ova publikacija se objavljuje jednom godišnje.

Da bismo izračunali poreski klin prema metodologiji OECD-a moramo uzeti u obzir sljedeće stavke:

- 1) Ova metodologija uzima u fokus posmatranja trošak rada za „prosječnog radnika“ (Engl. „average worker“) kao referentnu veličinu za svaku zemlju, posmatrajući to na godišnjem nivou.

³ Taxing Wages - 'Changes in Structural Labour Income Tax Progressivity over the 2000-2014 Period in OECD Member Countries.'

- 2) Trošak rada uključuje neto iznos koji primi obveznik dohotka, zakonske obaveze koje se obračunavaju, odbijaju i plaćaju iz dohotka (tj. doprinose koji se plaćaju na teret zaposlenika i porez na dohodak) kao i doprinose koji padaju na teret poslodavca;
- 3) Posmatramo jednog poreskog obveznika koji ima lični dohodak, ne uzimajući u obzir da li ima izdržavane članove porodice;
- 4) Sve zakonske obaveze (porez i doprinosi na teret zaposlenika, doprinosi na teret poslodavca) stavljaju se u odnos sa prosječnim troškom rada i množe sa 100.

Matematički ovo možemo izraziti:

$$PK = \frac{BPZ + DTP - NPZ}{BPZ + DTP}$$

PK = poreski klin;

BPZ = bruto plata zaposlenog;

DTP = doprinosi za obavezno socijalno osiguranje;

NPZ = neto plata zaposlenog;

Tabela 1 – fiskalno opterećenje zemalja OECD-a za period od 2000-2014. godine.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Australia	31.01	27.63	27.97	28.25	28.19	28.51	28.28	27.7	26.93	26.75	26.83	26.65	27.21	27.41	27.7
Austria	47.31	46.91	47.07	47.38	48.27	48.14	48.45	48.76	49.03	47.95	48.17	48.54	48.84	49.18	49.35
Belgium	57.1	56.66	56.33	55.74	55.43	55.51	55.49	55.56	55.88	55.65	55.93	56.09	55.99	55.66	55.58
Canada	32.89	31.56	31.72	31.68	31.87	31.87	31.76	31.27	31.27	30.53	30.42	30.67	30.82	31	31.52
Chile	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Czech Republic	42.59	42.59	42.98	43.21	43.52	43.73	42.53	42.88	43.44	42.01	42.13	42.61	42.45	42.45	42.64
Denmark	44.09	43.35	42.41	42.36	41.03	40.92	40.99	41.12	40.9	39.52	38.3	38.43	38.55	38.21	38.07
Estonia	41.31	40.96	42.09	42.32	41.47	39.92	39.03	39.01	38.38	39.17	40.09	40.26	40.41	39.92	40.05
Finland	47.52	46.09	45.66	44.77	44.22	44.39	44.02	43.88	43.84	42.5	42.29	42.35	42.49	43.06	43.9
France	50.43	50.07	49.86	50.1	50.3	50.51	49.75	49.75	49.76	49.84	49.9	49.96	50.12	48.87	48.44
Germany	52.86	51.91	52.47	53.2	52.24	52.13	52.31	51.8	51.34	50.79	49.05	49.68	49.63	49.22	49.31
Greece	39.07	38.22	39.27	39.91	41.44	41.25	42.27	42.05	41.5	41.29	40.06	43.19	42.91	41.62	40.41
Hungary	54.68	55.8	53.74	50.76	51.74	51.07	51.92	54.53	54.1	53.1	46.6	49.49	49.52	49.03	49.03
Iceland	28.83	29.34	30.86	31.52	31.93	32.05	31.76	30.54	30.94	30.52	33.36	34.08	33.82	34.14	33.53
Ireland	28.87	25.89	24.39	24.39	24.06	23.47	22.97	22.23	22.3	24.74	25.83	25.82	25.89	27.06	28.18
Israel	29.58	30.67	30.8	27.66	26.44	25.52	24.32	24.93	22.9	21.3	20.72	20.79	20.39	20.35	20.55
Italy	47.08	46.57	46.55	45.97	46.28	45.91	46.05	46.39	46.65	46.79	47.18	47.58	47.72	47.85	48.22
Japan	24.75	24.92	30.47	27.36	27.34	27.73	28.79	29.31	29.46	29.18	30.23	30.85	31.27	31.58	31.87
Korea	16.36	16.49	16.11	16.4	17.05	17.31	18.16	19.72	19.98	19.47	20.15	20.5	21.05	21.32	21.46
Luxembourg	37.1	35.71	32.95	33.47	33.87	34.72	35.32	36.31	34.66	33.87	34.33	36.26	36.01	37.23	37.57
Mexico	12.4	13.12	15.77	16.72	15.23	14.69	15.01	15.92	15.06	15.31	15.53	18.71	18.99	19.24	19.47
Netherlands	40.04	37.35	37.45	37.17	38.83	38.92	38.4	38.67	39.2	38.02	38.1	38.03	38.8	37.02	37.71
New Zealand	19.37	19.36	19.42	19.46	19.71	20.03	20.44	21.08	20.51	18.07	16.99	15.87	16.39	16.89	17.25
Norway	38.56	39.22	38.65	38.09	38.15	37.24	37.42	37.54	37.59	37.3	37.29	37.57	37.4	37.34	37.02
OECD - Average	36.75	36.4	36.48	36.3	36.35	36.1	36.12	36.15	35.68	35.14	35.1	35.57	35.7	35.86	35.96
OECD EU (21 countries)	43.57	42.92	42.67	42.65	42.77	42.41	42.4	42.31	41.9	41.42	41.18	41.78	41.91	41.99	42.06
Poland	38.17	38.05	37.98	38.24	38.44	38.7	38.95	38.16	34.69	34.12	34.21	34.32	35.51	35.57	35.6
Portugal	37.33	36.44	37.57	37.37	37.4	36.8	37.52	37.33	36.95	36.54	37.13	38	37.6	41.37	41.22
Slovak Republic	41.86	42.52	42.06	42.51	42.16	38.01	38.3	38.44	38.84	37.72	37.92	38.83	39.62	41.13	41.21
Slovenia	46.25	46.15	46.07	46.16	46.28	45.55	45.29	43.28	42.88	42.24	42.54	42.65	42.5	42.37	42.46
Spain	38.63	38.86	39.1	38.58	38.81	38.97	39.11	38.99	37.99	38.26	39.75	39.98	40.62	40.66	40.71
Sweden	50.14	49.1	47.77	48.23	48.4	48.05	47.75	45.32	44.81	43.23	42.76	42.81	42.85	43.01	42.46
Switzerland	22.87	22.9	22.89	22.43	22.2	22.22	22.11	22.4	21.86	21.98	22.1	22.35	22.11	22.15	22.25
Turkey	40.36	43.6	42.48	42.2	42.76	42.8	42.69	42.74	39.86	37.4	37.35	37.39	37.43	37.65	38.23
United Kingdom	32.59	32.19	32.25	33.8	33.92	33.94	33.98	34.12	32.78	32.41	32.58	32.46	32.09	31.36	31.09
United States	30.36	30.27	30.12	29.89	29.85	29.75	29.88	30.27	29.85	30.05	30.46	29.66	29.77	31.43	31.54

Izvor: Fiskalno opterećenje zemalja OECD-a, www.oecd.org/statistics/

Kada posmatramo prethodno datu tabelu moramo imati na umu da različite brojke kriju različita objašnjenja kao i različite segmente političke, socijalne, ekonomske prirode. U pojedinim državama kao što su Japan, Koreja, SAD u okviru realizacije socijane sigurnosti zaposlenih, ali i ukupnog stanovništva, najznačajniju ulogu imaju privatne korporacije. Zbog toga je procenat fiskalnog opterećenja u ovim zemljama niži u komparaciji sa drugim zemljama OECD-a. Dok kada posmatramo Švedsku, koja ima veoma izdašne i razvijene sisteme socijalne sigurnosti kako zaposlenih tako i svih građana te zemlje preko javnog sektora, zapažamo veoma visoko fiskalno opterećenje.

Zbog svih ovih pokazatelja važno je uzeti u obzir sve karakteristike makroekonomskih pokazatelja jedne zemlje da bismo stekli vjerodostojan utisak stvarne opterećenosti privrede fiskalnim nametima, i da li i koliko sami fiskalni nameti utiču pozitivno ili negativno na makroekonomska kretanja jedne zemlje.

3. PORESKI KLIN PO METODOLOGIJI KPMG INTERNATIONAL

Informacije o poreskom klinu za pojedine zemlje izračunava i objavljuje KPMG International u svojoj studiji „Individual Income Tax and Social Security Rate Survey”⁴. Ovi podaci su široko korišćeni i prihvaćeni, upravo iz razloga što je analizom obuhvaćen veliki broj zemalja. U ovoj studiji dati su podaci za 94 zemlje, a po prvi put od 2012. godine u publikaciji se našla i BiH. Osnovni cilj korišćenja ove metodologije jeste da joj je prioritet izrada zaključaka o tome kako se ljudi oporezuju u različitim dijelovima svijeta i kako različite vlade pristupaju ovom nimalo lakom zadatku. Sve ovo se radi u cilju prikupljanja sredstava neophodnih za javne usluge, ali vodeći računa da se nijednog trenutka ne izgubi podrška građana svoje zemlje.

Koristeći metodologiju KPMG International poreski klin možemo izračunati prema sledećoj formuli:

$$PK = \frac{BPZ - NPZ}{BPZ}$$

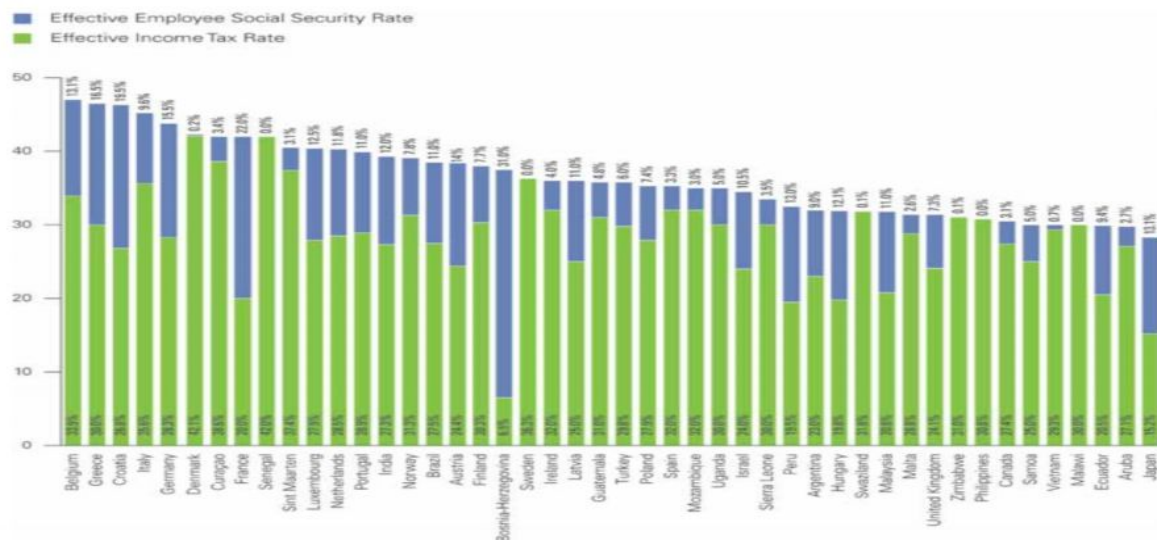
PK = poreski klin;

BPZ = bruto plata zaposlenika;

NPZ = neto plata zaposlenika;

Osnovni koncept ove metodologije jeste da izračunava poreski klin za svaku zemlju koristeći dvije osnovice za dohodak i to na 100 000 USD i 300 000 USD na godišnjem nivou. Ove osnovice predstavljaju bruto platu zaposlenika na godišnjem nivou. Već u prvi mah vidimo zbog čega ova metodologija nije najbolja za BiH i zemlje JIE, ali je svakako veoma dobro imati poređenje među zemljama kakvo pruža ovaj izvještaj.

Grafikon 1 – Poreski klin prema metodologiji KPMG



Izvor: Individual Income Tax and Social Security Rate Survey 2014, KPMG International, str. 8

Na grafiku je prikazano 46 zemalja koje imaju najveći poreski klin od ukupno 94 zemlje koje izračunava i objavljuje KPMG International. Kao što možemo iz grafikona zaključiti, najveći poreski klin na 100.000 USD bruto dohotka ima Belgija, i to 47,0%. To znači da se od ukupno 100.000 USD 47% usmjerava u budžete odnosno fondove, a 53% ostaje zaposleniku. Od 47% prihoda koji se usmjerava za finansiranje države, 33,9% se odnosi na porez na dohodak (Effective income tax rate), dok su 13,1% doprinosi za obavezno socijalno osiguranje plativi na teret zaposlenika (Effective employee social security rate). Druga zemlja po veličini poreskog klina je Grčka sa 46,5%, dok vrlo visoko treće mjesto zauzima susjedna Republika Hrvatska sa poreskim klinom od 46,1%, od čega se na porez odnosi 26,6%, a na doprinos za obavezno socijalno osiguranje 19,5%. Srbija se nalazi na čak 83. mjestu sa niskim poreskim klinom od 17% (nije prikazano na grafiku).

⁴ KPMG's Individual Income Tax and Social Security Rate Survey 2014

Prema obračunu KPMG International, BiH se nalazi na devetnaestom mjestu, od ukupno 94 zemlje koje su predmet analize. Poreski klin BiH iznosi 37,5%, s tim da se na porez na dohodak odnosi 6,5%, a na doprinose za obavezno socijalno osiguranje 31%. Drugim riječima, od 100.000 USD zarađenog dohotka, obvezniku će poslodavac obustaviti i u korist budžeta i fondova uplatiti 31.000 USD doprinosa za obavezno socijalno osiguranje, i 6.500 USD poreza, a razliku u iznosu od 62.500 USD isplatiti zaposlenom.⁵

4. PORESKI KLIN U BiH

Iako BiH predstavlja jedinstven ekonomski prostor, različit način oporezivanja u entitetima dovodi do konfuzije i ukazuje na neusklađenost zakonskih propisa. Prema važećim propisima, oporezivanje dohodaka od nesamostalog rada različito je regulisano u entitetima. U Republici Srpskoj, osnovica poreza na dohodak od ličnih primanja predstavlja razliku između oporezivih prihoda radnika (bruto plata + svi novčani i nenovčani prihodi, naknade i koristi u bruto iznosu) i obračunatih doprinosa, umanjnih za iznos ličnih odbitaka i odbitaka po poreskoj kartici. U FBiH oporezivi prihod čini samo bruto plata, bez ostalih naknada (topli obrok, prevoz, regres itd.) koje su neoporezive.

U odnosu na sve zemlje okruženja, BiH ima najveći poreski klin u iznosu 37,5%. S obzirom da je riječ o zemlji koja spada u one s najnižim prosječnim platama, ovaj podatak je zabrinjavajući. Porez na plate u 2015. godini bio je veći jer se odvajalo i za osiguranje od poplava i katastrofa u FBiH, te odvajanja od plate za Fond solidarnosti u RS. Poreski klin BiH je najveći u regionu Jugoistočne Evrope, a drugi po klasifikaciji OECD-a odmah nakon Belgije. Poseban problem predstavlja nepostojanje progresivnosti u oporezivanju rada, pri čemu su i najmanje i najveće plate oporezovane istom stopom.

Kategorija	Federacija BiH	Republika Srpska
Osnovni lični odbitak	3.600 KM na godišnjem nivou, odnosno 300 KM mjesečno.	2.400 KM na godišnjem nivou, odnosno 200 KM na mjesečnom nivou
Odbitak po osnovu izdržavanog člana porodice	Diferencirana visina odbitka, npr. 150 KM mjesečno za izdržavanog bračnog druga i prvo dijete, 210 KM mjesečno za izdržavano drugo dijete, 270 KM mjesečno za izdržavano treće i svako naredno dijete.	900 KM na godišnjem nivou odnosno 75 KM na mjesečnom nivou za sve izdržavane članove linearano.
Limit za status izdržavanog člana porodice	3.600 KM prihoda na godišnjem, odnosno 300 KM na mjesečnom nivou.	3.000 KM prihoda na godišnjem, odnosno 250 KM na mjesečnom

U odnosu na FBiH, RS ima nešto manji poreski klin u iznosu od 38,2%. Ukoliko pogledamo prethodne godine, vidimo da je poreski klin najniži bio u 2011. godini i iznosio je 35,7%, te je nakon toga porastao na 39,7%.

Iznosi koji se odbijaju za doprinose plaćaju zaposleni i oni iznose: 18,5% za penzijsko i invalidsko osiguranje, 12% doprinosi za zdravstvo, 1% doprinosi za osiguranje u slučaju nezaposlenosti, te 1,5% za zaštitu djece. Ukupan iznos za doprinose u Republici Srpskoj iznosi 33%. Za razliku od FBiH, Republika Srpska nema doprinosa koje plaća poslodavac.

Tabela 2 - Način obračuna bruto plate u RS

Bruto plata + sva oporeziva lična primanja (topli obrok, prevoz i drugo) + sve naknade po osnovu rada	(1)
=Osnovica za obračun doprinosa – doprinosi (33%)	(2)
=Oporeziva plata	(3)
-Iznos umanjnjen za lični odbitak i poresku karticu	(4)
=osnovica za oporezivanje x 10%	(5)
=porez na dohodak	(6)
Iznos poreza na odbitke=(4)x10%	(7)
Neto primanja zaposlenog=(3)-(6)-(7)	(8)
*Doprinosi na teret poslodavca se ne obračunavaju!	

Izvor: Poreska uprava RS

⁵ Očito je da je poreski klin za BiH KPMG International izračunao (samo) za FBiH, što se može zaključiti i na osnovu zbirne stope doprinosa (31%). Dakle, nije izvršen izračun za sve tri jurisdikcije, pa potom eventualno utvrđena srednja vrijednost.

U FBiH i RS postoji neusklađenost po pitanju neoporezivog dijela dohotka. U RS se uključuju svi dohoci oporezovani zakonom, dok u FBiH to nije slučaj. Poreski klin u FBiH iznosi 41%, te je na taj način FBiH predstavljena kao prostor sa većim poreskim opterećenjem.

Tabela 3 - Način obručuna bruto plate u FBiH

Bruto plata-osnovica za obračun doprinosa -doprinos iz osnovice (31%)	(1)
=Oporeziva plata (neto plata sa porezom) -Iskorišteni lični odbici	(2)
=Osnovica za oporezivanje x 10%	(3)
=Iznos poreza na dohodak	(4)
Neto za isplatu= (2) – (4)	(5)
+Neoporezivi dohotci (topli obrok, prevoz)	..
=Ukupno za isplatu zaposlenog	(6)
*Doprinosi na teret poslodavca se obračunavaju po zbirnoj stopi od 10,5% na bruto platu!	

Izvor: Poreska uprava FBiH

Ukupan iznos doprinosa koji se plaća u FBiH je 31% i čine ga: doprinosi za penzijsko i invalidsko osiguranje 17%, doprinosi za zdravstvo 12,5%, te doprinosi za osiguranje u slučaju nezaposlenosti 1,5%. U FBiH postoje i doprinosi koji plaća poslodavac i oni iznose 10,5%, od čega se za penzijsko i invalidsko osiguranje izdvaja 6%, za zdravstvo 4%, te za nezaposlenost 0,5%.

Poredeći zemlje OECD-a i BiH, možemo reći da se nalazimo iznad prosjeka u odnosu na zemlje OECD-a. Naš poreski klin iznosi 37,5%, dok je prosjek zemalja OECD-a 36%. Raspon poreskog klina u zemljama OECD-a kreće se od 55,6%, do 7%. Većina zemalja koja ima poreski klin ispod prosjeka ima i niske stope nezaposlenosti, tako da možemo reći da poreski klin značajno utiče na pojavu nezaposlenosti. Takođe, poredeći poreske klinove na plate u visini 67% prosječne plate, dolazimo do podatka da je taj iznos za BiH 37,5%, što je opet iznad prosjeka zemalja EU koji iznosi 36,7%. Ovaj podatak nam pokazuje da su niske plate relativno visoko oporezovane.

Stopa zaposlenosti u BiH je 31,7% dok je u Evropskoj uniji ta stopa 64,1%. Rast zaposlenosti na 75% predviđa se u Strategiji 2020. Takođe, interesantan podatak je da 47% nezaposlenih ne traži aktivno posao, što predstavlja skoro pola stanovništva ove države. Uprkos minimalnom progresivnom poreskom sistemu, visoke stope doprinosa ukazuju da radnici sa niskim primanjima plaćaju visoke stope poreza. Ovo može obeshrabiliti formalno zapošljavanje, te otežati pojedincima sa nižim stepenom obrazovanja da pristupe formalnom tržištu rada. Sa nezaposlenošću kao odrednicom siromaštva, pronalaženje načina za podsticanje za rad onih kojih malo zarađuju u formalno zapošljavanje će biti veoma važno. Smanjenje poreskog klina će biti jedan od ključnih rješenja. Jedan od razloga za ovako malo interesovanje za traženje posla predstavlja i to da visoko oporezivanje negativno utiče na tržište rada, te vodi ka većoj nezaposlenosti, ali i podstiče rad na crno. Što je veća stopa poreza, biće manja potražnja za radom, te na taj način radno sposobno stanovništvo gubi motivaciju za rad i sve više pribjegava „radu na crno“ koji dovodi do stvaranja sive ekonomije, te šteti ekonomiji jedne države. Jedan od problema predstavlja visoko učešće budžeta i fondova u bruto dohotku zaposlenog.

Visoka potrošnja socijalne zaštite koristi i bogatim koliko i siromašnim, državna preduzeća koja više ne rade i dalje zadržavaju ljude na njihovom platnom spisku što dovodi do nagomilavanja neuplaćenih doprinosa, a veliko poresko opterećenje čini preko 1/3 zarade čak i najslabije plaćenih radnika, što je skoro nemoguće poslodavcima da stvore formalne poslove za niže kvalifikovane radnike. Ove neravnoteže su duboko ukorjenjene u istoriju zemalja bivše Jugoslavije. Ukoliko BiH želi da eliminiše siromaštvo, stvori zajednički prosperitet i na kraju postane zemlja sa visokim dohotkom, moraće da poboljša sadašnje stanje i pronade novi i efikasniji razvojni put.

Takođe, visina oporezivanja rada utiče i na međunarodnu konkurentnost izvoznog sektora. Ukoliko dođe do smanjenja cijene rada, dolazi i do smanjenja cijena izvoznih proizvoda i usluga. Ovo bi moglo povoljno da utiče na BiH jer se kod nas primjenjuje fiksni devizni kurs koji bi ostao nepromjenjen, te promjene u potražnji za uvoznim i izvoznim proizvodima neće neutralisati cjenovnu konkurentnost.

5. SMANJENJE PORESKOG KLINA

Bosna i Hercegovina suočava se sa složenim problemom po pitanju oporezivanja i prikupljanja sredstava u fondove. Prije svega, oporezivanje je veoma visoko, dok su fondovi koji se pune od poreza suočeni s deficitom. Ovo predstavlja začarani krug gdje je potrebno da se na pravi način sagledaju svi problemi i donesu adekvatne mjere koje će na najbolji način uticati na poboljšanje stanja u zemlji. Prema podacima Poreske inspekcije RS i FBiH na dan 31.01.2015. godine, dospjeli a neuplaćeni prihodi za RS su iznosili 1.011.605.820,16KM, a za FBiH 1.811.317.946,39KM. Zabrinjavajuća je i činjenica da je u posljednjih nekoliko godina došlo do povećanja broja poslodavaca koji ne plaćaju doprinose. Sve ovo štetno utiče na same radnike i treba da bude alarm za vlasti da preduzmu nešto po ovom pitanju. Jedan od načina prevazilaženja ovog problema jeste da se poveća pritisak na poslodavce da izmire dugove, kao i da se povećaju kontrole poreskih inspektora, u svrhu naplate zaostalog duga.

Sama demografija stanovništva jedan je od problema jer iz godine u godinu raste broj penzionera, pa se na taj način opterećuje penzijski, kao i zdravstveni fond, a dolazi i do rasta stope nezaposlenosti, tako da je priliv u ove fondove sve manji. Stanovništvo koje radi za minimalnu platu, oporezovano je istom stopom poreza na dohodak kao i oni čije su plate više, tako da se nalaze u teškoj poziciji zbog malog iznosa novca koji "donesu kući". Ukoliko bi došlo do uvođenja progresivne stope poreza na dohodak, primanja za radnike sa nižim platama bi bila manje opterećena doprinosima. Ovo bi pospješilo i formalno zapošljavanje ljudi sa nižim stepenom obrazovanja i smanjilo rad na crno i sivu ekonomiju.

Postoje zagovornici proširenja poreske baze ili povećanje poreza na potrošnju, ali u ovim uslovima, ovo bi opet palo na teret građana i dovelo ih u još goru situaciju. Na osnovu sprovedene studije da se stopa PDV-a poveća za 1 postotni procenat, došlo se do zaključka da bi poreski klin bio smanjen za 7,6% u RS-u i 5,3% u FBiH⁶. Na ovaj način došlo bi do smanjenja poreskog klina, međutim, povećanjem stope PDV-a na udar bi došli građani, jer bi došlo do povećanje izdataka za osnovne životne namirnice. Na taj način, pomoglo bi se poslodavcima jer bi došlo do smanjenja izdataka za poreze, ali bi se radnici doveli u gori položaj. Ukoliko bi došlo do promjene u stopi PDV-a, najbolje bi bilo uvesti diferenciranu stopu ili uvesti određene olakšice za pojedine kategorije ljudi. Ipak, problem diferencirane stope je taj da bi došlo do slabijeg punjenja budžeta, a i povećanja obima posla prilikom obračuna diferencirane stope.

Dugoročno gledano, smanjenje poreskog klina bilo bi moguće ukoliko bi došlo do ulaganja u privredni rast i razvoj prilikom čega bi se privukle strane direktne investicije. Ulaganjem u "zelene tehnologije" kao i smanjenjem javnih rashoda, značajno bi se rasteretio budžet i podstaklo zapošljavanje.

6. ZAKLJUČAK

Poreski klin predstavlja razliku između bruto plate (plata koja uključuje porez i doprinose na platu) i neto plate (plata nakon odbitka poreza i doprinosa na platu koje plaća poslodavac). U poređenju sa zemljama OECD-a, BiH prelazi prosjek poreskog klina i ima najveći poreski klin u odnosu na ostale zemlje regiona.

Prema analizama koje su rađene u postupku izrade Strategije Evropa 2020, zemlje koje su u prošlosti imale visoko oprezivanje rada, propustile su šansu za veću zaposlenost i takvo nešto bi trebalo izbjegavati. Ovaj strateški dokument sugerise da bi države članice EU trebale prebacivati teret oporezivanja sa rada na energetske i ekološke poreze, te poreze na potrošnju.

Sveukupno gledano, potrebno je smanjiti, pojednostaviti i učiniti pravednijim oporezivanje rada i tako doprinjeti većem privrednom rastu i zapošljavanju u BiH. Takođe, potrebno je smanjiti poresko opterećenje rada i to na način koji bi bio prihodno neutralan, a u isto vreme povećao konkurentnost domaće privrede. Ovim bi se stvorili bolji uslovi za veće investicije, privredni rast i zapošljavanje. Istovremeno, smanjenje poreskog opterećenja rada bi pozitivno uticalo i na neke druge hronične probleme društva, kao što je rad u sivoj zoni, gdje radnici ne stiču brojna prava kroz penzijsko i zdravstveno osiguranje. Bitno je istaći da je ovo samo jedan od uslova koji utiču na konkurentnost cjelokupne domaće privrede i pozitivnog ili negativnog poslovnog ambijenta.

⁶ http://www.gea.ba/wp-content/uploads/2013/12/brosura_oporezivanje.pdf, str.21

LITERATURA

- Antić, D., Makroekonomska stabilnost i fiskalni federalizam u BiH - doktorska disertacija, VMG grafi ka d.o.o., Mostar, 2009. godine;
- Mikerević, D., Poresko okruženje kao faktor opstanka, rasta i razvoja preduzeća, „Financing“ br. 2, d.o.o. Finrar, Banja Luka, 2011. godine;
- Đukić, O., Analiza inicijative za smanjenje stope doprinosa u Republici Srpskoj, Centar za istraživanja i studije GEA Banja Luka, 2015. godine
- http://www.gea.ba/wp-content/uploads/2013/12/brosura_oporezivanje.pdf
- Analiza modela oporezivanja svih naknada po osnovu rada u federaciji bosne i hercegovine, Sarajevo, 2015. godine
- www.oecd.org/statistics/
- KPMG International, Individual Income Tax and Social Security Rate Survey 2014

Tamara Šupić¹
Nina Divčić²

ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ KAO INDIKATOR PERFORMANSI EKONOMSKOG I TEHNOLOŠKOG RAZVOJA

Apstrakt: *Uslijed brzog razvoja procesa globalizacije i nezadržive revolucije u oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija naučni i tehnološki razvoj postaju ključni elementi razvoja svake zemlje. Naučnoistraživačka djelatnost je jedan od najznačajnijih pokretača razvoja svake države. U ovom radu su predstavljeni ekonomski i tehnološki razvoj kao najvažniji faktori savremenog razvoja. Da bi se na adekvatan način upravljalo performansama tehnološkog i ekonomskog razvoja, potrebno je pratiti i analizirati odgovarajuće indikatore koji ukazuju na rast i razvoj. U ovom radu je predstavljena jedna komponenta razvoja-istraživačko-razvojna (IR) djelatnost, kao i indikatori koji se mogu posmatrati. U daljnjem tekstu se nalaze neki osnovni statistički podaci o istraživanju i razvoju, koji su relevantni za sagledavanje stanja u naučnoistraživačkoj djelatnosti i uticaja nauke i istraživanja na ukupno stanje u Bosni i Hercegovini.*

Ključne riječi: *ekonomski i tehnološki razvoj, istraživanje i razvoj (IR), patent, pokazatelji*

RESEARCH AND DEVELOPMENT AS A PERFORMANCE INDICATOR OF ECONOMIC AND TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT

Abstract: *Due to the rapid development of globalization and the unstoppable revolution in information and communication technologies, the scientific and technological development have become key elements of development of each country. Scientific research activity is one of the most important drivers of development of each country. This paper presents economic and technological development as the most important factors of modern development. In order to adequately manage the performance of technological and economic development, it is necessary to monitor and analyze the relevant indicators pointing to growth and development. This paper presents one component of development, research and development (R & D) activities, as well as indicators that can be observed. In the following text there are some basic statistics on research and development, which are relevant for understanding the situation in the scientific research activities and the impact of science and research on the overall situation in Bosnia and Herzegovina.*

Keywords: *economic and technological development, research and development (R & D), patents, indicators*

UVOD

Tehnologija, kao ključna sila konkurentnosti preduzeća, privreda i društva, nalazi se u žiži interesovanja posebno sa stanovišta mogućnosti efikasnog i efektivnog upravljanja tehnologijom na svim nivoima.

Razvijene su metode i tehnike za mjerenje stepena, obima i učinka tehnoloških promjena, kao i za praćenje i analizu tehnološkog nivoa i napretka. Potreba za indikatorima koji ukazuju na naučni i tehnološki razvoj je intenzivirana u posljednjih nekoliko godina, posebno sa evolucijom novog ekonomskog sistema koji je okarakterisan brzim razvojem procesa globalizacije i revolucije u oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT).

Naučni i tehnološki razvoj nije ključni element samo ekonomskog rasta i industrijske konkurentnosti, već je od suštinskog značaja za poboljšanje socijalnog razvoja, kvaliteta života i globalnog okruženja.

Ekonomski razvoj predstavlja složen, višedimenzionalni proces, te se sasvim logično u literaturi, u pokušaju određivanja i opisivanja ekonomskog razvoja, nailazi na različite definicije.

¹ studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ tamara_supic@yahoo.com

² studenti II ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ nina.divcic88@gmail.com

Obuhvata proces privrednog rasta u kojem dolazi do kvalitativnih promjena u ekonomskoj i socijalnoj strukturi društva, manifestujući se nadalje kroz poboljšanje standarda i kvaliteta življenja.

U savremenom globalističkom okruženju ekonomija svake zemlje zavisi od posljedica tehnološkog razvoja i primjene inovacija. Najnovija istraživanja u svijetskoj ekonomiji pokazuju pozitivne tendencije koje se baziraju prije svega na tehnološkom razvoju čiji su nosioci takozvani pioniri tehnologije i sve se više vodi računa da primjenjene inovacije omogućavaju ne samo razvoj država, već i da taj razvoj bude održiv.

Jedna od ključnih aktivnosti preduzeća, industrije, zemlje ili regiona, koja vodi naučnom i tehnološkom razvoju je IR djelatnost. Iz tog razloga, potrebno je baviti se indikatorima tehnološkog napretka, gdje se kao ulaz posmatra IR aktivnost (ulaganje u IR i IR osoblje), a potom kao izlaz posmatra rezultat IR aktivnosti (patenti i patentna aktivnost).

Za uspješnu realizaciju naučnoistraživačkih djelatnosti u Bosni i Hercegovini neophodno je aktivno učešće nadležnih institucija (vlade, ministarstva), aktera realizacije istraživanja (visokoškolske ustanove, akademije nauka, istraživački centri), aktera podrške istraživanju (statistika, instituti) i aktera u posredovanju istraživanju i razvoju (inovativni centri, razvojne agencije, privredne komore). Statističke institucije su u mreži resursa koje stoje na raspolaganju naučnoistraživačkom i istraživačkorazvojnom sektoru, neophodne za uspješnu realizaciju istraživanja.

1 TEHNOLOŠKI I EKONOMSKI RAZVOJ I POKAZATELJI

1.1. Tehnološki razvoj i pokazatelji

Tehnološki razvoj je sastavni dio ekonomskog i društvenog razvoja i obuhvata daleko šire procese od onih koji se neposredno odnose na samu dinamiku i promjene tehnologije, koja obuhvata proizvode i procese. Tehnološki napredak se najčešće tumači kao proces koji dovodi do stvaranja novih ili poboljšanja postojećih proizvoda, stvaranja novih ili poboljšanja starih proizvodnih postupaka, kao i stvaranje novih ili poboljšavanje postojećih sredstava za proizvodnju.³

Tehnološki razvoj se prati pomoću odgovarajućih pokazatelja na nivou cijele privrede, zemlje, regiona, kako bi se odredio dostignuti stepen ostvarenog i sagledali osnovni pravci nacionalne politike i strategije djelovanja u budućnosti:

- Ekonomsko finansijski
- Tehnološki
- Oranizacioni
- Parcijalni
- Sintetički
- Kvantitativni
- Kvalitativni

1.2. Ekonomski razvoj i pokazatelji

Konkurencija ili tržišna utakmica je osnovni regulator tržišta. Jačanje produktivnosti i opšte konkurentnosti mora biti osnovna ideja u provođenju ekonomske politike. Jedino hitne i dobro usmjerene politike unapređenja nacionalne konkurentnosti mogu osigurati željeni put razvoju i ukupnom društvenom blagostanju. Te politike moraju biti sveobuhvatne i usmjerene prema podizanju konkurentnosti.

Na konkurentnost neke zemlje utiču mnogi direktni i indirektni faktori, ali od svega je najvažnija konkurentnost preduzeća jer su ona nosioci privrednog razvoja. Faktori koji utiču na konkurentnost su: visoki troškovi poslovanja, veliko poresko opterećenje, veliki javni dug, slaba ukupna konkurencija koja ne podstiče preduzeća na inovacije i konkurentnost, itd.

Komponente konkurentnosti su grupisane u 12 stubova konkurentnosti:

- 1) Institucije
- 2) Infrastruktura

³ Levi Jakšić, M., Marinković, S., Petković, J., Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja, FON, Beograd, 2011.

- 3) Makroekonomsko okruženje
- 4) Zdravstvo i osnovno obrazovanje
- 5) Visoko obrazovanje i stručna obuka
- 6) Efikasnost tržišta roba
- 7) Efikasnost tržišta rada
- 8) Razvoj finansijskog tržišta
- 9) Tehnološka spremnost
- 10) Veličina tržišta
- 11) Poslovna sofisticiranost
- 12) Inovativnost

Tehnološka spremnost mjeri agilnost s kojom privreda usvaja postojeće tehnologije za poboljšanje produktivnosti svojih industrija. U današnjem globaliziranom svijetu, tehnologija sve više postaje važan element za napredak i konkurentnost. Glavni cilj je da preduzeća koja djeluju u zemlji imaju pristup do naprednih proizvoda i sposobnost da ih koriste. Na nivou tehnologija koje su na raspolaganju preduzeću, treba razlikovati sposobnost zemlje za inovacije i proširenje naučnih granica.

Posljednji stub konkurentnosti je inovativnost. Značajan napredak učinjen je na poboljšanju rada institucija, izgradnji infrastrukture, smanjenju makroekonomske nestabilnosti, poboljšanju ljudskog kapitala i produktivnosti rada, kvalitetu finansijskog tržišta kao i tržišta roba. Životni standard se može poboljšati samo inovacijama. Iako manje razvijene zemlje još uvijek mogu poboljšati svoju produktivnost usvajanjem postojećih tehnologija ili napraviti poboljšanja u drugim područjima, za one koje su dostigle stepen razvoja vođen inovacijama, to više nije dovoljno u povećanju produktivnosti.

Preduzeća u tim zemljama moraju stvoriti i razviti vrhunske proizvode i procese za održavanje konkurentskih granica. Inovativne aktivnosti podržane su i od javnog i od privatnog sektora. Konkretno, to znači dovoljno ulaganja u istraživanje i razvoj posebno od strane privatnog sektora, prisustvo kvalitetnih naučno - istraživačkih institucija, široku saradnju u istraživanjima između univerziteta i industrije, i zaštitu intelektualnog vlasništva.

Pojam ekonomskog razvoja predstavlja jednu od najkompleksnijih društvenih kategorija. Najvažniji ciljevi ekonomskog razvoja su:

1. brz, uravnotežen i stabilan ekonomski rast praćen strukturnim promjenama u proizvodnji, raspodjeli i potrošnji
2. rast zaposlenosti
3. rast efikasnosti
4. ekonomska otvorenost, odnosno snažnije povezivanje sa međunarodnom privredom
5. ravnomjerna raspodjela i
6. porast životnog standarda

Pokazatelji ekonomskog razvoja:

- vrijednosni (monetarni) pokazatelji ekonomskog razvoja
- naturalni (nemonetarni) pokazatelji ekonomskog razvoja
- ekonomsko-socijalni pokazatelji ekonomskog razvoja
- naučno-tehnološki pokazatelji ekonomskog razvoja.

2. STRATEGIJA „EUROPA 2020“

Europski savjet je 2010-e godine usvojio prijedlog Komisije o Strategiji za rast i razvoj i zaposlenost „Europa 2020“. U Strategiji su istanuta tri međusobno povezana prioriteta, inteligentni, održivi i integrativni ekonomski rast. Kao jedan od pet vodećih ciljeva u Strategiji predložena je oblast istraživanje i razvoj. Cilj je investirati 3%⁴ BDP-a (Bruto domaći proizvod) u istraživanje i razvoj. Prioritet je poboljšati uslove za investiranje privatnog sektora u istraživanje i razvoj koji bi trebalo stvoriti nove poslovne mogućnosti i nova radna mjesta, kao i razviti novi indikator za procjenu inovativnosti.

⁴ „Strategija razvoja nauke u BiH za period od 2010-2015“, Vijeće ministara BiH, Sarajevo, 2009

Strategija „Europa 2020“ je bazni dokument za nacionalne programe reformi u kojima će biti konkretizovane mjere u cilju implementacije Strategije. Izbor pripritetnih oblasti prema Strategiji „Europa 2020“ i određivanje vlastitog vremenskog okvira za njihovu realizaciju zavisi od zemlje do zemlje. Tako i razrada plana za dostizanje 3% izdvajanja iz BDP-a za istraživanje i razvoj treba biti razrađena i praćena odgovarajućim razvojem uporedive statistike, kako bi se moglo vršiti prikupljanje i praćenje pokazatelja koji bi odgovarali pokazateljima EUROstat-a.

Dokument „*Strategija razvoja nauke BiH*“ daje strateške smjernice i plan aktivnosti za razvoj naučnoistraživačke djelatnosti u Bosni i Hercegovini za period 2010-2015. Strategija definiše javnu politiku razvoja nauke i tehnologije u Bosni i Hercegovini, razmatra ponovnu izgradnju efikasnih mahanizama u nauci i tehnologiji kao i razvoj naučnoistraživačkih djelatnosti kroz koje će se rješavati potrebe Bosne i Hercegovine na njenom putu ka razvoju.

Osnovni cilj strateškog razvojnog principa „Pametna rast“ socio-ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine do 2020-e godine jeste unapređenje područja inovacija i poticanje rasta na osnovu znanja u regiji. Oni se smatraju glavnim izvorima konkurentske prednosti i stvaranja dodane vrijednosti u budućnosti.

Pametna rast podrazumjeva usmjerenje na jačanje znanja i inovacija kao pokretača budućeg rasta. To zahtjeva poboljšanje kvalitete obrazovanja, jačanje istraživanja, poticanja inovacija i znanja na području cijele BiH, što će omogućiti da se u potpunosti iskoriste informacijske i komunikacijske tehnologije te obezbijediti da se inovativne ideje mogu pretvoriti u nove proizvode i usluge koje stvaraju rast, kvalitetna radna mjesta i pomažu u rješavanju evropskih i globalnih društvenih izazova.

3 ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ KAO POKAZATELJ TEHNOLOŠKOG I EKONOMSKOG RAZVOJA

Istraživanje i razvoj⁵ jeste sistematski stvaralački rad usmjeren povećanju znanja o prirodi, čovjeku, kulturi i društvu te primjeni nastalih otkrića u praksi. Dijeli se na temeljna, primjenjena i razvojna istraživanja. Istraživanje i razvoj (IR) ima neposredan zadatak da generiše tehnološke inovacije, što je i srž tehnološkog napretka. Postoji direktna povezanost između istraživačko-razvojnog potencijala i ostvarenog ekonomskog i tehnološkog nivoa i napretka. Istraživačko-razvojni potencijal se mjeri različitim indikatorima (ulaznim i izlaznim), troškovima koji su nastali ulaganjem u istraživačko-razvojnu djelatnost, raspoloživim materijalnim, finansijskim i ljudskim resursima posvećenim IR aktivnostima, prihodom koji se ostvaruje na osnovu IR aktivnosti, prijavljenim i odobrenim patentima i sl.

Jedna od ključnih aktivnosti preduzeća, industrije, države ili regiona, koja vodi naučnom, tehnološkom i ekonomskom razvoju je istraživačka djelatnost. Jedni od mogućih pokazatelja IR djelatnosti su: ekonomsko-finansijski pokazatelji (troškovi IR, ukupna vrijednost prodaje tehnoloških inovacija, transfer sopstvenih tehnologija u druga preduzeća, itd), tehnološki pokazatelji (tehnološke performanse inovacija, patenti, itd.), i organizacioni pokazatelji (stepen inovativnosti preduzeća, brzina i stepen širenja tehnoloških inovacija, stepen integrisanosti IR, itd).

3.1. Ulaganja u IR- ulazni pokazatelj

Osnovni pokazatelj tehnološkog napretka i opredjeljeosti zemlje za tehnološki i ekonomski razvoj su izdvajanja za istraživanje i razvoj. Ovaj indikator se prikazuje u novcu. Glavni nedostatak indikatora vezanih za ulaganja u IR jeste da se njihovim izračunavanjem u novcu smanjuje mogućnost relevantnog poređenja među zemljama, jer postoji razlika u nivou cijena između zemalja u datom trenutku. Da bi se prevazišao taj nedostatak, preporučuje se da se ulaganja u IR posmatraju kao udio u bruto domaćem proizvodu (BDP). Indikatori koji ukazuju na tehnološki i ekonomski razvoj države grupisani su u slijedeće cjeline:

1. Bruto domaća ulaganja u istraživanje i razvoj,
2. Ulaganja poslovnog sektora u IR,

⁵ The Measurement of Scientific and Technological Activities – Proposed Standard Practice for Surveys of Research and Experimental Development – Frascati Manual, 2002 i 2007; izdavač: OECD).

3. Ulaganja državnog sektora u IR,
4. Ulaganja sektora visokog obrazovanja u IR i
5. Izdvajanja budžetskih sredstava u IR.

3.2. IR osoblje – ulazni pokazatelj

Osoblje angažovano u oblasti nauke i tehnologije nalazi se među najvažnijim faktorima, koji određuju konkurentnost države i regiona. IR troškovi često zavise od troškova radne snage zavisno od industrije ili sektora ulaganja. Iz tog razloga indikatori vezani za istraživačko-razvojno osoblje dopunjavaju ključni indikator- ulaganja u IR.

Vrlo su bitna dva indikatora:

1. Ukupan broj zaposlenih koji rade puno radno vrijeme na poslovima istraživanja i razvoja na nacionalnoj teritoriji za period od godinu dana i
2. ukupan broj zaposlenih u IR djelatnosti.

3.3. Patenti⁶ – izlazni pokazatelj

Značajan indikator tehnološkog progresa vezan za istraživačko-razvojnu komponentu obuhvata pokazatelje pravne zaštite rezultata inovacionog procesa u tehnologiji, a to su prvenstveno broj i struktura prijavljenih i registrovanih (odobrenih) patenata.

Patenti se smatraju izlaznim indikatorom istraživačkih, razvojnih i inovativnih aktivnosti, odnosno patenti se mogu posmatrati u kontekstu poveznice između istraživanja, razvoja i inovacija. Oni kao pokazatelji daju informacije o izlazima IR i inventivnih aktivnosti. Dostupne statistike o patentima omogućavaju da se izmjeri inventivnost zemalja, regiona, preduzeća ili pojedinačnih pronalazača, pod pretpostavkom da su patenti odraz inventivnih napora i da više patenata znači više pronalazaka. Pri analiziranju podataka o patentu razlikujemo određene vrste prijava: 1) državna prijava (NA): sve prijave podnesene državnoj kancelariji za patente; 2) rezidentna prijava (RA): sve prijave podnesene državnoj kancelariji za patente od strane izumitelja koji boravi u toj državi i 3) nerezidentna prijava (NRA): sve prijave podnesene državnoj kancelariji za patente od strane osobe koja nema mjesto prebivališta u toj državi.

Najčešće korišćeni pokazatelji vezani za patente su: broj prijavljenih patenata, broj priznatih patenata i domaće PCT prijave. Međutim, nedostatak ovih pokazatelja je u tome što se na ovaj način patentna aktivnost mjeri samo sa kvantitativnog aspekta (broja patenata), a ne kvalitativnog (kvaliteta patenata).

4. MENADŽMENT PERFORMANSI TEHNOLOŠKOG I EKONOMSKOG RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE

Jasno je prikazana vrijednost i važnost istraživačko-razvojnog procesa i ekonomskog i tehnološkog razvoja države i zaštite istog kroz patentni sistem. Aktuelno stanje naučno-istraživačke djelatnosti i istraživačkog osoblja u Bosni i Hercegovini je dato na osnovu raspoloživih podataka.

Ukupni izdaci za naučno-istraživačku djelatnost u Bosni i Hercegovini u 2014-oj godini sva četiri sektora (poslovni sektor, državni sektor, visoko obrazovanje i neprofitni sektor) iznose 70 381 152 KM⁷, odnosno 0,4 % u odnosu na BDP.

Najveća izdvajanja su u oblasti Inženjstvo i tehnologija sa udjelom od 41%, zatim slijede Društvene nauke sa udjelom od 35%. Od sredstava za istraživanje i razvoj 45% su sredstva dobivena od državne i ostalih nivoa uprave, dok su 35% vlastita sredstva.

Izrael, Južna Koreja, Japan, Finska i Švedska predstavljaju top pet zemalja koje ulažu u istraživanje i razvoj. Švedska ulaže 13,6% BDP-a, Izrael ulaže 4,21%, Južna Koreja 4,15%, zatim Japan 3,47% i Finska 3,17%.

Na poslovima istraživanja i razvoja u Bosni i Hercegovini zaposleno je 3 189 osoba, sa punim i kraćim od punog radnog vremena, od čega je udio žena 47%. Od ukupnog broja zaposlenih, najveće

⁶ OECD Patent Statistics Manual, 2009.

⁷ „Istraživanje i razvoj, 2014“, Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine

učesće imaju istraživači (57%). Udio žena među istraživačima je 44%. Među istraživačima ima 77% doktora nauka, dok je udio žena među istraživačima sa doktoratom 76%. Istraživača magistara nauka ima 20,7%, udio žena među njima je 47,7%.

U istom periodu na poslovima istraživanja i razvoja na osnovu ugovora o djelu ili autorskog ugovora, bilo je angažovano 670 osoba, od čega je 30% žena. Izraženo ekvivalentom pune zaposlenosti na poslovima istraživanja i razvoja puno radno vrijeme je bilo angažovano 171,6 čovjek-godina. Među njima su bila 346 istraživača, odnosno 153 čovjek-godina.

Među angažovanim istraživačima na osnovu ugovora o djelu ili autorskog ugovora 76% su sa doktoratom (udio žena sa doktoratom jeste 61%), dok istraživača magistara nauka ima 7% (udio žena jeste 10%).

Ukupan broj objavljenih istraživačkih radova je 1 212. Najveći broj radova pripada primjenjenim istraživanjima (63%), zatim fundamentalnim istraživanjima (22%) i razvojnim istraživanjima (14%).

Broj naučno-istraživačkih organizacija je 84. Od toga je u poslovnom sektoru 22% jedinica, u državnom sektoru 54%, u visokom obrazovanju 14% i neprofitnom sektoru 8%.

Institutu za intelektualno vlasništvo Bosne i Hercegovine⁸ u 2014. godini podnešene su 43 patentne prijave, od čega su 40 prijave domaćih prijavitelja i 3 prijava stranih prijavitelja. U 2014. je priznato 45 patenata u nacionalnom postupku, od čega je 2 domaćih patenata, a 43 patenta stranih prijavitelja.

Ulaganje u ljudske resurse je od izuzetne važnosti. Ljudi i stvaraju i prenose znanja, a istraživači su ključni elementi moderne ekonomije bazirane na znanju. Profesija naučnika i istraživača postala je neatraktivna , tako da mali broj mladih odlučuje za rad u sektoru nauke i istraživanja. Činjenica je da je naučno-istraživačka djelatnost u Bosni i Hercegovini na zabrinjavajućem nivou. Intelektualna svojina se ne proizvodi, odnosno ne štiti. Iako je uočen porast broja naučno-istraživačkog osoblja (kako zaposlenih koji rade puno radno vrijeme, tako i istraživača), naučno-istraživačkih organizacija i radova, kao i izdataka za naučno-istraživaču djelatnost ne može se reći da je naučno-istraživačka djelatnost na zadovoljavajućem nivou.

Ovo je činjenica koju nikako ne možemo zanemariti i na kojoj Bosna i Hercegovina mora dodatno uložiti napore, jer IR djelatnost nije fertilna u smislu da se daje output u vidu zaštićene intelektualne svojine . Jedini način za uspostavljanje održive ekonomije i privrede i društva jeste ulaganje u nauku i tehnologiju.

Pozitivan primjer podrške države povećanju aktivnosti istraživanja i razvoja je Brazil. Ova država putem grantova, povoljnih kredita, fiskalnih podsticaja i projekata saradnje između istraživačkih centara i instituta podstiče povećanje aktivnosti istraživanja i razvoja i inovativnih aktivnosti. Pozitivan primjer i Švajcarska. Najznačajnije prednosti ove zemlje su povezane sa inovacijama, tehnološkom spremnošću i efikasnošću radne snage. Švajcarske naučno-istraživačke institucije su u svijetu među najboljim i veoma je dobra saradnja između akademskog i poslovnog sektora, pri čemu kompanije troše velika sredstva na istraživanje i razvoj.

Neophodno je napraviti napore da se karijere naučnika i istraživača učine atraktivnijim za mlade ljude, kao i da se stvore bolje mogućnosti za najuspješnije naučnike, posebno u oblasti prirodno-matematičkih i tehničkih nauka, a naročito u privrednom sektoru. Pitanje kojim se treba baviti jeste kako na adekvatan način upravljati performansama tehnološkog i ekonomskog razvoja zemlje u cilju njenog vođenja ka stalnom naučno-tehnološkom napretku. Pitanje menadžmenta performansi tehnološkim i ekonomskim razvojem je dakle jedno od ključnih pitanja kojima bi Bosna i Hercegovina trebala da se bavi u narednom periodu.

Bosna i Hercegovina ima velike prednosti za razvoj istraživačkog sektora. Te prednosti se odnose na određeni broj uglednih naučnika i istraživača, veliki broj visokoškolskih ustanova, razvijena i savremena telekomunikaciona mreža, sačuvan naučno-istraživački potencijal na visokoškolskim ustanovama, zatim ekologija, prirodni resursi, čista voda, biodiverzitet i itd. Da bi bila konkurentna na tržištu Bosna i Hercegovina mora da stvori veći kvalitet i mnogo inivativnije usluge i proizvode.

Prisutno je i mnoštvo nedostataka, kao što su dugogodišnji proces marginalizacije nauke i istraživanja, odnosno veoma nizak stepen javne svijesti značaja naučnoistraživačke djelatnosti, slaba međunarodna i regionalna saradnja, nedovoljno prisustvo na međunarodnim skupovima, nedovoljna briga za reprodukciju naučnog i istraživačkog kadra, zatim skromna ulaganja u istraživački sektor, kao

⁸ „ Patenti,2014“, Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine

i nisko učešće poslovnog sektora u finansiranju istog. Takođe, nedostatak je loš ekonomsko-socijalni status nosilaca naučno-istraživačke djelatnosti, kao i neadekvatna akademska i naučnoistraživačka mreža u Bosni i Hercegovini.

Neki od mogućih koraka koji se mogu preduzeti da bi se unaprijedilo trenutno stanje jesu upotreba EU fondova za unapređenje istraživačkog sektora, podrška državnog sektora raznim programima (programi osnovnih, primjenjenih i razvojnih istraživanja, programi osposobljavanja i usavršavanja kadrova i podsticanja mladih obdarenih za naučnoistraživački rad, programi obezbjeđivanja opreme i uslova za naučnoistraživački rad, učešća na naučnim manifestacijama i sl), za razvoj i unapređivanje istraživačkog sektora, uvećati potencijal mladog naučnoistraživačkog kadra, iskoristiti mogućnosti koje pruža transfer tehnologije u cilju bržeg usvajanja znanja, povećati potrebu domaćih privrednih subjekata za razvoj ovog sektora.

ZAKLJUČAK

Naučno-istraživačka djelatnost je značajan pokretač ekonomskog i tehnološkog razvoja svake države, stvara nove mogućnosti i daje rješenja za izazove kao što su demografske promjene, izazovi zaštite životne sredine i zaštite zdravlja ljudi. Za rješavanje ovih izazova izuzetno je važno ulagati u naučno-istraživačku djelatnost. Konstantni tehnološki razvoj u svijetu nameće potrebu da svaka zemlja ulaže u nauku i tehnologiju i teži inovativnosti koja će voditi ukupnom naučnom, tehnološkom i privrednom rastu zemlje. Tehnološki razvoj jeste, i u budućnosti biće, jedan od najvažnijih faktora savremenog razvoja. S ciljem da se ostvari optimalni društveno-ekonomski razvoj neophodno je da jedna zemlja istraži puteve, forme i sredstva kojima naučno-tehnička revolucija i tehnološki progres utiču na regionalni razvoj i regionalnu ekonomiju i sagleda način na koji način bi mogla da prati i upravlja performansama svog naučno-tehnološkog i ekonomskog progressa. Potreba za korišćenjem indikatora koji ukazuju na rast i razvoj zemlje je neizbježna. Ispostavlja se da je IR ulaz (ulaganje i osoblje) razuman pokazatelj inovativnih napora zemlje u cilju opšteg tehnološkog i ekonomskog rasta, a patentni su više nego prihvatljiv pokazatelj inovativne proizvodnje, odnosno produktivnosti IR aktivnosti.

Imajući u vidu da je naučnoistraživačka djelatnost jedan od najznačajnijih elemenata razvoja svake države, u Bosni i Hercegovini se nameće potreba za promjenama u dostupnosti, organizovanju i finansiranju nauke i istraživanja. Znanje je jedan od ključnih činilaca podsticanja konkurentnosti nacionalne privrede, a povećanje ulaganja u znanje i razvoj neophodno je za ostvarivanje cilja „društva zasnovanog na znanju“. Nauka i istraživanje predstavljaju značajne činioce za uspješan prenos znanja iz svjetskog fonda znanja za potrebe ekonomskog i tehnološkog razvoja i konkurentnosti. Konkurentnost je osnova za veću vrijednost proizvoda ili usluga, a uslovljena je kvalitetom i količinom novog znanja. Istraživačka infrastruktura je presudna za podršku razvoju nauke, istraživanja i inovacija i obezbjeđuje uslove istraživačima i preduzetnicima da stvaraju i testiraju nove ideje. U značajnoj mjeri podstiče se saradnja između istraživačkih jedinica i sektora biznisa.

Izlazni indikatori tehnološkog i ekonomskog razvoja su od suštinskog značaja za procjenu sadašnje i buduće konkurentnosti zemlje ili regiona, kao i njegove sposobnosti da transformiše IR rezultate u inovativne proizvode, procese ili usluge. Da bi se na adekvatan način bavilo pitanjem menadžmenta performansi tehnološkog i ekonomskog razvoja, potrebno je pratiti veliki broj indikatora koji ukazuju na tehnološki, naučni i ekonomski rast i razvoj jedne države.

U tom smislu Strategija „Europa 2020“ postavlja evropski cilj o izdvajanju od minimalno 3% BDP-a za istraživanje i razvoj. Izdvajanje od 0,4% BDP-a za Bosnu i Hercegovinu je nedovoljno i daleko od postavljenog evropskog cilja.

LITERATURA

- Levi-Jakšić, M., Marinković, S., Petković, J., Menadžment inovacija i tehnološkog razvoja, FON, Beograd, 2011.
- “Strategija razvoja nauke u BiH za period od 2010-2015“, Vijeće ministara BiH, Sarajevo, 2009.
- OECD, Frascati Manual, Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development, OECD Publications, Paris, 2002.
- “Istraživanje i razvoj“, Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 2015, <http://bhas.ba/saopštenja/>
- “Patenti“, Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 2015, <http://bhas.ba/saopštenja/>
- OECD, Patent Statistics Manual, OECD Publications, Paris, 2009.
- „Konkurentnost 2014-2015“ Bosna i Hercegovina, Federalni zavod za programiranje razvoja, Sarajevo, 2014.
- „Strateški okvir“, Direkcija za ekonomsko planiranje, Savjet ministara Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 2014.
- <http://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation/data>
- „Productive Development Policies and Innovation Spillovers through Labor Force Mobility: The Case of the Brazilian Innovation Support System“, Inter-American Development Bank, Ribeirão Preto, 2014
- David, Paul and Aghion, Philippe, 2008., Technology and Innovation for Economic Growth: Linking Policy, Research and Practice in „STIG Systems“, Stamford University, Harvard University, Munich Personal RePEc Archive, Science. p 11

Suzana Simić¹

PRIMENA DIRECT DEBIT TEHNOLOGIJE U SISTEMIMA PLAĆANJA

Apstrakt: U finansijskom istraživanju i praksi, široko je prihvaćeno da se ekonomičnost finansijskih transakcija, izvedena iz cene raznih finansijskih proizvoda različitih ročnih struktura, sastoji od snižavanja troškova transakcija plaćanja u odnosu na druge konvencionalne instrumente plaćanja. Mada se sprovodi ekstenzivno istraživanje o odnosima između ove tri varijable, procena njihovih nivoa i dalje je u velikoj meri zasnovana na standardnoj infrastrukturi plaćanja. Pošto ta informacija samo ukazuje na tekuća očekivanja u pogledu sistema plaćanja tokom vremena, ubrzavanje, uprošćavanje i pojeftinjavanje procesa naplate, kao određenja upozorenja, treba imati u vidu kada se tumače te veličine. U SAD i Velikoj Britaniji, gde su sistemi plaćanja najrazvijeniji i najaktivniji, komparativna analiza između obavljanja kliringa i obračuna direktnih zaduženja, čiji je sistem omogućen kroz automatizaciju procesa naplate i procesinga naplate pruža očekivani model plaćanja i u našoj zemlji. Međutim pošto takve analize implicitno uzimaju da je kompatibilnost sa sistemima primenjenim u inostranstvu jedan od preduslova za efikasno funkcionisanje celokupnog finansijskog sistema svake zemlje, pitanje je da li postoji mogućnost i zainteresovanost banaka u Srbiji i nekim zemljama članicama kao što su Bugarska i Rumunija za implementiranje prvog SEPA servisa u tekućim ekonomskim uslovima. Dalje, ovaj pristup ne može da se generalizuje na druge zemlje, gde je automatizacija poslovnih procesa i procedura za smanjenje manuelnih aktivnosti i sigurnosti ograničena i gde važe drugačiji ekonomski odnosi. Ovaj rad ima za cilj da prikaže pregled metodologija koje se koriste za poboljšavanje usluga u bankarskom sektoru, usmeravajući pažnju na ključne pretpostavke i ograničenja u primeni tih pristupa. Cilj je utvrditi njihovu jednostavnost i time njihovu vrednost jer doprinose poboljšanju kvaliteta usluga i lakšeg funkcionisanja kako samih ljudi tako i privrede.

Ključne riječi: Naplata sredstava, ovlašćenja, direktna zaduženja, standardizovane poruke, snižavanje operativnih troškova, SEPA standard, UBS, rasknjižavanje, skuplji instrumenti plaćanja

THE DIRECT DEBIT APPLICATION IN PAYMENT SYSTEMS

Abstract: In the financial research and practice, it is widely accepted that the cost-effectiveness of financial transactions derived from the prices of various financial products to various handheld structure, consist of lowering the costs of payment transactions compared to other conventional payment instruments. While there is extensive research on the relationship between these three variables, assessing their level is still largely based on standard infrastructure payments. Since this information only indicates the current expectations with respect to payment systems over time, accelerating, simplifying and cheapening the collection process and the definition of warning should be borne in mind when interpreting them. In the USA and the UK, where the payment systems are the most advanced and most active, a comparative analysis between the clearing and settlement of direct debit, which is enabled through a system of automated process of billing and collection provides the expected payment model in our country. However, since such an analysis implies that the compatibility with the systems currently operating abroad, is one of the prerequisites for the effective functioning of the entire financial system of each country, the question is whether there is a possibility and interest of banks in Serbia, and some member states such as Bulgaria and Romania for the implementation of the first SEPA services in the current economic conditions. Furthermore, this approach can not be generalized to other countries, where the automation of business processes and procedures for the reduction of manual activities and safety is limited and where different economic relations are applicable. This paper aims to review the methodology used to improve service in the banking sector, by focusing on the key assumptions and limitations in the application of these approaches. The goal is to determine their simplicity and thus their value since they contribute to improving the quality of service and ease of operation for the people themselves and the economy as well.

Keywords: Billing system, authority, authority, direct debits, standardized messaging, lowering operating costs, SEPA standard, UBS, charge off, the more expensive payment instruments

1. SEPA DIRECT DEBIT PLATNI INSTRUMENT

Ključna pretpostavka u osnovi većine pristupa procesu naplate je da primenjene poslovne politike po direktnim zaduženjima zahtevaju efikasan, automatizovan sistem, namenjen pre svega kompanijama koje redovno, na mesečnom nivou, izdaju veliki broj računa (kompanije koje se bave pružanjem telekomunikacionih usluga, elektro distribucije, preduzeća za javno-komunalne usluge i dr.)

¹ Erste Bank a.d. Novi Sad ✉ suzanajsimic@gmail.com

kao i finansijskim institucijama koje svoje proizvode i usluge plasiraju na mesečnim i periodičnim uplatama i zaduženjima po tekućim računima (kao što su mesečne obaveze osiguranja, računi za telefon i električnu energiju, rata za kredit ili obaveza po kreditnim karticama). Međutim, taj sistem nije samo proces koji ubrzava naplate po osnovu ugovora, već predstavlja i novi skup platnih instrumenata, tehničkih standarda i poslovnih pravila u cilju formiranja veoma široke baze banaka.

Reč je o evropskoj inicijativi *Single Euro Payments Area* (SEPA) koja koristi mehanizme plaćanja u evrima, bez obzira na to u kojoj se zemlji nalaze učesnici transakcija. Uspostavljanje ovakvog sistema zasniva se na elektronskom izvršavanju transakcija, automatizaciji poslovnih procesa i procedura i primeni standardizovanih poruka drefiniranih na osnovu primenjene dobre prakse iz zemalja Evropske unije. (Dugalić, 2012, str. 6). Ovaj sistem kao premisa međubankarskog obračuna temelji se na punomoćju (*Direct Debit Authorisation*), koje se u platnom prometu koristi za izvođenje naplate i rasknjižavanja. To punomoćje je u stvari kliring po direktnim zaduženjima koji rearanžira partnerske odnose sa drugim kompanijama. Uvođenjem SEPA standarda, Srbija je bila prva u regionu od zemalja koja je standardizovala svoj sistem plaćanja sa Evropskom unijom, čak i pre nekih članica kao što su Rumunija i Bugarska, što bi impliciralo da bi Srbija mogla da bude centrala za ovaj deo Evrope. Savremeni koncept plaćanja Direct Debit baziran je na elektronskom bankarstvu, primenom SWIFT-a i UN/EDIFACT standarda. Može se slobodno reći da oni koji teže ka približavanju i ulasku u EU moraju da prihvate ove standarde, odnosno da razmišljaju unapred o tome, pre nego što budu naterani na to. Pri tome, važno je sagledati efekat finansijskih i nefinansijskih institucija ali i instrumenata platnog prometa za optimalno dugoročno ostvarivanje tokova gotovine kompanija tj. optimalnog odnosa između zaduženosti i plasmana.

Pravno lice - klijent banke se opredeljuje za Direct Debit sistem plaćanja kako bi minimizirao rizik u svom poslovanju, obezbedio likvidnost i povećao profitabilnost. To praktično znači da je klijentu ovom uslugom:

- obezbeđen jednostavan i jeftin način prikupljanja sredstava,
- pojednostavljeno knjiženje primljenih uplata,
- omogućen pouzdan menadžment sigurnosti i rizika,
- smanjeni administrativni troškovi i poboljšana sigurnost korišćenja digitalnog (elektronskog) potpisa na nalogu zaduženja.

Punu koristi ovog modela naplate klijent ima ukoliko za naplatu koristi jedan od dva tipa Direct Debit naplate: (Jordanović D., 2010, str. 52).

1. *One-off* naplata koja se vrši samo jednom uz potpisivanje naloga dužnika za zaduženje i za samo jedno plaćanje.
2. *Subsequent Collection* trajni nalog potpisan od stane dužnika za više transakcija i za zaduženje koje se odvija po unapred dogovorenoj vremenskoj periodici (mesečno plaćanje, kvartalno i sl.).

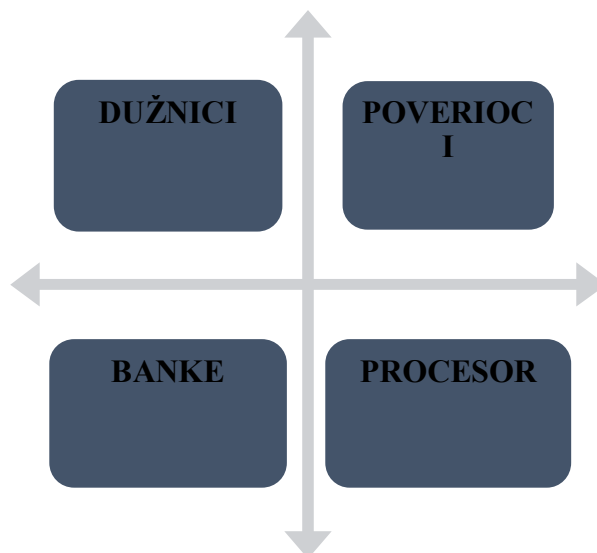
Cilj finansijskih institucija koje koriste za sistem direktnih zaduženja Direct Debit tehnologiju je isti kao i kod klijenata - obezbediti automatizaciju procesa plaćanja redovnih mesečnih obaveza uz ekonomičnost, kvalitetnu uslugu i smanjenje manuelnih aktivnosti.

2. MODEL ČETIRI UGLA

U okviru Direct Debit tehnologije, transakcije direktnih zaduženja se realizuju kroz primenu standardizovanih poruka u razmeni podataka čime se, u pogledu opštih i izvozni transakcija po bankarskim uslugama, snižavaju operativni troškovi realizacije transakcija plaćanja i smanjuje se broj pogrešaka u ispostavljanju naloga za plaćanje i povećava se izvesnost njihove realizacije. Model četiri ugla u ovom slučaju pretpostavlja da su svi učesnici u Direct Debit šemi (Slika 1) povezani međusobnim ugovorom. Po njemu zaduženje računa dužnika obavlja se u iznosu koji je naznačen u samom računu koji je dužnik dobio od poverioca, uključujući međusobne ugovore kojima su učesnici u Direct Debit šemi povezani. Na osnovu toga, može se reći da uspeh UBS u izvršavanju naloga, može da zavisi ne samo od procesora - Udrženje banaka Srbije, već i od ostalih učesnika kao što su: *dužnik* - fizičko lice koje daje nalog zaduženja, posredstvom Direct Debit sistema, poveriocu čime ga ovlašćuje da, u skladu sa uslovima navedenim u ovlašćenju, izvrši naplatu sredstava sa računa dužnika; *poverilac* - pravno lice koje u skladu sa uslovima iz ovlašćenja inicira naplatu sredstava sa računa

dužnika, odnosno prima nalog zaduženja koji u stvari predstavlja instrukciju za transfer sredstava za banku dužnika; *banka poverioc* - banka sa kojom je poverilac sklopio ugovor o pružanju usluga direktnog zaduženja i *banka dužnik* - banka u kojoj se vodi račun dužnika. Specijalnu grupu učesnika u Direct Debit šemi plaćanja čini CSMs, automatizovana klirinška kuća, panevropska automatizovana klirinška kuća, banka posrednik i sl.

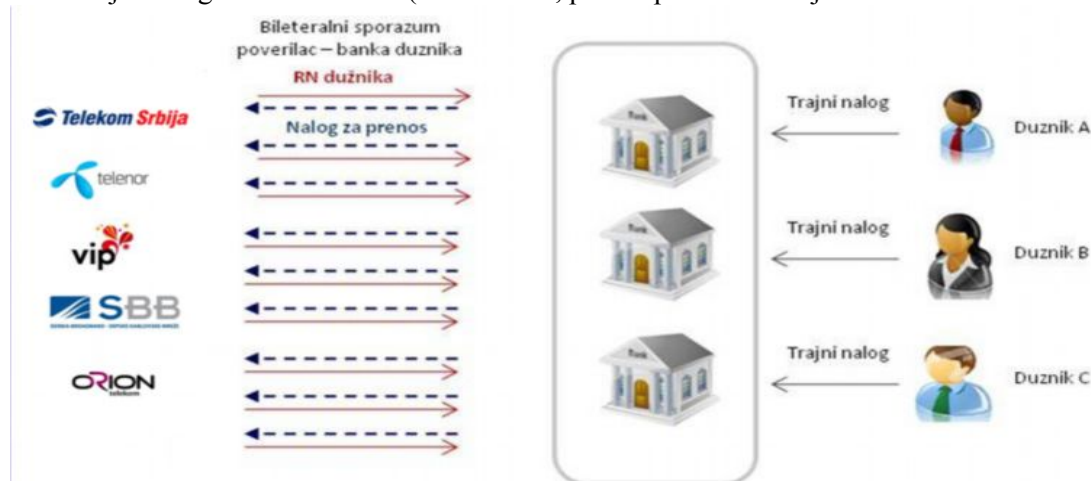
Shema 1. Učesnici u sistemu Direct Debit (Delo autora, podaci preuzeti sa sajta Udruženja banaka Srbije).



3. USAGLAŠAVANJE CARD ŠEMA SA ZAHTEVANIM SEPA STANDARDIMA

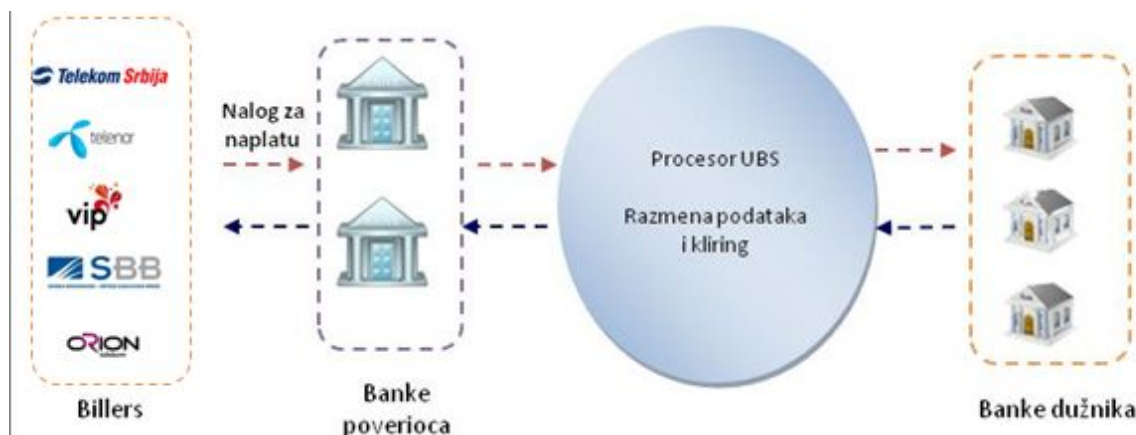
Da bi se rešilo pitanje unutrašnje konzistentnosti, definisanje i implementacija objedinjenih servisa za celo evro - područje, polazi se od definisanja platnih sistema koji se oslanjaju na plaćanja putem trajnog naloga. U toj metodologiji koristi se kombinovana forma po kojoj dužnik ovlašćuje svoju banku da, u njegovo ime i za njegov račun, izvrši plaćanje po datom zaduženju. Da bi se svakom korisniku obezbedila mogućnost plaćanja putem trajnog naloga neophodno je da poverilac sklopi bilateralni sporazum sa svakom pojedinačnom bankom na tržištu, što na primer, može prouzrokovati različitu i ograničenu mogućnost u pružanju usluga putem trajnog naloga od poslovnih banaka. Mada se ovaj način plaćanja široko primenjuje, njegova glavna kritika proizilazi iz pokušaja da se pružanje usluga preko trajnih naloga standardizuje. Zato, tom pristupu nedostaje organizacioni i tehničko - tehnološki proces za unutrašnju konzistentnost i retko se koristi za izvršavanje pojedinačnih trajnih naloga za plaćanje, zbog čega predstavlja troškovno skuplji instrument plaćanja.

Slika 1. Trajni nalog vs Direct Debit (Delo autora, podaci preuzeti sa sajta Erste bank a.d. Novi Sad)



U ovom slučaju više nije potreban (ne) standardizovani ugovor pružanja usluga trajnih naloga od poslovnih banaka. Uspostavljen je novi način rada u skladu sa ciljevima SEPA-e o uzajamnom prihvatanju internacionalne card šeme koja ne zahteva velika ulaganja a prema kojoj se uspostavlja efikasniji sistem upravljanja gotovinom i automatsko rasknjižavanje primljenih uplata. Ova opcija je danas u velikoj uporebi i njenim potraživanjem bi se samo potvrdila sadašnja situacija koja naglašava prednosti za poverioca: značajno smanjenje troškova collection procesa (u smislu broja troškova udruženja, ljudi koji se bave naplatom i troškova telefonskih poziva), automatizacija i standardizacija procesa naplate, smanjuje se prosečan period naplate potraživanja, optimizuje se gotovinski tok, a samim tim proces upravljanja gotovinom. Interesovanje banaka za ovakav proces, posebno onih čiji je kapital iz EU, je veliko. Banke bi trebalo da potpišu ugovore sa kompanijama, koje će raditi unutrašnji deo u organizaciji sistema plaćanja. Kompanija *Asseco SEE Group* je najdalje otišla u tom procesu, jer je razvila softversko rešenje za korištenje Direct Debit sistema u bankama u Srbiji. Ovim se usaglašava card šema sa osnovnim SEPA standardima.

Slika 2. Trajni nalog vs Direct Debit (Delo autora, podaci preuzeti sa sajta Erste bank a.d. Novi Sad)



Sistem direktnih zaduženja u Srbiji dobio je ime *Platimatik*. Zasnovan je modelu (Slika 2) u kome dužnik - fizičko lice daje ovlašćenje poveriocu - pravnom licu da u skladu sa uslovima iz ovlašćenja može da izvrši naplatu sredstava sa računa dužnika. Za realizaciju UBS direktnih zaduženja neophodno je da dužnik i poverilac imaju račune otvorene kod članova UBS sistema direktnih zaduženja (banke ili Uprave za trezor). Odnos između dužnika i poverioca u pogledu načina i uslova izmirivanja obaveza kroz UBS sistem direktnih zaduženja definiše se kroz UBS ovlašćenja. Ugovorni odnos između poverioca i dužnika na osnovu kojeg se izdaje ovlašćenje u skladu je sa poslovnom politikom date kompanije. Sva sporna potraživanja kao i prava proistekla iz ugovornog odnosa poverilac rešava neposredno sa svojim klijentom dužnikom. Dužnik (fizičko lice) ima pravo na refundaciju transakcije u roku od 20 dana od zaduženja i za to ne mora navoditi razlog – “*No questions asked*” princip. Više od jedne trećine od ukupnog broja banaka na tržištu Srbije pristupilo je *Platimatiku*. Sve transakcije u UBS sistemu direktnih zaduženja izvršavaju se elektronskim putem i to u dinarima. Transakcije direktnih zaduženja kao i transakcije refundacije sredstava realizuju se kroz međubankarski obračun - kliring ili kroz interne transfere na dnevnom nivou. Da bi sistem funkcionisao potrebna je saglasnost učesnika u takvom procesu. Iako u Srbiji postoji neki sistem plaćanja, koji je uhodan, suština je da se uspostavi jedinstveni sistem plaćanja u svim zemljama Evropske unije, i da klijent ne vidi razliku kada plaća nešto u Španiji na račun klijenta u Belgiji; da to bude jedinstven sistem, pravila ista, troškovi niži a prenos novca brz i efikasan. U korist ovoj tehnologiji pre svega ide to što je korištenje veoma jednostavno i krajnji korisnik ne mora učiniti velike napore da bi koristio predloženi sistem.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Orijentacija pristupa zasnovanog na unutrašnjoj konzistentnosti rangiranja naplate potraživanja je u skladu sa razvojem SEPA tehnologije kao pristupa internog okruženja za sigurnost transakcija i adekvatnost kapitala. Bankarsko poslovanje je usmereno ka poboljšanju značajnosti i kvantifikovanosti funkcionalnih komponenti banke - usmeriti marketing aktivnosti ka korisniku i olakšati uobičajne usluge u svetu. U skladu sa tim, mnoge banke su poslednjih godina napravile značajan napredak u sistemima plaćanja - olakšano je prekogranično poslovanje kroz korišćenje Direct Debit tehnologije, osiguran je slobodan prenos kapitala povezan sa boljom preglednosti poslovanja koja treba da pomogne i većoj konkurenciji i višem privrednom rastu. Primena treba da omogući jednostavnost i multifunkcionalnost pomenute tehnologije u sistemu plaćanja, da obezbedi integrisan sistem plaćanja u evro-zoni umesto postojećeg sistema plaćanja unutar nacionalnih granica. Razlike između nacionalnog i inostranog sistema plaćanja u evro-zoni bi trebalo da nestanu.

LITERATURA

- Dugalić, V., (2012). *Direct Debit - od ideje do realizacije*. Udruženje banaka Srbije. Časopis Bankarstvo, Broj 4, str. 6.
- Erste banka Srbije (2015). *Organizacija sistema plaćanja*. Materijal prezentovan 2015. godini na naučno stručnoj konferenciji *Erste Money u deset godina poslovanja*.
- Jordanović, D., (2010). *Savremeni kliring u Evropskoj uniji - Primer SEPA*. Materijal prezentovan 2010. godine na Departmanu za poslovnu ekonomiju Univerziteta Singidunum. Rad dostupan na <http://www.singipedia.com/content/1815-Savremeni-kliring-u-Evropskoj-Uniji-Primer-SEPA>
- Pravno informacioni sistem Republike Srbije. Službeni glasnik (2007). *Odluka o obavljanju poslova platnog prometa po osnovu direktnih zaduženja računa*. Preuzeto, 30.10.2015 godine sa sajta http://www.paragraf.rs/propisi/odluka_o_opstim_pravilima_za_obavljanje_direktnih_zaduzenja_po_osnovu_ovlasćenja.html
- Pravno informacioni sistem Republike Srbije. Službeni glasnik (2010). *Odluka o opštim pravilima za obavljanje direktnih zaduženja po osnovu ovlašćenja*. Preuzeto, 30.10.2015 godine sa sajta <http://www.slglasnik.info/sr/12-10-03-2010.html>
- Udruženje banaka Srbije UBS (2015). *Direct Debit shema plaćanja u Srbiji*. Preuzeto 21.10.2015 godine sa sajta <http://www.ubs-asb.com/Default.aspx?tabid=421>

Dajana Pekić.¹
 Dragan Pekić.²

MONETARNI REŽIM BOSNE I HERCEGOVINE – PREDNOSTI I NEDOSTACI ZA EKONOMSKE POLITIKE U REPUBLICI SRPSKOJ

Apstrakt: Cilj rada je da objasni kakav uticaj ima monetarni režim Bosne i Hercegovine na ekonomske politike Republike Srpske. U svrhu objašnjavanja navedene tematike, rad je podijeljen u tri međusobno povezane cjeline. U prvom dijelu rada predstavimo pojam valutnog odbora, njegov istorijat i osnovne karakteristike. Drugi dio rada detaljnije prikazuje režim valutnog odbora u Bosni i Hercegovini. U trećem dijelu rada predstavljene su prednosti i nedostaci monetarnog režima BiH za ekonomske politike u Republici Srpskoj.

Ključne riječi: Monetarni režim, valutni odbor, ekonomske politike, Bosna i Hercegovina, Republika Srpska

MONETARY REGIME OF BOSNIA AND HERCEGOVINA – ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF ECONOMIC POLICIES IN REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: The aim of the paper is to explain what kind of influence monetary regime of Bosnia and Hercegovina has on the economic policies in the Republic of Srpska. For the purpose of explanation of this theme, the paper is divided in three interconnected parts. In the first part we will present the concept of the currency board, its history and basic characteristics. The second part presents the Currency Board in Bosnia and Hercegovina. The third part presents advantages and disadvantages of the monetary regime of Bosnia and Hercegovina for the economic policies in the Republic of Srpska.

Key words: Monetary regime, Currency Board, economic policies, Bosnia and Hercegovina, Republic of Srpska

UVOD

Monetarni sistem predstavlja podsistem šireg ekonomskog sistema svake zemlje i predstavlja oblik organizacije prometa novca, najvažnijeg faktora privrednog sistema zemlje. Razvoj monetarnih sistema počinje još sa pojavom prvog novca. Za formiranje monetarnih sistema zadužene su nacionalne centralne banke, što znači da su one nosioci monetarne politike svake zemlje. Stoga svaka država nastoji da, s obzirom na društveno-političko okruženje, sačuva suverenitet centralne banke, odnosno nezavisnost monetarne politike.

Nakon raspada bivše SFRJ, Bosna i Hercegovina (BiH) se našla pred izazovom da odabere najpogodniji monetarni režim za ostvarivanje pretpostavki za ekonomski rast. Dejtonskim sporazumom, odnosno članom VII Ustava, je utvrđeno da monetarna politika spada u nadležnost institucija BiH. Time je stvoren pravni okvir za uspostavljanje valutnog odbora i vezivanje domaće valute (konvertibilne marke - KM) najprije za njemačku marku (DEM), a potom za evro (EUR). Ovim režimom, monetarna politika BiH je ograničena, što se ogleda u nemogućnošću korišćenja osnovnih instrumenata monetarne politike. Nosilac monetarne vlasti i monetarne politike u BiH je Centralna banka Bosne i Hercegovine (CBBH).

Problem ovog istraživanja jeste da Republika Srpska prilikom kreiranja ekonomskih politika nema mogućnost raspolaganja instrumentima monetarne politike. Naime, monetarna politika BiH je pasivizirana monetarnim režimom valutnog odbora, te Republici Srpskoj ostaje na raspolaganju da koristi fiskalnu politiku, kao osnovni stub njenog razvoja.

Predmet istraživanja jeste uticaj pasivne monetarne politike, kakva se trenutno vodi u Bosni i Hercegovini, na ekonomske politike Republike Srpske. U okviru predmeta istraživanja sagledane su osnovne prednosti i nedostaci režima valutnog odbora na ekonomske politike RS.

Ciljevi istraživanja su sljedeći:

¹ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ dajana.pekic@yahoo.com

² Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ dragan.pekic@yahoo.com

Osnovni cilj istraživanja je sagledavanje uticaja postojećeg režima valutnog odbora na ekonomske politike RS.

Naučni ciljevi istraživanja podrazumijevaju opisivanje režima valutnog odbora, njegovo uspostavljanje i perspektivu u BiH, te sagledavanje prednosti i nedostataka koje pomenuti režim ima za ekonomske politike Republike Srpske.

Pragmatični ciljevi istraživanja se odnose na sagledavanje mogućnosti poboljšanja postojećeg monetarnog režima u BiH (Currency Board) i njegovog daljeg uticaja na ekonomske politike RS.

Hipoteza istraživanja je da primjena režima valutnog odbora u BiH ima više prednosti nego nedostataka za ekonomske politike Republike Srpske. Stoga se kao poželjna varijanta daljeg vođenja monetarne politike podrazumijeva zadržavanje postojećeg monetarnog režima.

1. VALUTNI ODBOR

Ideja aranžmana valutnog odbora je prisutna više od dva vijeka. Uprkos tome, ova oblast je i dalje prilično nepoznata i nedefinisana. Sistem valutnog odbora predstavlja način kontrolisanja monetarne i devizne politike tako što se domaća valuta zamjenjuje za stranu po fiksnom kursu. Valutni odbor je aranžman po kome država fiksira devizni kurs i održava 100% pokriće domaće novčane mase deviznom. (Vilendečić 2004, 23) Emisija domaće valute se vrši uz potpunu konvertibilnost u stranu valutu, što je definisano zakonom.

Ovaj monetarni režim zasniva se na čvrstim pravilima: pokriće emisije nacionalne valute je stabilna strana valuta (tzv. rezervna valuta) minimalno u 100%-tnom iznosu, nacionalna valuta je u svakom trenutku na zahtjev konvertibilna u stabilnu stranu valutu za koju je vezana, održavanje stabilnosti valute prvi je i osnovni cilj režima kojem su podređeni svi ostali ciljevi. (Mečev 2012, 3) U okviru ovog režima postoje centralna banka i nacionalna valuta, ali su njihove mogućnosti značajno ograničene nego što je to slučaj u klasičnom sistemu centralne banke, jer ova institucija može emitovati samo onoliko novca koliko ima pokrića u stranoj devizi, te joj je zabranjeno poslovanje sa državom u bilo kom obliku.

2. VALUTNI ODBOR U BOSNI I HERCEGOVINI

2.1. Uspostavljanje sistema valutnog odbora u BiH

Valutni odbor u Bosni i Hercegovini je uspostavljen Ustavom iz Dejtona 1995. godine. Na osnovu Ustava je donesen Zakon o Centralnoj banci BiH, kojim su definisana pitanja konstituisanja i funkcionisanja centralnih monetarnih vlasti u BiH. Ovim zakonom je osnovana Centralna banka BiH, čiji je rad predviđen okvirima valutnog odbora. Dakle, valutni odbor, kao model upravljanja monetarnom politikom, primjenjuje se od osnivanja CBBH 1997. godine. Ovakvim definisanjem uloge CBBH, ova institucija je postala ustavna kategorija koja je ovlašćena da emituje domaću valutu (konvertibilnu marku) i da donosi odluke o njenom povlačenju iz opticaja, te je zadužena za vođenje monetarne politike.

Razlozi uvođenja valutnog odbora u BiH su: (Marjanac 2014, 114)

- obezbjeđenje čvrstog nominalnog kursa nacionalne valute, s obzirom na ekonomsku situaciju u kojoj je bila BiH i
- kompleksna politička situacija koja je kočila donošenje jedinstvenih odluka.

Domaća valuta BiH, konvertibilna marka (BAM) je bila fiksno vezana za tadašnju njemačku marku (DEM). Nakon uvođenja evra (EUR), kao jedinstvene evropske valute, konvertibilna marka se vezuje za ovu valutu kao rezervnu.

Tokom godina implementacije, valutni odbor je u većoj mjeri uspješno ostvarivao ciljeve monetarne politike: (Marjanac 2014, 114)

- monetarna stabilnost,
- jačanje finansijske stabilnosti i discipline,
- niska stopa inflacije,
- privlačenje stranih investicija,
- kontinuirani rast deviznih rezervi,

- razvoj finansijskog tržišta,
- servisiranje spoljnog duga države i
- politička nezavisnost.

Svi navedeni ciljevi su ostvareni, izuzev ambiciozno definisanog cilja koji podrazumijeva stopu privrednog rasta od 5% na godišnjem nivou. Cilj nije mogao biti ostvaren zbog složene političke i ekonomske situacije u zemlji. Bosna i Hercegovina je imala vrlo razvijenu tešku industriju dok je bila u sastavu SFRJ. Raspadom države, došlo je do raspada tržišta, uništenja industrijske infrastrukture, većine industrijskih postrojenja i opreme, te zatvaranja industrijskih preduzeća.

Veoma bitan aspekt za BiH, koja je krenula u proces prestrukturiranja privrednog modela iz centralno-planskog u tržišni, jeste obezbjeđenje makroekonomske stabilnosti. U okviru ovog uslova, ključni faktor je da zemlja ima stabilan domaći novac na realnoj podlozi, odnosno u procesu reprodukcije. (Marjanac 2014, 115) Prema pravilima režima valutnog odbora u BiH, svako ko želi da ima KM (VAM), mora taj novac da kupi za inostranu konvertibilnu valutu (EUR). Ove transakcije kupovine domaćeg novca za inostranu valutu se obavljaju po tržišnom deviznom kursu, što znači da monetarna pasiva CBBH ne smije ni pod kojim uslovima biti veća od devizne aktive CBBH. S obzirom na platni bilans BiH (odnosno, spoljnotrgovinsku razmjenu), CBBH može emitovati onoliko domaćeg novca koliki je izvoz iz BiH. Ovaj mehanizam emitovanja novca za BiH predstavlja najefikasniji mehanizam u pogledu kontrole novčane ponude i smanjivanja inflacionih troškova.

Diskreciona monetarna politika, u uslovima u kojima se nalazila BiH, sa potrebama za rekonstrukcijom fabrika, putne infrastrukture, stambenih objekata, išla bi u smjeru stvaranja velikih pritisaka na CBBH za nepokrivenom emisijom novca, što bi dovelo do velikih inflacionih udara i ukupne makroekonomske stabilnosti. (Marjanac 2014, 115) S obzirom na to, valutni odbor je predstavljao najprikladnije rješenje sa aspekta monetarne politike i integracije jedinstvenog ekonomskog prostora, ali ne i sa aspekta privrednog rasta i razvoja.

2.2. Perspektive sistema valutnog odbora u BiH

Valutni odbor koji funkcioniše u Centralnoj banci Bosne i Hercegovine još od 1997. godine je pokazao dobre rezultate. Osnovni zadatak valutnog odbora u BiH je finansijska stabilnost u smislu deviznog kursa i inflacije. (Vilendečić 2004, 44) Poredeći dostignute rezultate sa postavljenim ciljevima, valutni odbor u BiH je bio vrlo uspješan oblik monetarne politike. (Nicholl, "Five Years of Central Bank Bosnia and Hercegovina") U dosadašnjem periodu primjene ovog monetarnog režima, evidentni su stabilnost valute i stabilnost cijena.

Valutni odbor je nakon uvođenja imao dvostruku ulogu, i njegov uticaj i rezultati se razlikuju u zavisnosti od aspekta koji se posmatra (aspekt monetarne politike i privrednog razvoja). Uvođenje valutnog odbora u BiH, sa aspekta monetarne politike, predstavlja kvalitetno rješenje koje je ispunilo svoju misiju i cilj. Svrha njegovog uvođenja bila je da se postave zdravi monetarni temelji i onemogućiti politički i svaki drugi uticaj na autonomiju rada CBBH u procesu emisije novca. Uzimajući u obzir iskustva SRJ i Hrvatske, i njihovih monetarnih vlasti, koji su u doba najvećih kriza stimulisali hiperinflaciju emisijom novca bez pokrića, onda je ova svrha uvođenja u potpunosti izvršena. Stvorena je zdrava baza za razvoj finansijskog (prvenstveno bankarskog) tržišta. Stabilnost deviznog kursa je uticala na priliv stranih direktnih investicija, ali je on istovremeno ograničavajući faktor izvoza i konkurentnosti domaće privrede. Takođe, stopa inflacije se održava u prihvatljivim granicama bez mogućnosti velikih oscilacija.

Privredni razvoj zemlje u velikoj mjeri nije ispunio očekivanja. Empirijskim istraživanjima i iskustvima zemalja koje su primijenile valutni odbor, dolazi se do zaključka da ovaj sistem ima pozitivne efekte samo na kratki i srednji rok, eventualno do 10 godina, a nakon toga ima kontraproduktivno dejstvo. (Marjanac 2014, 117) Bosanskohercegovačka privreda nije na visokom nivou tehnološkog razvoja. Osim toga, primjenjuju se zastarjeli procesi proizvodnje, a kvalitet proizvoda je neadekvatan. CBBH nema mogućnost sprovođenja mjera devalvacije, koja može biti značajan izvozni stimulator.

Takođe, monetarna disciplina, garantovane isplate i potpuna konvertibilnost su stvorili povjerenje građana u konvertibilnu marku, kao pouzdanu valutu. Položaj konvertibilne marke na bosanskohercegovačkom tržištu dosta su učvrstila negativna iskustva koja su imali građani bivše Jugoslavije u pogledu sigurnosti i stabilnosti valute (jugoslovenski dinar, koji je zamijenjen konvertibilnom markom). Postoji stručna elaboracija o opravdanosti valutnog odbora koji, bez obzira

na sve nedostatke, stvara početne pretpostavke za mirniji san svih građana tamo gdje se on ustanovljava. (Kondić 2004, 225) Karakteristika ovog sistema jeste da smanjuje razne finansijske špekulacije, a naročito monetarne aktivnosti na preprodaji konvertibilnih valuta.

Međutim, bez obzira na evidentne uspjehe, sistemu valutnog odbora se često pripisuju primjedbe bazirane na rezultatima rasta i zaposlenosti, koje svoju praktičnu podlogu nalaze u činjenici da je stopa rasta niska, stopa nezaposlenosti visoka i da je ekonomija još uvijek na niskom stepenu razvoja.

3. PREDNOSTI I NEDOSTACI MONETARNOG REŽIMA BIH ZA EKONOMSKE POLITIKE U REPUBLICI SRPSKOJ

Valutni odbor Bosne i Hercegovine je monetarni režim koji znatno sužava oblast diskrecije Centralne banke Bosne i Hercegovine (CBBH) u pogledu vođenja monetarne politike. Vezujući domaću valutu za evro, CBBH je dužna da postupi prema pravilima institucija monetarne politike Evropske unije. Prema tome, osim primarne funkcije da vodi monetarnu politiku i emituje novac, CBBH je zadužena i za upravljanje deviznim rezervama. CBBH drži prvenstveno devizne rezerve kao podršku domaćoj valuti (što proizilazi iz aranžmana valutnog odbora), da bi se omogućilo održavanje stabilnog kursa domaće valute i smanjenje efekata potencijalnih ekonomskih šokova. Međutim, trošak održavanja fiksnog deviznog kursa je veoma visok, jer se devizne rezerve troše bez ograničenja kako bi se sačuvao odnos valuta, što dalje može dovesti do iscrpljenja deviznih rezervi.

Posljedica vođenja monetarne politike na nivou države je onemogućenje vođenja monetarne politike na entitetskom nivou (Federacija BiH i Republika Srpska). To znači da je monetarna politika u Republici Srpskoj (RS) fiksna, odnosno konstantna, i da RS nema mogućnost da direktno utiče na monetarni režim BiH. Zbog toga što valutni odbor (monetarna politika) ne pruža Srpskoj dovoljno mogućnosti za razvoj, RS je dala primat vođenju fiskalne politike, koja predstavlja osnovni stub njenog ekonomskog razvoja.

Jedna od karakteristika sistema valutnog odbora jeste da ne postoji mogućnost kreditiranja banaka i finansiranja budžeta. Valutni odbor uništava domaće banke, a razvija strane. (Milojević 2011) Fiksni kurs je otvorio put osnivanju banaka koje su u stranom vlasništvu, o čemu govori podatak da strane banke čine više od 80% aktive bankarskog sektora RS. S obzirom na to da je emisija novca uslovljena pokrićem na osnovu deviznih rezervi³, CBBH mora ostati politički nezavisna na zahtjeve entitetskih vlasti u vezi sa finansiranjem deficita entitetskih budžeta ili pak nekih drugih infrastrukturnih i razvojnih projekata (u oblasti obrazovanja, zdravstva, i sl).

Nadalje, režim valutnog odbora negativno utiče na izvozni potencijal srpske privrede, što usporava napore Republike Srpske da se povezuje sa svjetskom privredom. U režimu fiksnog kursa, proces prilagođavanja na spoljne faktore (kao što je, primjera radi, poskupljenje nafte i sirovina) se u potpunosti prebacio na realni sektor RS. To može biti dodatni pritisak na ekonomiju Srpske, jer sektor razmjenjivih dobara nije razvijen i ne može konkurisati na globalnom (posebno evropskom) tržištu. Fiksni kurs ne doprinosi platnobilansnoj ravnoteži, smanjuje se mogućnost djelovanja drugih instrumenata ekonomske politike i zahtijeva dodatne mjere za usklađivanje cijena u zemlji sa cijenama inostranih partnera. (Jovović 2013) U uslovima niske konkurentnosti domaće privrede i pozitivne stope inflacije, fiksni devizni kurs je podsticao uvoz. U zemljama koje imaju režim valutnog odbora, deficit računa tekućeg platnog bilansa je bio viši u odnosu na zemlje koje imaju neki fleksibilniji režim deviznog kursa. Monetarni odbor ne garantuje fiskalnu disciplinu (iako pretpostavlja zdrave javne finansije), pa fiskalne performanse u zemljama koje imaju valutni odbor nisu na zadovoljavajućem nivou.

Nakon usvojenih mjera ortodoksnog paketa⁴ u procesu tranzicije, BiH je trebalo da bude uključena u međunarodno tržište kao država koja „prihvata cijene“ sa fiksnom kursnom vrijednošću domaće valute vezane za marku (kasnije evro). To je značilo da cijene u BiH ne mogu odstupati od nivoa cijena u Njemačkoj, odnosno u svijetu. Ovakvo stanje se odrazilo i na spoljnotrgovinsku politiku bosanskohercegovačkih entiteta.

³ CBBH može štampati domaći novac, ali isti ne može emitovati više od trenutnog iznosa pokrića u obliku deviznih rezervi.

⁴ Paket je homogen, zasnovan na principima neoliberalnih ekonomija – „nevidljiva ruka“ Adama Smita je u srži ovog paketa, zajedno sa pretpostavkom da tržišni mehanizmi savršeno funkcionišu.

CBBH investira devizne rezerve prvenstveno u hartije od vrijednosti država Evrozone najvišeg kreditnog rejtinga i depozite u odabranim centralnim bankama u Evrozoni, Banku za međunarodna poravnanja u Bazelu (*BIS - The Bank for International Settlements*), kao i odabranim poslovnim inobankama visokog kreditnog rejtinga, vodeći računa o ograničenjima ulaganja u svaku pojedinačnu zemlju i pojedinu poslovnu banku, što podrazumijeva da su dominantni principi sigurnost i likvidnost, ali i profitabilnost. (Google 2015.) Navedeni oblik investiranja omogućava CBBH, prije svega, sigurnost u očuvanju funkcionisanja valutnog odbora, ali i ostvarenje profita, koji se većim procentom transferiše u budžet institucija BiH.⁵

Jedan od osnovnih ciljeva uvođenja valutnog odbora u BiH, a samim tim i prednost ovog režima, kako na državnom, tako i na entitetskom nivou, jeste izbjegavanje ingerencije i pritiska države, interesnih i političkih grupa i manipulacija centralne banke. Dakle, glavna prednost valutnog odbora je ta što uspostavlja čvrsta pravila kojim se sprečavaju kreatori ekonomske politike da emituju novac bez pokrića. (Vladušić 2013, 91-100) U tom slučaju ne postoji direktno kreditiranje države, banaka i preduzeća, što znači da se sprečava vođenje politike mekog budžetskog ograničenja na svim nivoima. S obzirom na složeno društveno-političko uređenje BiH, monetarna politika u nadležnosti zajedničkih organa vlasti onemogućava entitetskim vlastima da upravljaju deviznim kursom u skladu sa sopstvenim političkim interesima. Ono što može da ugrožava stabilnost deviznog kursa, a samim tim i valutnog odbora, a nalazi se u nadležnosti entitetskih vlada, je produktivnost po radniku. Potrebno je smanjiti administrativni aparat, usporiti rast plata i povećati privrednu aktivnost, čime se ubrzava produktivnost po radniku. To će smanjiti uvoz, i stimulisati izvoz, što je oblast kojom treba da se bave entitetske vlasti.

Pošto sva preduzeća Republike Srpske imaju mogućnost da ravnopravno i legalno konvertuju nacionalnu u rezervnu valutu, olakšan je platni promet, naročito sa inostranstvom. Takođe, zbog činjenice da CBBH nema mogućnost da štampa novac, može tako da generiše stopu inflacije u državi. Stopa inflacije i stabilnost deviznog kursa su presudni za priliv stranih investicija u Republici Srpskoj. Zahvaljujući ovakvim okolnostima, cijene u RS su stabilne, te je privreda zaštićena od svih poremećaja koji se dešavaju na svjetskom tržištu.

Još jedna od prednosti valutnog odbora jeste postizanje makroekonomske stabilnosti, što se nakon konfliktne prošlosti pokazalo naročito relevantnim u bosanskohercegovačkim entitetima.

Zahvaljujući režimu valutnog odbora, izgrađen je visok stepen kredibiliteta i povjerenja u domaću valutu, što je bitan preduslov za razvoj finansijskog sistema. Stoga se posljednjih godina bilježi napredak u razvoju finansijskog tržišta u Republici Srpskoj, iako ovo tržište i dalje oskudijeva u raznovrsnosti instrumenata.

Svakako da bi se vođenje ekonomske politike u potpunosti promijenilo ukoliko bi privreda Republike Srpske funkcionisala u drugačijim monetarnim okvirima. Modifikovanje monetarnog režima u BiH bi omogućilo kreatorima ekonomske politike RS korišćenje instrumenata monetarne, a ne samo fiskalne politike. Ipak, s obzirom na to da uslovi koji su doveli do uvođenja valutnog odbora u BiH još uvijek nisu u potpunosti otklonjeni, postavlja se pitanje zloupotrebe instrumenata monetarne politike u svrhe interesa političkih i interesnih grupa, kao i interesa pojedinaca koji su na vlasti. Primjera radi, jedno od spornih pitanja jeste finansiranje budžetskog deficita entitetskih vlada putem emisije novca od strane Centralne banke BiH.

Takođe, napuštanje režima valutnog odbora bi izazvalo nepovjerenje stanovništva Srpske u kredibilitet vlade i kreatora ekonomske politike. Došlo bi do porasta stope inflacije (koja je izazvana svjetskom inflacijom), što bi značajno ugrozilo makroekonomsku stabilnost entiteta. Osim navedenog, bila bi smanjena mogućnost zaključivanja dugoročnih aranžmana sa inostranim partnerima.

Uvođenje fleksibilnijeg aranžmana monetarne politike bi, sa druge strane, dovelo do više i stabilnije stope privrednog rasta. Na taj način moglo bi se uticati i na povećanje konkurentnosti srpskih

⁵ „Raspodjela čistog profita Centralne banke. Ako Centralna banka ostvari čisti profit u bilo kojoj godini, čisti profit raspoređuje Upravno vijeće primjenjujući sljedeći redoslijed prioriteta: a. dio čistog profita izdvaja na račun generalne rezerve Centralne banke, tako da iznos početnog kapitala i generalne rezerve bude ekvivalentan iznosu od pet procenata ukupog iznosa novčane pasive (kako je definisano članom 31. Zakona) prikazane na računima Centralne banke za kraj te finansijske godine; b. ostatak čistog profita raspoređuje se tako da 40 procenata Upravno vijeće raspoređuje svojom odlukom za povećanje kapitala i rezerve za generalne rezerve Centralne banke, a 60 procenata Centralna banka uplaćuje na račun institucije zadužene za Budžet Bosne i Hercegovine, u periodu od četiri mjeseca nakon završetka budžetske godine; c. čista nerealizovana dobit raspodjeljuje se na račun procijenjene vrijednosti rezervi, koji se vodi u bilansu stanja Centralne banke.“ (Zakon o Centralnoj banci Bosne i Hercegovine, Službeni glasnik BiH, 1/97, Član 5)

preduzeća na regionalnom, odnosno svjetskom nivou, te bi bila olakšana privredna saradnja zemlje sa svijetom. Takođe, bila bi smanjena mogućnost precjenjivanja domaće valute kao i potreba za držanjem velikih deviznih rezervi, što dalje dovodi do toga da cijela nacionalna ekonomija ne bi bila podređena deviznom kursu. Ukoliko bi ekonomija Republike Srpske funkcionisala u okvirima fleksibilnog deviznog kursa, entitetska vlada bi mogla da utiče na deficit povećanjem deviznog kursa, kao i na suficit, što se postiže smanjenjem deviznog kursa.

Tabela 4.1. Pregled prednosti i nedostataka režima valutnog odbora na ekonomske politike RS

NEDOSTACI	PREDNOSTI
Nemogućnost vođenja monetarne politike	Mogućnost investiranja deviznih rezervi u HoV i sticanje profita
Iscrpljenje deviznih rezervi	Izbjegavanje pritiska države i političkih grupa
Nemogućnost kreditiranja banaka i finansiranja budžeta vlade RS	Nemogućnost emitovanja novca bez pokrića
Razvoj stranih banaka u bankarskom sektoru RS	Izbjegavanje mekog budžetskog ograničenja
Slabljenje izvoznog potencijala privrede	Olakšan platni promet
Platnobilansna neravnoteža	Kontrolisana stopa inflacije
Nezadovoljavajuće fiskalne performanse	Veći priliv SDI
	Stabilnost cijena
	Zaštićenost privrede od šokova na svjetskom tržištu
	Makroekonomska stabilnost
	Sticanje kredibiliteta i povjerenja u domaći novac kod građana
	Razvoj finansijskog sistema

Radi boljeg sagledavanja uticaja monetarnog režima BiH na ekonomske politike RS, napravili smo poređenje sa susjednom Srbijom u pogledu posmatranih stopa inflacije u proteklih 10 godina. U Republici Srpskoj primjećujemo da je režim valutnog odbora (fiksni devizni kurs) imao odlučujuću ulogu u smanjenju stope inflacije i inflacionih očekivanja. Suprotno tome, u Srbiji, u kojoj vlada fleksibilni devizni kurs, primjećujemo probleme koji se manifestuju u obliku visoke stope inflacije. Nakon 2008. godine Republika Srbija je usvojila Memorandum o ciljanju (targetiranju) inflacije kao monetarnoj strategiji, kada se bilježi blagi pad stope inflacije u Srbiji. (Narodna banka Srbije)

Tabela 4.2. Poređenje stope inflacije u Republici Srpskoj i Srbiji u periodu 2005 – 2014.

	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.
Republika Srpska	5,2%	6,4%	7,6%	1,1%	-0,4%	2,5%	3,9%	2,1%	0,0%	-1,2%
Srbija	17,7%	6,6%	11,0%	8,6%	6,6%	10,3%	7,0%	12,2%	2,2%	1,7%

ZAKLJUČAK

Prilikom izbora između monetarnih režima targetiranja deviznog kursa, monetarnog targetiranja i targetiranja inflacije, vidimo da je Centralna banka BiH izabrala prvi pomenuti režim. U skladu sa tim, monetarna politika Bosne i Hercegovine se sprovodi u okviru aranžmana valutnog odbora, koji sprovodi Centralna banka BiH od 1997. godine. *Currency board* je uspio da uspostavi makroekonomsku stabilnost u državi, stabilizuje cijene i inflaciju, te vrati povjerenje u kredibilitet CBBH. Ipak, na osnovu istorijskih primjera je poznato da režimi fiksnog deviznog kursa nepovoljno utiču na nezaposlenost i privredni rast, što se potvrdilo i na primjeru BiH, koju još uvijek odlikuje nedovoljno adekvatna stopa ovih pokazatelja.

Monetarni režim valutnog odbora u BiH svakako ostavlja i određene implikacije na entitetskom nivou. Okvirima ovog aranžmana, Republika Srpska je lišena vođenja monetarne politike, te joj je jedino ostavljena mogućnost upravljanja fiskalnom politikom. Ostali nedostaci režima valutnog odbora BiH za ekonomske politike RS se odnose na: iscrpljenje deviznih rezervi uslijed odbrane fiksnog kursa, nemogućnost kreditiranja banaka i finansiranja budžeta vlade RS, razvoj stranih banaka u bankarskom sektoru RS, slabljenje izvoznog potencijala privrede, platnobilansna neravnoteža, nezadovoljavajuće fiskalne performanse, gubici prednosti efekata tzv. Filipsove krive.

Režim valutnog odbora pokazuje i određene prednosti za ekonomske politike RS, koje se prvenstveno ogledaju u: mogućnosti investiranja deviznih rezervi u hartije od vrijednosti i sticanju profita, izbjegavanju pritiska države i političkih grupa, nemogućnosti emitovanja novca bez pokrića, izbjegavanju mekog budžetskog ograničenja, olakšanom platnom prometu, kontrolisanoj stopi inflacije, većem prilivu SDI, stabilnosti cijena, zaštićenosti privrede od šokova na svjetskom tržištu, postizanju i očuvanju makroekonomske stabilnosti, sticanju kredibiliteta i povjerenja u domaći novac kod građana, te u razvoju finansijskog sistema.

Svakako da bi sa aspekta vođenja ekonomske politike, RS odgovarala mogućnost raspolaganja instrumentima monetarne politike, što otvara pitanje uvođenja fleksibilnog deviznog kursa. Nasuprot tome, stoji činjenica da Republika Srpska (pod pretpostavkom da se monetarna politika vodi na entitetskom, a ne na državnom nivou) nije dostigla zadovoljavajući nivo privrednog razvoja da bi mogla da napusti režim valutnog odbora, a da pri tome ne dođe do ugrožavanja kredibiliteta kreatora ekonomske politike, povjerenja građana u domaći novac i postignute makroekonomske stabilnosti.

LITERATURA

- Beker, Emilija. 2006- *Devizno-kursni aranžmani – od ekstrema do „normale“*, Panoeconomicus, 1, str. 31-49.
- Vilendečić, Simeun. 2004. *Napuštanje sistema valutnog odbora u tranzicionim ekonomijama*, Laktaši
- Vladušić, LJ. 2010. *Štednja i ekonomski rast u BiH*, Istočno Sarajevo
- Vladušić, Ljubiša. 2013. *Prednosti i nedostaci fiksnog kursa (valutnog odbora) u uslovima ekonomije BiH*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, str. 91-100
- Vlada RS, 2013. *Ekonomska politika Republike Srpske za 2014. godinu*, Banjaluka
- Vlada RS, 2014. *Ekonomska politika Republike Srpske za 2015. godinu*, Banjaluka
- Dimitrijević, Bojan., Fabris, Nikola. 2012. *Ekonomska politika*, Beograd
- Dušanić, Jovan. 2000. *Prednosti i nedostaci monetarnog odbora*, Beograd, 2000.
- Đukić, Đorđe. 2006. *Centralna banka i finansijski sistem*, Čačak
- Kondić, Novak. 2004. *Monetarni sistemi*, Banjaluka
- Kozarić, Kemal. 2007. *Modeli monetarne politike sa osvrtom na valutni odbor Bosne i Hercegovine*, Sarajevo
- Marjanac, Dražen. 2014. *Uloga Currency board-a u monetarnoj stabilizaciji i ekonomskom razvoju Bosne i Hercegovine*, Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije, Banjaluka
- Milojević, Aleksa. 2011. *Valutni odbor – priprema ekonomskog sloma*, Brčko

Moderatori: doc. dr Dragan Vojinović, doc. dr Boban Melović
Sekretar: Jelena Marjanović

1.	Pero Petrović Aleksandar Živković	POSLOVNA KOMUNIKACIJA U TURISTIČKOJ DELATNOSTI I KULTURNE BARIJERE
2.	Gordana Radosavljević Ljiljana Maksimović Gordana Marjanović	UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE U PROMENLJIVOM OKRUŽENJU
3.	Slavica Tomić Jelena Birovljev	KONKURENTNOST SRBIJE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE
4.	Predrag Gluhaković Aleksandar B. Đurić	POTENCIJALI RAZVOJA EKO TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ
5.	Saša Bošnjak Tatjana Davidov	ZNAČAJ INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA ZA IMPLEMENTACIJU TURISTIČKIH PROJEKATA
6.	Boban Melović, Arton Djokaj Slavica Mitrović	CITY BRANDING – SAVREMENI KONCEPT BREND MENADŽMENTA
7.	Žarko Božović Miodrag Vujović	STRUČNI I KREATIVNI KADROVI U RAZVOJU VJERSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI
8.	Aleksandar B. Đurić Predrag Gluhaković	POTENCIJALI RAZVOJA TURIZMA U RURALNOM PODRUČJU REPUBLIKE SRPSKE
9.	Željko Vojinović, Drago Cvijanović, Branimir Kalaš	PERSPEKTIVE I FINANSIRANJE ZIMSKOG TURIZMA U SRBIJI
10.	Ivana Stević Stevan Stević	UTICAJ STEREOTIPA I PREDRASUDA NA KULTURNI TURIZAM STUDIJA SLUČAJA: SRBIJA
11.	Aleksandar M. Damjanović Dejan R. Dašić, Josip A. Đurašković	KULTURNI RESURSI KAO EKONOMSKI POTENCIJAL NACIONALNIH EKONOMIJA
12.	Momir Lazarević	TURIZAM U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA
13.	Zorica Dragić	MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELIJSKIH PREDUZEĆA
14.	Tamara Đuričković, Biljana Rondović Dijana Kovačević	ZNAČAJ PRIMJENE METODOLOGIJE ZA OCJENU WEB SAJTOVA U TURIZMU
15.	Dženar Begović	MOGUĆNOSTI ZA BRENDIRANJE ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE
16.	Dajana Vukojević, Vojkan Bojović, Jana Čarkadžić	ATRAKTIVNI ELEMENTI PROSTORA TURISTIČKIH DESTINACIJA – ANALIZA IZABRANIH SLUČAJEVA
17.	Jelena Petrović Pero Petrović	PERFORMANSE ZAPOSLENIH U HOTELSKOJ ORGANIZACIONOJ POLITICI I NJIHOVO OCENJIVANJE
18.	Milica Kostić-Stanković Dejana Milošev Vladimir Jovanović	ETIČKI ASPEKT MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU
19.	Nemanja Šarenac Dragan Vojinović	ULOGA DRUŠTVENIH MEDIJA U PROMOCIJI TURISTIČKE I HOTELIJSKE INDUSTRIJE NA PLANINI JAHORINI
20.	Tijana Jugović, Milica Kostić- Stanković, Jelena Cvijović	PROMOCIJA TURISTIČKIH DESTINACIJA ZASNOVANA NA UPRAVLJANJU ODNOSIMA SA KORISNICIMA
21.	Jelena Cvijović, Tijana Jugović Dejana Milošev	KOMPARACIJA DIREKTNOG I INDIREKTNOG OGLAŠAVANJE U OBLASTI TURIZMA
22.	Vesna Petrović	POVEZANOST TURIZMA I TRGOVINE – Teorijska i empirijska razmatranja
23.	Siniša Šajinović	BRENDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE U FUNKCIJI TRŽIŠNOG POZICIONIRANJA I POVEĆANJA KONKURENTNOSTI BANJSKOG TURIZMA * rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
24.	Milica Bojat Milan Pandurević	ULOGA LOKALNE ZAJEDNICE U POBOLJŠANJU KONKURENTNOSTI TURISTIČKE DESTINACIJE
25.	Maja Jeremić Vedrana Lackanović	TURIZAM KAO PROSTOR ZA STVARANJE PREDUZETNIČKIH IDEJA I PODUHVATA U ISTOČNOM SARAJEVU
26.	Ivana Kušić Olivera Vuksanović	UNAPREĐENJE IZVOZNE STRATEGIJE SEKTORA TURIZMA
27.	Milana Todić, Slađana Andrić Svetlana Andrić	KOMPARACIJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI, SRBIJI I CRNOJ GORI
28.	Vladimir Kapor Nevena Baričanić	STRUKTURNI PROBLEMI TURISTIČKIH DESTINACIJA U VANSEZONSKOM PERIODU
29.	Đorđije Šipčić Nemanja Babić	SISTEM NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH U ANDRIĆGRADU I NJEGOVA ULOGA U POSLOVANJU TURISTIČKOG KOMPLEKSA

Pero Petrović¹
Aleksandar Živković²

RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U FUNKCIJI RURALNOG TURIZMA: SLUČAJ CRNE GORE

Apstrakt: *Preduzetništvo predstavlja ključni faktor konkurentnosti i ukupnog razvoja privrede u uslovima savremenog poslovanja na globalnom tržištu. Ipak, razvoj preduzetništva u uslovima tranzicione zemlje, a posebno u ruralnim oblastima, predstavlja krupan izazov i opterećen je brojnim problemima. Cilj ovog rada je identifikacija ključnih karakteristika sektora ruralnog turizma, faktora (ne)uspjeha preduzetničkih inicijativa u ruralnom području, njihova kvalitativna analiza, te definisanje smjernica i principa budućeg razvoja Crne Gore. Posebno se ističe značaj primjene marketing filozofije u smislu stavljanja potreba i želja potrošača u fokus poslovanja, sa ciljem ostvarivanja profita i realizovanja koristi za ukupno društvo i životnu sredinu.*

Ključne riječi: *preduzetništvo, ruralna područja, ruralni turizam, marketing, biznis.*

DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN FUNCTION OF RURAL TOURISM: CASE OF MONTENEGRO

Abstract: *Entrepreneurship is a key factor of competitiveness and overall development of the economy under the new conditions in the global market. However, the development of entrepreneurship in terms of transitional countries, especially in rural areas, represents a major challenge and is burdened with numerous problems. The aim of this study was to identify the key characteristics of rural tourism sector, factors (lack of) success of entrepreneurial initiatives in rural areas, their qualitative analysis, and defining the guidelines and principles for the future development of Montenegro. In particular, it highlights the importance of applying marketing philosophy in terms of putting the needs and desires of consumers in business focus to make profits and realize the benefits for the society and the environment.*

Keywords: *entrepreneurship, rural areas, rural tourism, marketing, business.*

UVOD

U globalnom komunikacijskom nastupu osnovna i ključna sredstva su, efektivni i efikasni, elementi promocijskog miksa: oglašavanje, odnosi sa javnošću, lična prodaja i unapređenje prodaje. U svim poslovnim operacijama međuzavisnost informisanja i komunikacijama je od izuzetnog je značaja a u turizmu ima i presudnu ulogu ne samo u funkcionisanju poslovnih subjekata nego i u brzini njihovog razvoja. Savremeni način poslovanja u turizmu mogu se sagledati kroz promene u procesima informatizacije, digitalizacije i internacionalizacije poslovanja (digitalna tehnologija). Oni dovode do brisanja tradicionalnih granica u poslovanju i postavljanje sasvim novih, inovativnih, zahteva pred poslovne partnere. U pregovorima, o raznim vrstama turističkih aranžmana (odnosno kreiranju i plasiranju postojećeg, inoviranog ili novog turističkog proizvoda) učestvuju ljudi, pripadnici različitih kultura, koji imaju različite poglede na bitne elemente poslovne saradnje i shvatanja vrednosti, ne samo u turističkoj delatnosti. Elementi promocijskog miksa (ključna sredstva u „globalnom komunikacijskom ratu“) su oglašavanje, odnosi sa javnošću, lična prodaja i unapređenje prodaje. Ovi elementi mogu se koristiti u globalnim komunikacijama, pojedinačno ili u različitim kombinacijama. Okruženje u kome se strategije i programi poslovnih komunikacija sprovode razlikuju se između zemalja, pa se koristi koncept integrisanih poslovnih komunikacija, pogotovo u eri digitalizacije i najnovije generacije informacionih, primenjivih, tehnologija i veština u efikasnom komunikacionom procesu.

1. MEĐUZAVISNOST INFORMACIONIH SISTEMA I PROCESA KOMUNICIRANJA

Osnovni koncepti informacionih sistema koji se primenjuju u poslovnim sistemima za prikupljanje, čuvanje, obradu, prenošenje i distribuciju podataka su u međuzavisnim odnosima sa procesom komuniciranja. Zahvaljujući informacionom sistemu, koji obezbeđuje potrebne informacije za normalno funkcionisanje poslovanja, poslovni sistem u turističkoj privredi može da definiše svoje

¹ Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

² Ekonomski fakultet u Beogradu ✉ acaz@ekof.bg.ac.rs

ciljeve i usmeri svoju aktivnost na njihovo ostvarenje. Neosporno, poslednjih nekoliko decenija privređivanje u turističkoj delatnosti karakterišu značajne dinamičke promene uslovljene eksponencijalnim rastom znanja. Posledica naglog razvoja ljudskog društva je ubrzan i izražen naučno-tehnički i tehnološki progres koji itekako ima odraza na razvoj turističke delatnosti. Funkcionisanje poslovnog sistema u turizmu usložnjava rastuća kompleksnost poslovnih poduhvata i međusobna povezanost pojava i zbivanja u samom poslovnom turističkom sistemu i u okruženju. Intezitet promena i kvalitativno izmenjeni uslovi poslovanja, ističu u prvi plan komuniciranje, kako bi seostvarila interakcija i povezivanje svih elemenata sistema i okruženja naglim razvojem informacionih i komunikacionih tehnologija rešavaju se uočeni problemi u poslovanju. Međutim, danas još uvek postojeća softverska rešenja ne zadovoljavaju čoveka-turistu, tako da se problem pokušava rešiti uvođenjem veštačke inteligencije. U savremenim uslovima su informacije kroz nauku, inovacije, transfer tehnologije, „know how“ i „show how“ vrlo značajna komponenta razvoja turističke privrede. Pored informatizacije procesa proizvodnje turističkih proizvoda i usluga sve više se i sama informacija koristi kao roba. U pitanju je radikalno poboljšanje načina na koji se informacija distribuira krajnjem korisniku. Radi se o selekcionisanju informacija čija poruka ima značajnu upotrebnu vrednost, pri čemu je vreme potrebno za pristup informacijama veoma ograničeno. Iskustvo razvijenih turističkih zemalja pokazuje da se na postojeće ciljeve uvek moraju dodavati novi koji predstavljaju imperativ vremena. Razvoj informacione tehnologije omogućio je velike promene u procesu informisanja i komuniciranja. Danas proces informisanja predstavlja proces stvaranja informacije, obradu podataka, uz pomoć informacionih tehnologija. Proces promene podataka u turističku informaciju zasnovan je na sedam koraka koji zajednički obuhvataju proces informisanja: prikupljanje, organizovanje, analiza, čuvanje, obrada, primanje i prenošenje, prikazivanje.

Turističke agencije, velike aviokompanije, organizatori putovanja i veliki hotelski lanci sve više koriste informacione tehnologije u svom poslovanju. Ove tehnologije se koriste, s jedne strane, za donošenje odluka u turističkim organizacijama, radi pomoći u vođenju poslovne politike, a s druge strane usmerene su ka pružanju informacija potencijalnim turistima. Takođe, turističke agencije koriste savremene informacione tehnologije, na primer, za rezervacije putnih karata i mesta u hotelu.

2. BARIJERE U POSLOVNOM PREGOVARANJU

Premda je savremeni način poslovanja doveo do krupnih promena u sferi poslovnih pregovora, osnovna pravila su zadržana: pregovarači moraju biti jasni u vezi onoga što žele i moraju biti svesni svojih jakih i slabih strana. Poslovna praksa ukazuje da i kada pripadaju istoj nacionalnoj kulturi, ljudi različite starosne dobi, pola, socijalnog porekla i obrazovanja imaju različiti pristup u rešavanju problema, prezentaciji ideja i ličnoj afirmaciji. Te razlike dobijaju na jačini kada poslovni saradnici potiču iz različitih kulturnih sredina. Neshvatanje kulturnih razlika može da dovede do svojevrstne miopije i opsednutosti sopstvenim ciljevima, bez sposobnosti da se razumeju i shvate ciljevi suprotne strane, čak i kada su oni srodni sopstvenim. Ukoliko se uz to druga strana ponaša onako kako nismo očekivali, nesporazumi i međusobne optužbe su neizbežne. Način i intezitet izražavanja optužbi zavisi od temperamenta svake nacije – od uzdržane rezigriranosti do žustrih optužbi. Jezik na kome se obavljaju pregovori predstavlja poseban problem u poslovnim pregovorima. Prirodno je da bi svakoj strani u pregovorima najviše odgovaralo da se koristi sopstvenim, maternjim jezikom. Pregovaračima koji dolaze iz anglosaksonskih zemalja ova želja je gotovo uvek ispunjena, a situacija postaje teža ukoliko u posao stupaju pregovarači iz različitih zemalja, mada je i tada najprihvatljivije rešenje engleski jezik (ili neki od tzv. svetskih jezika). Pregovori i zaključivanje ugovora u međunarodnim aranžmanima o popunjenosti hotelskih kapaciteta mogu se odvijati u hotelu ili dogovorenom mestu. Međutim, hotelijer nudi, kao prodavac smeštaja, te u tom smislu prihvata predloženo mesto pregovora, koje je izabrao kupac. Hotelijeru je od koristi, zbog dalje saradnje, da na početku pregovora, ³ pokaže dobru volju i učini neke ustupke koji će se vremenom isplatiti. S druge strane, najčešće barijere koje ograničavaju i sputavaju prenosivost kreativnog predstavljanja su: a) kulturne barijere, b) komunikacijske barijere, c) pravne barijere, d) konkurentske barijere, e) implementacijske barijere;

³ Jain, S.C., 2011, International Marketing, Sixt Edition, South-Western-Thompson Learning, USA. p.67.

2.SAVREMENA SREDSTVA KOMUNIKACIJE I PRISTUPI PREGOVARANJU

Mogućnost turističke kompanije da se oglašava u određenoj zemlji je pod uticajem raspoložive infrastrukture. U razvijenim zemljama, infrastruktura za oglašavanje obuhvata brojne organizacije za marketing istraživanja, medije i advertajzing agencije⁴.

Savremena efikasna sredstva komunikacije nude i mogućnost pregovaranja putem videokonferencijskih sala, ukoliko one postoje u okruženju zainteresovanih strana. Međutim, neki narodi su privrženi personalnom kontaktu čak i kada je ova mogućnost raspoloživa. Takva situacija je, na primer, u Japanu, a to njihove partnere iz visokorazvijenih zemalja, u kojima postoje tehnički preduslovi za ovakvu komunikaciju, može, u dobroj meri, da iritira.

Razlike u pristupu pregovaranju o poslovanju posmatraju se, uobičajeno, u nekoliko dimenzija, i to:

- tajming – u društvima u kojima je on kritičan, tačnost je sine qua non poslovanja;
- fokus na odnos vs fokus na posao,
- formalan vs neformalan pristup,
- rezervisan vs prislan pristup;

Glavni faktori koji utiču na izbor medijskih sredstava su⁵: 1. raspoloživost medija na određenom tržištu, 2. karakteristike turističkog proizvoda ili usluga koji će se oglašavati, 3. karakteristike ciljnog auditorijuma;

Raspoloživost medija predstavlja bitno pitanje sa kojim se susreću oglašivači pri komuniciranju sa ciljnim auditorijumom. Alternative se mogu široko grupisati kao štampani (lokalne, dnevne i nedeljne novine, časopisi i poslovne publikacije), elektronski (radio, tv, internet) i drugi mediji (panoi, bilbordi, direktna pošta i dr.). Raspoloživost medija se razlikuje od zemlje do zemlje. Nacionalni propisi i različita raspoloživost medija mogu uticati na oglašivače da modifikuju programe promocije. Razvoj programa međunarodnog – globalnog oglašavanja zavisi od izabrane strategije oglašavanja, ali uglavnom se razvija kroz devet etapa⁶: 1. obezbeđivanje vodiča (opštih pokazatelja) od strane rukovodstva; 2. definisanje ciljeva oglašavanja; 3. priprema plana kampanje; 4. kontrola i odobrenje plana; 5. razvoj oglasa i testiranje; 6. planiranje medija; 7. odobrenje budžeta; 8. primena kampanje; 9. merenje efektivnosti kampanje;

3.USPEŠNE POSLOVNE KOMUNIKACIJE – JAPANSKI PRIMER

Tajna uspešne poslovne saradnje sa japanskim preduzećima je u uspostavljanju prijateljskih, ličnih veza. Nigde u svetu profesionalni i lični odnosi nisu toliko isprepleteni kao u ovoj zemlji, a lepa reč otvara i „gvozdena vrata”, u poslovanju. Japanaci vole da ostvare poslovni kontakt putem posredovanja. Posrednik će pre sastanka „snabdeti” japanskog partnera sa svim neophodnim informacijama o inostranom partneru. Zato oni na poslovne razgovore dolaze vrlo pripremljeno. Japanci imaju potpuno drugačiji pristup suprotnoj strani ukoliko je razgovore ugovorio posrednik od poverenja, čije mišljenje poštuje i ceni. U tom slučaju spremniji su na saradnju, odnosno na zaključenje poslova, jer je kod njih vrlo bitna upravo prvi susret, i on određuje put i tempo buduće poslovne saradnje (tada i najmanji propust dobija veću važnost). Ljudima koji dolaze na poslovne pregovore sa japancima ovakav odnos je vrlo čudan, poput nekog rituala i suvišnih formalnosti. Nemci u pogledu preferiranja ličnog kontakta dele vrednosti uočene u japanskoj kulturi. Oni uglavnom insistiraju na ličnom kontaktu sa kupcem, odnosno prodavcem. Nemci kao i Japanci polažu na disciplinu, poštovanje reda i procedura. Zato mnogi ovu kulturu doživljavaju kao krutu i birokratsku. Na poslovne pregovore uvek dolaze stariji i iskusniji menadžeri, sa jednim ili više saradnika. U Japanu se vizit karte razmenjuju prilikom svakog poslovnog susreta. Njihova osnovna svrha je da onome kome su date informišu o statusu davaoca tako da bi on mogao da prilagodi svoj način verbalne i neverbalne komunikacije. Dubina naklona i način verbalne komunikacije moraju da budu prilagođeni nivou i hijerarhijskoj strukturi kome davalac vizit-karte pripada. Tradicionalizam Japana nalaže

⁴ Terpstra, V., Russow, 2000, International Dimension of Marketing, South-Western Colleg Publishing, Canada, p.76.

⁵ Czinkota, M.R., i Rorkainen, I.A., 2001, International Marketing, Harcourt Colege Publishers, USA p.87.

⁶ Jain, S.C., 2011, International Marketing, Sixt Edition, South-Western-Thompson Learning, USA, p.76.

različite oblike vizit karte za muškarce ili žene članove pregovaračkog tima⁷. U Japanu, ali i Kini, čak se smatra nepristojnim gestom ako se vizit karta pažljivo ne pročita odnosno ne prostudira makar ona bila napisana i potpuno nejasnim simbolima, mada se mnoge štampaju dvojezično, i na engleskom jeziku. U Japanu, kao i u Nemačkoj, tačnost je osnova poslovnog ugovaranja i visoko se vrednuje ova osobina. Većina Japanaca koji posluju sa Zapadnjacima svesna je neophodnosti činjenja ustupaka i neophodnosti da se tradicionalne forme poslovanja mogu zadržati u kontaktima sa domaćim firmama, ali da u poslovanju sa inostranim partnerima moraju da pokažu veći stepen fleksibilnosti i manje formalizma. Zato oni koji imaju iskustvo u međunarodnom poslovanju znaju da je rukovanje (a ne klanjanje) opšteprihvaćen način pozdravljanja i često će ga i sami inicirati⁸. Za menadžere koji dolaze iz drugih sredina najbolje bi bilo da primene pravilo „čekaj i vidi“, odnosno da li želi naklon ili rukovanje

4. SPECIFIČNOSTI U KOMUNICIRANJU

Nemci i Japanci su primer za tačnost u dogovorenim komunikacijama jer dolaze tačno na vreme ili koji minut ranije. Nemci važe za narod koji zahteva tačnost u poslovanju.

Na suprotnom polu skale tačnosti su društva u kojima su ljudi koji znatno manje pažnje pridaju tačnosti i nisu toliko opsednuti rokovima. Postoji teorija koja ovakvo ponašanje objašnjava klimatskim uslovima⁹. U **deal-focused** kulturama ljudi su otvoreniji za poslovnu saradnju sa strancima, ali striktno razlikuju poslovni i privatni život (Severna Evropa i Amerika kao i Australija). Na drugoj strani, većina arapskih zemalja, zemalja Afrike, Latinske Amerike i Azije veći značaj pridaju međuljudskim odnosima, pa sa potencijalnim poslovnim partnerima nastoje da izgrade odnose prijateljstva i poverenja¹⁰.

Specifičnost komuniciranja dolazi do izraza i u međusobnom oslovljavanju učesnika. Na primer, sklonost ka neformalnosti u američkoj kulturi dovela je do toga da nema jasne sematičke odrednice kojoj drugoj osobi persiramo. Potreba za što manjom formalizacijom odnosa u Americi je deo poslovne svakodnevnice. Za razliku od Britanaca, Amerikanci teže jednostavnosti u komuniciranju i poslovanju uopšte. Potom, neverbalna komunikacija je jedan od osnovnih načina sporazumevanja, jer je jednostavna i direktna. Čak i ukoliko ne govorimo istim jezikom pomoću neverbalne komunikacije imamo dosta šansi da se razumemo¹¹. Stisak ruke, kontakt očima, pristojna udaljenost i dodir su podkategorije neverbalne komunikacije. U Nemačkoj, slab stisak ruke je znak nedovoljne odlučnosti i čvrstine, u većini azijskih zemalja znak pristojnosti i finog ponašanja dok Japanci umesto rukovanja koriste blag naklon. Kontakt očima je, takođe važan, bio on direktan ili indirektan. Takođe, u poslovnim razgovorima, postavlja se pitanje koja je to optimalna fizička udaljenost u kontaktu koje se treba pridržavati. I u ovom pogledu postoje značajne razlike. U zemljama koje su u osnovi job-orijentirane optimalni razmak je između 40-60 cm, dok su relationship kulture znatno prisnije, pa je i granica sužena na 25-30 cm. Na primer, u američkoj kulturi se pretpostavlja znatno veća fizička udaljenost sagovornika nego u japanskoj kulturi. U situacijama kada su razlike između nacionalnih kultura, iz kojih potiču poslovni partneri veće to se otvara više polja potencijalnih nesuglasica. U tom smislu, da bi se one izbegle, mogu se uvažiti neke sugestije iz prakse¹²: 1. budite spremni – upoznaj sebe i svog sagovornika, te šta mu je cilj; 2. spoznajte kulturne razlike – različite vrednosti i norme; 3. budite fleksibilni-pokušajte da izbegnete konflikte, cilj je win-win rezultat;

Sa aspekta oglašavanja uvek postoji dilema: globalna standardizacija ili lokalna adaptacija oglašavanja. To znači da li oglasne poruke i strategije medija moraju da se menjaju između regiona i zemalja s obzirom na specifičnost okruženja (kulture svake zemlje posebno).

⁷ „Muške“ imaju krajeve četvrtastih uglova, dok „ženske“ imaju zaobljene krajeve.

⁸ Janićijević, N., 2003, Organizaciona kultura – kolektivni um preduzeća. Ulixes, Novi Sad, Ekonomski fakultet, Beograd, str.68.

⁹ Teorija zaključuje da „sat sporije otkucava u zemljama toplije klimatske zone“.

¹⁰ Što ne znači da ne razmišljaju o profitu, naprotiv, profit svakako ali uz dobre vibracije.

¹¹ Mediteranske zemlje i uopšte latinske zemlje Evrope su jedine od vodećih u sposobnostima i korišćenju neverbalnih oblika komunikacije, dok su Azijati, Nardijsi i Germani najsuzdržaniji u tom pogledu.

¹² Jober, D., Lancaster, G., 2000, Selling & Sales Management; Pearson Education Limited, Harlow.

5. PREGOVARAČKI TIM

U savremenom poslovnom pregovaranju neophodno je imati pregovarački tim kako bi se što brže i povoljnije došlo do poslovnog aranžmana. Stoga, jedno od veoma važnih pitanja, sa kojima se susreće hotelska kompanija, koja učestvuje u poslovnim pregovorima, jeste pitanje broja članova koji će činiti pregovarački tim. Broj članova ovog tima zavisće od složenosti, vrednosti i rokova međunarodnog posla koji je predmet ugovora. Složeniji poslovi veće vrednosti zahtevaju i uključivanje većeg broja ljudi o donošenju odluke o poslovnom aranžmanu. Pored samih prodavaca (hotelskih kapaciteta) u njima treba da budu i stručnjaci iz drugih oblasti (npr. pravnici, inženjeri, prevodioci, i dr.) pa se zato i nameće pitanje o optimalnom broju u pregovaračkom timu. Brojna istraživanja ukazuju da se na poslovne pregovore šalju timovi koji imaju dva do pet članova¹³. Na primer, broj pregovarača američkih inostranih partnera gotovo uvek premašuje broj članova američkog pregovaračkog tima. S druge strane, japanske firme su poznate po tome što na poslovne pregovore šalju veoma brojne timove u kojima se nalaze i sasvim mladi članovi kolektiva, za koje su ovi pregovori deo obuke.

Osim poznavanja osnovnih karakteristika hotela i kapaciteta koji nude, članovi u pregovaračkom timu moraju biti ličnosti odgovarajućeg obrazovnja i kulture. Neposredni kontakt ponuđača i kupca (prodavca i kupca u procesu prodaje) može da dovede do toga da se razgovor udalji od interesa za zaključivanje samog ugovora. Prilikom dolaska na poslovne pregovore neophodno je da svi članovi pregovaračkih timova međusobno upoznaju. Ljudi veoma teško pamte vremena, naročito ukoliko upoznaju više osoba istovremeno. Stoga je neophodno da svi učesnici u pregovorima poseduju i visit karte i pored toga što posedovnje i rukovanje vizit-kartama predstavlja deo elementarne poslovne kulture, u ovom području često se prave greške¹⁴. U tom smislu neophodno je jednako tretirati sve članove suprotnog pregovaračkog tima i svima uručiti visit kartu, kako bi se uočile korisne informacije.

6. ELEMENTI GLOBALNIH INTEGRISANIH KOMUNIKACIJA

Osnovni elemenat strategije međunarodnih globalnih integrisanih poslovnih komunikacija predstavlja oglašavanje; koje je, u suštini, plaćena poruka koja sa prenosiličnim putem. Neke oglasne poruke su kreirane za pojedinačnu zemlju ili tržišno područje. Regionalno ili panregionalno oglašavanje se kreira za tržišta nekoliko zemalja. Pri tome se koriste isti apeli oglašavanja, poruka, oglasa, fotografija i priča velikog broja zemalja. Potencijal za efektivno globalno oglašavanje se povećava kako kompanije uočavaju i primenjuju nove koncepte kao što je "kultura proizvoda". Kompanije shvataju da se neki tržišni segmenti pre na osnovu globalne demografije (npr. kultura mladih) nego na osnovu etničke ili nacionalne kulture. U suštini globalno oglašavanje mora da razmatra i druge elemente kao što su varijable kulture, u sagledavanju uloge oglašavanja u poslovnim komunikacijama. Te varijable su sledeće¹⁵:

- religija – npr. otpor zapadnim (hrišćanskim) vrednostima;
- pismenost – otežava oglašavanje u pismenim medijima;
- raznovrsnost jezika u jednoj zemlji;

Oglašavanje je važno iz nekoliko razloga¹⁶:

- (1) zahteva značajna novčana sredstva;
- (2) oglašavanje je jedini "međunarodni predstavnik" brojnih kompanija;
- (3) ostvaruje željenu poziciju proizvoda/usluga na tržištu;
- (4) zahteva određeni stepen centralizacije, koja postaje mera kontrole nad globalnim aktivnostima;
- (5) obezbeđuje troškovno najefektivniji metod komuniciranja sa potencijalnim kupcima i stvaranja tržišta u drugim zemljama

¹³ Aleksić, A., 2003, Kulturne barijere u poslovnoj komunikaciji, Poslovna politika, Beograd, maj, 2003, str.41-43.

¹⁴ Sadrže netačne ili zastarele podatke, učesnik nema dovoljan broj, i dr.

¹⁵ Rakić, B., 2003, Strategija međunarodnih – globalnih integrisanih marketing komunikacija, Poslovna politika, Beograd, maj 2003, str.44-50.

¹⁶ Jain, S. C., 2011, International Marketing, sixth edition, South-Western-Thompson Learning, USA, p.34.

Za informacioni sistem je bitno da bude fleksibilan, tako da može brzo da se prilagodi promenama vezanim za promenu delatnosti ili cilja poslovne politike, da se može uvesti za relativno kratko vreme, da se iz baze podataka može dobiti bilo koja željena informacija koja ima smisla za sve nivoe odlučivanja i da omogućava racionalno poslovanje koje je u funkciji dobiti.

7. ZAKLJUČAK

Kvalitet informacionih sistema, koji se koriste u komunikacijama sa turistima ali i stakeholderima, procenjuje se prema skedećim kriterijumima: ispravnost rezultata, potpunost (dovršenost), robusnost sistema (otkriva i sprečava greške), jednostavnost održavanja, pouzdanost sistema, optimalnost sistema, mogućnost proširenja sistema i prenosivost sistema. U turističkoj delatnosti preciznije u hotelijerstvu komunikacije imaju presudnu ulogu u ostvarivanju uspešnog poslovanja. Zato je provera opšte kulture veoma bitna prilikom regrutovanja kadrova. Nepoznavanje kulturnih razlika može nas dovesti u vrlo neprijatne situacije (nehotično možemo uvrediti našeg poslovnog partnera). Međunarodni pregovori imaju kao otežavajuću okolnost potrebu prevazilaženja kulturnih, civilizacijskih, jezičkih, psiholoških, tehnoloških i mnogo drugih barijera koje se pred pregovaračima postavljaju. S druge strane program oglašavanja (i domaćeg i međunarodnog) obuhvata odluke koje se odnose na medije, poruke i alokaciju budžeta. Međutim, razlike u broju i vrstama medija zajedno sa razlikama u oblasti kulture i drugih aspekata okruženja utiču na prilagođavanje tema, poruka, prikazivanja i ilustracija ciljnom turističkom tržištu. Za komunikaciju i poslovanje, umesto fizičkih, prostornih i vremenskih razlika u fokusu istraživanja interkulturnih dimenzija poslovanja su mentalne, duhovne i bihevioralne specifičnosti pojedinaca iz pojedinih kultura. To znači da uspeh i efektivnost poslovanja hotela direktno zavise od sposobnosti razumevanja načina na koji ljudi iz drukčije kulture razmišljaju i rezonuju, osećaju i veruju, odlučuju i rade, ponašaju se i ispoljavaju.

LITERATURA

- Aleksić, A., 2003, Kulturne barijere u poslovnoj komunikaciji, Poslovna politika, Beograd, maj, 2003.
 Czinkota, M.R., i Rorkainen, I.A., 2001, International Marketing, Harcourt College Publishers, USA
 Ferris, G.R., Judge, T.A., 2011, „Performance/Human Resources Management: A Political Influence Perspective“, Journal of Management, Vol.17, No.2.
 Jain, S. C., 2011, International Marketing, sixth edition, South-Western-Thompson Learning, USA
 Janićijević, N., 2003, Organizaciona kultura – kolektivni um preduzeća. Ulixes, Novi Sad, Ekonomski fakultet, Beograd,
 Jober, D., Lancaster, G., 2000, Selling & Sales Management; Pearson Education Limited, Harlow.
 Rakić, B., 2003, Strategija međunarodnih – globalnih integrisanih marketing komunikacija, Poslovna politika, Beograd, maj 2003
 Terpstra, V., Russow, 2000, International Dimension of Marketing, South-Western Colleg Publishing, Canada,

Gordana Radosavljević ¹
 Ljiljana Maksimović ²
 Gordana Marjanović ³

UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE U PROMENLJIVOM OKRUŽENJU

Apstrakt: Polazeći od činjenice da turizam ima pozitivan uticaj na ekonomski i društveni razvoj zemlje kroz unapređenje poslovanja, kapitalna i trgovinska ulaganja, povećanje zaposlenosti i preduzetništva, očuvanje nasleđa i kulturnih vrednosti zemlje i dr. u radu se analiziraju tendencije u razvoju međunarodnog turizma i turizma Republike Srbije. Cilj rada je sagledavanje stanja i mesta Republike Srbije na međunarodnom turističkom tržištu i ukazivanje na mogućnosti za unapređenje nivoa konkurentnosti turizma. U tom smislu, analizirani su faktori i modeli konkurentnosti destinacija, interni i eksterni faktori koji utiču na razvoj turističkih destinacija, neophodnost primene koncepta održivog razvoja i konkurentska pozicija Republike Srbije na bazi Indeksa konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI) koji je razvio Svetski ekonomski forum. U radu je posebno ukazano na mere koje mogu pozitivno uticati na poboljšanje pozicije Republike Srbije na međunarodnom turističkom tržištu.

Ključne riječi: turizam, konkurentska prednost, turistički proizvod, destinacija, okruženje

IMPROVING TOURISM COMPETITIVENESS OF THE REPUBLIC OF SERBIA IN A CHANGING ENVIRONMENT

Abstract: Starting from the fact that tourism has a positive impact on one country's economic and social development through the improvement of business, capital and trade investments, increase of employment and entrepreneurship, preservation of cultural heritage and values of the country and the like, this paper analyzes the trends in the development of international tourism and tourism of the Republic of Serbia. The aim of the paper is to perceive the condition and placement of the Republic of Serbia in the international tourism market and to point out the possibilities for improving the level of tourism competitiveness. Having this in mind, the factors and models of destination competitiveness have been analyzed, as well as the internal and external factors that influence the development of tourist destinations, the necessity of applying the concept of sustainable development and the competitive position of the Republic of Serbia based on Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) developed by the World Economic Forum. The paper stresses in particular the measures that can positively impact the position of the Republic of Serbia in the international tourism market.

Key words: tourism, competitive advantage, tourism product, destination, environment

SAVREMENE TENDENCIJE U RAZVOJU MEĐUNARODNOG TURIZMA

Međunarodni turizam i putovanja značajno doprinose unapređenju privrednog rasta, povećanju investicionih ulaganja, povećanju zaposlenosti, očuvanju nasleđa i kulturnih vrednosti zemalja i dr. (Rosentraub, et.al. 2009, p. 759).

Na turističku industriju utiču različiti faktori kao što su politički, ekonomski, socijalni, tehnološki i dr. (Knowles, 1998, p.11) *Politička nestabilnost i terorizam* negativno utiču na rast turizma (npr. katastrofa u Černobilu, bombardovanj Libije, zalivski rat koji je uticao na smanjenje broja putovanja prema Zalivu, Istočnom Mediteranu i Severnoj Africi, raspad bivše Jugoslavije, teroristički napadi posle 2000.godine uticali su na pad međunarodnog turizma u određenim periodima). *Ekonomski faktori* su značajni u smislu povećanja devizniog priliva zemlje, povećanja zaposlenosti, razvoja drugih delatnosti i sl. *Socijalni / kulturni faktori* kontinuirano utiču na razvoj turističke industrije. Potrošači su postali sofisticiraniji, skloni avanturama, a nove tehnologije menjaju

¹ Ekonomski fakultet u Kragujevcu ✉ gocar@kg.ac.rs

² Ekonomski fakultet u Kragujevcu ✉ maksimoviclj@kg.ac.rs

³ Ekonomski fakultet u Kragujevcu ✉ gmarjanovic@kg.ac.rs

tradicionalne načine distribucije turističkog proizvoda. Dolazi do smanjenja značaja masovnog turizma i povećanja fleksibilnih oblika turističkog proizvoda koji karakterišu kvalitet, inovacije i segmentacija tržišta. *Tehnološki faktori* kao što su kompjuterizovani sistemi koji upravljaju rezervacijama postali su nezaobilazan faktor za sve pružaoce usluga u turističkoj industriji. Globalni distributivni sistemi omogućavaju povezivanje avio prevoznika, hotelskih lanaca, železnice, turoperatora i dr. Kompjuterski rezervacioni sistemi postaju jedno od strategijskih sredstava sa ogromnim potencijalom za budući rast turizma.

Intenzitet rasta međunarodnog turizma je bio brži kako od ukupnog razvoja svetske privrede, tako i od ukupnog obima razmene roba i usluga sa inostranstvom. Osnovne karakteristike razvoja međunarodnog turizma odnose se na porast broja dolazaka turista, porast broja internacionalnih letova, porast turističke potrošnje, povećanje obima investicionih ulaganja, povećanje broja receptivnih zemalja, povećanje broja konkurenata, povećanje zahteva potrošača, tržište upravljano tehnologijom i sl. (Radosavljević, 2009, str.25)

Na povećanje broja međunarodnih putovanja posebno su uticali sledeći faktori: otvaranje granica, povećanje raspoloživog dohotka i prihoda, jeftiniji i ekskluzivniji letovi, povećanje broja ljudi koji imaju više slobodnog vremena i novca i povećanje broja ljudi koji žele da putuju (Walker, 2004, p. 40).

Dinamika razvoja međunarodnog turizma u svetu bila je povoljna još od 1950. godine, kada su međunarodna putovanja postala dostupna većem broju ljudi. Turistička aktivnost je rasla po stopi od oko 7 %, od 25 miliona dolazaka turista i 2,1 milijarde dolara prihoda od turizma 1950. godine, do 1138 miliona dolazaka turista i 1245 milijarde dolara prihoda od turizma u 2014. godini (UNWTO Annual Report, 2014). Prema podacima svetske turističke organizacije (WTO) 2001. godine je posle pola veka zabeležen pad broja dolazaka turista zbog terorističkih napada kako u SAD tako i u Tunis, Indoneziji i dr. Pad broja dolazaka ostvaren je i 2003. godine iz istih razloga, a i 2009. godine zbog svetske ekonomske krize.

Turizam kao privredna delatnost beleži rast od 4% na godišnjem nivou, što je znatno više u odnosu na sektor proizvodnje, finansija i saobraćaja. Analiza kretanja međunarodnog turizma po regionima u 2014. godini, pokazuje da je Evropa i dalje na prvom mestu sa svojim učešćem od 51,2%, odnosno 584,6 miliona dolazaka turista. Zatim slede Azija i Pacifik sa 23,3% (264,6 miliona), Amerika sa 16% (181,7 miliona turista), Afrika 4,8% (53,8 miliona turista), i Srednji Istok 4,6% (52,4 miliona turista) (UNWTO, World Tourism Barometer, 2015). Promene broja dolazaka turista po regionima ilustrovane su u tabeli 1.

Tabela 1. Promena broja dolazaka turista po regionima

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	%	%	%	%	%	%	%
Svet	-4,0	6,5	4,6	4,6	4,6	4,2	4,4
Evropa	-5,1	3,1	6,4	3,9	4,8	2,4	5,0
Azija i Pacifik	-1,6	13,2	6,3	7,0	6,9	5,8	4,8
Amerika	-4,7	6,3	3,6	4,5	3,1	8,4	4,9
Afrika	2,5	9,4	-0,8	4,5	4,4	0,4	-3,3
Srednji Istok	-5,4	13,1	-9,6	2,2	-2,8	6,6	3,1

Izvor: UNWTO, World Tourism Barometer, January, 2016

Broj međunarodnih dolazaka u 2015. godini se povećao u Evropi za 5%, a u Centralnoj i Istočnoj Evropi za oko 6% u odnosu na prethodnu godinu, kada je nastupila Ukrajinska kriza i kada je došlo do pada privrede Rusije. Na području Afrike beleži se pad međunarodnih dolazaka tokom 2015. godine (-3,3%) zbog prisustva epidemiji ebole i povećanog stepena neizvesnosti i nesigurnosti, pre svega zbog političke nestabilnosti i terorističkih napada.

Postoji izrazita koncentracija ukupne međunarodne razmene turističkih usluga u okviru najrazvijenijih zemalja. Među zemljama sa najvećim prihodima izdvajaju se SAD, a slede Španija, Italija, Kina i dr. Kod izdataka za putovanja u inostranstvo na prvom mestu je SAD, a zatim slede Nemačka, Francuska, Kina i dr. Sektor turizma ostvaruje učešće od oko 10% u svetskom GDP. U okviru učešća turizma u ukupnom GDP, visina udela putovanja turista radi odmora je oko 76%, a poslovna putovanja su učestvovala sa 24% u 2014. godini. Posmatrano sa međunarodnog aspekta, svaki 11 zaposlen radi u sektoru turizma (UNWTO, World Tourism Barometer, 2016).

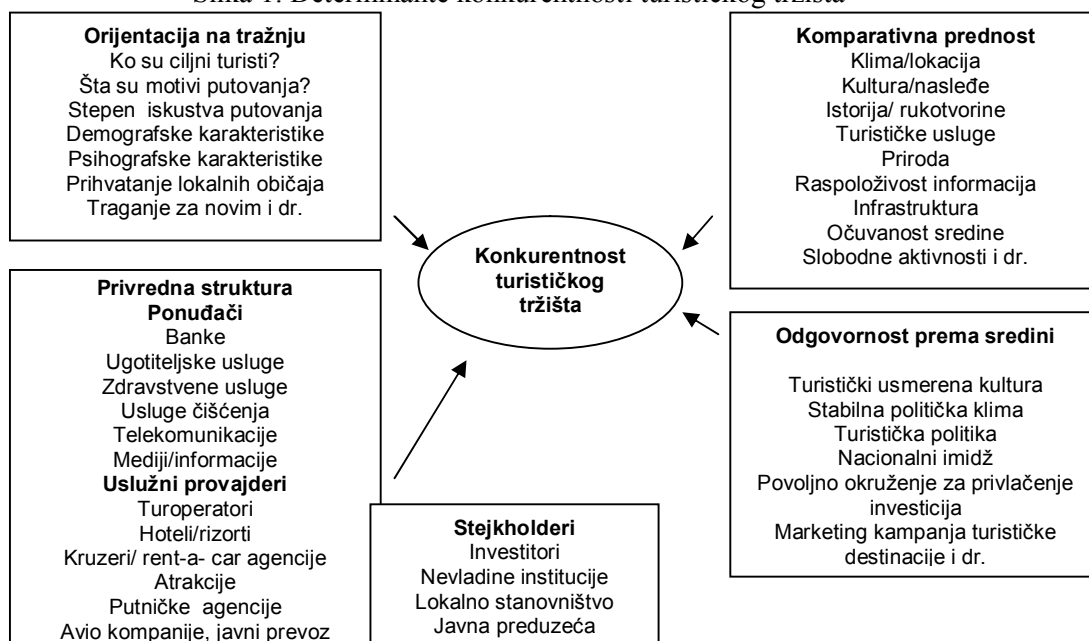
Turizam ostvaruje direktan i indirektan uticaj na ekonomski razvoj zemalja, a najveći uticaj je zabeležen u Singapuru, Južnoj Koreji, Tajlandu, Turskoj i Ujedinjenim Arapskim Emiratima. U 2014. godini zabeležen je i značajan rast turizma u manjim zemljama koje postaju turistički atraktivne kao što su: Šri Lanka, Katar i dr. (www.wttc.org). Tokom 2015. godine (u poređenju sa 2014. godinom) zabeležen je usporen rast međunarodnog turizma, pre svega, zbog usporenog ekonomskog rasta Republike Kine. Za period od 2015. do 2025. godine predviđa se da će najbrže rastuće turističke destinacije u svetu biti: Indija, Kina, Tajland, Indonezija, Peru i Kenija, kao i Angola, Tanzanija, Kambodža, Bangladeš i dr.

Međutim, terorizam ili potencijalna pretnja terorizma mogu da utiču negativno na imidž destinacija i sektor turizma velikog broja zemalja. Postoji veliki rizik da turisti i posetioci postanu žrtve nasilja, imovinskih krivičnih dela i terorizma u zemljama i destinacijama koje posećuju. Teroristi organizuju napade na ciljnu grupu tj. turiste kako bi ostvarili strateške ciljeve i poremetili industrijski sektor razvijenih zemalja i ostvarili veliki publicitet u svetskim medijima. Sa druge strane, teroristi ciljaju na turiste kako bi postigli ideološke ciljeve, kaznili lokalno stanovništvo za pružanje podrške vladi i ojačali svoj politički legitimitet, i oslabili vladu ekonomski razvijenih i politički stabilnih zemalja (Baker, 2014, p.59). Uticaj međunarodnog terorizma na turizam je višestruk, jer su posledice terorističkih napada: politička nestabilnost, pad turističke tražnje i smanjenja broja dolazaka turista i tendencija povećanja otkazivanja putovanja i odmora, narušavanje imidža turističke destinacije i dr. Organizovanje terorističkih napada se obavlja i u cilju dobijanja velike medijske pažnje u svetu. Ipak, Republika Srbija je u pogledu stepena bezbednosti i sigurnosti na višem nivou u poređenju sa drugim razvijenim zemljama u svetu, tako da faktor terorizma ne utiče u velikoj meri na broj dolazaka domaćih i stranih turista.

KONKURENTNOST TURISTIČKIH DESTINACIJA

U uslovima neizvesnosti, globalizacije i internacionalizacije, kao i pojavom novih turističkih destinacija u svetu, dolazi do sve intenzivnije konkurencije u oblasti turizma. U cilju postizanja konkurentne prednosti u turizmu, zemlje nastoje da pruže jedinstvenu destinacijsku ponudu i na taj način privuku veći broj turista. U analizi konkurentnosti destinacija primenjuju se različiti modeli konkurentnosti. Tradicionalan Porterov model konkurentnosti se primenjuje na nivou preduzeća i ne analizira determinante održivog razvoja turističke destinacije (npr. klima, lokacija, prirodni resursi, svest lokalnog stanovništva u vezi razvoja turizma i kulture i sl.). Savremeni modeli tržišne konkurentnosti su više usmereni na razvoj turističke destinacije. Na slici 1. predstavljene su determinante konkurentnosti turističke destinacije koje se odnose na: komparativnu prednost, orijentaciju na tražnju, odgovornost prema sredini, privrednu strukturu i stejkholderi.

Slika 1: Determinante konkurentnosti turističkog tržišta



Izvor: Hassan, 2000, p. 241

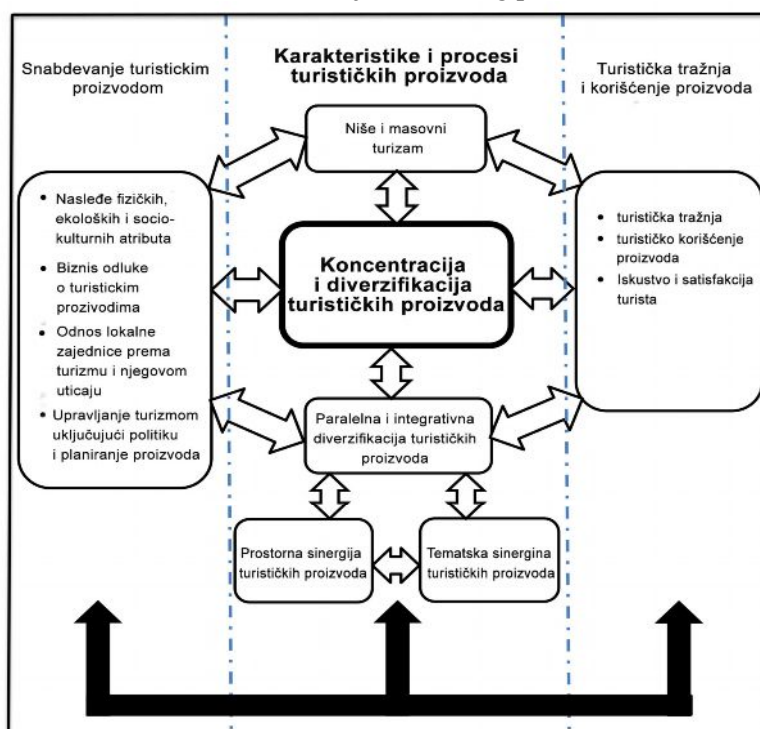
Model na slici 1. pokazuje da konkurentnost destinacije zavisi od faktora makro i mikro poslovnog okruženja. Mere unapređenja konkurentnosti turističke destinacije se odnose na sprovođenje planova i strategija, obezbeđenje jedinstvenih kulturnih i prirodnih atrakcija, minimiziranje problema sezonalnosti, očuvanje lokalne sredine i tradicionalne arhitekture, i dr. Konkurentnost destinacije zavisi i od načina upravljanja raspoloživim resursima (prirodnim, kulturnim i dr.) i saradnje između svih subjekata koji doprinose razvoju turizma jedne zemlje.

Razvoj održivog turizma 1990-ih godina, predstavlja ključni faktor promene uloge turističke industrije u ekonomskom i društvenom razvoju. Dugoročni razvoj industrije putovanja i turizma odvija se u uslovima dinamičnih društveno-političkih promena. U uslovima povećanja neizvesnosti, turizam kao ekonomska aktivnost dobija nova značenja. Koncept održivog turizma podrazumeva rešavanje socijalnih i ekonomskih pitanja u vezi sa turističkom privredom (McCool, et.al. 2001, p. 124). Održiva konkurentnost turističke destinacije je ključni element za kvalitet života lokalnog stanovništva, njihove želje i potrebe (Gursoy, et.al., 2002).

Značajno je istaći da najveći broj turističkih destinacija u svetu čine velike napore da obezbede tzv. održivi razvoj turizma, odnosno razvojnu usklađenost ekonomskih i ekoloških elemenata. Cilj je da se postigne konkurentna prednost kroz opšti kvalitet turističke ponude u skladu sa zahtevima posetilaca i to na podlozi zaštite prirodnih i kulturnih dobara, čime se istovremeno povećavaju i ekonomski efekti dolazaka i boravaka u destinaciji (Vodeb, 2012). U tom smislu, neophodno je usklađivanje strategijskih opredeljenja i akcija brojnih učesnika u privatnom i javnom sektoru. Troškovi zaštite okruženja su značajni ne samo zbog obima već i u pogledu adekvatne participacije brojnih učesnika u njihovom pokrivanju, a potom i u pogledu cenovne konkurentnosti pojedinačnih proizvoda i celokupnog turističkog proizvoda destinacije.

Raznovrsnost turističkog proizvoda, može uticati na poboljšanje konkurentnosti destinacije kroz ponudu različitih doživljaja i aktivnosti, povećanjem potencijalnih proizvoda koji zadovoljavaju potrebe i interese individualnih turista, povećanjem fleksibilnosti u zadovoljavanju promenljivih preferencija i tražnje turista. Različiti turistički proizvodi mogu biti povezani kroz sinergijske odnose i kooperativne sporazume, kao što su kreiranje tematskih veza, osiguravanje bolje koordinacije i deljenje troškova marketinga. Takva povezanost objedinjuje atraktivnosti destinacije, povećava mogućnosti izbora za turiste i omogućava efikasnost i ekonomske efekte za individualne atrakcije. Diverzifikacija može da podstakne i „alternativne“ proizvode koji su više socijalni i ekološko podobniji za destinaciju, jer kao takvi mogu da podstaknu turiste da više vrednuju specifičnost destinacije (Benur, Bramwell, 2015, p.217).

Slika.2. Model diverzifikacije turističkog proizvoda u destinaciji



Izvor: Benur, Bramwell, 2015, p. 216

Načini na koje destinacije mogu da poboljšaju svoju konkurentnost (slika 2), jeste pronalaženje inovativane strategije za upravljanje ukupnim proizvodom koja uključuje elemente kao što su: uvođenje novih proizvoda, stvaranje novih tematskih ili prostornih veza između proizvoda, kombinovanje ili grupisanje različitih proizvoda, usklađivanje proizvoda sa novim masovnim tržištem ili tržišnom nišom, saradnja između ponuđača turističkih proizvoda u destinaciji i dr.

Ključni faktori koji treba da se ispune za ulazak nove destinacije na svetsko turističko tržište odnose se na: političku želju i podršku države razvoju turizma, institucionalni i pravni okvir, investicije, razvoj svih vrsta transporta, integracije, promociju i komercijalizaciju, kvalitet i javno i privatno partnerstvo (Radosavljević, 2009, str.23)

FAKTORI KONKURENTNOSTI TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE

Koncept razvoja turizma u Republici Srbiji determinisan je nacionalnim ciljevima i uslovima, međunarodnim okruženjem i osnovnim zakonitostima razvoja turizma. Posledice rata i političke nestabilnosti u periodu od 1990-2000.godine odrazile su se na sektor turizma, ali i na negativan imidž zemlje. Međutim, kada je Srbija dobila status zemlje kandidata za članstvo u EU to je uticalo i na veće promovisanje turizma u svetu i povećanje broja stranih turista. Predviđa se da će u narednom periodu doći do povećanja učešća turizma u GDP Srbije. U kreiranju i sprovođenju odgovarajuće turističke politike u Srbiji potrebno je razviti infrastrukturu i jedinstveni turistički proizvod, obezbediti transparentno poslovno okruženje, ulagati u obrazovanje i razvoj ljudskih resursa, izvršiti dugoročno planiranje i istraživanje turističkog potencijala zemlje, pružiti turističku vrednost od strateškog značaja i sprovesti koordinaciju brendiranja, promovisanja i drugih aktivnosti.

Nadležne vladine institucije u Srbiji sprovode određene mere unapređenja stepena konkurentnosti turizma (www.mtt.gov.rs). Mere se odnose na: integralno planiranje razvoja turizma i pratećih delatnosti; sprovođenje Strategije razvoja turizma Republike Srbije; pripremu, koordinaciju i sprovođenje nacionalnih strateških dokumenata koji se odnose na turizam, realizovanje master planova; sprovođenje i praćenje ostvarivanja politike prostornog i regionalnog razvoja turizma; pružanje stručne pomoći i podsticanje donošenja planova iz oblasti turizma na lokalnom nivou; pripremu i sprovođenje aktivnosti upravljanja turističkim destinacijama; pružanje stručne podrške, pripremu dokumentacije, monitoring i kontrolu nad realizacijom programa razvoja turizma.

U period od 2010 – 2014. godine u Republici Srbiji došlo je do blagog rasta broja dolazaka turista sa 2 000 597 na 2 192 268, uz pad broja domaćih turista čije je učešće u 2014. godini iznosilo 53,1% i rast stranih turista čije je učešće 46,9% u 2014.godini (Tabela 2). Prosečna dužina boravka tokom navedenog perioda kretala se oko 3 dana.

Tabela 2: Broj dolazaka turista (domaćih i stranih) u Srbiji u periodu 2010-2014.godine

Godina	Dolasci turista						Učešće u ukupnom broju dolazaka u Srbiji	
	ukupno	indeks	domaći	indeks	strani	indeks	domaći	strani
2010.	2.000.597	99	1.317.916	96	682.681	106	65,9%	34,1%
2011.	2.068.610	103,0	1.304.443	99,0	764.167	112,0	63,1%	36,9%
2012.	2.079.643	101,0	1.269.676	97,0	809.967	106,0	61,1%	38,9%
2013.	2.192.435	105,4	1.270.667	100,1	921.768	113,8	58,0%	42,0%
2014.	2.192.268	100,0	1.163.536	91,6	1.028.732	111,6	53,1%	46,9%

Izvor: <http://mtt.gov.rs/sektori/sektor-za-turizam/korisne-informacije-turisticki-promet-srbija-kategorizacija>

Posmatrano po turističkim mestima u 2014. godini najveći broj dolazaka ostvaren je u Beogradu i Novom Sadu, a pad broja dolazaka turista u banjskim i planinskim mestima (Tabela 3). Najveći broj stranih turista u Srbiju dolazi iz Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Slovenije, Crne Gore, Bugarske i dr.

Tabela 3: Broj dolazaka turista (domaćih i stranih) u turističkim mestima u Srbiji

	Dolasci turista					
	ukupno	indeks	domaći	indeks	strani	indeks
Republika Srbija	2 192 268	100,0	1 163 536	112,4	1 028 732	111,6
Beograd	719 993	104,7	139 328	100,9	580 665	110,9
Novi Sad	130 733	111,3	46 132	115,9	84 601	115,6
Banjska mesta	386 345	95,2	323 635	108,5	62 710	113,1
Planinska mesta	372 672	93,4	301 704	120,2	70 968	117,3
Ostala turistička mesta	489 026	98,9	297 784	114,0	191 242	106,4

Izvor: <http://mtt.gov.rs/sektori/sektor-za-turizam/korisne-informacije-turisticki-promet-srbija-kategorizacija/>

Prema podacima Narodne banke Srbije u periodu od 2010 – 2014. godine devizni priliv od turizma povećao se sa 798 382 000 dolara na 1 017 000 000 dolara u 2014. godini.

Međutim, podaci o broju dolazaka i noćenja, deviznom prilivu od turizma i sl., nisu odgovarajući pokazatelji konkurentnosti turizma. Kao što je navedeno, postoje različiti modeli konkurentne prednosti turističkih destinacija ili zemalja, koji uključuju više faktora. Svetski ekonomski forum (WEF) je razvio Indeks konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI), koji čine četiri podindeksa: podindeks održivosti okruženja; podindeks politike i pravne regulative; podindeks infrastrukture i podindeks prirodnih i kulturnih resursa.

Svaki od podindeksa sadrži određene stubove konkurentnosti kojih je ukupno 14: (1) poslovno okruženje, (2) sigurnost i bezbednost, (3) zdravlje i higijena, (4) ljudski resursi i tržište rada, (5) infrastruktura ICT, (6) prioriteti razvoja turizma, (7) otvorenost prema stranim posetiocima, (8) cenovna konkurentnost, (9) zaštita sredine, (10) infrastruktura vazdušnog saobraćaja, (11) infrastruktura kopnenog saobraćaja, (12) turistička infrastruktura, (13) prirodni resursi, i (14) kulturni resursi.

Značaj faktora konkurentnosti se menja tokom vremena i zavisi od nivoa razvijenosti zemlje. Zemlje u razvoju imaju uglavnom niži indeks konkurentnosti turizma u poređenju sa visoko razvijenim zemljama. Takođe, ocena konkurentnosti turizma zavisi i od sezonalnosti, pristupačnosti zemlje kao turističke destinacije, kuture, jezika, religije, ekonomskih i društvenih veza i sl.

Korišćenjem indeksa TTCI Svetskog ekonomskog foruma može se vršiti analiza promena konkurentnosti zemalja u turizmu. Prema indeksu konkurentnosti turizma izvršena je komparativna analiza 141 zemlje, među kojima se nalazi i Srbija. Indeks analizira faktore održivog razvoja turističkog sektora i utvrđuje u kojoj meri to doprinosi razvoju i konkurentnosti jedne zemlje. Na osnovu ocene navedenih faktora konkurentnosti zemlje, prema TTCI indeksu u Izveštaju iz 2015.godine, Srbija se nalazi na 95. mestu u svetu i 35. mestu u Evropi (Tabela 5).

Indeks konkurentnosti Srbije prema glavnim područjima konkurentnosti pokazuje sledeće (Tabela 6):

Održivost okruženja – 67. mesto, dobra je pozicija na području zdravlja i higijene (38. mesto), ali je loša na području poslovnog okruženja (138. mesto) i ljudskih resursa (89. mesto).

Politika i pravna regulativa – 113. mesto, ista pozicija je i za područje prioriteta u razvoju turizma; otvorenost prema stranim turistima zauzima 101. mesto, dok zaštita sredine 77. mesto i cenovna konkurentnost 78. mesto.

Infrastruktura – 81. mesto, dobra je pozicija turističke infrastrukture (63. mesto), ali je loša pozicija infrastrukture vazdušnog saobraćaja (102. mesto) i kopnenog saobraćaja (98. mesto).

Prirodni i kulturni resursi – 122. mesto, jako loša pozicija prirodnih resursa (135. mesto), dok su kulturni resursi na 67. mestu.

Navedeni podaci o konkurentnosti Srbije su lošiji u odnosu na prethodne godine. U cilju poboljšanja konkurentne pozicije neophodno je izvršiti promene ekonomske politike u smislu unapređenja poslovnog okruženja i definisanja ključnih prioriteta i pravaca razvoja turizma. Posebnu pažnju treba posvetiti očuvanju prirodne okoline i kulturne baštine, unapređenju putne infrastrukture, poboljšanju kvaliteta ljudskih resursa i dr. Srbija je relativno bezbedna turistička destinacija i cenovno

konkurentna u pogledu turističke ponude stranim turistima. Međutim, uticaj svetske ekonomske krize tokom 2009. i 2010.godine odrazio se na turistički razvoj zemlje.

Tabela 5: Rang konkurentnosti turizma Srbije u odnosu na druge zemlje i prema podindeksu "održivost okruženja"

Zemlje Južne i Zapadne Evrope	Regionalni rang u Evropi	Globalni rang u svetu	Poslovno okruženje	Sigurnost i bezbednost	Zdravlje i higijena	Ljudski resursi i tržište rada	Infrastruktura ICT
Španija	1	1	4.09	5.97	6.11	4.87	5.26
Francuska	2	2	4.52	5.44	6.52	4.96	5.55
Nemačka	3	3	5.32	6.06	6.85	5.18	5.51
Švajcarska	5	6	5.76	6.32	6.50	5.64	6.03
Italija	6	8	3.59	5.68	6.27	4.45	5.14
Austrija	7	12	4.94	6.47	6.97	5.09	5.70
Holandija	8	14	5.44	6.16	6.24	5.13	5.96
Portugalija	9	15	4.54	6.33	6.06	5.18	4.97
Belgija	13	21	4.71	6.18	6.49	5.03	5.47
Luksemburg	16	26	5.73	6.46	6.26	5.16	6.09
Grčka	18	31	4.04	5.49	6.57	4.75	4.71
Hrvatska	19	33	3.65	6.00	6.33	4.41	5.03
Kipar	20	36	4.72	6.00	5.80	5.16	4.63
Slovenija	23	39	4.03	6.20	6.05	4.69	5.07
Malta	24	40	4.76	6.03	6.35	4.61	5.24
Crna Gora	33	67	4.39	5.69	5.71	4.85	4.42
Makedonija	34	82	4.87	5.75	5.99	4.47	4.47
Srbija	35	95	3.38	5.46	6.04	4.29	4.45
Albanija	36	106	4.11	5.34	5.22	4.68	4.07

Izvor: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, World Economic Forum
http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf

Tabela 6: Ocena faktora konkurentnosti turizma Srbije prema TTCI indeksu

Srbija	Rang (1-141)	Rezultat (1-7)	Srbija	Rang (1-141)	Rezultat (1-7)
Održivost okruženja	67	4.72	Politika i pravni aspekti	113	3.71
1. Poslovno okruženje	133	3.38	1. Prioritet razvoja turizma	113	3.83
2. Sigurnost i bezbednost	59	5.46	2. Otvorenost prema stranim turistima	101	2.39
3. Zdravlje i higijena	38	6.04	3. Cenovna konkurentnost	78	4.56
4. Ljudski resursi i tržište rada	89	4.29	4. Zaštita sredine	72	4.08
5. Infrastruktura ICT	56	4.45	Infrastruktura	81	3.19
Prirodni i kulturni resursi	122	1.75	1. Infrastruktura vazdušnog saobraćaja	102	2.13
1. Prirodni resursi	135	1.90	2. Infrastruktura kopnenog saobraćaja	98	2.95
2. Kulturni i poslovni turizam	67	1.61	3. Turistička infrastruktura	63	4.50

Izvor: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, World Economic Forum
http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf

U Srbiji su tokom 2010.godine preduzete mere suzbijanja negativnih efekata ekonomske krize na razvoj i održivost turističkih destinacija. Zahvaljujući preduzetim merama države od 2010.godine dolazi do rasta turističkog prometa i broja posetilaca u Srbiji. Tokom 2015.godine preduzete su dodatne mere od strane nadležnih institucija koje se odnose na davanje subvencija domaćim turistima za kraći boravak u zemlji. To je predstavljalo značajan podsticaj razvoja domaćeg turizma pa je u

prvih deset meseci 2015.godine zabeležen porast broja domaćih i stranih turista u Srbiji. Očekuje se da će se navedene mere sprovesti i tokom 2016.godine, ali i uvesti dodatni podsticaji za povećanje turističkog prometa.

ZAKLJUČAK

Razvoj turizma zavisi od ekonomskog rasta, povećanja nivoa dohotka i slobodnog vremena, liberalizacije putovanja, promotivnih programa i sl. U razvoju međunarodnog turizma očekuje se nastavak povoljnih trendova i rast od oko 4%, što će i dalje biti više od ostalih sektora. Republika Srbija ima nepovoljnu konkurentsku poziciju prema Indeksu konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI) Svetskog ekonomskog foruma. U cilju poboljšanja konkurentnosti turizma neophodno je preduzimanje odgovarajućih mera koje se odnose na: podizanje atraktivnosti turističke ponude, povećanje produktivnosti, unapređenje promotivnih aktivnosti i efikasniji sistem upravljanja turističkim destinacijama. Pored toga, potrebno je ostvariti političku stabilnost, sigurnost i bezbednost, redefinisati pravni okvir, razviti adekvatne usluge, unaprediti infrastrukturu i dr

LITERATURA

- Baker, Mc.A., D. (2014) The Effects of Terrorism on the Travel and Tourism Industry, International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage, Vol. 2, Iss. 1, Article 9.
- Benur, M. A., Bramwell, B., (2015) Tourism product development and product diversification in destinations, Tourism Management, Vol. 50, October, pp. 213-224
- Gursoy, D., Jurowski, C., Uysal, M., (2002) Resident attitudes – a structural modeling approach, Annals of Tourism Research, Vol. 29., No. 1., pp. 79-105
- Hassan, S.,(2000) Determinants of Market Competitiveness in a Environmentally Sustainable Tourism Industry, Journal of Travel Research, 38, February, pp. 239-245
- Knowles, T.,(1998.) Hospitality Management (An Introduction), sec. ed. Longman
- McCool, F., S., Moisey N., R., Nickerson, P. N., (2001) What Should Tourism Sustain? The Disconnect with Industry Perceptions of Useful Indicators, Journal of Travel Research, Vol. 40., No. 2. pp. 124-131.
- Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija, Republika Srbija, <http://mtt.gov.rs/sektori/sektor-za-turizam/odsek-za-konkurentnost-u-turizmu/>
- Radosavljević, G., (2009) Menadžment u turizmu, Ekonomski fakultet, Kragujevac
- Rosentraub, S.M., Joo, M., (2009) Tourism and economic development: Which investments produce gains for regions?, Tourism Management, Vol. 30., No. 5., pp.759-770
- The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, World Economic Forum
http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf
- UNWTO World Tourism Barometer, 2015, 2016
- UNWTO Annual Report , 2014
- Vodeb, K., (2012) Competition in tourism in terms of changing environment, Procedia – Social and Behavioral Sciences, Vol. 44, pp. 273- 278
- Walker, J.R., (2004) Introduction to Hospitality Management, Prentice Hall.
www.wttc.org

Slavica Tomić¹
Jelena Birovljev²

KONKURENTNOST SRBIJE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Turizam je postao jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora u svetu. Upravo zbog značaja ovog sektora mnoge zemlje nastoje da podstaknu globalnu konkurentnost svojih turističkih destinacija i zauzmu što bolju poziciju na međunarodnom turističkom tržištu. Postavlja se pitanje kako oceniti konkurentnost zemalja širom sveta u oblasti putovanja i turizma. Jedan od pokazatelja konkurentnosti zemalja na međunarodnom turističkom tržištu je Indeks konkurentnosti putovanja i turizma (Travel & Tourism Competitiveness Index - TTCI) koji je sačinio Svetski ekonomski forum. TTCI meri performanse zemlje sa podindeksima: povoljni ambijent, politika i uslovi za putovanja i turizam, infrastruktura, prirodni i kulturni resursi. Podindeksi su bazirani na 14 pokazatelja (stubova) koje čine 90 različitih varijabli. Srbija se, kao samostalna država, nalazi na TTCI rang listi od 2008. godine kada je zauzela 78 mesto od ukupno 130 zemalja. Prema Izveštaju Svetskog ekonomskog foruma za 2015. godinu Srbija se nalazi na 95 mestu od ukupno rangirane 141 zemlje. U radu će se dati poređenje ocena turističke konkurentnosti Srbije po stubovima konkurentnosti za 2008, 2013. i 2015. godinu. Analiza TTCI omogućuje identifikovanje konkurentskih snaga (podindeksi po kojima je Srbija najbolje kotirana) i slabosti (podindeksi po kojima je Srbija najlošije rangirana). Rezultati analize daju smernice za preduzimanje mera i aktivnosti radi poboljšanja konkurentnosti Srbije na međunarodnom turističkom tržištu.*

Ključne riječi: *turistička destinacija, konkurentnost, TTCI*

THE COMPETITIVENESS OF SERBIA AS A TOURIST DESTINATION

Abstract: *Tourism has become one of the fastest growing economic sectors in the world. Owing to the importance of this sector, many countries are trying to promote the global competitiveness of their tourist destinations and take better position in the international tourism market. The question is how to assess the competitiveness of countries around the world in the field of travel and tourism. One of the indicators of competitiveness of countries on the international tourism market is Travel and Tourism Competitiveness Index – TTCI defined by the World Economic Forum. The TTCI measures the performance of a country by sub-indices such as Enabling Environment, T&T Policy and Enabling Conditions, Infrastructure, Natural and Cultural Resources. The sub-indices are based on 14 indicators consisted of 90 different variables. Serbia, as an independent country, ranked on the TTCI rankings since 2008, when it was on 78th place out of 130 countries. According to the World Economic Forum for 2015 Serbia is on the 95th place out of 141 ranked countries. The paper will provide comparison of tourism competitiveness ratings of Serbia by pillars of competitiveness for 2008, 2013 and 2015. Analysis of TTCI allows the identification of competitive strengths (sub-indices by which Serbia is best ranked) and weaknesses (sub-indices for which Serbia is ranked the worst). Results of the analysis provide guidance for the measures and actions to improve the competitiveness of Serbia on the international tourism market.*

Keywords: *tourist destination, competitiveness, TTCI*

UVOD

Turizam je postao jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora u svetu. Pored sukoba, ratova, epidemija, prirodnih katastrofa, ekonomske krize, [13] pokazao se kao iznenađujuće jaka i otporna privredna aktivnost.

Upravo zbog značaja ovog sektora mnoge zemlje nastoje da podstaknu globalnu konkurentnost svojih turističkih destinacija te zauzmu što bolju poziciju na međunarodnom turističkom tržištu. [14]. Od 1950. godine, koja se označava kao godina početka savremenog turizma, kada je broj broj međunarodnih turističkih dolazaka 25 miliona turista. ukupan broj turista u

¹ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ tomics@ef.uns.ac.rs

² Ekonomski fakultet u Subotici ✉ birovljev@ef.uns.ac.rs

2014. godini na globalnom nivou je bio 1,138 milijardi što je porast od 45,5 puta u odnosu pre šest decenija. U ovom periodu (manji) pad međunarodnih turističkih dolazaka zabeležen je u samo četiri godine. Ukupan broj međunarodnih turista u svetu u 2014. godini beleži porast od 4,7%, odnosno 51 milion međunarodnih turista više nego u 2013. godini. [16] Međunarodni turistički dolasci su, prema Barometru UNWTO, u 2015. godini porasli za 4,4% u odnosu na 2014. i dostigli su 1,184 milijarde.

Turizam je veoma važan sektor za ekonomski razvoj i održavanje zaposlenosti i u naprednim i u zemljama u usponu. Jak sektor putovanja i turizma doprinosi na različite načine razvoju privrede. Turizam, kao jedan od glavnih izvora deviznog priliva za mnoge zemlje, doprinosi poboljšanju platnog bilansa zemlje. Neke zemlje čak zahtevaju od turista da unesu određene iznose strane valute za svaki dan boravka (Buddemeier et al. 2006). Pozitivan uticaj turizma na ekonomski rast zemlje jeste njegova sposobnost da obezbeđuje otvaranje novih radnih mesta (Fletcher, Brian, 1996), bilo direktno, kroz poslove u hotelima, restoranima, prodaju suvenira i sl. ili indirektno, kroz obezbeđenje dobara i usluga za potrebe turistički orijentisanih preduzeća.

U prilog tome da turizam ima ključnu ulogu kao pokretač rasta i otvaranja novih radnih mesta govore podaci UNWTO da je u 2014. godini turizam obezbedio 266 miliona radnih mesta, direktno i indirektno.

Turizam ima važan uticaj na ekonomiju i naprednih i zemalja u razvoju. No, prema Webster-u i Ivanovu industrija turizma ubrzano raste i postaje važan deo privrede zemalja u razvoju. Zemlje u razvoju i pored velikih političkih i ekonomskih ograničenja imaju ogroman potencijal (Akama & Kieti, 2007). Udeo turizma u BDP-u zemalja u razvoju značajno raste u poređenju sa naprednim zemljama. Dok je srednja vrednost rasta ovog udela kod OECD zemalja 16%, kod G77 zemalja iznosi čak 78%, što utiče na povećanje zavisnosti ovih zemalja od prihoda od turizma. [1]

KONKURENTNOST TURISTIČKE DESTINACIJE

Upravo zbog navedenih pozitivnih uticaja turizma na ekonomiju zemlje, mnoge zemlje teže da podstaknu globalnu konkurentnost svojih turističkih destinacija. Pod konkurentnošću turističke destinacije može se smatrati "njena sposobnost da obezbeđuje bolja iskustva za posetioce uz poboljšanje blagostanja lokalnog stanovništva i očuvanje prirodnih i kulturnih resursa za buduće generacije. To podrazumeva povećanje turističke potrošnje i profita davalaca usluga, ali ne znači nužno i povećanje broja dolazaka i noćenja, već povećanje kvaliteta ponude za prihvatljiv broj turista" (Jegdić, 2010).

Pri tome, važno je napomenuti da konkurentna prednost ne uključuje nužno i komparativnu prednost zemlje. Prema Jegdiću i Markoviću: „Komparativne prednosti se odnose na raspoložive resurse na destinaciji, dok se konkurentna prednost izražava u sposobnosti destinacije da efikasno koristi svoje resurse u dužem razdoblju, odnosno da povećava prosperitet i opšte blagostanje destinacije. Kroz težnju za podizanje konkurentnosti, turistička destinacija se odlučuje na koji će način iskoristiti svoje komparativne prednosti, odnosno najsvrsishodnije angažovati raspoložive faktore proizvodnje. Moguće je da turistička destinacija sa manje kvalitetnim prirodnim i kulturno-istorijskim resursima, postiže bolje rezultate, boljim korišćenjem ljudskog faktora, znanja i kapitala, višim nivoom razvoja infra i suprastrukture, a naročito kroz kvalitet usluga. Na osnovu iznetog, pod konkurentskom prednošću turističke destinacije može se podrazumevati sposobnost menadžmenta turističke destinacije da optimalno kombinuje primarne i izvedene elemente ponude.” Prema Ritchie and Crouch (2005) ono što čini turističku destinaciju zaista konkurentnom je njena sposobnost da poveća turističku potrošnju, da privlači sve više posetilaca, pružajući im zadovoljavajuća i nezaboravna iskustava, i da to učine na profitabilan način, uz istovremeno poboljšanje blagostanja rezidenata destinacije i očuvanja prirodnih resursa destinacije za buduće generacije. Dwyer and Kim (2003) naglašavaju da je krajnji cilj konkurentnosti neke destinacije "da održi i poveća realni dohodak svojih građana, koji se uglavnom ogleda u životnom standardu zemlje." Bitno je napomenuti da iako je eksplicitna pretpostavka u literaturi da će konkurentnije destinacije privlačiti više posetilaca i da će oni potrošiti više novca u destinaciji, što će dovesti do povećanja BDP-a i privrednog rasta, odnosno većeg ekonomskog blagostanja lokalnog stanovništva, u stvarnosti to nije nužno slučaj. [10]

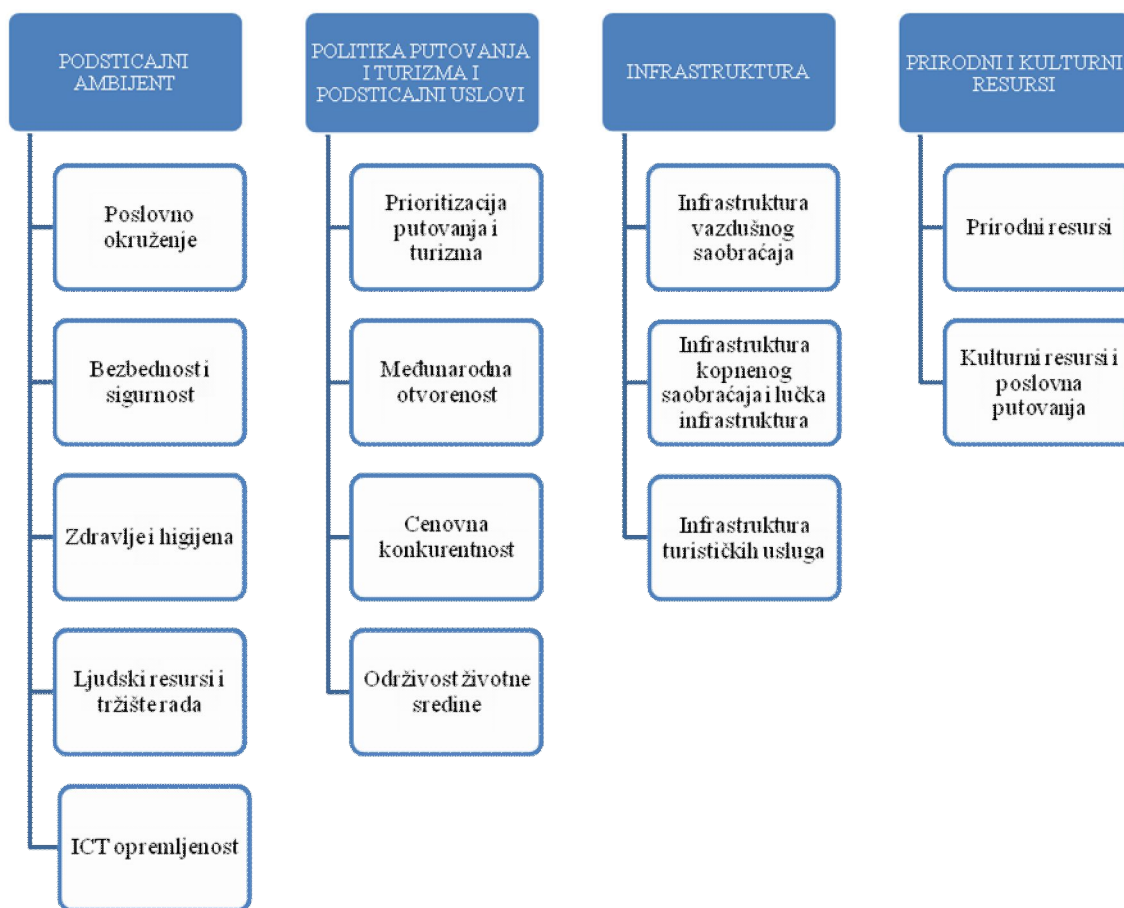
Iako razvijanje sektora putovanja i turizma pruža mnoge pogodnosti brojne su prepreke na nacionalnom nivou koje i dalje sprečavaju ovaj razvoj. Upravo iz tog razloga Svetski ekonomski forum (World Economic Forum - WEF) upustio se u višegodišnje istraživanje sa ciljem analiziranja različitih pitanja u vezi sa konkurentnošću zemalja širom sveta u oblasti putovanja i turizma. Kao

rezultat tog istraživanja, Svetski ekonomski forum sačinio je Indeks konkurentnosti putovanja i turizma (Travel & Tourism Competitiveness Index - TTCI) na nivou nacionalnih ekonomija. TTCI ima za cilj da izmeri faktore i politike koje čine razvoj sektora putovanja i turizma atraktivnim za različite zemlje. TTCI je zasnovan na tri široke kategorije varijabli koje pokreću konkurentnost putovanja i turizma a prema izveštaju za 2015. godinu čine ga 4 podindeksa :

1. Ambijent poslovanja
2. Politika putovanja i turizma
3. Infrastruktura
4. Prirodni i kulturni resursi

Svaki od ova četiri podindeksa se pak sastoji od niza stubova konkurentnosti putovanja i turizma, kojih ima ukupno 14, što je predstavljeno na sledećem prikazu. [13]

Slika 1: WEF model – podindeksi i stubovi konkurentnosti



Od prvog izveštaja o TTCI, 2007. godine, do izveštaja, za 2013. godinu, Švajcarska se u navedenom periodu nalazila na prvom mestu prema ukupnom broju bodova. Zanimljivo je da se Švajcarska, i pored zauzimanja prve pozicije na TTCI listi, tokom ovog perioda, prema drugim pokazateljima, kao što su broj međunarodnih turista i ostvaren prihod od međunarodnog turizma, nije nalazila u top deset zemalja sveta ni po broju međunarodnih turista, ni po ostvarenom prihodu od međunarodnog turizma. [17] Prema Travel & Tourism Competitiveness Index 2015 Španija je zauzela prvu poziciju prema ukupnom broju bodova dok se Švajcarska našla na četvrtom mestu.

Podaci o broju dolazaka i noćenja, prihodima i sl. nisu adekvatna merila konkurentnosti destinacija, već se više odnose na sposobnosti destinacije da ostvari set zadatih ciljeva, među kojima se mogu naći i oni koji se tiču obima tražnje (dolasci, noćenja, prihodi), ali češće obuhvataju šire ekonomske, socijalne i rezultate vezane za očuvanje i unapređenje okruženja. Suštinski, destinacije i zemlje se takmiče na međunarodnom turističkom tržištu sa krajnjim tj. dugoročnim ciljem unapređenja prosperiteta stanovnika. [17] Autor Cîrstea (2014) bavio se istraživanjem povezanosti indikatora konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI) i tri podindeksa od kojih je sačinjen, analiziranjem petnaest najkonkurentnijih zemalja u svetu, prema ovom indeksu. Jedan od glavnih zaključaka ovog autora

jeste da petnaest najkonkurentnijih zemalja sveta nisu homogena grupa, već da postoji niz razlika, snaga i slabosti, po kojima se razlikuju jedna od druge. [2]

Koristeći Pearsonov koeficijent korelacije autor je identifikovao veoma jaku vezu između globalne konkurentnosti i podindeksa ljudskih, kulturnih i prirodnih resursa i jaku povezanost između globalne konkurentnosti i podindeksa poslovno okruženje i infrastruktura, dok je veza između globalne konkurentnosti i trećeg podindeksa – pravni okvir, umerena. Što se tiče odnosa između specifičnih stubova i konkurentnosti, kod prvog podindeksa, po pitanju pravnog okvira, postoji izuzetno snažan odnos između bezbednosti i sigurnosti i opšte konkurentnosti pravnog okvira. Bezbednost i sigurnost je kritičan faktor određivanja turističke konkurentnosti zemlje. Kroz ovaj stub se posmatra kriminal, nasilje, terorizam, kao i to u kojoj meri su policijske snage sposobne da obezbede zaštitu od kriminala, kao i učestalost saobraćajnih nesreća u zemlji. [7] U okviru drugog podindeksa, specifični stubovi koji najviše doprinose ukupnoj konkurentnosti poslovnog okruženja i infrastrukture su turistička infrastruktura i infrastruktura vazdušnog saobraćaja. Kod trećeg podindeksa, stubovi koji imaju jaku vezu sa sveopštom konkurentnošću ljudskih, kulturnih i prirodnih resursa su prirodni, a odmah zatim i kulturni resursi. [2]

Iako je WEF model veoma popularan, upućene su mu i brojne kritike od strane različitih autora. Najveći broj kritika WEF modela se odnosi na to da je rangiranje zemalja izvedeno na osnovu ukupne ocene koja se dobija kao neponderisani prosek četrnaest stubova, odnosno tri podindeksa, što znači da model pridaje isti značaj svim podindeksima. Međutim, u stvarnosti, u mnogim slučajevima, podindeksi ne dele isti značaj, te je stoga potrebno primeniti objektivne metode ponderisanja kako bi se došlo do smislenijih rang lista. Autor Wu (2011) predlaže korišćenje više objektivnih metoda ponderisanja, DEA model, GM (0,N) model i dva ANN modela (MLP i RBF) a zatim sjedinjavanje ovih rang lista pomoću Borda Count tehnike. Primena različitih metoda dovodi do različitih rezultata, i upravo iz tog razloga, sjedinjavanje više rang lista će doprineti da kreatori politike i zainteresovane strane dobiju opreznije informacije na kojima će zasnovati svoje odluke. [14] Posedovanje potencijala destinacije za razvoj turizma ne mora nužno učiniti destinaciju atraktivnom, a samim tim i posledično uzrokovati i povećanu potrošnju i ostvarivanje boljeg kvaliteta života. Pošto se konkurentnost destinacije ne može direktno meriti, za tu svrhu koriste se indikatori. Međutim, kod pojedinih indikatora ne postoji jasna uzročna veza u njihovom odnosu na konkurentnost, te stoga ovi brojni indikatori izgledaju više kao taksonimi za klasifikaciju različitih uticaja na konkurentnost. [3]

Autori Croes i Kubickova (2013) kritikuju TTCI i zbog nedostatka naučne potpore, jer nije testiran u empirijskom istraživanju. Zemlje koje se po WEF pokazatelju nalaze u vrhu rang liste, u stvarnosti nisu nužno jake u ostvarivanju realnog prihoda od turizma po glavi stanovnika i boljeg kvaliteta života, što su po navedenim autorima dva uslova koja treba da ispunjavaju destinacije da bi bile zaista konkurentne. Pored toga, primena WEF modela na zemlje u razvoju je veoma složena jer je obezbeđivanje zahtevanih podataka veoma teško, ako ne i nemoguće, pa su zbog toga pojedine zemlje, bez ikakvog obrazloženja izostavljene. Iako je evidentno da je procenat međunarodnog turizma od 1950-tih godina značajno porastao u zemljama u razvoju, gotovo da nije bilo razlike u međunarodnom rangiranju između razvijenih zemalja i zemalja u razvoju. [3]

KONKURENTNOST SRBIJE NA MEĐUNARODNOM TURISTIČKOM TRŽIŠTU

Srbija se, kao samostalna država, nalazi na TTCI rang listi od 2008. godine. Prethodne, 2007. godine, Srbija se na listi nalazila kao zajednica sa Crnom Gorom, i tada je država Srbija i Crna Gora zauzimala 61. mesto na rang listi, što je ujedno i najbolja pozicija koju je Srbija zauzimala. Nakon rangiranja Srbije kao samostalne države na ovoj rang listi, njena pozicija se pogoršala, i 2008. godine Srbija se, prema ukupnoj oceni konkurentnosti, nalazila na 78. mestu, od ukupno 130 zemalja. Tokom narednog perioda, Srbija nije pokazivala stabilnost u kretanju na TTCI rang listi, već je, u narednom periodu, njena pozicija oscilirala naviše i naniže, iz godine u godinu. Međutim, u poređenju sa prvom, 2008. godinom ni jedne naredne godine Srbija nije bila bolje rangirana. Svake naredne godine Srbija je zauzimala, manje ili više lošiju poziciju na listi, u odnosu na 2008. godinu. U nastavku će biti prikazano poređenje ocene konkurentnosti Srbije prema TTCI prve godine uvrštavanja Srbije na pomenutu rang listu i ocene konkurentnosti Srbije prema poslednjem izveštaju o TTCI.

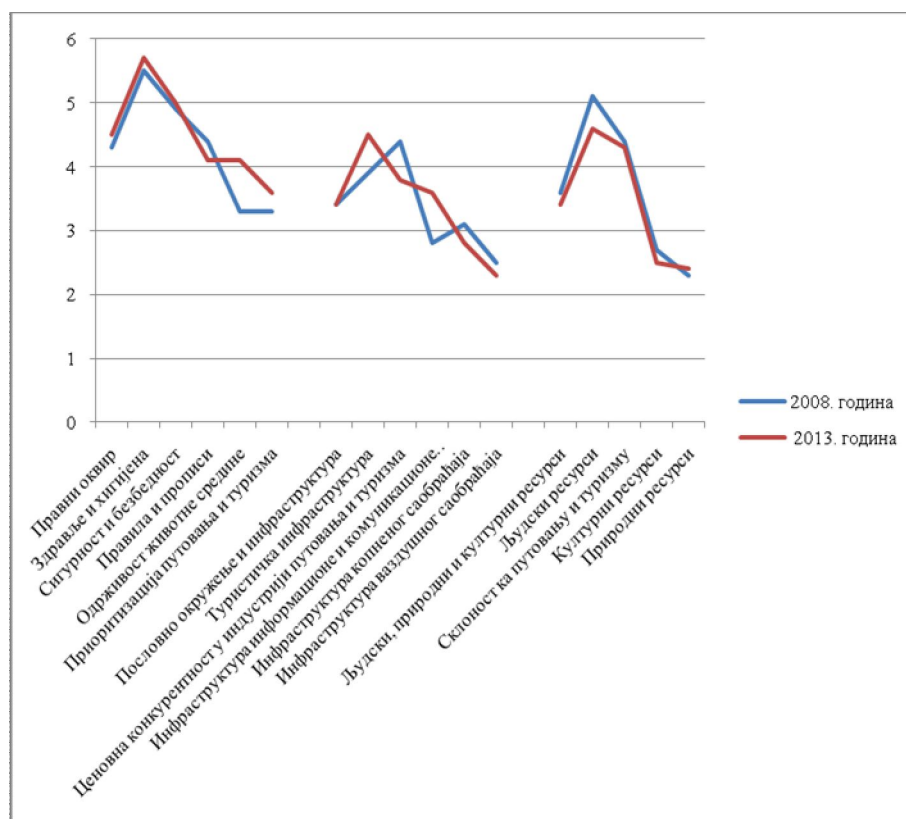
Tabela 1: Poređenje ocena Srbije po stubovima konkurentnosti za 2008. i 2013. godinu

Podindeksi i stubovi konkurentnosti	Bodovi	
	2008. godina	2013. godina
Pravni okvir	4.3	4.5
Zdravlje i higijena	5.5	5.7
Sigurnost i bezbednost	4.9	5
Pravila i propisi	4.4	4.1
Održivost životne sredine	3.3	4.1
Prioritizacija putovanja i turizma	3.3	3.6
Poslovno okruženje i infrastruktura	3.4	3.4
Turistička infrastruktura	3.9	4.5
Cenovna konkurentnost u sektoru putovanja i turizma	4.4	3.8
Infrastruktura informacione i komunikacione tehnologije	2.8	3.6
Infrastruktura kopnenog saobraćaja	3.1	2.8
Infrastruktura vazdušnog saobraćaja	2.5	2.3
Ljudski, prirodni i kulturni resursi	3.6	3.4
Ljudski resursi	5.1	4.6
Sklonost ka putovanju i turizmu	4.4	4.3
Kulturni resursi	2.7	2.5
Prirodni resursi	2.3	2.4

Izvor: autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2008 & 2013

Poređenjem ocena konkurentnosti može se zaključiti da su vrednosti u okviru podindeksa ljudski, prirodni i kulturni resursi beležile slabije vrednosti u 2013. godini u odnosu na 2008. godinu. Najlošije ocenjeni pokazatelji su prirodni i kulturni resursi te infrastruktura vazdušnog i kopnenog saobraćaja.

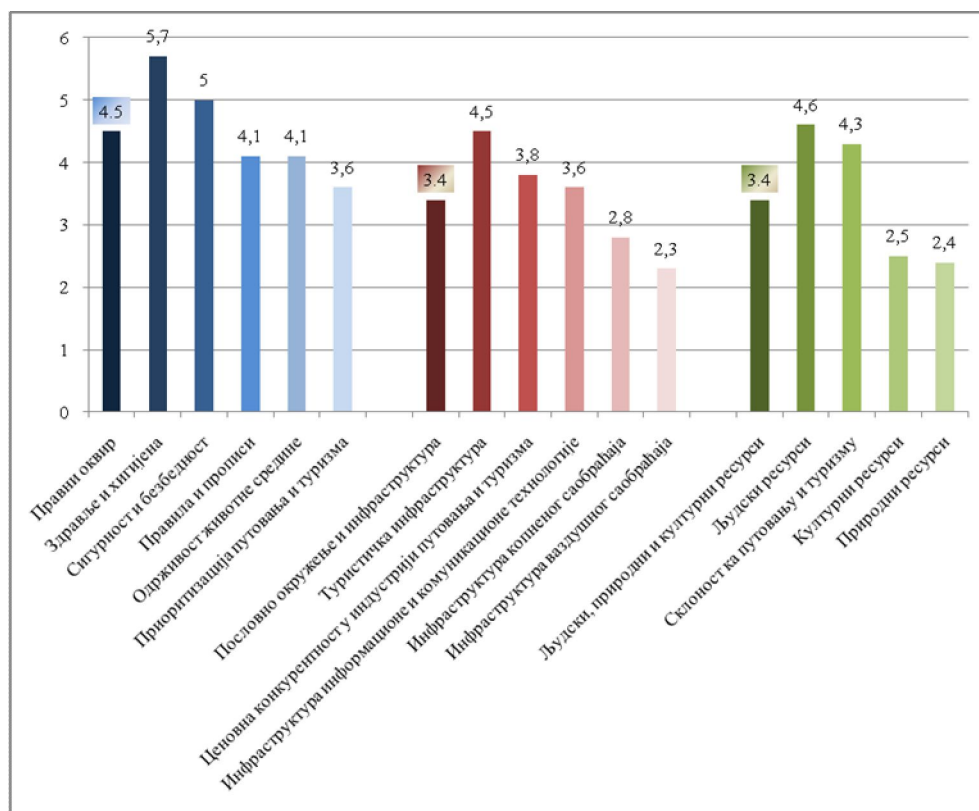
Slika 2: Kretanje ocene turističke konkurentnosti Srbije prema specifičnim stubovima konkurentnosti



Izvor: autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2008 & 2013

Na slici se vidi da je podindeks ljudski, prirodni i kulturni resursi sa svim pokazateljima bio lošiji u 2013. godini u odnosu na 2008.. Tendencija napretka se pokazala u 2013. godini u podindeksu pravni okvir sem kod stubova održivosti životne sredine i prioritizacije putovanja i turizma.

Slika 3: Podindeksi konkurentnosti Srbije u 2013. godini



Izvor: autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013

Tabela 3. Položaj Srbije po podindeksu pravni okvir

	Pravni okvir		Pravila i propisi		Održivost životne sredine		Sigurnost i bezbednost		Zdravlje i higijena		Prioritizacija putovanja	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	74	4,5	103	4,1	115	4,1	55	5	46	5,7	108	3,6

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013

Na osnovu analize tabele 3 može se zaključiti da Srbija ima veoma mnogo problema sa održivošću životne sredine i ako se samo taj parametar uzme u obzir, Srbija se nalazi na veoma lošem 115. mestu u svetu. Ekološka regulativa se primenjuje na minimalnom nivou. Turizam ne predstavlja prioritet u Srbiji i Srbija se po pokazatelju prioritizacije turizma nalazi na 108. poziciji. U Srbiji još uvek nije razvijena svest o brojnim prednostima koje nosi turizam i putovanja. Po pokazatelju popularizacije turističkog sektora i ulaganja u sektor turizma, Srbija se nalazi na 132. mestu. Najbolja pozicija je kod kriterijuma zdravlja i higijene, odnosno bezbednosti i sigurnosti po kojima se Srbija nalazi na 46., odnosno 55. mestu. Ukupno, po podindeksu pravni okvir, Srbija se nalazi na 74. mestu.

Tabela 4. Položaj Srbije po podindeksu poslovno okruženje i infrastruktura

	Poslovno okruženje i infrastr.		Infrastr. Vazdušnog saobr.		Infrastr. Kopnenog saobr.		Turistička infrasturk.		ICT infrastrukt.		Cenovna konkurentnost	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	81	3,4	110	2,3	117	2,8	56	4,5	49	3,6	119	3,8

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013

Po pokazatelju saobraćajne infrastrukture (vazdušne i kopnene) Srbija ima lošu poziciju. Loša povezanost sa inostranstvom kod avio saobraćaja i loš kvalitet drumskih puteva su dali ovakve rezultate. Pored navedenog treba spomenuti i rečni saobraćaj kojeg karakteriše mali broj luka (marina) te mali kapacitet njihovog rada. Po pokazatelju prisustva kompanija za iznajmljivanje automobila u okviru turističke infrastrukture, Srbija deli prvo mesto. U okviru podindeksa infrastrukture Srbija je najbolje pozicionirana u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija. U budućem periodu bi trebalo povećati korišćenje informacionih i komunikacionih tehnologija u transakcijama između privrednih subjekata i u transakcijama između klijenata i preduzeća.

Tabela 5. Položaj Srbije po podindeksu ljudskih, prirodnih i kulturnih resursa

	Ljudski, prirodni i kulturni resursi		Ljudski resursi		Skolnost ka putovanju i turizmu		Prirodni resursi.		Kulturni resursi.	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	109	3,4	94	4,6	104	4,3	131	2,4	65	2,5

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2013

Podindeks ljudskih, prirodnih i kulturnih resursa predstavlja podindeks u kojem Srbija ima najlošije rezultate. U okviru ovog podindeksa Srbija je najlošije kotirana po pokazatelju prirodnih resursa i nalazi se na 131. mestu, dakle, na samom dnu u konkurenciji 140 rangiranih zemalja. Kvalitet prirodnog okruženja zauzima tek 125. mesto te ima veliki uticaj na poziciju Srbije u oblasti prirodnih resursa. Smanjena kupovna moć stanovnika Srbije kao pretpostavka za razvoj turizma, održava se na rangiranje Srbije na 104. mesto kod pokazatelja sklonosti ka putovanjima i turizmu. Kod pokazatelja ljudski resursi najlošija ocena se odnosi na obuku zaposlenih u turizmu a najbolja na pokazatelj prisustva HIV a kod odraslih osoba.

Treba napomenuti da je u posmatranom periodu došlo do promene broja zemalja koje se nalaze na TTCI listi. Konkretno, ako poredimo 2008. godinu i 2013. godinu, broj zemalja na listi je povećan za deset, s tim što je između ove dve godine bilo izmena, iz godine u godinu, u smislu da se povećavao broj zemalja koje se nalaze na listi, ali isto tako pojedine zemlje su zbog nedostataka podataka, u pojedinim godinama, izostale sa liste

Prema izveštaju za 2015. godinu Srbija je rangirana na 95 mestu od ukupno 141 zemlje sa ocenom 3,34. Struktura podindeksa i stubova je delimično izmenjena u odnosu na prethodne godine. U narednim tabelama dato je rangiranje Srbije po pojedinim podindeksima i njihovim stubovima:

Tabela 6. Položaj Srbije po podindeksu Podsticajni ambijent

	Podsticajni ambijent		Poslovno okruženje		Bezbednost i sigurnost		Zdravlje i higijena		Ljudski resursi i tržište rada		ICT opremljenost	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	67	4,72	133	3,38	59	5,46	38	6,04	89	4,29	56	4,45

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2015

Tabela 7. . Položaj Srbije po podindeksu Politika putovanja i turizma i podsticajni uslovi

	TT politika i podsticajni uslovi		Prioritizacija putovanja i turizma		Međunarodna otvorenost		Cenovna konkurentnost		Održivost životne sredine	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	113	3,71	113	3,83	101	2,39	78	4,56	72	4,08

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2015

Tabela 8. Položaj Srbije po podindeksu infrastruktura

	Infrastruktura		Infrastruktura vazdušnog saobraćaja		Infrastruktura kopnenog saobraćaja i lučka un.		Infrastruktura turističkih usluga	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	81	3,19	102	2,13	98	2,95	63	4,5

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2015

Tabela 9. Položaj Srbije po podindeksu Prirodni i kulturni resursi

Prirodni i kulturni resursi			Prirodni resursi		Kulturni resursi i poslovna putovanja	
Zemlja	Rang	Skor	Rang	Skor	Rang	Skor
Srbija	122	1,75	135	1,90	67	1,61

Izvor : autori na osnovu The Travel & Tourism Competitiveness Report, 2015

Iako se Srbija često promovise kao zemlja prirodnih lepota, najlošije je rangirana upravo u oblasti prirodnih resursa (135 mesto) i poslovne klime (133 mesto), u oblasti tretiranja putovanja i turizma kao prioriteta je rangirana na 113 mestu, međunarodne otvorenosti na 101 mestu. Loša saobraćajna infrastruktura je uticala na nepovoljno rangiranje Srbije na TTCI listi. Povoljno ocenjeni stubovi zdravlja i higijene (38 mesto sa ocenom 6,04) i bezbednosti (59 mesto sa ocenom 5,46) mogli bi biti aduti Srbije u promovisanju na međunarodnom turističkom tržištu.

Hrvatska je najbolje je rangirana zemlja u okruženju na 33. mestu, zatim Slovenija, koja se nalazi na 39. Mestu. Mađarska na 41. mestu u 2015. godini je imala deset puta visa međunarodnih turističkih dolazaka u odnosu na Srbiju.

ZAKLJUČAK

Nastojeći da ostvari odnosno ojača konkurentsku poziciju na međunarodnom turističkom tržištu, turistička destinacija se odlučuje na koji će način iskoristiti svoje komparativne prednosti, odnosno najsvrsishodnije angažovati raspoložive resurse. Jedan od pokazatelja konkurentnosti je Indeks konkurentnosti turizma i putovanja. S obzirom na lošu poziciju Srbije u Izveštaju o konkurentnosti turizma, postoji mnogo prostora za buduće aktivnosti i napredak. Slabe ocene i loš rang prema TTCI Srbija ima u pokazatelju saobraćajne infrastrukture. U Izveštaju za 2015. godinu rečna infrastruktura je prikazana sa kopnenom saobraćajnom infrastrukturom gde Srbija ima jednu od najlošijih ocena i za rečni turizam. Dunav najplovniya Evropska reka, prolazi kroz Srbiju, kroz Novi Sad i Beograd. Dakle, potencijal postoji ali nije iskorišćen.

Ukoliko postoji opredeljenje da se Srbija prikaže kao atraktivna turistička destinacija inostranim turistima, nužno je da se unapredi infrastruktura, poboljša cenovna konkurentnost, unapredi održivost životne sredine te obezbedi primena odgovarajuće regulative.

Iako postoje kritike na model TTCI njegove rezultate mogu koristiti svi stakeholderi u nacionalnoj ekonomiji i turizmu radi poboljšanja konkurentnosti zemlje na međunarodnom turističkom tržištu, praćenja napretka (nazadovanja) tokom vremena te poređenja sa zemljama u okruženju i šire na međunarodnom turističkom tržištu.

LITERATURA

- [1] Abounoori, A., Akbari, Z., Ghavamipour, M. International tourism and its role in economies http://www.du.lv/files/000/005/555/szv_2012_1.pdf?1349679187
- [2] Cîrstea, S. D. (2014). Travel & Tourism Competitiveness: A Study of World's Top Economic Competitive Countries. *Procedia Economics and Finance Volume 15*, 1273–1280.
- [3] Croes, R., Kubickova, M. (2013). From potential to ability to compete: Towards a performance-based tourism competitiveness index. *Journal of Destination Marketing & Management Volume 2, Issue 3*, 146–154.
- [4] Dwyer, L., Kim, C. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators Current Issues of Tourism, 6 (5), 369–414.
- [5] Jegdić, V. (2010). Relaciona priroda marketinga u turizmu. *Marketing, God. 40, Br. 4*, 249-257.
- [6] Jegdić, V., & Marković, D. (2010). Uspostavljanje međusektorskih partnerstava, okvir za jačanje konkurentnosti turizma Srbije. *Marketing, 41(1)*, 43-52.
- [7] Simat, K., Berić, D., Vuksanović, N., Milutinović, V. Serbian Destination Competitiveness: Analysis of the World Economic Forum Travel and Tourism Competitiveness Index, www.researchgate.net/profile/Karolina_Simat/publication/263579258_Serbian_Destination_Competitiveness_Analysis_of_the_World_Economic_Forum%27s_Travel_and_Tourism_Competitiveness_Index/links/5422994e0cf290c9e3a91485.
- [8] UNWTO Tourism Highlights, 2012 Edition, <http://mkt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/unwtohighlights12enhr.pdf>
- [9] UNWTO Tourism Highlights, 2014 Edition, http://dtxqtq4w60xqpww.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf
- [10] UNWTO Tourism Highlights, 2015 Edition <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>
- [11] Webster, C., Ivanov, S. (2014). Transforming competitiveness into economic benefits: Does tourism stimulate economic growth in more competitive destinations? *Tourism Management Volume 40*, 137–140.
- [12] World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TravelTourismCompetitiveness_Report_2007.pdf
- [13] World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2008, http://www.weforum.org/pdf/Global_Competitiveness_Reports/TTReport/TTfullreport.pdf
- [14] World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf
- [15] World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2015.pdf
- [16] Wu, W.-W. (2011). Beyond Travel & Tourism competitiveness ranking using DEA, GST, ANN and Borda count. *Expert Systems with Applications Volume 38, Issue 10*, 12974–12982.
- [17] Zečević, B. (2011). Koncepti konkurentnosti turističkih destinacija: značaj i primenljivost na slučaju Srbije. Novi metodi menadžmenta i marketinga u podizanju konkurentnosti preduzeća Srpske privrede, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet Beograd, 321-334.
- [18] <http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014>
- [19] <http://www.nationmaster.com/country-info/profiles/Switzerland/Economy/Tourism>

Predrag Gluhaković ¹
Aleksandar B. Đurić ²

POTENCIJALI RAZVOJA EKO TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ

Apstrakt: *Republika Srpska, Bosna i Hercegovina pa čak i Balkansko poluostrvo odnosno kontinentalni dio regiona balkanskog poluostrva, ostavši u zapečku morskog-ljetnog turizma ali i nesretnih istorijskih okolnosti nisu dobili priliku privlačenja značajnije pažnje ljubitelja turizma i autohtonih vrijednosti. Iako na „rukohvatu“ ekonomski prosperitetne zapadne i srednje Evrope, ostali smo za mnoge nepoznanica i za kulturne a i za prirodne vrijednosti. Eko (prirodne vrijednosti) i seoske/etno (kulturne i antropogene vrijednosti) kroz turizam bi mogli odigrati ulogu dobrodošlice i prijema potencijalnih turista, putnika, znatiželjnika i slučajnih prolaznika... U efikasnost i raspoloživost eko i seoskih/etno vrijednosti ne treba sumnjati. Ipak, bez obzira na prethodno navedeno izrazita pažnja se mora obratiti na opasnosti koje vrebaju ne samo pomenuti vid turizma ili bilo koji drugi vid već na sveukupan tok razvoja turizma. Prije svega se ovo odnosi na nedovoljnu osvještenost čovjeka, prvenstveno u ekološkom smislu. Svaki mikrolokalitet koje se želi razvijati mora sačuvati svoju atraktivnost i autohtonost zbog kojih je i interesantan turistima kako bi bio dugoročno održiv.*

Ključne riječi: *Republika Srpska, eko turizam, turizam u zaštićenim dijelovima prirode, potencijali, perspektive i razvoj.*

RESOURCES FOR DEVELOPMENT OF ECO-TOURISM IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *Republic of Srpska, Bosnia and Herzegovina and even the Balkan Peninsula and the continental part of the region of the Balkan Peninsula, by staying on the fringe of sea-summer tourism but also due to unfortunate historical circumstances did not get a chance to attract significant attention of lovers of tourism and indigenous values. Although very close to economically prosperous western and central Europe, it is a mystery in terms of many cultural and natural values. Green (natural values) and rural/ethnic (cultural and anthropogenic values) through tourism could play the role of welcoming and receiving potential tourists, travelers, the curious and passersby ... The efficiency and availability of eco and rural / ethnic values should not be questioned. However, regardless of the above, extreme attention must be paid to the dangers coming not only from the aforementioned or any other type of tourism but the overall flow of tourism development. First of all, this refers to the lack of awareness of man, especially in terms of environmental protection. Each micro location that wants to develop must preserve its attractiveness and originality for which it is interesting to tourists in order to be sustainable.*

Keywords: *Republic of Srpska, eco-tourism, tourism in protected nature reserves, potentials, prospects and development.*

EKO TURIZAM

Eko turizam je rastuća tržišna niša u okviru šire industrije putovanja, sa mogućnošću da bude važno sredstvo održivog razvoja. Sa prodajom mjerenom milijardama dolara godišnje, eko turizam je zaista industrija koja teži da iskoristi prednost tržišnih trendova. Istovremeno, u njemu se često posluje prilično različito od drugih segmenata turističke privrede, jer je eko turizam definisan kroz svoje rezultate u održivom razvoju: zaštitu oblasti prirode, obrazovanje posjetilaca o održivosti i stvaranje koristi za lokalno stanovništvo.

Ekoturizam je mala, ali brzo rastuća industrija koja djeluje u okviru tržišne niše kojom upravljaju tržišne sile i propisi. Ekoturizam se prvenstveno propagira na tržištu kao turizam zasnovan na prirodi. Sa funkcionalne tačke gledišta, ekoturizam je na tržištu uglavnom individualan ili je turizam malog obima (turističke grupe do 25 osoba i hoteli sa manje od 100 ležaja) u okviru kojeg posluju mala ili srednja preduzeća u oblastima prirode. On predstavlja tržišni segment koji se

¹ Ministarstvo trgovine i turizma ☒ -

² Ministarstvo trgovine i turizma ☒ aleksandar.brcko@gmail.com

usredsređuje na vođenje i smještaj malih grupa u oblastima prirode uz obrazovni pristup, koristeći materijale sa uputstvima i specijalizovane lokalne vodiče.

Kao i svi oblici održivog turizma, ekoturizam je dinamična oblast, sa novim tehnikama i pristupima koji se razvijaju svake godine. Mnogo različitih učesnika mora biti uključeno u njegovo sprovođenje – uključujući preduzetnike, vladu, nevladine organizacije i lokalne zajednice. Odgovorni preduzetnici moraju biti podstaknuti da pravilno upravljaju turistima uz pomoć smjernica, sertifikacija i propisa. I lokalne destinacije moraju biti spremne da na pravilan način finansiraju upravljanje eko turizmom ili će rizikovati narušavanje svojih prirodnih i kulturnih resursa i, u krajnjoj liniji, svog položaja na brzo rastućem međunarodnom tržištu.

Lokalne zajednice stavljaju najviše na kocku, i zbog toga mogu najviše da izgube na rastućem međunarodnom eko turističkom tržištu. S obzirom da globalizacija čini lokalnu kontrolu privrede sve težom, eko turizam teži da preokrene ovaj trend isticanjem da lokalni preduzetnici i lokalne zajednice moraju biti u najvećoj mjeri uključeni. Mogućnosti da se seoske zajednice uključe u turizam privukle su pažnju i pokrenule mnoga očekivanja, ali su rizici veliki ukoliko se ne izvrše odgovarajuće pripreme. Lokalno stanovništvo mora biti unaprijed obavješteno o mogućim posljedicama razvoja turizma i ono mora formalno pristati na razvoj u svojim područjima.

Eko turizam je prilično nejasan pojam koji djelimično liči na marketinški trik, a djelimično ipak ima uporište u ponašanju turista koji sebe smatraju eko-turistima. Naime, riječ je o obliku turizma u kojem učestvuju ekološki svjesni pojedinci i grupe, koje svojim djelovanjem na okolinu pokušavaju smanjiti efekte kakve stvara takozvani masovni turizam.

Mnogo toga se podvodi pod pojam eko turizma, a u novije vrijeme mnoge regije žele iskoristiti svoju industrijsku nerazvijenost kako bi na svoje područje privukle one turiste koji vole netaknuta područja. No, čak i za dolazak takvih turista potrebna je kakva-takva infrastruktura koju mnoge regije još nemaju.

Ekoturizam je definisan, u okviru tržišta, kao oblik turizma zasnovan na prirodi, ali je takode formulisan i proučavan počev od 1990. godine od strane nevladinih organizacija, stručnjaka za razvoj i naučnika kao sredstvo održivog razvoja. Termin ekoturizam se, zbog toga, odnosi, s jedne strane, na koncept koji obuhvata set principa, a sa druge strane na poseban segment tržišta. Međunarodno društvo za ekoturizam - The International Ecotourism Society/TIES, (ranije poznato kao Društvo za ekoturizam - The Ecotourism Society/ TES) uobličilo je 1991. godine jednu od prvih definicija:

“Eko turizam je odgovorno putovanje u oblasti prirode, kojim se čuva životna sredina i održava blagostanje lokalnog stanovništva“. IUCN (koji se danas zove Svjetska unija za očuvanje prirode – World Conservation Union) utvrđuje 1996. godine da je eko turizam: “okolinski odgovorno putovanje i posjeta relativno nedirnutim oblastima prirode, da bi se uživalo u prirodi i da bi se ona uvažavala (kao i svi prateći kulturni objekti iz prošlosti i iz sadašnjosti), a promoviše očuvanje, ima nizak uticaj posjetilaca i omogućava korisnu aktivnu društveno-ekonomsku uključenost lokalnog stanovništva.“

Eko turizam je potkomponenta u okviru oblasti održivog turizma i predstavlja prvenstveno održivu verziju turizma zasnovanog na prirodi, a uključuje i ruralne i kulturne elemente turizma. Eko turizam teži u svim oblicima da dostigne rezultate održivog razvoja. Ipak, važno je razjasniti da sve turističke aktivnosti – bilo da se usko vezuju za odmor, biznis, konferencije, kongrese ili sajmove, zdravlje, avanture ili ekoturizam – treba da imaju za cilj održivost. To znaci da planiranje i razvoj turističke infrastrukture, njeno dalje poslovanje kao i njen marketing treba da se usredsrede na okolinske, društvene, kulturne i ekonomske kriterijume održivosti.

Čvrsta orijentacija oblasti eko turizma ka evoluciji principa, smjernica i sertifikacije, zasnovana na standardima održivosti, pruža mu neuobičajeno mjesto u oblasti turizma. **Tokom godina, diskusije na konferencijama dovele su do opšteg konsenzusa o komponentama ekoturizma:**

- Doprinosi očuvanju biodiverziteta
- Održava dobrobit lokalnog stanovništva
- Uključuje iskustvo tumačenja i učenja
- Uključuje odgovorno djelovanje na strani turista i turističke privrede
- Usmjerava se prvenstveno ka malim grupama od strane malih preduzeća
- Zahtijeva najmanju moguću potrošnju neobnovljivih resursa
- Naglašava lokalno učešće, vlasništvo i preduzetničke mogućnosti, posebno za seosko stanovništvo

Mnogi ljudi često pitaju zašto eko turizam treba posmatrati na drugačiji način od drugih oblika održivog turizma. U suštini, eko turizam se mora planirati i njime upravljati na takav način da uspješno dostigne svoje ključne društvene i prirodne ciljeve. **To zahtijeva:**

1. Specijalizovani marketing da bi se privukli putnici koji su prvenstveno zainteresovani za posjetu oblastima prirode.
2. Upravljačke sposobnosti koje su prilagođene postupanju sa posjetiocima u zaštićenim oblastima prirode.
3. Vodičke usluge i usluge tumačenja, poželjno pružane od strane lokalnog stanovništva, koje su usmjerene ka pitanjima istorije, prirode i održivog razvoja.
4. Politike vlade koje određuju prihode od turizma za stvaranje fondova kako za zaštitu divljih predjela tako i za održivi razvoj lokalnih zajednica i starosjedilačkog stanovništva.
5. Usredsređivanje pažnje na lokalne stanovnike, kojima mora biti dato pravo na davanje saglasnosti za razvoj turizma na bazi prethodne informisanosti, pravo punog učešća i, ukoliko oni tako odluče, davanje sredstava i obezbjeđenje obuke da bi iskoristili prednosti ovakve opcije održivog razvoja. **Kao osnovni principi eko turizma najčešće se navode:**
 - minimiziranje negativnih uticaja na prirodu i kulturu koji mogu nanijeti štetu destinaciji
 - obrazovanje putnika o važnosti zaštite
 - direktni prihodi od zaštite i upravljanje prirodnim i zaštićenim oblastima
 - naglašavanje upotrebe dugoročnih programa
 - nadgledanja, da bi se procijenili i minimizirali uticaji na prirodu i lokalno stanovništvo
 - težnja za maksimiziranjem ekonomskih koristi zemlje domaćina
 - oslanjanje na infrastrukturu koja je razvijena u skladu sa životnom sredinom, minimiziranje upotrebe fosilnih goriva, biljnog i životinjskog svijeta i sl.

NEGATIVNI UTICAJI TURIZMA NA ŽIVOTNU SREDINU

Dinamičan turistički razvoj donosi i negativne posljedice po životnu sredinu, jer su ljudi kroz svoja turistička kretanja prirodno okruženje izložili velikom riziku. Ekologija je veoma bitan aspekt za razvoj turizma, jer ako nemamo očuvanu, čistu, zdravu sredinu nećemo moći zainteresovati turiste da nas posjete. Šta više, ako je određena regija ili čitava zemlja atraktivna turistička destinacija to znači da je ona privlačna ne samo za turiste, nego je tako uređena da je podobna i za život i normalno funkcionisanje domicilnog stanovništva. Danas se o ekološkim aspektima turizma govori mnogo i vršena su brojna istraživanja na tu temu. *Prema podacima World Travel and Tourism Councila (1995.), međunarodna putovanja su u posljednjih 25 godina porasla za više od 500%. Zahvaljujući tome, samo u posljednjem desetljeću zabilježen je 25%-tni porast broja hotela izrađenih širom svijeta. No, postoje i podaci o sve većoj zabrinutosti, kako kod onih koji putuju poslovno, tako i kod onih koji putuju na odmor, o šteti koju turizam nanosi okolišu.*³

Domicilno stanovništvo je fazu euforije zamijenilo odbojnošću prema turistima, jer su shvatili koliko nekontrolisan razvoj turizma ugrožava njihovo okruženje. Biće potrebno još dosta vremena da ljudi shvate da svojim ponašanjem ugrožavaju životnu sredinu, a do tad će se nastaviti propadanje nekih turističkih destinacija. Očekuje se da će međunarodni turistički promet i u 21. vijeku nastaviti svoju ekspanziju. Doći će i do pojave vještačkog okruženja koje će biti namijenjeno za provođenje slobodnog vremena. Negativni efekti razvoja turizma na prirodno okruženje imaju sinergijsko dejstvo, jer njihovim sjedinjavanjem povećavaju se ukupni negativni efekti. Te negativne uticaje možemo podijeliti na nekoliko elemenata, a to su:

1. *Zagađivanje voda.* Korišćenje sredstava namjenjenih rekreaciji u velikoj mjeri zagađuje vodene površine. Ispuštanje otpadnih voda od strane turističko-ugostiteljskih objekata, izgradnja infrastrukture u turističkim destinacijama takođe narušavaju kvalitet vode. Isto tako i sami turisti svojim nepriličnim ponašanjem (bacanje smeća u vodu i sl.) doprinose zagađenju.
2. *Zagađivanje zemljišta.* Neplansko korišćenje zemljinih površina za kampovanje, piknik i sl. može doprinijeti njenom zagađenju. Takođe, namjerno podmetnuti požari, zarad iskorišćenja slobodnog prostora za izgradnju turističkih objekata, uništavaju prirodne blagodati.

³ Moutinho, L., (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb, str. 22

3. *Zagađivanje vazduha*. Smatra se da u Evropi 70% turista koristi automobil. Ekonomski gledano to donosi mnoge koristi destinaciji, ali sa ekološke strane to uveliko dovodi do zagađenja.
4. *Narušavanje pejzaža*. Neplanskom izgradnjom turističko-ugostiteljske, zabavno rekreativne i saobraćajne infrastrukture narušava se autentičan izgled okruženja.
5. *Ugrožavanje biološke raznovrsnosti (biodeverziteta)*. Intenzivan turistički razvoj dovodi do ugrožavanja određenih biljnih i životinjskih vrsta. Za potrebe izgradnje turističkih, sportskih i drugih objekata veliki dio šume se siječe, a to ugrožava i stanište brojni životinjskih vrsta.
6. *Prekomjerna potrošnja energije*. Nekontrolisana potrošnja vode za piće i električne energije ugrožavaju životnu sredinu.
7. *Povećano stvaranje buke*. Posebno u vrijeme sezone veliki broj motornih vozila, kao i smještajni i ugostiteljski objekti doprinose stvaranju buke.

SPECIFICNI UTICAJI U POJEDINIM TIPOVIMA TURISTICKIH DESTINACIJA

Obavljena istraživanja od strane Evropske Unije ukazuju na kompleksan uticaj razvoja turizma naručito u sljedećim oblastima:

1. primorske regije,
2. zaštićena prirodna dobra i
3. planinske oblasti.

Primorske regije svojim prirodnim ljepotama privlače veliki broj turista, a sa njima dolaze i investitori koji gradeći infrastrukturne objekte narušavaju i zagađuju dato područje i mogu izazvati problem erozije, klizišta i sl. Rad turističkih objekata stvara otpadne vode koje zagađuju more, rijeke, plažu. Veliki broj mjesta duž Jadranske obale problem kanalizacije rješavaju tako što je ispuštaju u more, čime dolazi do organskog i hemijskog zagađenja. Zbog sve većeg problema zagađenja voda postavljaju se minimalni standardi koji se moraju zadovoljiti prilikom razvoja primorskih destinacija (npr. plava zastava pokazuje da se radi o čistim plažama). Obezbjedenje pitke vode predstavlja posebno pitanje, a trajno rješavanje ovog problema zahtjeva izgradnju vodovoda što je svakako skupa investicija. Naručito u ljetnjim danima dolazi do prekomjerne potrošnje električne energije naročito za potrebe rashadnih uređaja.

Iako govorimo o zaštićenim prirodnim dobrima to ne znači da su ona izuzeta od različitih oblika zagađenja. Izgradnja ugostiteljskih, rekreativnih objekata narušava sam pejzaž, dovodi do erozije, ugrožavanja opstanka autohtonih biljnih i životinjskih vrsta. Otpad koji stvaraju ti objekti, a isto tako i posjetoci može da naruši opstanak osjetljivih vrsta i privuče opasne zvijeri. Razvoj putne infrastrukture donosi sa sobom zagađenje vazduha i stvaranje prekomjerne buke. I ovdje se javlja problem pitke vode i eksploatacije ograničenih prirodnih resursa. Izgradnja rekreativnih objekata oštećuje površinski sloj zemljišta, a ni lovni turizam nije strogo kontrolisan.

Planinske oblasti nisu oduvijek privlačile veliki broj turista, zbog surovih klimatskih i prirodnih uslova. Danas je čovjek svojom aktivnošću ugrozio eko sistem i ovog područja. Izgradnja infrastrukturnih objekata dovodi do erozije, klizišta, sječe šuma, uništavanja staništa biljnih i životinjskih vrsta, promjene vazdušnog strujanja i sl. Odlaganje otpada, kanalizacija, vodosnabdijevanje, velika potrošnja električne energije (žičare, ski-liftovi, pumpe za proizvodnju vještačkog snijega) ugrožavaju i nanose ozbiljne posljedice po ova područja.

NAJVAŽNIJE MJERE ZA USKLADIVANJE TURIZMA I ŽIVOTNE SREDINE

Interakcija između turizma i životne sredine postaje sve kompleksnija. Tržišno orjentisan turizam mora uvažavati potrebu zaštite životne sredine kako se ne bi narušila osnova za razvoj turizma u budućnosti. Odgovornost za očuvanje prirodnog okruženja pripada državnim i lokalnim organima, preduzećima, menadžerima destinacija, tur-operatorima, agencijama, domicilnom stanovništvu, a svakako i turistima. Koriste se različite mjere i aktivnosti kako bi se uspješno upravljalo turističkom djelatnošću i izbjegli ili bar ublažili negativni uticaji turizma na životnu sredinu. Kao najvažnije mjere navode se:

1. *Postavljanje validnih indikatora koji će pratiti efekte turizma na životnu sredinu.* Na osnovu tih indikatora možemo utvrditi da li se razvoj odvija u skladu sa utvrđenim standardima i uputstvima održivog razvoja.
2. *Integralan pristup turističkom planiranju.* Ovakav pristup turizam, saobraćaj, ugostiteljstvo, komunalne usluge, poljoprivredu i zaštitu životne sredine objedinjuje u skladnu cjelinu.
3. *Kvalitetno upravljanje sistemima komunalne strukture.* Regulisanje saobraćajne infrastrukture, rješavanje pitanja vodosnabdijevanja, otpadnih voda i sl. doprinijeće razvoju turizma.
4. *Prostorno-planske mjere.* Zoniranje je najvažniji aspekt planiranja i organizacije turističkih destinacija. Na osnovu vrednovanja karakteristika određenog prostora (geografskih, kulturnih, hidrografske, vegetacijskih i dr.) utvrđuju se zone sa različitom namjenom i stepenom korišćenja. Analiza uticaja na životnu sredinu (ATC) je složen proces kojim se identifikuju, predviđaju i interpretiraju mogući uticaji izgradnje turističkih kapaciteta i ostale infrastrukture na životnu sredinu.
5. *Utvrdjivanje i primjena adekvatnih standarda razvoja turizma.* Ovdje se izdvajaju sljedeći standardi: standardi zaštite životne sredine (vode, vazduha, zemljišta, regulisanje buke i sl.), standardi razvoja i dizajna turističkih kapaciteta (visina objekata, odaljenost od turističkih, kulturnih i rekreativnih kapaciteta, uređenje saobraćaja, parkinga i sl.).
6. *Izrada programa za edukaciju obuku i jačanje svijesti svih učesnika u turističkom prometu.* Na taj način eliminisaće se ili bar smanjiti tenzije između lokalnog stanovništva i turista, doprinijeće se razvoju svijesti o značaju očuvanja autentičnosti područja i sl.
7. *Primjena ekonomskih instrumenata.* Npr. preduzeća koja emituju zagađujuće materije moraće plaćati naknadu zbog narušavanja životne sredine.

Naučna i stručna javnost smatra da će do 2015. godine polovina godišnjeg oštećenja ozonskog omotača biti prouzrokovana avio letovima, od kojih se najveći broj odvija iz turističkih razloga. Zatim, potrošnja energije u turizmu dostiže 5 miliona GWh godišnje. Još jedan podatak koji je zabrinjavajući jeste taj da svaki turist u Evropi dnevno proizvede 1 kg čvrstog otpada i 180 l otpadnih voda.

Mora se razviti svijest o potrebi očuvanja životne sredine i preduzimanju konkretnih mjera za njeno očuvanje, jer samo tako možemo sačuvati sve ono što je priroda vijekovima stvarala, a što čovjek za kratko vrijeme može uništiti.

Eko turizam kao potencijalni i perspektivan vid turizma u *Republici Srpskoj*, po svojoj suštini traži uključivanje i aktivno angažovanje velikog broja interesnih grupa. Proces planiranja budućeg razvoja mora da predstavlja mjesto gdje svi relevantni subjekti postaju uključeni u donošenje odluka u vezi eko turizma. Plan upravljanja eko turizmom se zasniva na konsenzusu: 1) turističkih profesionalaca zainteresovanih za angažovanje u zaštićenom području, 2) predstavnika zajednice koji će uticati na eko turizam i obrnuto, 3) predstavnika lokalnih vlasti, vladinih agencija, nevladinih organizacija i drugih koji imaju interes za razvoj turizma, kao i 4) osoblja zaštićenog područja koje dobro poznaje oblast i koje će biti odgovorno za sprovođenje plana.

Plan upravljanja eko turizmom treba da predstavlja dokument koji razrješava pojedinosti o tome šta treba uraditi kako bi se implementirao određeni eko turistički program u zaštićenu oblast ili neku drugu eko destinaciju. On predstavlja nastavak planske aktivnosti koji sljedi prijedloge definisane **svojevrsnih opštim planom upravljanja (GMP)** ili odredbe **Plana zaštite područja - Conservation Area Plan (CAP)**. Opštim planom upravljanja široko su definisani ciljevi u okviru kojih se moraju odigravati sve izvršne i upravljačke aktivnosti.

Ključne strategije za upravljanje eko turizmom na destinaciji su⁴:

1. Zoniranje za korišćenje od strane posjetilaca
2. Planiranje i koncipiranje mjesta za posjetioce
3. Održivo projektovanje infrastrukture
4. Mehanizmi stvaranja prihoda
5. Upravljanje posjetiocima
6. Licenciranje vodiča

⁴ Drumm et al.(2004): Ecotourism Development, Volume II: The Business of Ecotourism, Development and Management.

Pažljivo planiran sistem zoniranja za turizam u zaštićenom području predstavlja moćno sredstvo koje obezbjeđuje da posjete koje se odvijaju budu na mjestima i na način da to bude u granicama utvrđenim od strane menadžmenta tog područja. Kroz sistem zoniranja, autoriteti menadžmenta zaštite obezbjeđuju da se turističke aktivnosti odvijaju na održivom nivou, tako što maksimiziraju dobiti, ograničavaju negativne uticaje i sprečavaju sukobe interesnih grupa.

U najvećem broju eko turističkih mjesta korišćenje od strane posjetilaca koncentrisano je na samo nekoliko lokacija ili "mjesta za posjetioce", kako bi se olakšalo upravljanje i ograničio uticaj na okruženje. Glavni ciljevi u planiranju mjesta za posjetioce su:

- efikasno korišćenje prostora za postavljanje infrastrukture na mjestima koja će biti najlakše, najbezbednije i najefektivnije korišćena od strane posjetilaca i davalaca usluga,
- minimalni uticaj prisustva posjetilaca i razvoja infrastrukture na okruženje,
- planiranje infrastrukture u skladu sa utvrđenim kapacitetom prirodne oblasti da prihvati određen broj posjetilaca.

Ekoturizam zahtijeva drugačiju infrastrukturu od one za konvencionalno turističko korišćenje, naročito ako zaštićeno područje uključuje objekte za smještaj i ishranu. U prirodnim oblastima, eko turistička infrastruktura mora se uklapati u okruženje, koristiti prevashodno obnovljive izvore energije, upravljati svim vrstama otpada bez nanošenja štete po okolinu.

Jedan od osnovnih ciljeva eko turizma je stvaranje prihoda za zaštitu i za pomoć lokalnoj zajednici i drugim stejkholderima koji takođe učestvuju u programu ekoturizma. Stepenu u kome turističko mjesto proizvodi prihode zavisi u velikoj mjeri od njegove vrijednosti kao turističke destinacije, a takođe i od njegovih menadžment i marketing mogućnosti. Postoje različiti načini obezbjeđivanja prihoda u eko turističkom mjestu, kao što su: ulaznice, takse za korišćenje pogodnosti (parking, kamping i sl.), dozvole i odobrenja, autorska prava, licence, prihodi od prodaje, koncesione isplate, razne takse (sobe za smještaj, prevozna sredstva i sl.), zakupnine za nepokretnosti i opremu, dobrovoljne donacije i dr.

Svaki put kad posjetilac kroči u eko turističko mjesto on prouzrokuje negativni uticaj. To je jedna neizbježna činjenica. Posao menadžera eko turizma je da minimiziraju te uticaje i obezbijede da, putem eko turističkih menadžment strategija, pozitivni uticaji nadvisu negativne. Upravljanje posjetiocima i monitoring uticaja su fundamentalne strategije eko turističkog menadžmenta. Pažljiv monitoring uticaja mora biti primarna aktivnost cjelokupnog plana menadžmenta. To zahtijeva troškove i potrebnu obuku personala, kao i podršku zainteresovanih stejkholdera.

Vodiči igraju centralnu ulogu u implementaciji koncepta eko turizma. Oni su glavni snabdjevači edukativnim elementima u turističkoj aktivnosti, njihov kapacitet i djelovanje obezbjeđuju da negativni uticaji turizma budu svedeni na najmanju moguću mjeru.

ZAKLJUČAK

Imajući u vidu „mladost“ kao i neizgrađenu tradiciju turizma Republike Srpske neizostavan je zaključak da je ostalo još mnogo posla i napora da se neosporni potencijali izgrade u prepoznatljiv turistički proizvod. Iako siromašna baza podataka i dokumentacija koja stoji na raspolaganju za valorizaciju čak i sveukupnog turizma, a ne samo pojedinih vidova turizma ovog područja, ostaje ohrabrujuća činjenica da položaj Republike Srpske i prirodni potencijali kao osnovna konstrukcija ovog vida turizma grade snažnu osnovu budućeg razvoja. Mnogo toga je izrečeno u službenim raspravama te kroz razne marketinske-promotivne aktivnosti ali što više vrijeme odmiče i kako sam turizam uzima maha u svom nezadrživom naletu stiže se utisak da se najzanimljivije stvari tek moraju otkriti i da sklad ekonomske, sociokulturne, environmentalne održivosti predstavlja različita značenja u neafirmisanim mikrolokalitetima, Nacionalnim parkovima i zaštićenim područjima kao i tržišno prihvaćenim destinacijama.

Republika Srpska, Bosna i Hercegovina pa čak i Balkansko poluostrvo odnosno kontinentalni dio regiona balkanskog poluostrva, ostavi u zapečku morskog-ljetnog turizma ali i nesretnih historijskih okolnosti nisu dobili priliku privlačenja značajnije pažnje ljubitelja turizma i autohtonih vrijednosti. Iako na „rukohvatu“ ekonomski prosperitetne zapadne i srednje Evrope, ostali smo za mnoge nepoznanica i za kulturne a i za prirodne vrijednosti. Eko (prirodne vrijednosti) i seoske/etno (kulturne i antropogene vrijednosti) turizam morao bi odigrati, odnosno, može se hrabro reći i „može“ odigrati ulogu dobrodošlice i prijema potencijalnih turista, putnika, znatiželjnika i slučajnih prolaznika... U efikasnost i raspoloživost eko i seoskih/etno vrijednosti ne treba sumnjati.

Ipak, bez obzira na prethodno navedeno izrazita pažnja se mora obratiti na opasnosti koje vrebaju ne samo pomenuti vid turizma ili bilo koji drugi vid već na sveukupan tok razvoja turizma. Prije svega se ovo odnosi na nedovoljnu osvještenost čovjeka, prvenstveno u ekološkom smislu. *Svaki mikrolokalitet koje se želi razvijati mora sačuvati svoju atraktivnost i autohtonost zbog kojih je i interesantan turistima kako bi bio dugoročno održiv.*

U savremenom „brzom“ dobu te u mnogočemu haoticne ekonomske i društvene prilike predstavljaju opasnost koja prijete, nažalost, i samom čovjekovom bivstvovanju na ovoj planeti a ne samo određenom vidu ekonomskog razvoja društva pa makar to bila i pojedinačna vrsta turizma. Ovaj problem zahtijeva poseban osvrt.

Turizam Republike Srpske se nedvosmisleno vezuje za prirodnu sredinu i kulturno naslijeđe. Iako se uporno hvalimo prirodnim i kulturnim vrijednostima koja nas okružuje, istovremeno nas odnos prema njima je neprimjeren. Nemarnost ne samo u područjima označenim kao turistički potencijali, je generalni problem. Neophodno je uticati na stav i navike ljudi jer samo promjena odnosa čovjeka prema problemu donosi trajno i održivo rješenje. Zdravo djelovanje danas donijeće zdravu budućnost. Iako sama pomisao da se mora uticati na svijest i navike ljudi predstavlja za mnoge jalov posao od ovoga se ne smije odustati jer će ova aktivnost u bliskoj budućnosti imati sve veći značaj, a ljudi će mu morati pristupiti milom ili silom. Nažalost. Veća briga za životnu okolinu koja se transformiše zbog promjena cjelokupnog sistema vrijednosti, te načina na koji sagledavamo, razumijemo i vodimo računa o okolini u kojoj živimo i radimo zahtijeva dugoročnu težnju. Briga kupca za očuvanjem okoline je evidentna i njihova je preferencija prema boravku u očuvanoj životnoj sredini nedvosmislena. Kada Evropljani biraju destinacije svojih putovanja očuvana priroda i ugodna klima su dva glavna faktora odabira destinacije.

Kada "domaći" čovjek shvati da zaštita prirodnih i kulturnih vrijednosti nije samo zaštita u ekonomskom smislu već u temeljnom za održivost populacije ovog područja možemo očekivati i da nam te vrijednosti uzvrate na najbolji mogući način.

LITERATURA

- Drumm et al.(2004): Ecotourism Development, Volume II: The Business of Ecotourism, Development and Management.
- Cvijanović,D., *Turističko tržište u Dunavskom regionu*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2014.
- Moutinho, L., (2005), *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb, str. 22
- Eko Revija, Glasilo Fonda za zaštitu okoliša i energetske učinkovitost Republike Hrvatske, brojevi od 2005. – 2009. godine
- Jovičić, Ž., (1982), Osnovi turizmologije, Nova knjiga, Beograd
- Vojnović, B., Cvijanović D., Stefanović V., *Razvojni aspekti turističke delatnosti*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2012.
- Vujović S., Cvijanović, D., Štetić S., *Destinacijski koncept razvoja turizma*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2012.

Saša Bošnjak ¹
Tatjana Davidov ²

ZNAČAJ INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA ZA IMPLEMENTACIJU TURISTIČKIH PROJEKATA

Apstrakt: Program Evropske teritorijalne saradnje (ETS) podržava prekogranične, transnacionalne i međuregionalne programe saradnje. Jedan od osnovnih ciljeva teritorijalne saradnje u EU je smanjivanje nejednakosti između regiona, i podsticanje optimalnog i održivog ekonomskog razvoja. Prekogranična saradnja pomaže da regionima koji se nalaze s obe strane unutrašnjih ili spoljašnjih granica Evropske unije postanu ekonomski i socijalno jaki promovirajući vrednosti i ciljeve održivog razvoja. Predmet ovog rada je prikaz rezultata jednog od konkretnih projekata finansiranih iz fondova Evropske unije koji je podržavao razvoj turizma u prekograničnim područjima Srbije i Mađarske, a koji je implementiran pod nazivom „Kultura i priroda za bolji kvalitet života“. U ovom radu je naročita pažnja posvećena značaju informaciono-komunikacionih tehnologija u implementaciji konkretnog prekograničnog turističkog projekta. Posebno je i veoma detaljno opisana metodologija razvoja web lokacije posvećene promociji dva prekogranična regiona koji se posmatraju kao jedinstvena turistička destinacija. Ciljevi ovog rada uključuju nekoliko povezanih i međusobno determinisanih aspekata, od kojih su najbitniji analiza uticaja, afirmacija i približavanje savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija sektoru turizma.

Ključne riječi: Internet, web lokacije, informaciono - komunikacione tehnologije, E-turizam

IMPORTANCE OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY FOR IMPLEMENTATION OF TOURISM PROJECTS

Abstract: European Territorial Cooperation (ETC) supports cross-border, transnational, and interregional cooperation programs. One of the main objectives of territorial cooperation in the EU is to reduce disparities between regions, and to encourage optimal and sustainable economic development. The cross-border cooperation helps regions located on both sides of the internal or external borders of the European Union to become economically and socially strong by promoting the values and goals of sustainable development. The subject of this paper is a review of the results of one of the specific projects financed by the European Union funds that supported tourism development in the cross-border regions of Serbia and Hungary, and which was implemented under the title "Culture and nature for better quality of life". This paper particularly emphasizes the importance of information and communication technologies (ICT) in the implementation of a specific cross-border tourism project. The methodology of the website development, dedicated to the promotion of the two cross-border regions which are viewed as one tourist destination, has been particularly and thoroughly described in this paper. The objectives of this paper include several interrelated and mutually determined aspects, of which the most important are the analysis of the influence, the affirmation and the approaching of modern ICT to the tourism sector.

Keywords: information and communication technologies, EU projects, tourism

1. UVOD

Elektronske turističke usluge sve više menjaju prirodu i procese u turističkoj industriji. Glavne oblasti promena su nalaze u kombinaciji tehničkih i socijalnih pitanja, radi promocije elektronskih turističkih usluga. Pomenuta kombinacija, kao jedan od najbitnijih skupova promena u poslovnim procesima u sektoru turizma u poslednjoj deceniji, je direktna posledica uticaja informaciono-komunikacione tehnologije na tržište turističkih usluga. Posmatrano u kontekstu elektronskog poslovanja, savremeni trendovi koji uključuju razvoj odnosa sa klijentima, istraživanje tržišta, efikasno reagovanje na turbulentne promene u tržišnoj utakmici gotovo u potpunosti zavise od adekvatne primene novih informacionih i komunikacionih tehnologija na virtuelnim tržištima u ambijentu digitalne ekonomije. Jasno je da informacione tehnologije igraju ključnu ulogu u svim elementima poslovanja, ali poseban značaj imaju u komunikaciji i interakciji između preduzeća koje

¹ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ sasabosnjak1996@gmail.com

² Ekonomski fakultet u Subotici ✉ tanja.davidov1@gmail.com

pružaju usluge ili prodaju robu i njegovih potrošača, i drugih jednako bitnih subjekata na turističkom tržištu. (Pavlović Danijel / Spasić dr Vesna 2008). Turizam, koji se bazira na upotrebi informaciono-komunikacionih tehnologija, se u formalnom kontekstu može definisati kao elektronski turizam. Jednu od najsveobuhvatnijih definicija ovog pojma je u svom radu dao Dimitris N. K.: "elektronski Turizam se definiše kao korišćenje informacionih i komunikacionih tehnologija u turističkoj industriji" (Dimitris N. Kanellopoulos 2007). Iz ove definicije jasno proizilazi stav da servisi koje pruža elektronski turizam su rapidno promenili i prirodu i procese koji se realizuju u sektoru turizma današnjice. Najšire posmatrano procesi koji su obuhvaćeni ovako definisanim pojmom uključuju sve aspekte elektronskog poslovanja: elektronsku trgovinu i elektronski marketing, elektronske finansije i elektronsko računovodstvo, elektronsku nabavku, elektronsku strategiju i elektronsko planiranje. Još širi kontekst se ogleda u definiciji u kojoj se elektronski turizam posmatra kao „digitalizacija svih procesa i lanca vrednosti u oblasti turizma, putovanja, gostoprimstva i ugostiteljske industrije koje omogućavaju organizacijama da maksimiziraju svoju efikasnost i efektivnost." (Dr Dimitrios Buhalis 2003). U ovom radu će se kroz implementaciju konkretnog prekograničnog turističkog projekta razmatrati efekti koje može doneti elektronski marketing i razvoj veb sajta za odabranu turističku destinaciju, kao jedan od načina implementacije paradigme elektronskog turizma, jer samo savremeni i aktuelni trendovi tehnologija elektronskog turizma, stvaraju prednosti turističkim destinacijama. (Dimitris N. Kanellopoulos 2007). Prekogranični projekat pod nazivom "Kultura i priroda za bolji kvalitet života" odobren je od strane Evropske agencije za rekonstrukciju (EAR-a) i realizovao se u periodu od 24 meseca u saradnji sa Regionalnom agencijom za razvoj malih i srednjih preduzeća Sombor (RAMSPP), Turističkom organizacijom opštine Sombor i Južnim regionom grada Baje. Ovaj projekat je imao za cilj kreiranje sveobuhvatne turističke ponude zasnovane na potencijalima prirodnih rezervata Gornjeg Podunavlja, nacionalnog parka prirode Gemenc, kao i kulturnom nasleđu gradova Sombora i Baje. Prekogranična saradnja dva regiona i u okviru projekta je imala kao jedan od najbitnijih ciljeva da se što prirodnije i fleksibilnije poveže sadržaj turističkih ponuda oba prirodna rezervata, kao i oba grada Sombora i Baje. Strateški zadaci regionalnih učesnika u projektu su bili usmereni ka razvoju turizma, pa samim tim je i projekat "Kultura i priroda za bolji kvalitet života" implemetiran radi kreiranja maksimalnih doprinosa u realizaciji turističke ponude ovog jedinstvenog prekograničnog regiona. Ciljevi koji pokazuju razvoj turističke ponude definisane ovim projektom mogu se predstaviti kroz konkretne i jasno merljive indikatore, kao što su: (1) povećanje broja noćenja, (2) transfer znanja i iskustava i vizije koja će uticati na kreiranju adekvatne turističke ponude u skladu sa EU regulativima, (3) dvojezična baza podataka, (4) trojezični veb sajt, (5) trojezični katalog turističke ponude i (6) neposredno povezivanje prirodnih i ekoloških rezervata kao jedinstvene turističke destinacije u međunarodnim okvirima.

Planirani ulazni parametri za realizaciju projektnih ciljeva su bile informacije od značaja za kreiranje turističke ponude i aktivnosti, što je najviše bilo sadržano u: video klipovima, fotografijama, multimedijalnim prezentacijama, izveštajima o komparativnoj analizi domaće i EU regulative, kreiranoj bazi podataka, štampanim brošurama i kreiranju multimedijalne veb lokacije. U ovom radu će se staviti naglasak na efekte koje je ostvario razvoj multimedijalne veb lokacije kao jednog od projektnih ciljeva u okviru implementiranog međunarodnog projekta. Proces zajedničkog brendiranja prekograničnog regiona kao nove turističke destinacije je direktna posledica primene informaciono-komunikacionih tehnologija u kreiranju novih rešenja elektronskog marketinga, kao jednog od veoma atraktivnih delova kompleksne paradigme elektronskog turizma.

2.IMPLEMENTACIJA MEĐUNARODNIH PROJEKATA U TURIZMU

Projekat pod nazivom „Kultura i priroda za bolji kvalitet života“ je realizovan u okviru prvog poziva INTERREG IIIA / Phare CBC Programa za Mađarsku. Projektni rezultati su obezbeđeni zahvaljujući dobro organizovanom projektnom konzorcijumu koga su činile četiri institucije iz dva regiona programskog područja. Vodeći korisnik projekta je bio grad Sombor, a partneri su bili: (1) Regionalna agencija za razvoj MSPP "Sombor", (2) Turistička organizacija opštine Sombor i (3) Južni region grada Baje. Teritorija na kojoj se projekat realizovao se nalazila uz reku Dunav, sa obe strane Srpsko-Mađarske granice. U slivu reke Dunav su obuhvaćena na strani Republike Srbije teritorija specijalnog rezervata prirode „Gornje Podunavlje“ i Zapadno-Bački okrug, dok u prekograničnom području Republike Mađarske teritorija nacionalnog parka prirode "Dunav-Drava" i južni delovi Bač-Kiškun županije. Jedno od najzanimljivijih delova teritorije, sa aspekta brendiranja nove

prekogranične turističke destinacije na strani Republike Srbije je „Gornje Podunavlje“. Uredbom Vlade R Srbije (Službeni glasnik RS broj 45/01). ovaj specijalni rezervat prirode je stavljen pod zaštitu države 20. jula 2001 godine kao prirodno dobro prve kategorije (od izuzetnog značaja za Republiku). SRP "Gornje Podunavlje" je kompleks u kome dominiraju šumske površine. Prostire se uz levu obalu reke Dunav, od 1367km do 1433km na površini od 19.648,00 ha. Predstavlja jednu od poslednjih oaza izvorne prirode Panonije.

Generalno posmatrano cilj ovog projekta je bio formiranje jedinstvene dvojezične baza podataka i veb lokacija sa internet prezentacijom turističke ponude za dva prekogranična regiona: Bač-Kiškun županije u Mađarskoj i Zapadno-Bačkog okruga u Srbiji, kako bi se podstakao razvoj turizma. Da bi se taj cilj postigao, planirane aktivnosti su obuhvatile analizu sadašnjeg stanja na obe strane granice, dizajn i adaptacija novih turističkih ponuda po standardima EU, stvaranje dvojezične baze podataka i veb sajta, razvoj odgovarajuće marketinške strategije i konačno promocija i širenje rezultata. Sve aktivnosti su se odvijale u bliskoj korelaciji i saradnji sa partnerskom organizacijom iz Mađarske.

Implementacija međunarodnih projekta, sa stanovišta upravljanja projektnim ciklusom, u sektoru turizma je određena pre svega definisanjem opštih i specifičnih ciljeva. U okviru ovoga projekta su definisana dva opšta cilja koji su predstavljali dugoročni okvir za projektne aktivnosti i bili su usmereni ka: (1) jačanju regionalnog ekonomskog potencijala kroz razvoj sektora turizma i (2) uravnotežen i održiv razvoja prekograničnih regiona Mađarske i Srbije. Specifični ciljevi proizilaze iz opštih i najvidljiviji su kroz konkretne zadatke ostvarene tokom vremenskog okvira trajanja projekta:

- povećanje broja noćenja u regionu Opštine Sombor,
- razvoj marketing strategije turizma za Opštinu Sombor,
- prenos znanja i iskustva kroz kreiranje odgovarajućih turističkih ponuda baziranih na EU regulativima, zahtevima i pravilima,
- dvojezična baza podataka i veb sajt kao instrumenti specifične marketing strategije,
- dvojezični katalog turističkih ponuda za dva pogranična grada: Sombor i Baje,
- povezivanje prirodnih i ekoloških zaštićenih izvora Baje i Sombora.

Između brojnih rezultati koji prate ostvarenje specifičnih ciljeva u ovom projektu mogu se izdvojiti nekoliko koji direktno utiču na poboljšanja zajedničke turističke ponude pograničnog regiona: kreiranje multimedijalnih baza podataka, razvijena strategija marketing turizma, , prekogranična saradnja dva regiona, razvoj zajedničkog višejezičnog veb sajta, dizajn i štampanje reklamnih materijala i kreiranje multimedijalnih akcija na veb portalu. Dvojezični veb sajt predstavlja jedan od ključnih elemenata elektronskog marketinga, tako da ciljne grupe posetilaca veb sajta ujedno predstavljaju i potencijalne posetioce zajedničke prekogranične turističke destinacije. Primarnu ciljnu grupu čine populacija južne Mađarske, a sekundarnu školska deca, sportisti, kulturne i umetničke organizacije i druge nevladine organizacije koje organizuju različite sportske i kulturne manifestacije, zajedno sa građanima Sombora, Baje i naseljenih mesta u ruralnom područjima prekograničnog regiona. Indirektnu korist od ovog projekta su imale kulturne i istorijske institucije Sombora i Baje jer su se postojeći resursi više angažovali i tako uticali na ekonomski razvoj oba regiona.

Doprinos turističkog projekta „Kultura i priroda za bolji kvalitet života“ se može najbolje proceniti kroz unapređenje inicijative i saradnje dva pogranična regiona sa ciljem da se olakša turistički razvoj jačanjem koherentnosti lokalnih zajednica, a naročito ruralnog područja u nacionalnom rezervatu Gornjeg Podunavlja, kao i seoskih zajednica Bezdana, Bačkog Monoštora i Doroslova. Planirani pojedinačni izlazni rezultati različitih projektnih faze su obuhvatali:

1. deset potpuno novih turističkih aranžmana u prekograničnom području gradova Sombora i Baje,
2. stalno angažovanje ljudskih i ekspertskih resursa u pravcu obuke radnog osoblja i prezentiranja svih turističkih odredišta kroz održavanje radnih i ekspertskih sastanaka uz značajnu ponudu istaknutih javnih prezentacija za podizanje posećenosti svim turističkim destinacijama ka kojima se projektni ciljevi usmeravaju,
3. razvijeni veb sajt predstavlja stalnu komunikaciju sa zainteresovanim turistima, koji pregledaju turističku ponudu i sakupljaju informacije iz turističkih regiona, što je povećalo broj noćenja za više od 10% na godišnjem nivou, a koje je privukao novi sadržaj u ponudi ova dva jedinstvena turistička regiona, kao nove turističke destinacije.

Pored ostvarenog broj noćenja u periodu pre početka realizacije projektnih zadataka što definiše početni podatak, uticaj elektronskog marketinga u brendiranju prekograničnog regiona kao nove turističke destinacije, dokazuje se sa sledeća dva pokazatelja: broj plaćenih boravišnih taksi i prihodi restorana i ugostiteljskih objekata. Na osnovu ovih podataka utvrđuje se procentualni rast navedenih kategorija. Proširena, obnovljena, modernizovana i unapređena turistička ponuda regiona, obuka za veliki broj zaposlenih u sektoru turizma, kao i kreirana baza podataka ponude turističkih destinacija regiona koja je integralni deo veb softverskog rešenja, koje predstavlja moćan multimedijalni alat za reklamno i komunikaciono predstavljanje prekograničnih turističkih destinacija, ujedno je obezbedila i održivost projektnih aktivnosti i nakon završetka projekta u periodu od narednih sedam godina.

3. INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE U RAZVOJU ELEKTRONSKOG TURIZMA

Razvoj turističke ponude dva prekogranična regiona koji čine jednu teritorijalnu celinu, održivost turizma promoviše kroz parcijalne segmente koje čine četiri kriterijuma: (1) ekološka održivost, (2) socijalna održivost, (3) kulturni održivost i (4) ekonomska održivost (S.J.C. van Hooft 2010).

U manje razvijenim opštinama i ruralnim područjima turizam se postavlja kao okosnica razvoja regiona u širem kontekstu. Ekonomska korist od razvoja turizma pre svega stvara povećanje zaposlenosti, povećanje sigurnosti radnih mesta, povećanje plata i potrošnje domaćih proizvoda i usluga. U međuvremenu turistička preduzeća moraju biti svesna snage svog uticaja na životnu sredinu destinacije na kojoj se nalaze, kulturu i socijalno društvo uopšte. Za optimizaciju ekonomske koristi i uticaj na ostale faktore u okruženju, turistička ponuda značajno može da deluje na faktore kao što su strategije izgradnje novih kapaciteta, osnaživanje, obuka i širenje znanja iz oblasti turizma i IKT (S.J.C. van Hooft 2010) koja se mogu iskoristiti u sektoru turizma i u drugim sektorima privrede. Održivost turističke ponude regiona i podizanja marketing strategije na znatno viši nivo, u današnjim uslovima razvijenih tehnoloških trendova, neophodna zahteva primenu informacionih tehnologija radi unapređenja turizma i kompetencija regiona. Koncept elektronskog turizma se koristi na osnovu uticaja između IKT-a na turističku industriju, i može se opisati kao „digitalizacija svih elemenata u lancu turističke ponude (Stephen J. Page 2003). Kako će IKT doprineti razvoju i unapređenju turizma formuliše se u odgovorima kroz četiri grupe pitanja:

1. Kako IKT može pružiti podršku u upravljanju turističkom destinacijom?
2. Kako i koliko dugo je IKT podrška turizmu održiva?
3. Koja je stopa uspeha u smislu povećanja održivosti kroz monitoring i evaluaciju turističkih projekata?
4. Može li radni okvir za IKT podršku održivog turizma biti izveden i ako je tako, šta su njegove osobine? (S.J.C. van Hooft 2010)

Svakako da je IKT podrška turizmu ne samo moguće izvodljiva nego i realno neophodna. Upravljanje turističkom destinacijom je kompleksan i vrlo odgovoran zadatak. Menadžment turističke destinacije čini skup marketinških i brendiranih procesa i strategija koje deluju na razvoj turizma (S.J.C. van Hooft 2010). Kompetencije menadžmenta zavise od njihove informisanosti pre svega. IKT-e omogućavaju transfer informacija do svih segmenata društva, a isto tako doprinose i prikupljanju bitnih informacija, njihovu selekciju i grupisanje u kategorije za potrebe formiranja baza podataka, koje predstavljaju osnov za donošenje odluka u menadžmentu turističkih destinacija.

Elektronske turističke usluge stvaraju turistički informacioni sistem koji se zasniva na različitim IKT-ma. (Dimitris N. Kanellopoulos 2007) U nastavku ćemo prezentovati neke od tehnologija koje stvaraju uslove za realizaciju elektronskog turizma, a učestvuju u razvoju veb sajta razvijenog ovim projektom:

1. World Wide Web Konzorcijum (W3C) definiše Veb servise kao softverski sistem projektovan da podrži učestalu međusobnu interakciju računara preko mreže.

Specifikacije koje definišu veb usluge su najčešće modularne i kao krajnji rezultat ne postoji ni jedan dokumenat koji potpuno definiše jednu veb uslugu. Umesto toga postoji nekoliko „ključnih“

specifikacija koje predstavljaju mogućnost izbora tehnologije i arhitekture, a obuhvataju sledeće protokole, standarde i jezike:

- SOAP (Simple Object Access Protocol) je protokol za razmenu baziran na XML porukama preko računarske mreže, obično koristeći HTTP.
- WSDL (Web Services Description Language) je XML format koji omogućava da se opiše interfejs servis, zajedno sa detaljima njihovog vezivanja u protokole. Obično se koristi za generisanje server - klijent koda i za konfiguraciju.
- UDDI (Universal Description, Discovery, and Integration) je protokol za objavljivanje i otkrivanje metapodataka o veb servisima, kako bi se omogućilo aplikaciji da pronađe veb servise, bilo u vremenu dizajniranja ili u radnom (run time) vremenu.
- HTML (HyperText Markup Language) jezik za označavanje hiperteksta, opisni jezik specijalno namenjen opisu veb stranica. U HTML standard su ugrađeni elementi koji detaljnije opisuju sam dokument koji se predstavlja na veb strani.
- CSS (Cascading Style Sheets) je jezik koji se koristi za opis prezentacije dokumenata opisanog u HTML-u. Služi za definisanje stilova koji određuju izgled HTML elemenata (font, boje, pozadine, razmake i drugo)
- PHP (*Hypertext Preprocessor*) je specijalizovani skriptni programski jezik koji se koristi za izradu dinamičkih veb stranica, tj. za dinamičko generisanje HTML koda. Pomoću PHP-a se mogu kreirati HTML stranice na serveru (server side) pre njihovog slanja na lokalni računar klijenta popunjenih dinamičkim sadržajem. Ovim putem PHP kod koji generiše veb stranu je nevidljiv, pri čemu je vidljiv samo čisti HTML kod. Razvoj veb strana pomoću PHP je vrlo produktivan posao i pruža bezbroj projektantskih i programerskih rešenja.
- CMS (*Content Management System*) je alat za upravljanje sadržajem multimedijalnih dinamičkih veb rešenja. CMS pruža mogućnost, da korisnici sami menjaju sadržaj na svojim veb stranim, a da pri tome ne moraju da poznaju tehnike programiranja i alate za razvoj veb prezentacije.

U softverskom rešenju veb aplikacije za potrebe turizma u sklopu projekta korišćene su sve gore navedene tehnike, kao i ostale metode u okviru IKT-a neophodne za predstavljanje dinamičke multimedijalne veb aplikacije uz primenjenu metodologiju koja je realizovala tokove razvojnih aktivnosti kao i stvaranje neophodne informacione podrške za potrebe odlučivanja u oblasti turističke industrije.

4.ELEKTRONSKI MARKETING I RAZVOJ VEB LOKACIJE

Planiranje i izrada softverskog rešenje sa optimizacijom i komercijalizacijom turističke ponude povezanih regionalnih partnera u projektu „Kultura i priroda za bolji kvalitet života“ zahteva detaljnu analizu mogućnosti IKT-a. Ova analiza uključuje primenu novih tehnologija na razvoj veb sajta i mogućnosti upotrebe baza podataka u razvoja odabrane turističke destinacije. Veb sajt-om je predstavljena turistička destinacija što je doprinelo razvoju i unapređenju turizma u regionu, pre svega zahvaljujući potpunim i pravovremenim odgovorima na tri formalna pitanja:

1. Kako predstaviti veb sajt koji će primenom IKT-a nastojati da upravlja turističkom ponudom dva pogranična regiona, a koji se projektuju kao jedna turistička destinacija?
2. Kako treba da izgleda veb sajt koji će biti zanimljiv i atraktivan, a istovremeno da bude u službi razvoja turističke ponude regiona?
3. Koja je stopa uspeha u smislu povećanja i održivosti turističkih ponuda uz primenu IKT-a, uz stalni monitoring i evaluaciju koraka razvoja i ostvarivanje konkretnih zadataka projekta koji smo predstavili?

Veb sajt projekta predstavlja istovremeno reklamni, promotivni, ali i dinamički sadržaj koji deluje na kreiranje pozitivnog imidža turizma ova dva pogranična regiona. Za potrebe projekta projektni tim je u saradnji sa IT profesionalnim timom realizovao i implementirao veb sajt u skladu sa ciljevima projekta i projektnim aktivnostima u okviru programskog i turističkog područja u kome se projekat realizuje. Proces planiranja i projektovanja veb sajta, zahtevao je, kao neophodan deo procesa kreiranje softverskog rešenja, definisanje odgovora na neka od ključnih pitanja u skladu sa projektnim zadacima:

1. Koji je cilj veb sajta koji želimo da razvijemo?
2. Koja je ciljana grupa posetilaca sajta, i da li ona obuhvata isključivo turiste ili potencijalne turiste?
3. Koji hardver i softver koriste naši posetioci prilikom pregledanja veb sajta?
4. Kako posetioci žele da razgledaju sadržinu veb sajta i kako treba organizovati sadržaj veb stranica da izgleda preglednije i lakši za povezivanje?
5. Kako arhitektura veb sajta treba da bude organizovana, saglasno tematskim oblastima koje sadrži?
6. Kojim i kakvim podacima veb sajt treba neophodno da raspolaže u svojoj bazi podataka?
7. Koji podaci su trenutno aktuelni, a koji podaci zahtevaju trajno skladištenje u bazi podataka čineći veb sajt održivim čak i nakon završetka projekta?

Kao što se vidi iz gornjeg spiska, mnogo je pitanja čija važnost podjednako utiče na odluke tokom procesa projektovanje veb sajta. Visoke tehnologije su zahtevnije u održavanju sajta, što takođe ne treba zanemariti. Ova činjenica implicira jasan stav da se mora uskladiti tehnički bazirano rešenje sa praktičnim i svrsishodnim softverskim rešenjem. Samo u takvom ambijentu ravnoteže tehnologije, forme i sadržaja se stvaraju uslovi u kome IKT eksperti i eksperti iz sektora turizma u ovom veb projektu stvaraju održiva rešenja. Održivost IKT baziranih rešenja će zadovoljiti ne samo potrebe i zahteve posetioca i korisnika turističkih usluga nego i potrebe ekspertskog i menadžerskog tima koji strateški utiče na razvoj turizma u pograničnoj oblasti u kojoj se implemetiraju radni paketi i ciljevi evropskog projekta.

Veb sajt projekta „Kultura i priroda za bolji kvalitet života“ na svojoj početnoj strani prikazuje geografski region i oblasti projekta koji podržava realizovani veb sajt. Ostale veb stranice opisuje gradove turističke destinacija oba regiona (Sombor i Baje). Pored toga veb stranice posvećene ciljevima projekta predstavljaju potpuno novi skup turističkih ponuda, baziranih na živopisnim slikama netaknute prirode i staništa retkih ptica, kulturnih i gradskih tvorevina i motiva koji ističu kvalitet i snagu turistički nedovoljno razvijene, ali vrlo atraktivne i privlačne sredine. U nastavku ovog rada su prikazane marketinške i reklamne mogućnosti veb rešenja sa živopisnim i sadržajnim veb stranama, slikama i konkretnim turističkim ponudama dva pogranična regiona i njihovih okolnih turistički atraktivnih lokacija. Pojedinačne turističke ponude oba regiona su predstavljene živopisnim motivima sa konkretnim lokalnim destinacijama:

TURISTIČKA PONUDA

» .Edukativna šetačka staza „Štrbac“ (do 20 osoba)

Upoznavanje sa različitim eko sistemima kroz šetnju uređenom stazom obeleženom informativnim-edukativnim tablama, stolovima i klupama u dužini od 5 km sa mogućnošću posmatranja ptica sa uređene osmatračke platforme na bari „Šarkanjoš“.

(kapija „Štrbac“, Kiđoš, staza čeka, obrok, školski čas)

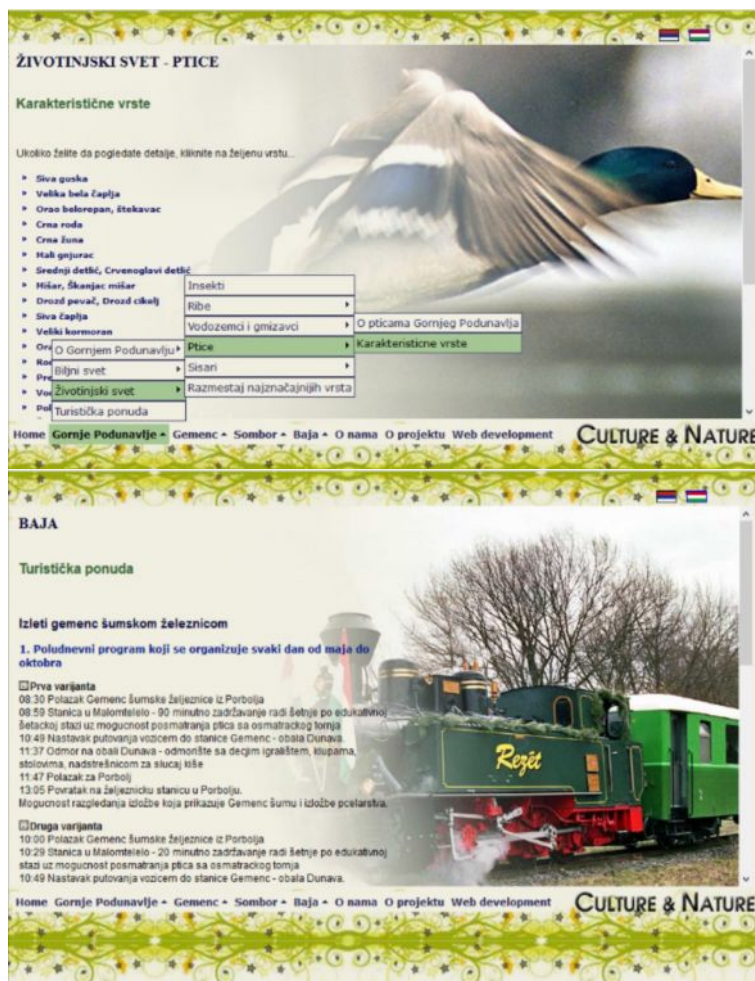
09.00 h -Polazak iz Sombora	ulaznica „deca“.....	311,07
09.30 h -Polazak u ŠU B.Monoštor	ulaznica „odrasli“.....	519,81
10.00 h -Polazak u „Štrbac“	organizacija.....	3112,00
10.15 h -Kapija „Štrbac“	vodič(1 dan).....	2596,00
10.45 h - „Kiđoš“ ,most	ručak.....	400,00
11.00 h -Edukativna staza	prevodilac.....	2576,00
12.00 h -Čeka za posmatranje ptica		
13.30 h -Ručak		
14.30 h -Povratak		
15.00 h - „Kiđoš“ ,most		
15.15 h -Povratak u Sombor		
16.15 h -Sombor		

» Ekološka učionica „Baračka“

Home Gornje Podunavlje ◀ Gemenc ◀ Sombor ◀ Baja ◀ O nama O projektu Web development **CULTURE & NATURE**

Prikazani html kod ukazuje na gore pomenutu veb tehnologiju koja je korišćene u razvoju veb sajta.

```
<!DOCTYPE html PUBLIC "-//W3C//DTD XHTML 1.0 Transitional//EN"
http://www.w3.org/TR/xhtml1/DTD/xhtml1-transitional.dtd">
<html xmlns="http://www.w3.org/1999/xhtml">
<head>
<meta http-equiv="Content-Type" content="text/html; charset=iso-8859-1" />
<title>Untitled Document</title>
<link href="stil.css" rel="stylesheet" type="text/css" />
</head>
<body background="background/back66.jpg" leftmargin="0" topmargin="0" style="background-
attachment: fixed">
<table width="55%" cellpadding="0" cellspacing="8">
<tr> <td valign="top"><strong class="naslovi">BAJA</strong></td> </tr>
<tr> <td valign="top"><p class="PODnaslovi">Turisti&#269;ka ponuda - Biciklisti&#269;ke ture
</p></td> </tr>
<tr> <td valign="top"><p align="justify" class="standardnitekst">
<!DOCTYPE HTML PUBLIC "-//W3C//DTD HTML 4.0 Transitional//EN">
<!DOCTYPE HTML PUBLIC "-//W3C//DTD HTML 4.0 Transitional//EN">
<span class="podnaslovi_tekst">1. Kratke ture biciklom du&#382; Dunava (40km) </span></p>
<p align="justify" class="standardnitekst"><span lang="sh-YU" xml:lang="sh-YU"><strong>U
pravcu severa: </strong>Baja Pivnica u Er&#382;ekcanadu gde se pru&#382;aju ugostiteljske
usluge ishrane i sme&#382;taja, upoznavanje sa Nacionalnim parkom....<br />
</span><span lang="sh-YU" xml:lang="sh-YU"><strong>U pravcu juga: </strong>Deak
&#381;ilip muzej u Baji letnja brana &#382;ugovice ... </span></p>
<p align="justify" class="standardnitekst">
<!DOCTYPE HTML PUBLIC "-//W3C//DTD HTML 4.0 Transitional//EN">
</tr> </table>
</body>
</html>
```





Prema prikazanim stranama veb sajta može se zaključiti da sadržaj ovih stranica predstavlja turističku ponudu u okviru procesa razvijanja nove destinacije, kao i mogućnost realizacije trenutnog hotelskog i ugostiteljskog smeštaja. IKT-e su i u ovom projektnom rešenju stvorile virtuelnu platformu koja podiže nivo kompetencije i konkurentnosti predstavljenih lokacija sa aspekta novih turističkih ponuda. Veb sajt stvara marketinški značajno različitu i atraktivnu turističku ponudu koja putem različitih metoda i tehnika, kao i informativnog sadržaja usmerava svoje posetioce na razmišljanje ka izboru baš ove turističke destinacije za realizaciju njihovih potreba i preferencija. Time se značajno povećala turistička posećenost nove prekogranične destinacije, podstakao se i razvoj regiona, i podigao broj poseta u hotelskom smeštaju i ugostiteljskoj ponudi. Na kraju projekta se i indirektno delovalo na očuvanje jedinstvenih kulturnih i prirodnih vrednosti, kao i tradicije ove jedinstvene prekogranične destinacije.

Održivost projekta umnogome takođe zavisi od adekvatne primene IKT-a koje stvaraju uslove za dalje upravljanje veb sajtom, kao i za neprekidno unapređivanje i dopunjavanje aktuelnim podacima. Pored toga IKT-a omogućavaju i unos i ažuriranje informacija koje će uticati na razvoj i održavanje novih i postojećih turističkih ponuda, tokom izvršavanja projektnih aktivnosti, ali i nakon završetka projekta. Kompleksno softversko rešenje poznato pod skraćenicom CMS (Content management system) je sistem za upravljanje sadržajem veb sajta, što podrazumeva mogućnost lake klasifikacije veb strana, ažuriranje njihove arhitekture i organizacije, kao i međusobno povezivanje. Osim nabrojanih, ovaj softverski sistem omogućuje realizaciju i drugih kompleksnih opcija za uređivanja sadržaja sajta, kao što je direktna multimedijalna podrška, tako da se ovaj skup alata koristi radi stalnog održavanja i unapređivanja veb sajta kojim se podržava turistička ponuda nove turističke destinacije koju čine dva potpuno povezana pogranična turistička regiona.

5. ZAKLJUČAK

Internet predstavlja najbolju virtuelnu platformu kojom se turističko tržište vezuje za svoje potrošače (turiste), pri čemu se umnogome razvijaju i poboljšavaju odnosi između turista i turističkih subjekata (Pavlović Danijel / Spasić dr Vesna 2008). Iz navedenog razloga je vrlo bitno iskoristiti mogućnosti koje pruža Internet u razvoju turističke ponude određenog područja. Generalno posmatrano jedan od posebnih ciljeva projekta je bio da se iskoristi blizinu bogatog kulturnog nasleđe i specijalnih rezervata prirode, i tako razvije sveobuhvatna i jedinstvena turistička ponuda. Ispunjenjem navedenog cilja su se stvorili uslovi ne samo za povećanje profita nego i za izgradnju platforme koja ima značajnu prednost u cilju očuvanja kulture, podizanje standarda i stvaranju uslova za regionalni razvoj ruralnih područja. Uloga IKT-a je vrlo važna, i zastupljena je u svim turističkim aktivnostima, od planiranja i izbora veb sajta, do prezentacije turističke ponude u cilju brendiranja turističke destinacije.

Upotreba složenih informaciono-komunikacionih i Internet tehnologija u implementacija evropskog projekata za održivi regionalni razvoj nedvosmisleno dokazuju potrebu interdisciplinarnog pristupa u pripremi i realizaciji projektnih aktivnosti koje podržavaju i finansiraju različite institucije Evropske unije. Projekat "Kultura i priroda za bolji kvalitet života" je upravo zbog interdisciplinarnog pristupa i upotrebe informacionih tehnologija za održivost projekta odabran kao jedan od najuspešnijih projekata prvog CBC poziva Mađarska-Srbija. Pravu meru uspeha ovog projekta najbolje ilustruje činjenica da je u pomenutom dvogodišnjem programskom periodu bio povećan broj turističkih poseta za preko 10% na godišnjem nivou i da je uopšte saznanje turista o postojanju jednog ovakvog prirodnog staništa sa istorijskom kulturnom tradicijom dovelo do podizanja ugleda ove destinacije i značaja na međunarodnom turističkom tržištu. Projekat "Kultura i priroda za bolji kvalitet života" je stvorio uslove daljeg regionalnog razvoja uz podizanje nivoa učešća sektora turizma, promovišući ovu prekograničnu destinaciju u poznatu i turističku atraktivnu, privlačnu i zdravu sredinu, što je i naglašeno u rezultatima finalne evaluacije projekta.

6. LITERATURA

- [1] Dimitris N. Kanellopoulos. "Etourism services and technologies: current issues and trends." 2007.
- [2] Dr Dimitrios Buhalis. *Etourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. 2003.
- [3] EAR, EU, Op.So, and VRs. "Komparativna analiza kategorizacije ugostiteljskih objekata u Srbiji i Mađarskoj - projekat "Kutura i priroda za bolji kvalitet života"." n.d.
- [4] EAR, EU, Op.So., and VRs. "Sombor i Baja - bratski gradovi - projekat "Kutura i priroda za bolji kvalitet života"." n.d.
- [5] ICT applications for the travel and tourism industry. October 2015. <https://prezi.com/sud3xotafiuu/ict-applications-for-the-travel-and-tourism-industry/>, preuzeto 1. 2016.
- [6] Ioannis Pispidikis, and Efi Dimopoulou. "Veb Development of Spatial Content Management System through the Use of Free and Open-Source Technologies. Case Study in Rural Areas." *National Technical University of Athens, Greece*, 2015: 527-540.
- [7] Pavlović Danijel, and Spasić dr Vesna. "Efekti primene savremene informacione tehnologije u poslovanju malih turističkih agencija." 2008: 147-156.
- [6] S.J.C. van Hooft. "Towards an ICT framework for sustainable tourism." 2010.
- [9] Stephen J. Page. *Tourism Management: Managing for Change*. 2003.
- [10] Vimal Ghorecha, and Chirag Bhatt. "A guide for Selecting Content Management System for Veb Application Development." *International Journal of Advance Research in Computer Science and Management Studies*, 2013: 13-17.

Boban Melović¹
Arton Djokaj²
Slavica Mitrović³

CITY BRANDING – SAVREMENI KONCEPT BREND MENADŽMENTA

Apstrakt: *Pojam brenda i sami čin brendiranja nipošto nisu nova pojava ne samo u marketingu, već uopšte. Naprotiv, oni imaju dugu i bogatu istoriju. Praksa je potvrdila da je brendiranje interdisciplinarni koncept, a poslednjih godina fokus se stavlja na city branding (brendiranje gradova). Brendiranje gradova (city branding) je savremeni koncept brend menadžmenta i predstavlja model upravljanja gradom, koji se temelji na tezi da savremeni grad može, odnosno, mora da funkcioniše kao "kompanija" na tržištu, sve u svrhu kontinuiranog poboljšanja uslova života njegovih građana. Brend nekog grada omogućava njegovo opisivanje, interpretaciju i povezivanje sa određenim obilježjima, karakteristikama, vrijednostima i emocijama. Kao i svaka poznata kompanija, tako i poznati grad, regija ili država lakše pronalaze kanale za prodaju sopstvenih proizvoda ili usluga, lakše dolaze do najbolje radne snage, do većeg broja turista, investicija i događaja, zbog čega brend igra sve značajniju ulogu na nacionalnom i globalnom nivou. Autori polaze od hipoteze da se grad može shvatiti kao komercijalan „proizvod/kompanija“, koji se može brendirati korišćenjem sopstvenih resursa i potencijala i oslanjajući se na vlastitu „priču“. U radu su korišćene klasične ekonomske istraživačke metode, sa osnovnim ciljem da se izvrši identifikacija ključnih principa, aktivnosti i marketing alata koje treba primijeniti da bi jedan grad poprimio karakteristike brendiranog grada. Primjerima i zaključkom do kojeg autori dolaze, potvrđuje se da se grad može brendirati, komercijalizovati i biti privlačan stranim turistima i investitorima, tako što će brendirati svoja obilježja, događaje i atraktivnosti, koje čine njegovu „priču“.*

Cljučne riječi: *brend, city branding, upravljanje brendom, grad...*

CITY BRANDING – CONTEMPORARY CONCEPT OF BRAND MANAGEMENT

Apstrakt: *The concept of the brand and the process of branding is not a new phenomenon, not only in marketing, but generally speaking. It has a long and rich history. Practice has confirmed that branding is an interdisciplinary concept, and in recent years its focus is on city branding. City branding is a contemporary concept of brand management and it represents a model of city management, which is based on the thesis that the contemporary city can and must function as a "company" in the market, with an approach for a continuous improvement of living conditions of its citizens. Brand of a city, describes it, interprets and connects it with specific features, characteristics, values and emotions. Just like any well-known company, any famous city, region or country as well can more easily find channels to sell their own products or services, have an easier access to the best workforce, to a greater number of tourists, investments and events, and this is why the brand is playing an increasingly important role at the national and the global level. The authors' starting point is the hypothesis that the city can be understood as a commercial „product/company“, which can be branded using its own resources and potential and relying on its own „story“. Classical economic research methods are used in the paper, with the main objective to identify the key principles, activities and marketing tools that should be used to make a city grow into a branded city. Examples and the conclusion to which authors come confirm that the city can be branded, commercialized and be attractive to foreign tourists and investors, in the way that it will brand its features, events and attractions, which make up its own "story".*

Keywords: *brand, city branding, brand management, city ...*

1. UVODNE POSTAVKE – OSNOVE KONCEPTA BRENDIRANJA GRADOVA

Iako se pojam brendiranja tradicionalno vezuje za proizvode i usluge, u savremenom dobu se sve više ističe da pažnju treba posvetiti novom trendu i novoj oblasti brendiranja, a to je brendiranje

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ bobanm@ac.me

² Ekonomski fakultet Podgorica ✉ artonigj@hotmail.com

³ Fakultet tehničkih nauka Novi Sad ✉ mslavica@uns.ac.rs

nacija, turističkih destinacija, geografskih područja, gradova, seoskih područja itd (Melović i Mitrović 2014, 31). Naime, u savremenom tržišnom okruženju, „tajna“, a ujedno i jedan od osnovnih uslova uspješnog poslovanja, jeste izgradnja pozitivne svijesti ili, bolje rečeno, izgradnja pozitivnog imidža u svijesti ciljne grupe o „Vama kao kompaniji, kao proizvodu, kao usluzi ili kao gradu“. Razvojem informacionih tehnologija i kretanjem stanovništva u savremenom svijetu, granice i barijere se ukidaju, tako da je protok proizvoda, usluga, kompanija i kapitala, a ujedno i ljudi, sve slobodniji. Stoga je veoma značajno za sva područja, od nivoa grada do države i kontinenta, da obezbijede zadovoljstvo stanovnika i privuku investitore, poznate ličnosti, turiste i nove posjetioce (Goeldner et al 2000, 77). Iz tog razloga, danas je sve veća „borba“ između gradova da privuku potencijalne „potrošače“ unutar svojih granica, te koriste razne marketinške alate da bi svoje područje učinili atraktivnim, luksuznim i interesantim, drugim riječima, teže ka brendiranju grada. Na bazi navedenog, nastala je nova oblast u brendiranju, a to je *city branding* – brendiranje gradova.

City branding možemo shvatiti kao dio ukupne marketing strategije grada, odnosno dio turističkog marketinga, koji ima za cilj da promoviše i prodaje atribute grada, usluge grada, tj. da se čuje za grad kao destinaciju koju treba posjetiti (Balencourt i Zafra 2012, 62). Imajući u vidu sve veću konkurenciju između područja, ne samo na nacionalnom, već i na regionalnom i globalnom nivou, praksa brendiranja gradova i branding kampanja raznih gradova širom svijeta su sve više zastupljene, poput: „I ♥ NY“, „I Amsterdam“, „Only Lyon“, „Hi Seoul“, „Munich ♥ You“, „Full Feel Budva“, itd. Brend grada je, dakle, veoma temeljan koncept koji „obećava“ jedinstven kvalitet. Ovo „obećanje“ se mora ispuniti prilikom posjete grada od strane turista, stoga, brend grada mora biti originalan i ne smije se percipirati kao kopija. Imitacija i kopija su strogo protiv brenda i njegove osnovne funkcije. Tako je, na primjer, *Milano* bio i ostao – grad mode. Bilo koji drugi italijanski grad koji bude pokušao da se brendira zahvaljujući modi je, u tom kontekstu, osuđen na neuspjeh. Slično navedenom, drugi svjetski gradovi mogu iziskivati da budu romantični ili nestvarni, ali jedino Rim ili Vatikan, kao vječiti grad ima tu osobinu i taj epitet (Morgan, Pritchard, Pride 2002, 61). Takođe, *Rio de Janeiro* je prepoznatljiv kao karnevalski grad. *Brazilia* je mnogo moderniji grad od *Rio de Janeiro*, dok je *Belo Horizonte* jedan od najvećih gradova sa izvanrednom arhitekturom, međutim, *Rio de Janeiro* je, ipak, među njima najprepoznatljiviji brend (Brazil 2015). Dakle, gradovi koriste razne marketinške strategije da bi svoju urbanističku sliku, istorijsku prošlost, priču, kulturu i/ili resurse pretvorili u lako prepoznatljive attribute širom svijeta, tačnije u prepoznatljiv brend, stoga, svaki grad mora imati svoj jasan karakter, svoju „priču“, jezgro ili centar i mjesta za stanovanje, kako bi bio privlačan za življenje i rad. U skladu sa navedenim, kao što je *Milano* asocijacija za modu, tako je i *New York* za energiju, *Washington* za moć, *Tokyo* za savremenost, *Paris* za romantiku, dok je *Atina* za kulturu. Svi ovi gradovi su diferencirani brendovi koji imaju posebne karakteristike, koje ih čine jedinstvenim i prepoznatljivim. Drugim riječima, ovo su brendirani gradovi, čiji su brendovi neraskidivo povezani sa njihovom istorijom i „pričom“, koju na neki način komercijalizuju. Zbog svega navedenog, možemo reći da se funkcija brend menadžmenta u oblasti brendiranja gradova odnosi na stvaranje i kreiranje asocijacija za određeni grad, koje moraju biti emotivnog, mentalnog, psihološkog, istorijskog ili sličnog karaktera, kojima će se grad kao područje identifikovati i diferencirati od drugih (Kapferer 2012, 232). Naime, veoma je važno da grad brendiramo „pričom“. Ukoliko je nema, nju treba smisliti, prilagoditi i potencirati. Tako, na primjer, eksperti brenda ističu da niko nije siguran da su čuveni Romeo i Julija, zaista, imali tako veliku ljubav kao što je opisano u književnom dijelu, ali hiljade turista svakodnevno hrle u Veronu sa željom da vide kuću u kojoj se odigrala ta ljubavna priča. Upravo, na taj način Verona se brendirala kroz „priču“, kao „grad ljubavi“. Možda, na prvi pogled, brendiranje grada kroz „priču“ zvuči apstraktno, ali takav je i sam brend. On postoji isključivo u umu potrošača. Naime, brend predstavlja transformacionu ideju koja konvertuje proizvod/uslugu ili destinaciju (grad) u nešto što ima dodatnu vrijednost za potrošača (Kaplanidou and Vogt 2003, 17). U slučaju gradova, brend obuhvata dodatnu dozu atraktivnosti i privlačnosti, adrenalina, zadovoljstva i satisfakcije, što, upravo, i predstavlja njegovu osnovnu funkciju.

2. ULOGA ELEMENATA IDENTITETA U BRENDIRANJU GRADOVA

Da bi brend bio uspješan i prepoznatljiv, on mora posjedovati snažan i reprezentativan identitet, koji ga čini različitim i posebnim. Brend identitet, za grad, predstavlja način na koji se grad predstavlja „potrošačima“, odnosno turistima. Elemente identiteta brenda čine sva distinktivna obilježja u domenu vizuelnog i verbalnog, čija kombinacija rezultira kreiranjem jedinstvenog

komunikacionog *output*-a (Rakita i Mitrović 2007, 28). Kada govorimo o elementima identiteta brenda, destinacije (grada), pored imena kao bazičnog elementa identiteta, najvažniju ulogu imaju logo, slogan i boja. Ime grada je, u najvećem broju slučajeva, element identiteta brenda koji se najređe mijenja, a često je produkt faktora nasljeđa, kulture i politike. Za razliku od imena, logo je kreativno rješenje osnovnih identitetskih obilježja brenda, koje se može češće promijeniti, što je slično i kada je u pitanju slogan i boja koja se koristi kao reprezent nekog grada. Tako su, na primjer, donosioci odluka u *Melbournu* nedavno promijenili logo sa ciljem intenziviranja procesa brendiranja (Pieces of Melbourne 2013). Koliko gradovi danas daju značaj logotipu dovoljno govori podatak da je *Toronto Globe and Mail Magazine* zadužio čak osam poznatih dizajnera da naprave i kreiraju logotip za ovaj Kanadski grad (Hiebert 2014). Ovo je bio logičan korak ka brendiranju grada, pogotovo nakon poznate afere tadašnjeg gradonačelnika *Forda*, kojeg je javnost optužila za konzumiranje narkotika. Međutim, ne može se očekivati da promjena jednog obilježja, u ovom slučaju logoa, promijeni ugled i reputaciju jednog grada, pogotovo ne u kratkom roku. Matematički rečeno, to je potreban, ali ne i dovoljan uslov.

U nastavku rada predstavljamo pet najljepših logotipa gradova, koje je klasifikovao brend ekspert *Mash Bonigala*. U pitanju su gradovi čiji su logotipi jako atraktivni i primamljivi, te kao takvi inspirišu i mogu biti od većeg značaja od nekih drugih obilježja za potrošače – turiste, prilikom donošenja odluke o posjeti, odmoru ili obilaženju određenog grada.

Slika 1: Top pet logotipa gradova (Spellbrand, 2015)



Možda i očekivano, logotip „I ♥ NY“ se nalazi na prvom mjestu. Ono što karakteriše ovaj logo je: jednostavnost, lakoća pamćenja i uska povezanost sa *New York*-om. Boldirana i velika slova, uz „riječ ljubav“, koja u ovom slučaju ima značenje „volim“ i prikazana je u obliku crvenog srca, predstavljaju dodatan izvor moći ovog logotipa. Između ostalog, ovaj logo često kopiraju ostali gradovi, pa nerijetko možemo kupovati rekvizite „I ♥ Barcelona“, „I ♥ Rome“, „I ♥ Prague“, itd.

Pored imena, logoa i boje, prilikom brendiranja grada pažnju treba posvetiti i sloganu koji će reprezentovati grad kao brend. Naime, slogan, kao element *city branding*a, predstavlja kratku asocijativnu rečenicu ili izraz koji održava suštinu i misiju brenda. Bez obzira na to da li se radi o sloganu fizičkog proizvoda/usluge ili je u pitanju brendiranje kompanije, grada, destinacije ili nacije, funkcija slogana je ista, a to je da u nekoliko riječi iskaže stavove i vrijednosti za koje se kompanija, ili u našem slučaju grad, zalaže. Istaknuti primjeri slogana pojedinih gradova su: *Chicago Business capital of America*, *Glasgow an Arts capital of Europe*, *Hong Kong City of life – Asia's world city*, *Detroit - Motor City*, *Los Angeles - City of Angels*, *Totally London*, *Das Neue Berlin* itd. Pojedini gradovi, poput *Amsterdama*, *Lyona*, *Minhena*, *Berlina*, a donekle i *New Yorka*, imaju slogan u sklopu svojih logotipa. Neke od tih primjera su predstaviti na slikama koje slijede.

Slika 2: Logo i slogan Amsterdama (The Class of 2020, 2013)

I amsterdam.

Slika 3: Logo i slogan Budve (Full.feel Budva, 2015)

FULL.feel.
Budva

Uloga slogana u okviru koncepta *city branding*, dakle, jeste da na efektivan, neobičan i atraktivan način opiše grad i ono što on pruža.

Brend identitet grada je, dakle, od izuzetne važnosti za pozicioniranost grada u svijesti turista ("potrošača") i predstavlja ono što grad želi da bude i na osnovu čega želi biti prepoznatljiv i konkurentan, a brand imidž je način na koji turisti percipiraju grad (kako grad izgleda u očima turista).

3. SPECIFIČNA OBILJEŽJA GRADA U FUNKCIJI BRENDIRANJA

Obilježja grada su možda i najznačajniji faktor *city branding*. Svaki grad ima svoju posebnu istoriju, geografski položaj, demografiju ili, pak, atraktivnosti i objekte koje treba posjetiti. Grad je "proizvod" u stalnom procesu transformacije, skup socijalnih, društvenih, geografskih i prirodnih osobina. Povoljan geografski položaj ima presudan uticaj na razvoj svakog grada. Beč je, npr., jedan od mnogih gradova koji se može pohvaliti, između ostalog, i geografskim položajem. To ga, zasigurno, čini i jednim od najvećih i najvažnijih gradova Centralne Evrope.

Nadalje, urbanistički izgled nekog grada govori mnogo o karakteru i "duši" nekog mjesta. Svaki grad mora imati svoj jasan karakter, jezgro ili centar i mjesta za stanovanje, kako bi bio privlačan za življenje i rad. Tako je, na primjer, *Napoleon III* još daleke 1853. godine prepoznao određene nedostatke svog glavnog grada – Pariza (Kotler, Donald, Irving 1993, 101). Stoga je *Georges Eugene Haussmann* dobio zadatak da izradi i primijeni plan na potpunoj obnovi centralnog dijela Pariza. Tada su stanovnici Pariza dobili široke bulevare, operu, pijacu i brojne druge monumentalne spomenike, koji i danas privlače brojne turiste. Dakle, atraktivnosti grada su najčešći elementi na osnovu kojih se brendiraju gradovi ili određuju tzv. *Unique selling points (jedinствена prodajna mjesta)* nekog grada. U atraktivnosti spadaju prirodne ljepote, kao što su: *Niagarini vodopadi u Kanadi, Kip slobode u New York-u, Krivi toranj u Pizi, Copperfieldov zaliv na Bahamima, ostva u Fidžiju, priroda u Toskani, kanjon Antelope u Arizoni, park šuma Punta Corrente u Rovinju, Bokokotorski zaliv u Crnoj Gori, litice u Etretatu i slično*. Pojedini gradovi (mjesta) su, pak, postali veoma prepoznatljivi zbog poznatih ličnosti, npr.: *Graceland – Elvis Presley, Hartford – Mark Twain, Gospić – Nikola Tesla, Verona – Romeo i Julija, Beograd – Novak Đoković, Chicago – Al Capone* i sl. Često je i trgovina, odnosno *shopping*, osnova brendiranja gradova, pa su sledeći gradovi poznati po trgovačkim centrima: *Rodeo Drive – Beverly Hills, Fifth Avenue – New York, Via Montenapoleone – Milano, Corso Italia – Trst, Korzo – Rijeka*. Sport i rekreacija su danas, takođe, pogodne atraktivnosti koje se koriste u brendiranju gradova. Na primjer, *FC Barcelona* je atraktivnost sama po sebi, kao i njen *Camp Nou* stadion. Slično navedenom, kao atraktivnosti iz oblasti sporta i rekreacije, relevantne za koncept brendiranja, mogu se navesti: *Allianz Arena* u Minhenu, *Disneyland* širom svijeta, *Gardaland* u Veroni, *Wembley* u Londonu itd. Sve ove sportske atrakcije su uključene u proces brendiranja gradova kojima pripadaju i kao takve igraju veoma važnu ekonomsku i turističku ulogu. Pored svega navedenog, osnovna i dobra gradska infrastruktura predstavlja preduslov za privlačenje stanovnika i turista, te je i ona, itekako, važno obilježje grada kao brenda. Svaki grad ovaj problem teži da riješi i učini svoju infrastrukturu efikasnijom i modernijom. Tako se Beč, zaista, može pohvaliti svojim metro prevozom. U gradu *Curtiba* u Brazilu na nove infrastrukturne izazove, prije svega, na saobraćajnu prenatrpanost, odgovorilo se uvođenjem posebnih otvorenih autobusa, kako bi se koristio što je moguće više gradski prevoz, te se na taj način smanjili saobraćajni zastoji i gužve. Ljubljana je poznata po svom projektu besplatnih bicikala, gdje građani mogu u svakom trenutku u bilo koji dio grada stići gradskim biciklom.

Grad može imati dobru infrastrukturu, prepoznatljiv urbani karakter, odlične bazne usluge, izvrsna obilježja i atraktivnosti, no ukoliko nema stanovnika i njihove gostoljubivosti, takvo mjesto i dalje može biti neuspješno u smislu brendiranja, odnosno neatraktivno za privlačenje turista (Kotler and Gertner 2004, 277). Često je gostoprimstvo jedna od osnovnih karakteristika zbog kojih turisti odlučuju da li da posjete određeno mjesto. Na primjer, mnogi turisti koji su posjetili Pariz u ranim 50-im i 60-im godinama, bili su oduševljeni njegovim znamenitostima, zabavom, mogućnostima, no veoma razočarani odnosom lokalnog stanovništva. U tom cilju, kasnije je, čak i na nivou cijele Francuske sprovedeno nekoliko promotivnih kampanja, sa ciljem da se utiče na domaću javnost i poveća gostoljubivosti lokalnog stanovništva kroz edukaciju (Kotler and Gertner 2004, 48).

Sa druge strane, pojedini gradovi, pored svega prethodno navedenog, koriste specifične strategije osmišljavanja brand identiteta, kako bi se što prepoznatljivije pozicionirali u svijesti "potrošača", odnosno turista. Tako, na primjer, brand identitet belgijskog grada *Charleroi* jeste da je

on „najružniji grad“ (ovo je zvanični dio brend identiteta ovog grada i način na koji se on želi diferencirati). Možda *Charleroi* nije „spektakularan“ grad, ali se na osnovu arhitekture i sadržaja ovog grada (Luxury Travel Beat 2012) jasno zaključuje da on nije „najružniji grad“, već da je to dio osmišljene brend strategije, kako bi se privukli turisti.

4. RANGIRANJE BREND GRADA – KLASIFIKACIJA PREMA ANHOLTU

„*Ono što nije mjerljivo, nije ni upravljivo*“ – riječi su poznatog menadžment gurua *Petera Druckera*, koje dovoljno govore o ulozi i važnosti koncepta mjerenja u menadžmentu, marketingu, ali i drugim oblastima. Mjerenje, odnosno praćenje vrijednosti je relativno nova disciplina u oblasti *city brandinga*. Ključ mjerenja brenda leži u činjenici da mjerenje povezuje upravljanje brendom sa ukupnim učincima u poslovanju. Kada god izražavamo sklonost prema njemačkim autima, francuskim odmaralištima, italijanskoj operi, kada instiktivno vjerujemo politici švedske vlade, kada govorimo o ambicijama japanaca, o učtivosti britanaca, kada se divimo kineskoj i indijskoj kulturnoj baštini ili kada vjerujemo u nerazvijenost afričkih zemalja, mi, ipak, reagujemo na brend, na isti način kao kada kupujemo *Nike* sportsku opremu, *McDonald's*-ov *Big Mac* ili *Frappuccino* u *Starbucks*-u. To znači da bilo koje područje, bez obzira da li je u pitanju grad, regija ili država, treba da teži sopstvenom brendiranju, ukoliko za to ima mogućnosti i resursa. U suprotnom, mnogim područjima se mogu pripisati vrijednosti i percepcije koje dijele „komšije“, odnosno može doći do „prelivanja“ brenda susjednih država ili cijelog kontinenta. Tako je, na primjer, Ekvador, koji je prilično mirna država, u kojoj se ne proizvode značajne količine narkotika i opojnih droga, ipak, po tom pitanju, stavljen u rang sa Kolumbijom i smatra se „opasnim“, kao Nikaragva. Nažalost, za sada se Ekvador ne pozicionira tako da se prepozna po fascinantnim *Galápagos* ostrvima, koji su pravi biser i dragulj ovog područja.

Rangiranjem brenda grada se najviše bavio *Simon Anholt*, te se, i pored drugih autora iz ove oblasti, njegov doprinos *city branding*-u smatra najdragocjenijim. Jedno od najupečatljivijih djela pomenutog autora jeste njegov *GMI City Brand Hexagon*. Naime, *Anholt* je 2005. godine dizajnirao model za brendiranje nacija (država), tzv. *GfK Brand Nation index*, za koji je bio nominovan za Nobelovu nagradu, te je isti redizajnirao i prilagodio za mjerenje vrijednosti brenda, odnosno rangiranje gradova. Rangiranje se dobija u obliku prosjeka unešenih ocjena za šest kategorija, koje po autoru determinišu jedan grad, a ti faktori (kategorije) su (*Anholt* 2005, 7-9):

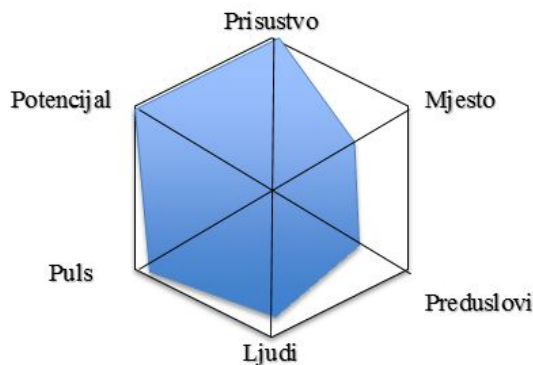
- **Prisustvo (*Presence*)** – u ovom dijelu se postavljaju pitanja o međunarodnom statusu grada i globalnom poznavanju grada. Drugim riječima, mjeri se doprinos grada u nauci, kulturi i upravljanju/vladavini.
- **Mjesto (*Place*)** – istražuje se percepciju ljudi o fizičkom aspektu grada po pitanju prijatnosti klime, čistoće i ekologije, kao i atraktivnost arhitekture i parkova.
- **Ljudi (*People*)** – ovaj dio otkriva da li su stanovnici grada srdačni i gostoljubivi, te da li ispitanici misle da bi im bilo lako da se pronađu i uklope u zajednici koja koristi njihov jezik i kulturu i da li bi se osjećali sigurnim.
- **Preduslovi (*Pre-requisites*)** – određuje se kako ljudi doživljavaju osnovne odlike i kvalitete grada – da li su zadovoljavajući i pristupačni; kao i standarde javnih usluga, kao što su škole, bolnice, transport i sportski objekti.
- **Puls (*Pulse*)** – puls ili ritam grada mjeri percepciju o tome da li postoje zanimljive stvari da bi se ispunilo slobodno vrijeme i da li se grad smatra uzbudljivim po pitanju otkrivanja novih stvari.
- **Potencijal (*Potential*)** – mjeri percepciju o ekonomskim i obrazovnim mogućnostima u gradu, kao, npr. koliko je lako naći posao, da li je dobro mjesto za poslovanje ili nastavak visokoškolskog obrazovanja i sl.

U nastavku ćemo prikazati poslednje dostupno rangiranje gradova na osnovu prethodno navedenih kategorija, u kojem se mogu vidjeti vodećih deset brendova.

Tabela 1: *Anholt GfK City Index 2013 (Reuters, 2013)*

GfK City Index 2013	
1.	London (2. u 2011. godini)
2.	Sydney (3)
3.	Paris (1)
4.	New York (4)
5.	Rome (6)
6.	Washington DC (7)
7.	Los Angeles (5)
8.	Toronto (13)
9.	Vienna (9)
10.	Melbourne (8)

Kao što se vidi u prethodnoj tabeli, London se smatra najbolje brendiranim gradom u svijetu. Međutim, analizirajući podatke i heksagon po pitanju ovog grada, možemo zaključiti da, iako je najbolji, ipak, i *London* ima svoju „Ahilovu petu“. Naime, na slici 4 koja slijedi uočava se da se slabosti ovog grada odnose na polje „mjesto“ i „preduslovi“ u heksagonu, tačnije, kao glavni nedostaci se pominju neprjatna klima i poteškoće po pitanju smještaja („mjesto“) i školovanja, kao nedostak kada su u pitanju „preduslovi“.

Slika 4: *Heksagon grada London (Autori, prilagođeno prema Girard, Baycan, Nijkamp 2011, 109)*

Na osnovu ovog grafika, možemo potvrditi prethodne tvrdnje, da su najveći nedostaci brenda *London* iz oblasti „preduslovi“ i „mjesto“.

GfK City index pored generalne klasifikacije gradova, donosi i njihovo rangiranje po raznim kriterijumima, pa je tako *Sydney* „najbezbjedniji grad“, dok je *London* proglašen za grad u kojem se „najlakše prilagođavaju ljudi iz raznih kultura“.

5. CASE STUDY – ISKUSTVA BRENDIRANJA NEW YORKA KAO BENČMARKING REPERA ZA DRUGE GRADOVE

Mnogi autori smatraju da zabavna industrija i velike medijske kuće igraju ključnu ulogu u kreiranju, odnosno oblikovanju percepcije ljudi o određenom gradu. Kao što je već istaknuto, *New York* je jedan od najbolje brendiranih gradova koji se nalazi u „top pet“ prema Anholtovom indeksu. Iako nas otkrivanje i naseljenje tadašnjeg *New Amsterdama* vraća na kraj XVI i početak XVII vijeka, ipak za ova četiri vijeka *New York* je postao biznis centar svijeta i jedan od najprepoznatljivijih brendova. Bez obzira što je kroz istoriju *New York* bio na meti raznih suparnika tokom Prvog i Drugog Svjetskog rata, zatim „zlobnog 9/11 napada“, to nije spriječilo da on i danas bude trgovački i finansijski centar svijeta, i pored činjenice da je ovaj grad prepoznatljiv i po tzv. „*Black Tuesday*“ – najvećem krah u berze i ekonomske recesije. Štaviše, popularni *New York* se konstantno razvijao i privlačio stanovništvo, investitore, radnike, sportiste studente i turiste. Kad god se pomene ovaj grad, ljudi odmah pomisle na *Kip slobode*, *5-tu aveniju*, *Time Square*, *Empire States*, ali i „*teroristički napad 9/11*“, „*crni utorak*“, itd. „Glavni grad svijeta“ (*the World capital*); „Grad koji nikada ne spava“ (*City that never sleeps*); „Velika jabuka“ (*Big Apple*) i sl. su samo neki nadimci i „slogani“ koje su ovom gradu pripisali turisti i stanovnici. Svi ovi nadimci mu pristaju, budući da je popularni

New York jedan od najnaseljenijih gradova svijeta i jedan od centara svjetske ekonomije, trgovine, politike, međunarodnih odnosa, mode i *show business-a*.

Zvanični slogan, a ujedno i logo, kako je ranije navedeno, jeste i jedan od najpoznatijih - „*I love New York*“. Koliko je zapravo vrijedan ovaj, naizgled jednostavan slogan, govore i *Kotler* i *Gertler* koji ističu da je „*I ♥ NY*“ jedan od najvećih i najdugotrajnijih brendova, ne samo u Americi, već u cijelom svijetu (*Kotler and Gertner* 2004, 278). Ovaj uspješan primjer brendiranja nastao je u posljednjim trenucima finansijske krize 70-ih godina prošlog vijeka, kada je *New York* angažovao marketinšku agenciju *Wells, Rich and Green* i dizajnera *Milton Glasser*, koji su smislili kompletnu kampanju, a time i doprinijeli stvaranju najjačeg emocionalnog brenda (*Winfield-Pfefferkorn* 2005, 32). Naime, u to vrijeme je slika grada izgledala nepopravljiva – kriminal se širio, stanovnici i kompanije su počeli da napuštaju grad, glamur i *show business* gotovo da je nestao, a gradske kase su se polako ispraznile. Tada je lansirana kampanja sa reklamama *I love New York*, koje su od samog početka bile fascinantne i različite i „osvajale“ su srca publike.

Imajući u vidu sve prednosti i nedostatke, uprava grada i dalje konstantno ulaže dodatne napore, kako bi zadržala i unaprijedila postojeći brend i izdvojila ga od ostalih „konkurenata“. Pojedini gradovi, ko što su: *Las Vegas*, *Atlanta* i *Kansas City* su u posljednje vrijeme imali intenzivne marketinške kampanje po pitanju brendiranja grada, međutim, donosioci odluka koje se odnose na brendiranje *New Yorka* su svjesni činjenice da konkurenciju treba shvatiti i na globalnom nivou, gdje se pojavljuju ostali konkurentni gradovi sa jakim kampanjama i brend sloganima, poput: *Hi Seoul*, *Vienna now or never*, *München Loves You*, *Rome: The Eternal City*, *Fall in love with Warsaw*, *Do It In Budapest*, *Stockholm – the capital of Scandinavia*, *Open Copenhagen* i mnogi drugi. Svaki od ovih gradova su prepoznatljivi brendovi koji imaju svoje „kupce“, koji ih „žele i traže“.

U slučaju *New Yorka*, realizacija izuzetno dizajnirane marketing kampanje dovodi do toga da se ovaj grad doživljava kao „obećani grad“, „grad nezaboravnog provoda“, „grad koji je dobra destinacija za investitore“, kao i „grad sa prepoznatljivim životnim stilom njegovih stanovnika“. Navedena iskustva *New York-a*, dakle, mogu da posluže kao dobar benčmarking reper prilikom dizajniranja strategije brendiranja drugih gradova.

6. ZAKLJUČAK

Neophodnost kreiranja uspješnog brenda, posebno dolazi do izražaja u savremenim uslovima globalizacije i izrazite hiperkonkurencije na svakom polju. *City brand* je skup percepcija koje osoba ima o nekom mjestu, tačnije gradu. To je mješavina ključnih karakteristika koje ga čine prepoznatljivim i po kojima se razlikuje od konkurentskih mjesta.

Da bi se brendirao neki grad prvo treba uvidjeti koje su njegove komparativne prednosti. Takođe, da bi jedan grad postao brend mora posjedovati određene karakteristike, koje mogu biti prepoznatljive na globalnom turističkom tržištu (*Melović i Mitrović* 2014, 30). Možemo reći da brendiranje predstavlja zapravo i potragu za „pričom“ o jednoj destinaciji (gradu). Zbog toga su neki gradovi dokazali da su mnogo uspješniji u brendiranju od drugih. Naime, potrebno je osmisliti „priču“, koja će se „prodati“ na svjetskom turističkom tržištu, „priču“ koja će zvučati bolje od konkurentskih. Na primjer, pojedini gradovi su „prodali“ svoju istoriju, drugi svoju kulturu, svoj način života, ili događaje i tako su se brendirali. Na primjer *Rio de Janeiro* se brendirao tako što je „prodao“ zabavu, *Milano* „prodaje“ shopping, *New York* je za brendiranje „prodao“ biznis i energiju, dok *Paris* romanitku, *Barselona* kulturu, a *Verona* „ljubavnu priču“. Svaki grad se, dakle, može brendirati tako što će „prodati“ neku svoju „priču“, bilo o kulturi, istoriji, luksuzu, provodu, sportu ili o nekom drugom događaju. Ukoliko je nema, nju treba izmisliti, kreirati i/ili prilagoditi, a zatim je „prodati“. U krajnjem, za kreiranje brenda grada potrebno je izabrati određenu temu koja uspješno prenosi doživljaje, atrakcije i iskustvo koje je moguće doživjeti u toj, posebnoj destinaciji.

LITERATURA

- Anholt, S. 2005. *Place branding*. London: Henry Steward Publication.
- Balencourt, A., Zafra, A.C. 2012. *City marketing: How To Promote A City*. Sweden: Umea School of Business.
- Girard, L. F., Baycan, T., Nijkamp, P. 2011. *Sustainable City and Creativity*. England: Ashgate Publishin.
- Goeldner, C.R., Ritchie, J.R.B., McIntosh, R.W. 2000. *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. New York: John Wiley & Sons.
- Kapferer, J. N. 2012. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page.
- Kaplanidou, K., Vogt, Ch. 2003. *Destination branding: concept and measurement*. Michigan: Michigan State University.
- Kotler, Ph., Donald, H., Irving, R. 1993. *Marketing places*. The free press, New York: Maxwell communication.
- Kotler, Ph., Gertner, D. 2004. *Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Melović, B., Mitrović, S. 2014. "Branding the tourist destination – experiences of Turkey as a model of the development for the Western Balkan countries." IV International conference entrepreneurship and innovations as precondition for economic development, Podgorica, 17. Jun 2014.
- Melović, B., Mitrović, S. 2014. "Brendiranje turističkih destinacija – marketing pristup i iskustva Crne Gore." Jahorina Bussines Days, Jahorina, 4-7 Februar 2014.
- Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R. 2002. *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*. Butterworth Heinemann
- Rakita, B., Mitrović, I. 2007. *Brend menadžment*. Beograd: Savremena administracija a.d.
- Winfield-Pfefferkorn, J. 2005. *The Branding Of Cities – Exploring City Branding and the Importance of Brand Image*. New York: Syrcuse University.
- The Class of 2020. 2013. "I Amsterdam." Datum pristupa 25.12.2015.
http://classof2020.nl/?attachment_id=1261
- Brazil. 2015. "Brazil cities." Datum pristupa 26.12.2015.
<http://www.brazil.org.za/brazil-cities.html>.
- Full.feel Budva. 2015. "10 razloga da posjetite Budvu." Datum pristupa 25.12.2015.
<http://www.budva.travel/>
- Paul Hiebert. 2014. "Whats the point of city logos?" *The New Yorker*, February 7. Datum pristupa 05.01.2016.
<http://www.newyorker.com/online/blogs/currency/2014/02/whats-the-point-of-city-logos.htm>
- Reuters. 2013. "London and Sydney Knock Paris off the "Best City" Pedestal." Datum pristupa 08.01.2016.
<http://www.reuters.com/article/ny-gfk-idUSnBw306030a+100+BSW20130930>
- Spellbrand. 2015. "Top 10 City Tourism Logos." Datum pristupa 28.12.2015.
<https://www.spellbrand.com/top-10-city-tourism-logos-2>
- Pieces of Melbourne. 2013. "City of Melbourne." Datum pristupa 04.01.2016.
http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/pieces_of_melbourne.php
- Luxury Travel Beat. 2012. „Offbeat: Charleroi, Europe’s ugliest city?." Datum pristupa 29.12.2015.
<http://luxurytravelbeat.files.wordpress.com/2012/04/charleroi>

Žarko Božović¹
Miodrag Vujović²

STRUČNI I KREATIVNI KADROVI U RAZVOJU VJERSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI

Apstrakt: *Opredjeljujuća okolnost za ovo istraživanje jeste činjenica da turizam u Crnoj Gori predstavlja prioritetni pravac razvoja sa multiplikativnim efektima na ostale djelatnosti: poljoprivredu, saobraćaj, trgovinu, komunalnu infrastrukturu i dr. U kombinaciji faktora razvoja uopšte, a turističke privrede posebno, ljudski resursi (znanje) imaju ključnu ulogu. S druge strane, neophodno je u mjeri održivog razvoja obezbijediti integralni napredak svih grana turističke privrede. Vjerski turizam je preteča razvoja turizma, a prema predviđanjima globalnog razvoja ova oblast ima i najbolju perspektivu.*

U kontekstu skladnog razvoja treba razvijati turističku privredu u Crnoj Gori. Vjerski turizam u Crnoj Gori posjeduje veoma značajne istorijske, umjetnički vrijedne sakralne objekte koji su dobro posjećeni, što čini osnovu razvoja ove grane turizma. Na ovim osnovama trebalo bi razvijati vjerski turizam uz poboljšanje kvaliteta turističkog proizvoda odnosno usluge. Sigurno da u ostvarenju strateških ciljeva u razvoju vjerskog turizma ključnu ulogu ima znanje i sposobnost stručnih, kreativnih, visokostručnih i naučnih kadrova. Oni će na pravi način predstaviti i valorizovati kulturno-umjetničko i vjersko blago Crne Gore. U ovom pravcu je nužno razvijati multidisciplinarnu saradnju i timove iz oblasti informacija, turizma, kulture, ekonomije, teologije, uz daleko značajniju ulogu crkve i lokalnog stanovništva. Sve u cilju da Crna Gora bude prepoznatljiva u svijetu po turizmu, a posebno vjerskom.

Ključne riječi: *ljudski resursi, vjerski turizam, kvalitet, održivi razvoj.*

PROFESSIONAL AND CREATIVE HUMAN RESOURCES IN THE DEVELOPMENT OF RELIGIOUS TOURISM IN MONTENEGRO

Abstract: *The decisive factor for this research is the fact that tourism in Montenegro is the priority direction of development with multiplier effects on other sectors: agriculture, transport, commerce, utilities and others. Within the combined factors of development in general and the tourism industry in particular, human resources (knowledge) have a key role. On the other hand, it is necessary to provide for sustainable development an integral progress of all branches of the tourism industry. Religious tourism is a precursor to the development of tourism and according to forecasts of global development this area has the best prospects. The tourism industry in Montenegro should develop in the context of harmonious development. Religious tourism in Montenegro has very significant historical, artistic valuable religious objects which are well attended, and this represents the basis of the development of this branch of tourism. Religious tourism should be developed on those grounds in order to improve the quality of tourism products and services. In achieving strategic goals in the development of religious tourism it is professional knowledge and ability, creative, highly professional and scientific human resources that play a key role. They will properly introduce and valorize the cultural, artistic and religious heritage of Montenegro. In this regard, it is necessary to develop multidisciplinary cooperation and teams in the field of information, tourism, culture, economics, theology, with a significant role of the church and local people, all in order for Montenegro to become recognizable in the world for tourism, especially religious.*

Keywords: *human resources, religious tourism, quality, sustainable development.*

1. TURIZAM KAO PRIORITETNI PRAVAC RAZVOJA CRNE GORE

S obzirom na prirodne, kulturne, istorijske i ostale faktore, turizam u Crnoj Gori predstavlja djelatnost od prvorazrednog značaja za privredni razvoj. S druge strane, turizam kao djelatnost ima i multiplikativne efekte na privredni razvoj, stoga se ne može govoriti o njegovom izolovanom doprinosu BDP-u ili zaposlenosti. Sadašnji ili budući razvoj odvijace se u uslovima sve veće konkurentnosti i internacionalizacije rada što iziskuje kvalitet turističkog proizvoda i usluge. U

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ jocodj@gmail.com

² -

tržišnoj utakmici i oštroj konkurenciji biće uspješni oni koji obogate svoju ponudu novim sadržajima i kvalitetom. U ovom kontekstu treba posmatrati i vjerski turizam, kao specifičan vid turizma u okviru njegovog integralnog razvoja.

Da bi turistička ponuda Crne Gore postala konkurentna neophodno je prije svega riješiti probleme sa kojima se susreću turistička preduzeća i stvoriti uslove za veće učešće malih i srednjih preduzeća u ovoj privrednoj grani. Efikasno turističko preduzeće obezbjeđuje i bolju valorizaciju postojećih potencijala. Preduzeća koja se bave turizmom predstavljaju bazu i ključnu kariku za sprovođenje i reinženjering u ovoj oblasti, na način da turizam preraste iz radnointenzivne u znanjem intenzivnu djelatnost. Istina, u turizmu kao i u drugim granama u Crnoj Gori prisutno je nasljeđe prošlosti koje se prvenstveno ogleda kroz neadekvatnu strukturu kapitala, neadekvatnu strukturu zaposlenih, zastarjelu opremu, neadekvatnu organizacionu strukturu, konzervativan menadžment, nedovoljno uvažavanje potreba potrošača i sl.³

Za uspješan razvoj turizma u Crnoj Gori postoji širok prostor, tako da je neophodno izvršiti dalje unapređenje i povećati odgovornost, kako u mjerama i aktivnostima, tako i od strane nadležnih institucija. Treba povećati odgovornost ministarstva turizma u dijelu koji se odnosi na politiku zapošljavanja, ulaganja u obrazovanje, razvoj trgovine, a posebno zaštitu životne sredine. Pored strategije razvoja turizma, koja je definisana u Master planu do 2020. godine, neophodno je definisati aktivnu politiku razvoja turizma u skladu sa novim prostornim planom, po principu susretnog planiranja i sinhronizovanje aktivnosti sa zainteresovanim subjektima na nivou lokalne vlasti i privrede.

Turizam kao privredna djelatnost sa multiplikativnim efektima može se razvijati uz uvođenje podsticajnih mjera a sve u cilju stvaranja uslova za razvoj kvalitetne turističke ponude u dijelu smještaja i drugih sadržaja i postepeni prelazak sa masovnog na elitni turizam. U ostvarivanju multiplikativnog efekta turizma jedna od oblasti jeste i povećana zaposlenost na šta ukazuju i raspoloživi podaci iz kojih se vidi da je turizam generator velikog broja radnih mjesta u Crnoj Gori a takođe i u drugim turističkim destinacijama.

Kada govorimo o značaju turizma kao privredne djelatnosti ne možemo zanemariti njegovu ulogu u stvaranju budžetskih prihoda čime se umnogome rješava pitanje budžetskog deficita.

U cilju bolje valorizacije turističkih resursa, pod kojim podrazumijevamo „prirodna ili društvena dobra koja se mogu turistički koristiti (valorizovati) odnosno one pojave, događaje, koje privremeni posjetioци posjećuju tokom svog putovanja zbog visokog stepena atraktivnosti“⁴, nužno je angažovati adekvatne kadrove uz prioriteto učešće stručnih, visokostručnih i kreativnih kadrova. Riječ je o dugotrajnom procesu i o sposobnosti pojedinog preduzeća da utvrdi, kreira i precizira ciljeve kadrovskih resursa u skladu sa poslovnom i razvojnom politikom. Planiranje kadrovskih potencijala jedan je od najvažnijih zadataka uspješnog menadžmenta svakog preduzeća. Kao posebno važan instrument preduzeće se suočava sa mnogim pitanjima, rizicima a posebno u promjenljivim i strogim uslovima poslovanja. Turistička preduzeća nužno svoje poslovanje baziraju na kontinuiranom i sistematskom planiranju ljudskih resursa kao ključnoj determinanti razvoja i poslovanja. Prethodno smo istakli i evidentan otpor prema promjenama i poslovanje na starim osnovama, posebno kod preduzeća koje poslovanje baziraju na klasičnim principima, što je posebno evidentno u odnosu prema ljudskim resursima. Nerijetko primjećujemo promjene u nazivu službe za ljudske resurse, dok je sadržaj rada ostao isti i praktično se svodi na poslove iz domena tradicionalnog kadrovskog menadžmenta. Moderan menadžment ljudskih resursa implicira širok spektar aktivnosti ove značajne funkcije, koja prevazilazi poslovne tradicionalne personalne službe i koja se bavi utvrđivanjem potreba za ljudskim resursima, planiranjem, izborom i selekcijom, obrazovanjem odnosno razvojem i pitanjima koja su vezana za motivaciju, zdravlje i bezbjednost zaposlenih.

Analizom poslovanja u oblasti turističke privrede može se uočiti nedovoljna tržišna, odnosno, marketinška orijentacija, što će reći da se mora stvoriti određena marketinška strategija razvoja turističke privrede i valorizacije turističkih resursa. Riječ je o procesu razvoja i oblikovanja koji prolazi kroz nekoliko faza, počev od analize okruženja, konkurencije i potrošača. U sledećoj fazi treba izvesti SWOT analizu, prikazati šanse, slabosti, prijetnje i prednosti na tržištu u cilju premošćavanja strateškog raskoraka između trenutne i željene tržišne pozicije na bazi čega se definiše misija, postavljaju ciljevi i strategija rada. S tim što je neophodno posebno posvetiti pažnju marketing

³ Mihailović B., Lajović D., *Restrukturiranje i privatizacija preduzeća – dilema redosljeda*, Savjetovanje ekonomista, Kopaonik, 1998.

⁴ Čalek N. et. all, *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011, str. 129.

strategiji valorizacije turističkih potencijala, a u konkretnom slučaju vjerskih objekata, kulturne baštine u okviru pozicioniranja cjelokupne destinacije i turističkog proizvoda.

2. MOGUĆNOSTI RAZVOJA VJERSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI

Hodočašće i vjerska putovanja mogu se posmatrati i proučavati u okviru vjere i crkve jer su motivi prvenstveno vjerski. Ovako posmatrana putovanja mogu se analizirati sa religijskog, sociološkog, kulturološkog i ekonomskog stanoštva. Klasična definicija putovanja definiše se kao napuštanje mjesta stalnog boravka i privremeni boravak na drugom mjestu. Putovanje se vezuje za određeni motiv ili interes, odnosno cilj koji pojedinac želi postići. Kako je cilj ovog putovanja inspirisan vjerom onda se i ovo vezuje za vjerski turizam odnosno hodočašće. S obzirom na kompleksnost turizma, a time i vjerskog ne postoji opšteprihvaćena definicija ovog vida turizma. Osim pojma vjerski turizam često se koriste i drugi termini, kao što su: religiozni, sveti, duhovni turizam. Svoju naglu ekspanziju vjerski turizam dostiže nakon II svjetskog rata. Istina, elemente vjerskog turizma ili hodočašća sriječemo mnogo ranije, a posebno u srednjem vijeku kada je hodočašće bilo masovna pojava a riječ je o putovanjima u sveta mjesta: Rim, Jerusalem, Meku itd.

Ako je cilj određene države integralni razvoj turizma čini nam se da je teško izdvojiti vjerski turizam iz ukupne turističke ponude i svesti motive turista samo na ovu dimenziju, drugim riječima pored vjerskih postoje i mnogi drugi motivi što kada je riječ o Crnoj Gori, njen geografski položaj, predstavlja komparativnu prednost u odnosu na druge vjerske turističke destinacije. Stoga nam se čini prihvatljiva definicija da „vjerski turizam predstavlja one vrste djelatnosti vezane za pružanje usluga i zadovoljenje potreba turista koji putuju u sveta mjesta i religiozne centre udaljene od njihovog mjesta stanovanja“.⁵

Crna Gora kao mala zemlja u kojoj se dobar dio stanovništva, naročito u primorskom i sjevernom dijelu, bavi turizmom posjeduje ogroman potencijal za razvoj vjerskog turizma. Najveći broj svetilišta odnosi se na pravoslavnu vjeru, odnosno svetinje i manastire koji pripadaju pravoslavnoj crkvi. Među njima je veliki broj starih crkava još iz doba ranog Hrišćanstva. Pravoslavlje, kao dominantna religija u Crnoj Gori, usko je povezana i sa patrijarhalnim načinom vaspitanja. Iako postoji mnoštvo drevnih vjerskih objekata, crkava, manastira, katedrala, kulturno-istorijskih spomenika, ne postoje turističke agencije koje svoje poslovanje baziraju isključivo na vjerskom turizmu. Nažalost, ni u Master planu razvoja turizma do 2020. godine ne pominje se vjerski turizam kao posebna grana. Najčešće se u okviru mnogobrojnih aranžmana agencija koji su svjetovnog karaktera, uvode manastirske ture za dva najveća svetilišta: manastir Ostrog, gdje se nalaze mošti Sv. Vasilija Ostroškog Čudotvorca, i Cetinjski manastir. Vjerski turizam u Crnoj Gori ima ogroman potencijal za dalji razvoj obzirom na izuzetno vrijedne svetinje kako u duhovnom tako i u kulturološkom i istorijskom pogledu. Stoga je nužno da privrednici iz turističke privrede više pažnje, volje, znanja i energije uložu u ovaj dio turističkog tržišta a posebno ponude, kako bi se na najbolji način promovisala naša svetilišta u zemlji a posebno u inostranstvu. S obzirom da se zalažemo za kvalitetan integrisan turistički razvoj i proizvod i njegovo tržišno pozicioniranje, pored kvaliteta prostora, pristupačnosti destinacije, od velikog značaja su smještajni faktori, među kojima sve zapaženiju ulogu imaju povoljne mogućnosti za uključivanje u sve razuđenije oblike vjerskog turizma. Treba imati u vidu da, posmatrajući uslove života i rada u mjestu stalnog boravka turista, raste interes za turistička putovanja i psihofizičko rasterećenje kroz duhovni život.

Napuštanje proizvodne orijentacije u turizmu koju karakterišu kvantitativna obilježja-smještajni kapaciteti, masovni turistički promet i sl., što karakteriše ekstenzivan razvoj turizma a usvajanju strategije „proizvodnja zadovoljnih gostiju“, odnosno intenzivan razvoj, pretpostavlja i kada je u pitanju vjerski turizam Crne Gore usmjeravanje napora prema više kvalitetnom, sadržajno bogatom turističkom proizvodu. S razlogom se u Crnoj Gori govori o duhovnom bogatstvu koje predstavlja snažan elemenat turističke ponude i razvoja pojedinih oblika vjerskog turizma, čime se sa velikim uspjehom mogu razvijati i intenzivne duhovne aktivnosti u okviru ovog vida turizma. Takođe je evidentna činjenica i povoljna okolnost da razvoj pojedinih oblika vjerskog turizma ne zahtijeva značajna investiciona ulaganja (duhovni razgovori, besjede, promocija knjiga i sl).

Da mi međuzavisnost religije i turizma bila u što potpunijoj mjeri postignuta neophodno je maksimum pažnje posvetiti programu izgradnje i rekonstrukcije vjerskih objekata, što potpunija

⁵ Huuskonen N.M., Glušanok T.M., *Praktika organizacii ekskurzija*, Izdatelstvo Gerda, Moskva, 2006, str. 5.

integracija vjere i turizma u domenu dizajniranja kvalitetnog (integrisanog) turističkog proizvoda što doprinosi produženju turističke sezone uz povećanje turističke potrošnje i druge ekonomske efekte. S druge strane, orijentacija na stvaranje uslova za uključivanje turista u duhovnu sferu, stimuliše se i razvoj ovog vida turizma među lokalnim stanovništvom, čime se pored ekonomskih efekata bogati i duhovni život.

Čak i laički pregled kulturno-istorijskog blaga Crne Gore i sakralnih objekata ukazuje na brojne neiskorišćene mogućnosti razvoja vjerskog turizma a time na razvoj turizma Crne Gore, bogaćenje njegove ponude i stravanje turističkog prometa. Pomenimo samo manastir Ostrog i posjetu od preko milion hodočasnika i turista na godišnjem nivou, što se ne valorizuje u dovoljnoj mjeri, bez multiplikativnog efekta na ukupni privredni razvoj. Tu su i ostala svetišta slovenskog juga: Cetinjski manastir, Pivski manastir, Đurđevi stupovi, manastir Morača – crkveni objekti koji imaju istorijski, kulturno – umjetnički, edukativni i duhovni značaj. Pomenimo i ostale kulturno-istorijske, odnosno, vjerske objekte – Husein pašina džamija u Pljevljima, džamija u Ulcinju, katedrala Sv. Tripuna u Kotoru itd.

Prethodno rečeno ukazuje na mogućnosti unapređenja turizma kao djelatnosti u Crnoj Gori, a posebno vjerskog. Kako uspješnost razvoja zavisi od niza faktora materijalnih, ljudskih, organizacionih i drugih, to je slučaj i sa turizmom. U daljoj analizi dajemo osvrt ne samo na mogućnosti razvoja, nego i na ograničavajuće okolnosti i smetnje dinamičnom razvoju ove oblasti.

Tabela 1: *SWOT analiza razvoja vjerskog turizma u Crnoj Gori*

SNAGE	SLABOSTI
• Prirodni resursi i vazdušne banje • Stari grad Kotor – kulturno-istorijska cjelina pod zaštitom UNESCO-a • Ljudski resursi u vjerskim objektima • Tradicija, iskustvo, gostoprimstvo • Duhovno, kulturno i istorijsko nasleđe • Čuveni manastiri sa drevnom tradicijom • Očuvana tradicija i gajenje značaja vjerskog turizma • Proizvodnja zdrave hrane, meda i vina u mnogim manastirima • Organizovanje izletničkih tura iz glavnih duhovnih centara • Šumski plodovi i ljekovito bilje	• Loša populaciona i starosna struktura • Neinformisanost o mnogim vjerskim objektima • Nedostatak promotivnih aktivnosti o svetištima • Nedostatak smještajnih kapaciteta u konacima • Loša turistička signalizacija • Neorganizovan i needukativan kadar u turizmu
ŠANSE	PRIJETNJE
• Usklađenost prioriteta države sa prioritetima manastira, crkava i vjerskih objekata • Postojanje donatorskih programa • Regionalno udruživanje (klasteri) • Povezivanje vjerskog i privatnog sektora • Veliko interesovanje za Ostrog, Cetinjski manastir i druge objekte • Plasman zdrave hrane u okviru manastira i svetišta	• Nedovoljno interesovanje lokalnih i republičkih vlasti za razvoj vjerskog turizma • Aktivnosti konkurenata u razvoju vjerskog turizma • Nepostojanje decentralizovanog sistema odlučivanja

Swot analiza ukazuje na dobre i loše strane, odnosno, šanse i prijetnje u razvoju vjerskog turizma u Crnoj Gori. Ova analiza nije sebi cilj već je osnova za planiranje a posebno za sagledavanje strateških ciljeva i planova razvoja. Prethodna analiza ukazuje i na moguće pravce i snagu uticaja, što će reći da je vrlo teško uticati na neke spoljne faktore, dok pravac aktivnosti treba usemjeriti na poboljšanje lokalnih činilaca razvoja i eliminisanje slabosti i prijetnji. To sa svoje strane ukazuje na sve veći uticaj i važniju ulogu ljudskih resursa koji su ključni faktor razvoja turističke privrede i vjerskog turizma.

3. ZNANJE KAO FAKTOR RAZVOJA VJERSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI

Znanje ili ljudski kapital predstavljaju osnovni resurs razvoja preduzeća, gdje ljudski resursi predstavljaju centralno mjesto, odnosno ključni činilac poslovnog uspjeha preduzeća. Ne treba zanemariti ni ostale elemente intelektualnog kapitala, koji nije iskazan i prepoznatljiv u finansijskim izvještajima. Značajan dio nematerijalnih sredstava predstavljaju patentne tehnologije koje podrazumijevaju jedinstven indikator korporativne vrijednosti. Organizacija sa jakim patentnim portfolijom uvijek će nadmašiti konkurenciju zbog ekskluzivnog prava na korišćenje patentiranih proizvoda, pozicija na tržištu, ekskluzivnih cijena i sl. Poslovanje preduzeća je nezamislivo bez odgovarajućih ljudskih resursa, odnosno, njihovih znanja, iskustva i sposobnosti. No, da bi se postigli što bolji rezultati poslovanja neophodno je dobro organizovati i upravljati ljudskim resursima u preduzeću. „Upravljanje ljudskim resursima odnosi se na prakse i politike koje su potrebne da bi se izvršili menadžerski zadaci u vezi sa personalnim pitanjima, a naročito sa zapošljavanjem, obukom, procjenom i nagrađivanjem zaposlenih u kompaniji i obezbjeđivanjem bezbjednog etički prihvatljivijeg i pravednog okruženja za njih“.⁶

Nema sumnje da je ključ uspjehnog razvoja i poslovanja turističkog preduzeća, a tima i nacionalne turističke organizacije da su ključ ljudski resursi i efikasno upravljanje sa njima. Imajući u vidu specifičnosti turizma (sezonski karakter, sezonska zaposlenost, radna intenzivnost) i širokog sadržaja poslova menadžmenta ljudskih resursa kao poslovne funkcije preduzeća izdvojili bismo najvažnije: priprema (obrazovanje) kadrova, razvoj (inoviranje) znanja i motivacija.

Aktiviranje „rezervi“ koje postoje kod ljudskih resursa u Crnoj Gori i trasiranje mogućih pravaca razvoja moguće je ostvariti ako unaprijedimo osnovne procese, koji determinišu menadžment ljudskih resursa kao poslovnu funkciju preduzeća. Na taj način bi se povećala konkurentna sposobnost naših preduzeća, a to je jedino moguće povećanjem znanja i sposobnosti i smanjenjem menadžerskog jaza. Otud i potreba za pripremom ili osposobljavanjem stručnih i rukovodećih kadrova. Riječ je o nužnoj transformaciji koja pretpostavlja kadrovsku transformaciju i promjene stava o ulozi ljudskih resursa. To je promjena načina mišljenja o ključnim elementima organizacije, kako bi se prevladala kriza u poslovanju i razvoju, što je jedino moguće preko kvalitetnih kadrova i njihovog znanja. Barijera za ostvarenje ovako postavljenog cilja prvenstveno je način mišljenja i otpor prema promjenama. Stanovništvo Crne Gore preferira zaposlenje u javnom sektoru sa znatno nižom platom nego u privatnom sektoru. Istraživanja pokazuju da bi skoro 2/3 radno sposobnog stanovništva (64%) radije prihvatilo zaposlenje u javnom sektoru za mjesečna primanja od 450 eura, nego u privatnom sektoru za 750 eura.⁷ U teoriji i praksi razvijenih zemalja, zarade i ostali materijalni benefiti su osnovni motivacioni faktor, međutim, kod nas pa i u regionu, s obzirom na visoku nezaposlenost i krizu, stalnost i sigurnost posla su osnovni motivacioni faktor radno sposobnog stanovništva.

Kada je u pitanju priprema kadrova, treba imati u vidu da se ovo područje može dvojako posmatrati: kao aktivnost preduzeća na pripremi i obezbjeđenju kadrova i aktivnost države i školskih institucija. Nema sumnje da se ove aktivnosti moraju dopunjavati i međusobno prožimati. Efikasan kadrovski razvoj mora polaziti od daleko većeg individualnog napora i uvažavati iskustvo, jer je stečeno znanje putem redovnog obrazovanja samo jedan elemenat znanja i sposobnosti. Stoga, u strategiji razvoja treba ugraditi takva mjerila i kriterijume na vrednovanju permanentnog obrazovanja za sve zaposlene a posebno za stručne kadrove i menadžment preduzeća. Znanje brzo zastarijeva ali isto tako ne podliježe zakonu „opadajućih prinosa“. Svakako, iako nominalno posjedujemo veoma povoljnu kvalifikacionu strukturu ukupnog stanovništva i zaposlenih kadrova, nužna su dalja ulaganja kako bi se povećao udio obrazovanih a smanjilo učešće zaposlenih bez kvalifikacija ili obrazovanja.

Oblast obrazovanja kadrova kao prioritarna aktivnost opterećena je brojnim problemima a prije svega nedovoljnim izdvajanjima iz državnog budžeta, što je slučaj i sa naukom. Uz to, taj sistem produkuje masovnost, neselektivnost, opterećenost planova i programa deskripcijom i pamćenjem činjenica. U fazi izbora, odnosno promocije, prisutne su razne deformacije kao izbor bez dovoljno znanja i iskustva za odgovorne poslove i radna mjesta. Ova okolnost podstiče odliv stvaralačkih kadrova čime se bespovratno gube dragocjene investicije uložene u obrazovanje, a da ne govorimo o efektima koji bi se ostvarili zapošljavanjem tih kadrova.

Sve navedene okolnosti dodatno deformišu sistem raspodjele koji sputava pregalaštvo, naročito u nauci i drugim oblastima društvene nadgradnje. Stimulativan sistem nagrađivanja stručnih

⁶ Dessler G., *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data status, Beograd, 2007, str. 2.

⁷ UNDP, *Nacionalni izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka 2013.*, Podgorica: UNDP Montenegro, 2013, str. 5.

kadrova razbio bi začarani krug: niska efikasnost-nemotivisanost-loša promocija i profesionalni razvoj. S tim u vezi u oblasti kadrova izgradila bi se nova filozofija preduzetnički orjentisanog razvoja koja bi bila osnov kadrovske politike i garancija pripreme kadrova za složene i neizvjesne poslovne procese.

Zalažemo se za kvalitetan i otvoren sistem obrazovanja, kako redovnog tako i dodatnog, sistem obrazovanja koji je usmjeren prema budućnosti i očekivanim promjenama. Kadrovi koji se sada obrazuju praktično će biti u funkciji do polovine ovog vijeka. Ova okolnost nameće eliminisanje postojećih slabosti u obrazovnom sistemu a posebno neselektivnost, masovnost i ekstenzivnost. Unapređenje sistema obrazovanja, odnosno pripreme, sa druge strane znači i smanjenje jaza između ponude i tražnje na tržištu rada.

Obrazovni sistem bi trebalo biti otvoren za izazov vremena i inoviranje znanja, savrmeni poslovi i zadaci iziskuju višu stručnu kompetentnost koju mogu imati samo obrazovani kadrovi, što dugoročno obezbjeđuje stabilnost poslovnih sistema nasuprot kratkoročnim i prividnim uspjesima.

U uslovima tržišta i konkurencije sve veće internacionalizacije rada, posebno je važno obezbijediti visok nivo znanja menadžmenta preduzeća, naročito iz oblasti organizacije upravljanja. Oblike inoviranja znanja je potrbno unaprijediti i sadržajno obogatiti i stvoriti uslove i motivaciju za dodatno obrazovanje. Ako su vidovi dodatnog obrazovanja tako organizovani da predstavljaju već viđeno, uz promjene naziva a ne sadržine, neće biti prihvaćeni niti korisni za polaznike. Kadrovi će biti stimulisani za dodatno obrazovanje u uslovima obezbjeđenja profesionalnog razvoja i promocije sa efektima na zarade i druge benefite. Na ovaj način postavljen sistem obrazovanja i inoviranja znanja čini osnovu promocije kadrova. Nedopustivo je da bilo koji drugi kriterijumi budu zastupljeni u promociji izuzev validne ocjene uspješnosti rada i profesionalnog razvoja. Promocija koja ne polazi od ovih kriterijuma ima za posledicu negativnu selekciju i suženu „kadrovsku reprodukciju“ na svim nivoima. Istina, ovakav sistem promocije teško je sprovesti u uslovima loše motivisanosti dugovremeno potiskivane promocije i profesionalnog razvoja, neradom, birokratizmom i monopolizmom.

Uspješan razvoj preduzeća temelji se na uspješnom kadrovskom razvoju. Drugim riječima, treba razvijatu povratnu spregu: efikasno poslovanje – motivacija zaposlenih – profesionalni razvoj. U suprotnom, bez motivisanih kadrova nema profesionalnog razvoja i nema napretka kompanije.

U SWOT analizi pominju se ljudski resursi kao prednost, sakralni objekti kao osnova razvoja vjerskog turizma, a u svemu tome neophodna je koordinisana aktivnost turističkih organizacija i preduzeća, jedinica lokalne samouprave i crkvi, odnosno, vjerskih zajednica. Efikasnog razvoja vjerskog turizma nema bez kvalitetne saradnje sa vjerskim zajednicama i njihovim visokoobrazovanim kadrovskim potencijalom.

ZAKLJUČAK

Opredjeljujuća determinanta u našem istraživanju polazi od turizma kao prioritarnog pravca razvoja u Crnoj Gori. Takođe je činjenica da postoje brojni neiskorišćeni potencijali za razvoj vjerskog turizma, a s druge strane, vjerski turizam postaje jedan od najznačajnijih vidova turizma u svijetu. Svi potencijali, prirodni uslovu, sakralni objekti, ljudski resursi, upućuju na neophodnost integralnog razvoja svih vidova turizma (ljetnji, zimski, primorski, planinski, vjerski). Iz prostog razloga što se oni dopunjavaju i što postoje brojni i različiti motivi turista iskazani kroz turističku tražnju i brojni zajednički sadržaji preko kojih se formira određena ponuda turističke destinacije. Imajući u vidu veoma oštru konkurenciju na turističkom tržištu neophodno je obezbijediti dobru organizaciju turističke privrede, odnosno turističkih preduzeća kao nosilaca turističke aktivnosti uz saradnju sa državnim organima, jedinicama lokalne samouprave, a kada je u pitanju vjerski turizam i sa vjerskim zajednicama.

U unapređenju turističke ponude i aktiviranju potencijala razvoja pojedinih vidova turizma neophodno je ulagati u razvoj stručnih, poserbno kreativnih kadrova i stalno unapređivati njihova znanja i vještine, kako u struci, tako i u oblasti korporativne kulture i etike u poslovanju, ne gubeći iz vida stalnu brigu za profesionalni razvoj, motivaciju, zdravlje i bezbjednost zaposlenih u turizmu.

LITERATURA

- Cerović Z., Zanketić P., *Menadžment hodočašća i vjerskih događaja*, Sveučilište u Rijeci, 2014.
- Čalek N. et. all, *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
- Dessler G., *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, Data status, Beograd, 2007.
- Huuskonen N.M., Glušanok T.M., *Praktika organizacije ekscurzija*, Izdatelstvo Gerda, Moskva, 2006.
- Mihailović B., Lajović D., *Restrukturiranje i privatizacija preduzeća – dilema redosljeda*, Savjetovanje ekonomista, Kopaonik, 1998.
- Torrington D., Hall L., Taylor S., *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd, 2004.
- UNDP, *Nacionalni izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka 2013.*, Podgorica: UNDP Montenegro, 2013.
- Vujić V., *Menadžment ljudskih potencijala*, Sveučilište u Rijeci, 2004.

Aleksandar B. Đurić ¹
Predrag Gluhaković ²

POTENCIJALI RAZVOJA TURIZMA U RURALNOM PODRUČJU REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: *Turizam u ruralnim prostorima postaje sve aktuelniji i dobija značajnije mjesto u turističkim kretanjima, posebno u razvijenim zemljama svijeta. Koncept održivog razvoja turizma u seoskim sredinama obuhvata sljedeće elemente: kulture i tradicije – obilježja lokalnih zajednica, krajolik i prirodna staništa, seoska domaćinstva, turizma na duži rok, razumijevanje tog koncepta kod donosioca odluka o planovima razvoja, zaštite seoskih lokaliteta od negativnih uticaja savremenog turizma; Turizam u ruralnom području Republike Srpske, posebno turizam na seoskom domaćinstvu, u samom je povoju te kao takav predstavlja sigurno potencijal koji čeka bolja vremena, uslove vrednovanja kao i samu valorizaciju potencijala kojeg imamo. Ovdje se mora istaknuti da prostori sa kojima Republika Srpska raspolaže, a to su: Borja, Kozara, Janj-Šipovo, Hercegovina, Ravna Romanija, Manjača, Jahorina; Ozren, kao i Posavina i Semberija imaju veliki potencijal za razvoj. Razvoj seoskog turizma u Republici Srpskoj se temelji na velikom bogatstvu i raznovrsnosti duhovnih i materijalnih vrijednosti. Razvoj turizma na seoskim gazdinstvima treba da je jedan od temeljnih nosilaca aktivnosti integralnog razvoja ruralnih područja.*

Razvojem seoskog turizma podstiču se ekonomsko-socijalni i velikoj mjeri fizionomski preobražaj seoskog područja.

Ključne riječi: *Republika Srpska, turizam na selu, ruralni turizam, agroturizam, značaj, potencijali, perspektive i razvoj.*

TOURISM DEVELOPMENT POTENTIALS IN RURAL AREA OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *Tourism in rural areas is becoming more current and gets more important place in tourism trends, especially in developed countries. The concept of sustainable tourism development in rural areas includes the following elements: culture and tradition - the characteristics of local communities, landscape and natural habitats, rural households, tourism in the long term, understanding of the concept of decision makers on development plans, protection of rural sites from negative impacts of modern tourism. Tourism in rural areas of the Republic of Srpska, especially rural tourism, is in the very infancy, and as such is certainly the potential that is waiting for better times, the conditions of evaluation and evaluation of the existing potentials. It must be noted that the areas which the Republic of Srpska has, such as Borja, Kozara, Janj-piles, Herzegovina, Ravna Romanija, Manjaca, Jahorina, Ozren and Posavina and Semberija have great potential for development. Development of rural tourism in the Republic of Srpska is based on the great wealth and diversity of spiritual and material values. Developing agro-tourism farms should be one of the main implementers of integrated development of rural areas. The development of rural tourism encourages economic, social and physiognomic transformation of rural areas.*

Keywords: *Republic of Srpska, rural tourism, rural tourism, agro-tourism, importance, potentials, prospects and development.*

REPUBLIKA SRPSKA

Republika Srpska je smještena na kontaktu dvije velike prirodno – geografske i društveno – ekonomske regionalne cjeline – panonske i mediteranske. U saobraćajno – geografskom smislu ovakav njen položaj ima poseban značaj, jer je presijecaju vitalne komunikacione veze. To se prvenstveno odnosi na meridijanski pravac koji međusobno povezanim riječnim dolinama Bosne i Neretve, presijecajući dinarski planinski kompleks, povezuje srednjeevropsku i mediteransku makroregiju.

Turističko-geografski položaj kao dinamičan prostorni element koji je u bliskoj vezi sa razvojem putne mreže i saobraćajnih sredstava kao i uticaja prostorne distribucije kontraktivnih i

¹ Ministarstvo trgovine i turizma ✉ aleksandar.brcko@gmail.com

² Ministarstvo trgovine i turizma ✉ -

disperzivnih zona omogućava veliku tranzitnost kako u pravcu sjever-jug tako i u pravcu istok-zapad što turističkim potencijalima RS donosi novu tranzitno-turističku vrijednost.

Turističko-geografski položaj Republike Srpske posjeduje relativno povoljan turističko-geografski položaj koji stimulatивно djeluje na njegovu atraktivnost a samim time i iniciranje turističkih kretanja.

U geomorfološkom pogledu, na prostoru Republike Srpske se smjenjuju različiti oblici. U sjevernom peripanonskom dijelu brežuljkasti tereni postepeno se spuštaju u ravničarske prostore sa aluvijalnim zaravnima i riječnim terasama koji čine najplodniji dio Republike Srpske. Prema jugu ravničarski prostor preko brežuljkastog terena prelazi u planinsko područje koje zauzima i najveći dio površine Republike Srpske.

SEOSKI/RURALNI TURIZAM

Seoski turizam se u literaturi veoma često naziva i ruralni turizam koji izražava specifičnu i kompleksnu vrstu turizma, sastavljenu od različitih aktivnosti turizma koje se javljaju u ruralnom prostoru. Iako je definicija seoskog/ruralnog turizma predmetom mnogih rasprava u literaturi, čvrsti konsenzus nije postignut. U cijelom nizu mogućih uzoraka mogu se izdvojiti sljedeće:

- Kao prvo, područje gdje se ruralni turizam razvija teško je definisati što različite države uzimaju različite kriterijume definisanja.
- Drugo, sve turističke aktivnosti u ruralnim područjima ne moraju biti strogo ruralna već po svome sadržaju mogu biti i urbana ali se samo odvijaju u ruralnim područjima
- Treće, različiti regioni razvijaju različite oblike ruralnog turizma, te je stoga teško naći zajedničko obilježje za sve zemlje.

Osim termina ruralni turizam u upotrebi su mnogi drugi izrazi. Riječ je o cijelom spektru okolnosti koje dovode do različitih koncepata čiji je sadržaj često uzrokom nesuglasica između njihovih autora. U literaturi koja je dostupna mogu se uočiti dvije glavne grupe definicija:

- U prvoj grupi temelj razlikovanja je ostvareni turistički prihod. S ovog aspekta razlikuje se turizam u prirodi, ruralni turizam i agroturizam, s tim da se mora pratiti u kakvom procentu u preraspodjeli prihoda učestvuje stanovništvo lokalne zajednice a u kolikom pojedini preduzetnici.
- U drugoj grupi razlikovanje se vrši po osnovu različitih elemenata ponude. Stoga se termin ruralni turizam koristi u situaciji kada je ruralna kultura glavni sadržaj ponude. U zavisnosti o primarnoj komponenti proizvoda, koriste se pojmovi: ***agro-turizam, turizam na selu, zeleni turizam, gastroturizam i sl.***

S obzirom da je turizam potrošačka aktivnost većina istraživanja koncentriše se na potrošače, njihove potrebe i motivacije. Motivi koji potrošače privlače u ruralna područja, odraz su rastućeg interesa za rekreaciju na otvorenom kao i mnoštvo drugih opštih trendova turističke motivacije. Privlačnost ruralnog područja za turizam i relaksaciju može se najbolje objasniti fokusom ruralnog koji je usko povezan sa tradicionalnim i romantičnim. Tom idejom o dobrim starim vremenima naviknutim sa jednim starim načinom života i netaknutom prirodom.

Važno ruralnog turizma kao dijela turističke ponude prvenstveno zavisi o rekreacijskim/turističkim resursima svake pojedinačne države, o infrastrukturi, dostupnosti tržišta i prisustva drugih vrsta turističkih proizvoda. Uz ugodan ambijent, dobru hranu, opuštenu atmosferu i prekrasnu prirodu turistima se može ponuditi još mnoštvo sadržaja i aktivnosti: domaća kuhinja-domaća jela pripremljena na domaći način, domaće vino, rakija i likeri-prirodni proizvodi iz naše proizvodnje dr.

Iako je ruralni turizam od manje važnosti za sveukupno tržište turizmu u mnogim državama ima veliko značenje za razvoj ruralnih područja.

Naime, multiplikativni efekti su uočljiviji u ruralnim područjima budući da se cjelokupni ruralni život sagledava kao svojevrsna turistička atrakcija.

Seoski turizam je vrsta turizma u kome turisti idu na sela kako bi iskusili seoski način života. Ovaj turizam uključuje i učešće turista u seoskim aktivnostima kao što su briga o životinjama i usjevima, kuvanje i čišćenje, zanatstvo i zabava.

Ruralni prostor predstavlja suprotnost gradskom prostoru. To je prostor koji je izvorno služio kao životni i radni prostor poljoprivrednika, zapravo, to je cjelokupni obradivi i naseljeni prostor izvan

gradova. U njemu su nastali: tradicionalno selo, ruralne cjeline, tradicionalna ruralna arhitektura i tradicionalni interijeri, tradicionalni vrtovi te ekološki, proizvodno i oblikovno uravnoteženi kulturni pejzaž. Na toj se materijalnoj osnovici paralelno razvijala tradicionalna kultura života i rada seljaka (tradicionalna znanja i tehnologije poljoprivredne proizvodnje i načina stanovanja, odijevanja, prehrane i zajedništva), koja je u konačnici rezultirala i nematerijalnim dobrima, kao što su narodni plesovi, pjesme, legende i slično. Sve to predstavlja pretežni, prepoznatljivi i najvredniji dio turističke atrakcijske osnove ruralnog prostora.

Kao što je već spomenuto, ruralni turizam je kompleksna vrsta turizma, koja se sastoji od niza vrsta i vidova turizma, koji se, uzročno-posledično razvijaju u ruralnom prostoru. Među tim vrstama i vidovima, po svojoj prepoznatljivosti makar ne i brojčano, prednjači *turizam na seoskim domaćinstvima*. Slijede vrste turizma koje su takođe usko vezane za ruralni prostor: *lovni i ribolovni turizam, turizam zaštićenih dijelova prirode, ekoturizam, rezidencijalni turizam*, te ostale vrste turizma, *sportsko-rekreativni turizam, kulturni turizam, edukacijski turizam, zavičajni turizam, avanturistički turizam, tranzitni turizam, kamping turizam, vjerski turizam, zdravstveni turizam, gastronomski i etno-gastronomski turizam*, i slično.

Receptivni faktor ponude ruralnog turizma sastoji se od različitih vrsta smještajnih objekata, kao što su: *turistička seoska domaćinstva, sobe, stanovi i kuće za iznajmljivanje, pansioni, hoteli, posebno mali porodični hoteli, kampovi, lovački, ribolovni i planinarski domovi* te slično.

OSNOVNI PREDUSLOVI RAZVOJA SEOSKOG TURIZMA REPUBLIKE SRPSKE

Republika Srpska raspolaže brojnim potencijalima za razvoj seoskog turizma. Prije svega to su posebno povoljni uslovi očuvane prirode, uz blagu klimu, čist vazduh, nezagađene rijeke i jezera, bogatu floru i faunu. Ove pogodnosti posebno su izražene u brdsko-planinskim predjelima na obroncima Jahorine, Kozare, Romanije, Vlašića, Ozrena i drugih planina.

Boravak u prirodi pruža turistima mogućnost za šetnje, rekreaciju, bavljenje sportom, organizovanje izleta, mogućnost lova i ribolova, jahanja, planinarenja, branje šumskih plodova i ljekovitog bilja i druge rekreativno-zabavne aktivnosti u prirodi. Izuzetnu kulturnu vrijednost imaju i građevine tradicionalne arhitekture, sa karakteristikama određenog područja, kao i proizvodi starih zanata i ručne radinosti, kroz koje se upoznaje bogato nasljeđe našeg naroda.

Za razvoj turizma na selu potrebno je primijeniti odgovarajuću standardizaciju i kategorizaciju usluga, posebno adekvatnih uslova za smještaj. Zakonom o turizmu posebno je uređeno pružanje usluga smještaja i ishrane u domaćinstvima, kao specifičan oblik pružanja ugostiteljskih usluga. Sobe, kuće i stanovi za odmor koji se izdaju turistima, moraju ispunjavati propisane sanitarno-tehničke uslove i biti razvrstani u odgovarajuću kategoriju.

Od posebnog značaja su i ulaganja u infrastrukturu i suprastrukturu, obezbjeđivanje zdravstvene zaštite i očuvanje i zaštita životne sredine u cilju sprječavanja nekontrolisane urbanizacije.

Jedan od najvažnijih zadataka u razvoju seoskog turizma je edukacija domaćeg stanovništva za bavljenje ovom aktivnošću. U ovome bi veliku ulogu trebalo da imaju turističke organizacije opština, nevladine organizacije ali i svi zainteresovani subjekti. Prvo je potrebno, kroz stručnu obradu domaćih i stranih pozitivnih iskustava u bavljenju seoskim turizmom, ukazati seoskim domaćinima na ekonomsku opravdanost bavljenja ovom djelatnošću, a zatim bi trebalo domaćine upoznati sa svim standardima prihvata i smještaja gostiju, odgovarajućim higijenskim zahtjevima, načinom, količinom i kvalitetom pružanja usluga ishrane, ponašanjem prema gostu i drugim neophodnim uslovima za prijatan boravak turista u seoskom domaćinstvu.

U pristupu planiranju razvoja seoskog turizma od posebnog je značaja istraživanje tržišta, odnosno korišćenje svih instrumenata marketinga. Neophodno je najprije odrediti ciljna tržišta, odnosno njihove segmente, na kojima bi se izvršilo pozicioniranje turističkog proizvoda sela Republike Srpske. Pozicioniranje turističkog proizvoda sela Republike Srpske se mora zasnivati na očuvanosti prirodne sredine, raznolikosti samog turističkog proizvoda, bogatstvu kulturnog nasljeđa sela (arhitekture, tradicije), proizvoda starih zanata kao i na gostoljubivosti i srdačnosti stanovništva.

Da bi se mogao organizovati turizam u ruralnim područjima Republike Srpske, neophodno je izabrati optimalne modele razvoja i upravljanja ruralnim turizmom koji su definisani sljedećim:

- Političkim stavom Republike Srpske u vezi njenih potencijala, značaja i prioriteta kvalitetnog razvoja ruralnog turizma kao jednog od ključnih proizvoda Republike Srpske

- Trenutnim nastojanjima Republike Srpske i Turističke organizacije Republike Srpske da se uspostavi model destinacijskog upravljanja za područja u Republici Srpskoj u smislu zajedničke destinacije čitavog prostora Republike Srpske
- Trenutnim stanjem u smislu zakonskih mogućnosti i ograničenja vezano institucionalno oblikovanje ovakve vrste organizacija
- Trenutnim kapacitetom u smislu ljudskih potencijala područja koja mogu preuzeti odgovornost za profesionalno provođenje ciljeva i zadataka i organizacija turizma u ruralnim područjima
- Organizacionim procesima koji se mogu očekivati u budućnosti vezanim strukturisanjem i organizacijom kompletnog turističkog sistema upravljanja i razvoja turističke destinacije

Zašto je važna dobra organizacija turizma u ruralnim područjima je taj što se doprinosi očuvanju prirodne i kulturno-istorijske baštine, sprečava se iseljavanje iz tzv. pasivnih krajeva te podstiče revalorizacija autohtonih vrijednosti receptivnog kraja.

U cilju sprovođenja nove politike razvoja turizma u ruralnim prostorima Republike Srpske neophodno je realizovati brojne aktivnosti, izgraditi različite kategorije smještajnih kapaciteta, neophodnu infrastrukturu, edukaciju lokalnog stanovništva. Samo ponašanje i svijest lokalnog stanovništva je ispod osnovnih kriterijuma koji zadovoljavaju standarde koji postoje u zemljama bližeg i šireg okruženja sa razvijenim ruralnim turizmom.

Smatra se da pored nesumljivih prirodnih predispozicija, ne postoji kvalitetan turistički proizvod koji bi sigurno mogao popraviti stanje turističke privrede Republike Srpske.

Takođe važan segment koji je narušen u ruralnim prostorima Republike Srpske je funkcija estetske dimenzije ruralnih teritorija. Iako postoje rijetki primjeri skladnog razvoja i izgradnje u ruralnim područjima, oni nisu rezultat društvene brige i pažnje već slučajnih okolnosti.

Uspješan proces revitalizacije sela, seoskih domaćinstava u smislu turističkog razvoja zahtijeva edukaciju ruralnog stanovništva, što u smislu podizanja svijesti o značaju očuvanja zdrave životne sredine, potrebama uslužnih aktivnosti, unapređenju poljoprivredne proizvodnje, kućne radinosti i dr.

KOMPLEMENTARNOST POLJOPRIVREDE I TURIZMA

Agroturizam (ruralni turizam) podstiče razvoj novih turističkih destinacija doprinoseći pri tome posebno razvoju kontinentalnog turizma. Osnovna obilježja ovog oblika turizma jesu upravo ruralna porodična imanja koja svoju egzistenciju temelje uglavnom na poljoprivrednoj proizvodnji. Na taj način se stvara mogućnost da poljoprivredno domaćinstvo višak svojih proizvoda prodaju turistima koji ih posjete. To je jedan od načina da porodično domaćinstvo ostvari i dodatne prihode angažovanjem članova svog domaćinstva. Ako tome dodamo i mogućnost da kroz najam smještajnih kapaciteta, pružanjem usluga ishrane i drugih vidova pružanja usluga turistima, tada se još više povećava mogućnost stvaranja dodatnih primanja na poljoprivrednom domaćinstvu.

Ruralni predjeli nisu namijenjeni samo poljoprivredno-proizvodnim aktivnostima. Već odavno se stepen društveno ekonomskog razvoja područja određuje na osnovu omjera inteziteta poljoprivredne proizvodnje i upravljanja šumama u odnosu na upotrebu ruralnog područja u druge namjene (Čejvanović i dr.,2006). Uloga poljoprivredne proizvodnje i korištenja proizvoda šumarstva je obrnuto proporcionalna stepenu razvoja. U današnje vrijeme ruralni predjeli postaju glavni nosioci:

1. Stambenih potreba stanovništva
2. Funkcija poljoprivredne i industrijske proizvodnje,
3. Infrastrukturnih potreba urbanih područja
4. Prostora za korištenje slobodnog vremena.

Koncept agroturizma ima značajnu ulogu u održivosti i obnavljanju ruralnih prostora. Veliki značaj agroturizma u lancu održivog razvoja ima da zahvali sposobnosti da valorizuje prirodna obilježja i predjele kao ekonomski resurs. Tako organizovan agroturizam se oslanja na načela koje mora da slijedi, a među njima najvažniji su: racionalni odnos prema resursima kojima raspolaže prostor, kontrolisani i dobro planirani razvoj i održivost sistema. Ova načela čine danas osnovnu odrednicu pri planiranju i realizovanju razvoja agroturizma na ruralnom području, a razlog je veliki uticaj agroturizma na lokalno stanovništvo, njihov način života, kulturu, tradiciju, itd.

Lako se pod pojmom ruralnog turizma nalaze različiti nazivi kao što su: eko-turizam, seoski turizam, agroturizam, turizam na porodičnom imanju, eko-ruralni turizam i slično. On u stvari predstavlja koncept turizma koji se realizuje na poljoprivrednom imanju i koji u kontekstu svoje turističke ponude koristi ruralni prostor. Treba naglasiti da je evropska federacija ruralnog turizma 2003. godine održala u Španiji prvi evropski kongres o ruralnom turizmu gdje su predstavljene potencijalne mogućnosti i osnovne karakteristike razvoja ruralnog turizma u 23 evropske zemlje.

Prisutni su ukazali (kongresu prisustvovali predstavnici iz 35 zemalja) da je do tada registrovano oko 200.000 subjekata koji su pružali usluge u ruralnom turizmu Evrope i koji su raspolagali smještajnim kapacitetom koji je brojao preko 2.000.000 ležaja. Broj ležaja u poljoprivrednim domaćinstvima koji je tada bio na raspolaganju je 1,5 puta više od kapaciteta cijele Španije koja predstavlja drugu važnu destinaciju Evrope.

Procjene su stručnjaka da smještaj povezan sa ruralnim turizmom privlači godišnju turističku potrošnju od oko 12 milijardi evra. Ako se tome dodaju i multiplikativni efekti turističke djelatnosti procjene tada dostižu komponentu cifru od oko 26 milijardi evra. Broj direktno i indirektno zaposlenih se procjenjuje na 500.000. Procjene Svjetske turističke organizacije pokazuju da tražnja za uslugama na porodičnim imanjima u posljednjih 15-tak godina konstantno raste.

Najveće stope rasta zabilježene su u nekim od zemalja južne i istočne Evrope. Sve veći interes javnosti o održivosti daju dodatni doprinos razvoja ruralnog turizma koji u svojoj osnovi ima održivost kao glavnu karakteristiku.

ZAKLJUČAK

Seoski turizam u Evropi, posljednjih decenija, doživljava procvat. Smještajni kapaciteti došli su na 200 000 objekata sa 1,7 miliona kreveta. Trend razvoja turizma u svijetu je upravo seoski turizam, dijelom i zato što su morske obale već pretrpane turistima u kupališnoj sezoni a broj turista u svijetu raste. Svjetska turistička organizacija (WTO) predviđa da će 2020. godine u svijetu biti 1,6 milijardi stranih turista, što je 100% više nego što je bilo 2006.godine. Gosti se sve više okreću od masovnog turizma i od destinacija koje su postale opšte mjesto u svim ponudama turističkih organizacija.

Španija, Italija, Slovenija, Kipar, Austrija i mnoge druge zemlje u svojim razvojnim planovima sve više vide seoski turizam kao osnovni pravac. Studije koje su na ovu temu urađene pokazuju evidentan porast svih parametara seoskog turizma (povećanu ponudu, povećan broj noćenja, veći obrt...) *te se nameće da strategijsko planiranje mora biti dominantno u svim turističkim i drugim uslužnim organizacijama a sve na osnovu informacija koje daje marketing, što je i potvrđeno primjerima zemalja koje smo naveli u radu* . Uspješnost planiranja zavisi od efikasnosti učešća svih relevantnih interesnih grupa (vladine agencije, turistički operateri, predstavnici lokalne zajednice, osoblje zaštićenog područja, naučnici, stručnjaci i nevladine organizacije). Na izradi ovog plana potrebno je uključiti sve osobe i institucije iz reda interesnih grupa koje će biti angažovane na implementaciji programa razvoja turizma ruralnih područja.

Seoski turizam predstavlja budućnost našeg regiona koji može dovesti do povećanja poljoprivredne proizvodnje i povećanja broja zaposlenih. Republika Srpska ima velike potencijale za razvoj ovog vida turizma.

Analizom stanja seoskih područja Republike Srpske sa posebnim osvrtom na seoska domaćinstva i realne receptivne faktore, omogućavamo bolje sagledavanje situacije i stanja samog sela kao temelja ovog vida turizma. Pored seoskog turizma, etno motivi i atrakcije čine sa seoskim odredištima Republike Srpske najsrodniji aspekt turističke ponude. Kulturno-istorijsko naslijeđe sa svojim specifičnim (geografskim i kulturnim) determinantama ima izrazit edukativan značaj, a da ne izostavimo da se može posmatrati i kao riznica vrijednosti u kojoj se čuvaju kulturne i etno posebnosti nekog područja, vremena i ljudi. Ponudivši perspektive razvoja turizma ruralnih područja samostalno ili kroz eko i etno sela, utvrđujemo da **Republika Srpska** uvijek ima mogućnost osloniti se na prirodni aspekt turističke ponude i da je to još uvijek najvredniji adut u turističkoj ponudi koji marketinški pristup mora kvalitetno obraditi i predstaviti.

LITERATURA

- Cvijanović, D., *Turističko tržište u Dunavskom regionu*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2014.
- Čejvanović F., Đurić A., Maksimović A., *Ruralni turizam i perspektive etno i eko turizma, Naučni skup na Jahorini, 2006*.
- Jovičić, D., (2002), *Menadžment turističkih destinacija*, Želnid, Beograd
- Jovičić, Ž., (1982), *Osnovi turizmologije*, Nova knjiga, Beograd
- Jović, M., *Međunarodni marketing - od izvoznog ka globalnom konceptu*, TrimSoft-Interma-IEN, Beograd, 1997.
- Ozretić Došen, Đ., (2002), *Marketing usluga*, Mikrorad, Zagreb.
- Štetić, S., Cvijanović, D., Šimičević, D., *Posebni oblici turizma Dunavskog regiona Srbije*, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd, 2014.

Željko Vojinović¹
 Drago Cvijanović²
 Branimir Kalaš³

PERSPEKTIVE I FINANSIRANJE ZIMSKOG TURIZMA U SRBIJI

Apstrakt: *Turizam predstavlja jedan od najvažnijih pokretača ekonomskog rasta u svetu. Turističko tržište i promet kontinuirano se razvijaju i turizam, kao društvena i ekonomska pojava najdirektnije je izložen permanentnim i intenzivnim promenama. Zbog svoje veličine i globalne rasprostranjenosti, ova delatnost predstavlja jedan od najvećih izvora privrednih aktivnosti. Cilj rada se manifestuje u značaju i relevantnosti pozicije turizma u ekonomskoj osnovi Srbije, pri čemu se posebno definiše uloga i doprinos planinskog turizma celokupnoj privredi zemlje. Pored određivanja važnosti zimskog turizma, preciziraju se poreski podsticaji koji mogu olakšati i intenzivirati poslovanje u ovom segmentu privrednog sistema. Na kraju, analizirani su glavni planinski centri u Srbiji sa aspekta njihovog geografskog položaja i klime, prednosti i nedostataka putem SWOT matrice, kao i sveukupnog uticaja na privredu Srbije.*

Ključne riječi: *ekonomija, turizam, bruto društveni proizvod, porezi, doprinos*

PERSPECTIVES AND FINANCING OF WINTER TOURISM IN SERBIA

Abstract: *Tourism is one of the most important drivers of economic growth in the world. The tourism market and traffic are constantly developing and tourism as a social and economic phenomenon is most directly exposed to permanent and intensive changes. Because of its size and global distribution, this industry is one of the largest sources of economic activity. The aim of this paper is manifested in the importance and relevance of tourism position in the economic basis of Serbia, with particularly defining role and contribution of mountain tourism and specifying the tax incentives that can facilitate and intensify business in this segment of the economy. Finally, we analyzed the main mountain centers in Serbia in terms of their geographical location and climate, advantages and disadvantages by SWOT matrix, as well as the overall impact on the economy of Serbia.*

Key words: *economy, tourism, gross domestic product, contribution to GDP*

1. INTRODUCTION

Over the decades, tourism has experienced continued growth and deep diversification to become one of the fastest growing economic sectors in the world. Modern tourism is closely related to development and coverages a growing number of new destination so these dynamics have turned tourism into a key driver for socio-economic progress (UNTWO). The World Tourism Organization defines sustainable tourism as tourism which leads to management of all resources in such a way that economic and social needs can be filled while maintaining cultural integrity, important ecological processes and life support systems (Muhanna, 2007). When we talk about tourism in Serbia, it may be at a higher level than what is today. First, government should determine what is priorities in tourist field and gradually involves and develops new tourist products and sites. Likewise, their successful commercialization is precondition for regional and international market. Second, creating a sustainable system of financing tourism through favorable credit lines and similar types of incentives help and contribute a faster growth and development. Serbia has a large mountaing centers as Kopaonik, Zlatibor, Tara, Stara Planina and Fruska Gora that present a popular tourist destinations about which should make tourist offer. At the same time, it should develop and create new places and areas where the presence of tourism is justified.

¹ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ zv@inbajmok.com

² Ekonomski fakultet u Subotici ✉ branimir.kalas@ef.uns.ac.rs

³ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ dvcmmv@gmail.com

2. LITERATURE REVIEW

Tourism as a social and economic phenomenon is most directly exposed to permanent and intensive changes and tourist market and turnover are constantly developing. Therefore, tourism is an activity which is first taken on a global dimension and there is almost no country in the world to a greater or lesser extent, is not developing tourism whether domestic or foreign (Cerovic, 2009). Because of its size and global distribution, tourism is one of the largest sources of economic activity in the world (Zivkovic, 2011). Stefanovic (2010) noticed that attractiveness of the area, traffic connectivity, built reception capacities and promotion present four criteria for adequate tourist offer. Likewise, Pao (2004) determine that social and economic contribution of tourism for national economies can be classified as: balance of payments, regional development, variety of economics, income level, job opportunities, government revenues.

Many authors researched the contribution of tourism to economic growth (Durbary, 2004; Fayissa, Nsiah, Tadasse, 2007; Lee, 2008; Richardson, 2010; Tian, Mak, Leung, 2011; Chou, M.C.2013). Sequeira and Nunes (2008) and Adamou and Clerides (2010) used large panel data sets and reach the conclusion which tourism development does contribute to economic growth in low income countries. On the other hand, Figini and Vici (2010) didn't find robust evidence linking tourism specialization and higher growth in their observed countries. There are many studies that analyzed causality between tourism and international economics and trade (Kulendran and Wilson, 2000; Wong and Tang, 2010), foreign direct investment (Endo, 2006; Tang, Selvanathan & Selvanathan, 2007). The level of infrastructure development of a country is important for success in tourism. Singh and Kaur (2005) research a cross country data set of 53 countries and find that the primary factors which causing tourism growth are technology and infrastructure quality.

3. STRATEGIC IMPORTANCE AND ROLE OF TOURISM IN SERBIA

Lejarraga and Walkenhorst (2013) emphasize that many developing countries have tried to turn to the tourism industry as a tool to shift resources away from goods which have lost competitiveness in world markets and diversify their economy. It's known that today's global competition in tourism is no longer just managed criteria of product and quality of tourist offer. Thanks to global communication and modern technology, everybody can easily and quickly copy tourist offer of competition. The task of every city, every region and every country is creation tourism policy based on long-term proper potentials backed by various offers and products which is unique and different enough of competition. Specific position of Serbia as a tourist destination is determined by the Development Strategy of tourism. It's necessary to emphasize the core values which are foundation for determining the development vision of tourism of the Serbia in the following period:

- a) acceptance of tourism as an effective instrument for inclusion in the international market competition and globalization;
- b) use of factors of positive surprises to reflect the country like innovative and different in tourism area;
- c) directing the tourism development with minimal transaction costs;
- d) tourism to become a winning combination for everyone.

New tourist positioning of Serbia have to be based on professional consideration of factors which have a crucial impact on the overall success of the Republic Serbia as a tourist destination. It's at least three key factors: a) an objective interpretation of the central elements of the offer in field of resources and attractions; b) analysis and evaluation of current and expected trends in global tourism and estimation real opportunities for market penetration and development of Serbia; c) analysis of the competition which includes structural and process knowledge of the situation in real competitive round. It's essential to improve international image of the Republic of Serbia as an attractive and safe tourist destination and therefore create stable and growing international demand for our country as a popular tourist place.

Table 1. Set of investment incentives and exemptions

Financial incentives and exemptions	Quasi-financial incentives and exemptions
Direct investments of public authorities in the tourism and capital infrastructure in certain area. Similarly, the allocations of grants in the case of a number of new jobs as well as development loans under favorable conditions easing flow of economic activity in tourism	Government guarantees for the repayment of commercial loans, subsidized market interest rates in order to reduce the cost of capital. Further, fiscal incentives and exemptions allow the growth of general attractiveness of investing in a country which contributes to improving the total level of profitability. Typical examples include reduction of corporate income tax, exemption from real estate taxes, subsidies for purchases of domestic equipment, preferential energy prices, tax exemption for reinvested profit and other incentives and benefits

Source: Authors based on <http://mtt.gov.rs/download/3/Strategija%20razvoja%20turizma.cir.pdf>

In order to encourage the development of tourism in the Serbia budget provides funds for:

1. participation in the financing of strategic development master plans, development program of tourism products, feasibility study of tourist projects, tourist places and places to rest;
2. participation in the financing of promotional activities of tourist destinations and tourist places, as well as tourist and cultural and tourism events in the country and abroad;
3. participation in the financing of environmental projects, nature protection and resources and cultural heritage of tourist places;
4. encouraging the construction of tourism infrastructure, tourism superstructure, sport and recreation and other supporting facilities of a public nature relevant to improving the quality of tourism products;
5. improving the existing tourism proffer and intensifying it's use.

Table 2. Long term competitiveness of tourism in Serbia

STRATEGIC PRINCIPLES
Human resources
Geostrategic position by providing a central place in the traffic flows in Europe
Natural resources
Preservation of mountains potential, forests and rural areas as a source for creating new products and innovations in tourism
Rich archaeological and architectural heritage with emphasis on monasteries, historic towns and traditional architecture which opens space for affirmation and presentation of a destination with a valuable historical and cultural heritage
Spiritual creativity and tendency to festivals and other events and circumstances that enable countries presenting their own lifestyle.

Source: Authors based on <http://mtt.gov.rs/download/3/Strategija%20razvoja%20turizma.cir.pdf>

Serbia shall undertake severe creases to raise operational efficiency of main tourist products how could be positioned as relevant international destinations in the world. Likewise, government must to follow long-term and typical trends in world tourism demand as well as the implications of these movements on the Serbian tourist market.

4. CONTRIBUTION OF TOURISM TO ECONOMY OF SERBIA

The World Travel & Tourism's impact on the economic and social development of a country can be enormous; opening it up for business, capital investment and trade, creating jobs and entrepreneurialism for the workforce and protecting heritage and cultural values (WTTC, 2015). How we will determine the contribution of tourism to Serbian economy, the next indicators were analyzed for 2014 and 2015 and it has shown forecast for 2025 year.

Table 3. Indicators of Travel & Tourism to GDP in Serbia

Indicators	2014.		2025.	
	US\$ mn	% Total	US\$mn	% Total
Direct contribution to GDP	888.8	2.1	1.485.5	2.5
Total contribution to GDP	2.622	6.1	4230.7	7.2
Direct contribution to employment	35.2	2.6	42.3	3.2
Total contribution to employment	87.3	6.4	100	7.5
Visitor exports	1329	6.5	2335.1	6.2
Domestic spending	820.8	1.9	1235.8	2.1
Leisure spending	1737.2	1.7	2903.2	2
Business spending	412.6	0.4	687.7	0.5
Capital investment	316.4	4.4	419.9	4.2

Source: Authors based on <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/serbia2015.pdf>

The next table presents direct and total contribution of travel and tourism to GDP and employment in 2014 and forecast for 2025. Positive fact is expected progress and greater impact of this sectors to GDP and employment in Serbia and it should emphasize potential growth of 1.1% of the total contribution to analyzed variables. Although, it is assumed that there will be a decrease of indicator visitor exports by 0.3% and capital investment by 0.2% which growth of domestic spending will partly cover of 0.2%.

Table 4. The economic contribution of Travel & Tourism to GDP (bln. RSD)

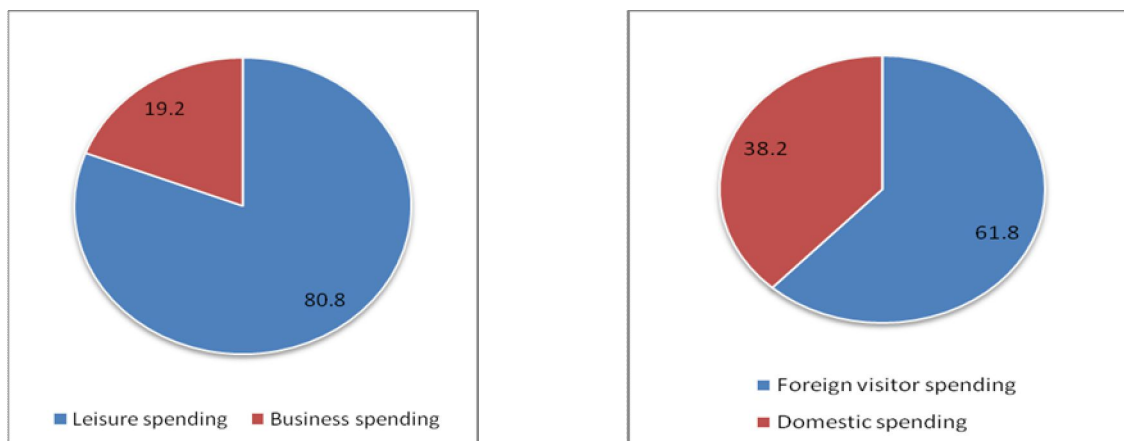
Indicators	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2025 P
Visitor exports	94.8	99.1	102.6	107	117.4	119.9	208.1
Domestic expenditure	69	68.8	69.8	70.4	72.5	74.6	109.2
Internal tourism consumption	163.8	167.9	172.4	177.4	189.9	194.5	317.3
Purchases by tourism providers (imported goods)	-98.5	-99.1	-102.2	-104.4	-111.4	-115.1	-186
Direct contribution to GDP (3+4)	65.4	68.8	70.2	73	78.5	79.4	131.2
Other final impacts	73.8	77.6	79.3	82.3	88.6	89.5	148.1
Domestic supply chain	21.6	26.6	27.3	26.8	28	28.8	37.1
Capital investment	21.6	26.6	27.3	26.8	28	28.8	37.1
Government collective spending	1.5	2.4	2	2.1	2	2.1	3.1
Induced	33.9	36.8	36.5	38.4	40.2	38.9	60.7
Total contribution of Travel & Tourism to GDP (5+6+7+8+9+10)	191.3	207.5	210.2	217.7	231.7	234.2	373.8
Employment impact (000)							
Direct contribution of Travel & Tourism to employment	32	32.5	33.7	34.7	35.2	35.6	42.3
Total contribution of Travel & Tourism to employment	77.6	81	83.5	85.6	87.3	87.8	100
Other indicators							
Expenditure on outbound travel	108.7	108	11.9	110.1	114	120.3	145.9

Source: Authors based on <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/serbia2015.pdf>

As we can see, the direct contribution of tourism and travel to GDP is 78.5 bln. RSD which is growth by 1.1% in relation to past year. The biggest growth was registered in 2014 when the direct contribution of tourism to GDP is increased by 7.6%. When analyzing some indicators, there has been a permanent increase especially in 2014 at visitor exports by 9.7% and internal consumption by 7%.

On the other hand, capital investment and government spending have negative growth rates, although there was a slight improvement in 2014 and 2015. At the end of current year, it's expected that the total contribution of travel and tourism to GDP by 1.1% which is less for 5.3% than in 2014. Also, it's included a direct and total contribution of travel and tourism to employment and it's notable positive growth rates, except in 2010 when there has been a negative trend of 17.4% and 7.6%. The forecast for ten year period and trends in observed indicators wherein it's believe that travel and tourism will contribute to GDP and employment at a higher level.

Figure 1. Indicators of Travel & Tourism to GDP



Source: Authors based on <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/serbia2015.pdf>

Looking at the graph 4 it's noticeably dominant share of business spending in relation to leisure spending, as well as foreign tourists than domestic and local residents. Leisure travel spending generated 80.8% of direct travel & tourism GDP in 2014 compared with only 19.2% for business travel spending. On the other hand, domestic travel spending generated 38.2% of direct travel & tourism GDP in 2014 compared with 61.8% for visitor exports. It's expected growth of leisure and business spending by 1.8% and 4.8% in 2015. Also, domestic travel spending is expected to grow by 2.9% in 2015 while visitor exports are expected to increase by 2.1% in this year.

5. COMPARATIVE ANALYSIS WINTER TOURISM IN SERBIA BY SWOT MATRIX

SWOT analysis has its origins in the 1960 which presents a simple and useful planning tool to understand the strengths, weaknesses, opportunities and threats. In considering that we use SWOT analysis, there is many studies which defined this planning tool (Dyson, 2004; Suh, Nick, 2005; Collins-Kreiner, Wall, 2007; Hong, Chan, 2010). This matrix is important and necessary for tourism development and key factors were taken into consideration for this analysis (Alosevic, Lukic, 2006): a) general infrastructure and transport, b) tourist products, c) human resources and labor market, d) relations with other public and private sectors and organization, e) management and promotion of tourist development.

Kopaonik is the highest mountain in central Serbia, located on northwest southeast in the form of branched ridge length of about 82 km long and 40-60 km width on an area of approximately 2756 km². It's characterized by a large complex of well preserved forests, diverse flora and fauna as well as topographic and morphological benefits for the development of winter tourism. Also, this mountain is the largest ski center in the country with properly prepared facilities where all paths are connected with system of cable cars and ski lifts. Proclaiming the most attractive part of the mountain for a national park in 1981 because of its natural values, it's available for the formation of different tourist offer in this region of the country.

Figure 2. SWOT matrix – Kopaonik

STRENGTH	WEAKNESS
Favourable geographical position	Great migrations
Areas with untouched nature	Lack of competitiveness of domestic product
Wealth in drinkable waters	Insufficient investment inflow
Modern and developed health center	Oversized tourist building
Pastures and meadows as a significant resource for cattle breeding development	Problems in infrastructure in rural environment
Great wealth of forests	Lack of modern technology for the sustainable use of resources
OPPORTUNITY	THREAT
EU membership	Insufficient awareness on environmental protection
Regionalization and new positioning	Risk of environmental pollution
Cooperation with businessmen from the region	Uneven development in the region
Complementarity of natural and human resources at the regional level	Problem of state ownership of the construction land
Cooperation on regional infrastructure projects	Weak capital inflows
Urbanization of villages	Willingness of the local economy for new business standards

Source: Jankovic and Tatic (1985)

Zlatibor is located in southwest Serbia and occupies the territory between coordinates 17°14 min and 40°36 min where length of this massif is 55 km, width 22 km and its area 1016 km². This mountain offers a wide range of services for winter and summer vacation. For example, alpine skiing, snowboarding, sledding present interesting option for every person who arrives this place. Likewise, climbing, hiking, outdoor activities, sun & light programs, paragliding, cycling, golf, water sports and other actions reflect main activities what people can do if visit Zlatibor. Thanks to a beneficial climate, Zlatibor has very lush vegetation and area under forests are resources that enable and create opportunity for hunting tourism.

Figure 3. SWOT matrix – Zlatibor

STRENGTH	WEAKNESS
Favourable climate conditions for development of health and sport tourism and agricultural development	Lack of a great space for congress tourism and poor tourist signalization
Tradition in tourism longer than 110 years and the present capacities in tourism	Lack of regulation plan for Zlatibor
Great wealth of forests	Insufficient actions to develop new brands
Pastures and meadows as a significant resource for cattle breeding development	Inadequate categorization of tourist facilities
Good publicity and image and help of influential people	Lack of permanent education of tourist employees
OPPORTUNITY	THREAT
International tourist destination	Poor railway situation
Rural sites	Lack of legislation in field of tourism
Foreign investments and donations	Regulation of property relations
Release airport Ponikva in road traffic	Inefficient Republican administration

Source: Strategy of local economic development of Cajetina (2004)

Tara is located in western Serbia and belongs to the inner belt of the Dinarides and occupies an area of 183 km² while her length is 50 km, a width of 22 km and has an average altitude of 1200 m. The position of the mountain Tara presents favourable conditions for tourism development because it allows diverse content of the tourist travel and visit to a greater number of tourist sites. Also, this mountain has an excellent predisposition for sustainable tourism which consists any tourism that brings minimal impact on environmental and cultural heritage, but at the same time leads to the economic growth of local communities.

Figure 4. SWOT matrix – Tara

STRENGTH	WEAKNESS
Untouched nature, beauty of mountains, forests and lakes	Limited access to Tara, peripheral position in relation to important highways and roads
Geographical position in the region with neighboring attractions and destinations (Mokra Gora, Zlatibor, etc)	Underdevelopment of basic infrastructure, especially in treatment of current and solid waste
Specific climatic conditions of Tara and one of the most famous air spas	Lack of basic spatial urban regulation
Established tourist points with built tourist capacities	Low level of development utilities and pollution of waster water
OPPORTUNITY	THREATY
Suitable grounds for winter sports	Depopulation and the aging population
Intensive expansion of tourism by highlighting tourist places like Mitrovac, Kaludjerska bara and Zaovine	Lack of strategy development potential modes of transport with appropriate capacity which would initials total growth of this area
Forest potential and production of wood mass that can be used for the development of small and supporting service activities in hill settlements	Risk of environmental pollution (example: lake of Perucac)
Construction of single-track railway line (Zlatibor – Jablanica – national border – Visegrad – Sarajevo)	Failure to resolve questions of stimulation and compensation in areas where it established different levels of protection

Source: Institution Sports and tourist center of Bajina Basta (2007): Tourism Master Plan with business plan for mountain Tara

6. CONCLUSION

Tourism is a dynamic industry which can give a huge contribution to GDP growth. Serbia has remarkable natural conditions and resources, favourable geostrategic position, a large number of rivers and mountains as well as the spa so that tourism is emerging as a one of the primary activities which our country needs to develop and intensify. It's necessary to find and define a sustainable models that will allow dynamic tourism growth and its share in GDP. This is primarily to support through different investment projects and available funding sources such as subsidized loans and a set of tax incentives and exemptions. Serbia should build and make the image of tourist industry through maintenance and improvement of existent facilities and promotion big tourist centers as such as Kopaonik, Zlatibor and Tara and simultaneous regional expansion and opening of new potential tourist sites. Also, there is ample space for improving results in tourism field and all efforts have to be focused to increase the level of competitiveness of tourism products and places through adequate market positioning, aggressive marketing approach and sustainable ways of financing.

REFERENCES

- Adamou, Adamos and Sofronis Clerides, 2010, "Prospects and Limits of Tourism-Led Growth: The International Evidence," *Review of Economic Analysis*, 2(3), 2010, pp. 287-303.
- Alosevic, M., Lukic, N., (2006). SWOT analysis of Bukovicka Spa (Kragujevac: 33. National Conference on Quality, SWOT analysis of Bukovicka Spa.
- Balaguer, J., Cantavell-Jorda, M., 2002. Tourism as a Long-run Growth Factor: The Spanish Case, *Applied Economics*, Vol. 34, No. 7, pp. 877-884.
- Collins-Kreiner, N., Wall, G. (2007). Evaluating tourism potential: A SWOT analysis of the Western Negev, *Israel Tourism* 55 (1), pp. 51-63.
- Chou, Ming (2013). Does Tourism Development Promote Economic Growth in Transition Countries? A Panel Data Analysis, *Economic Modelling*, 33, pp. 226-232.
- Dobricic, M. (2007). The program basis of the planning area of special purpose of the national park Tara, *Geographical Institute Jovan Cvijic Sasa, Collection of Papers*, UDK 911.372.7 (497.11) (23)
- Durbary, R., 2004. Tourism and economic growth: The case of Mauritius, *Tourism Economics*, 10. pp. 389-401.
- Dyson, R.G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick, *European Journal of Operational Research* 152, pp. 631–640.

- Ekanayake, E.M., Long, A.E., 2012. Tourism Development and Economic Growth in Developing Countries, The International Journal of Business and Finance Research, Vol. 6, No. 1, pp. 51-63.
- Endo, K. (2006). Foreign direct investment in tourism—Flows and volumes. *Tourism Management*, 27, p600-614.
- Fayissa, B., Nsiah, C., Tadasse, B., 2007. The Impact of Tourism on Economic Growth and Development in Africa, Department of Economics and Finance Working Paper Series, August
- Figini, P., Vici, L. 2010, "Tourism and Growth in a Cross-Section of Countries," *Tourism Economics*, 16(4), December 2010, pp. 789-805.
- Harfst J, Wirth P, Lintz, G, Bieberstein, C. (2010). Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats of European mining regions (SWOT Report I). Leibniz Institute of Ecological and Regional Development (IOER), Dresden, Germany
- Holzner, Mario (2011). Tourism and Economic Development: The Beach Disease?, *Tourism Management*, 32, pp. 922-933.
- Hong, C.W., Chan, N.G. (2010). Strength-weakness-opportunities-threats Analysis of Penang National Park for Strategic Ecotourism Management, *World Applied Sciences Journal* 10 (Special Issue of Tourism & Hospitality), pp. 136-145.
- Jankovic, M., Tatic, B. (1985). Contribution to the spatial and urban planning of Kopaonik, Protection of nature No. 38, Beograd.
- Kulendran, N., & Wilson, K. (2000). Is there a relationship between international trade and international travel? *Applied Economics*, 32, 1001-1009.
- Lee, C., 2008. Tourism and Economic Growth: The Case of Singapore, *Regional and Sectoral Economic Studies*, Euro-American Association of Economic Development, 8 (1): pp. 89-98.
- Lejarraga, I, Walkenhorst, P. (2013). Economic Policy, Tourism Trade and Productive Diversification, CEPII, Document de Travail, No. 07.
- Martin, M.B.G. (2005). Weather, Climate and Tourism A Geographical Perspective, *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, No. 3, pp. 571-591.
- Martin, M.B.G. (2005). Weather, Climate and Tourism A Geographical Perspective, *Annals of Tourism Research*, Vol. 32, No. 3, pp. 571-591.
- Milanovic, M., Stamenkovic, M., Causality between tourism and economic growth: A case study of Serbia, 2nd Advances in Hospitality and Tourism Marketing & Management Conference, ISBN: 978-960-287-139-3, available at: http://www.ahtmm.com/proceedings/2012/2ndahtmmc_submission_177.pdf
- Muhanna, E. 2007. Tourism Development Strategies and Poverty Elimination, Problems and Perspectives in Management, Vol. 5, Issue 1
- Oh, C., 2005. The Contribution of Tourism Development to Economic Growth in the Korean Economy, *Tourism Management*, 26 (1), pp. 39-44.
- Pao, J.W., 2004. Recent Developments and Prospects of Macao's Tourism Industry, Monetary Authority of Macao.
- Richardson, R.B., 2010. The Contribution of Tourism to Economic Growth and Food Security, USAID, available at: http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/97140/2/Tourism_and_food_security_in_Mali_A4.pdf
- Samimi, A.J., Sadghi, S., Sadeghi, S., 2011. Tourism and Economic Growth in Developing Countries: P-VAR Approach, *Middle-East Journal of Scientific Research*, 10 (1), pp. 28-32. ISSN 1990-9233
- Singh, S., Kaur, S. 2005, "Determinants and Impact of Travel and Tourism: A Cross-Country Analysis," *Indian Economic Journal*, 53(2), pp. 87-100.
- Sequeira, Tiago Neves, and Paulo Macas Nunes, 2008a, "Does Tourism Influence Economic Growth? A Dynamic Panel Data Approach," *Applied Economics*, 40, 2431-2441
- Strategy of local economic development of Cajetina (2004). <http://www.cajetina.org.rs/sites/default/files/Strategijalokalnoekonomskograzvoja.pdf>
- Suh, J. And F.E. Nick, 2005. Identification of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats of the Community-Based Forest Management Program. *Annals of Tropical Research*, 27(1): 55-66.
- Tang, S., Selvanathan, E. A., & Selvanathan, S. (2007). The relationship between foreign direct investment and tourism: Empirical evidence from China. *Tourism Economics*, 13(1), 25-39.
- Tian, E., Mak, J., Leung, P. (2011). The Direct and Indirect Contributions of Tourism to Regional GDP: Hawaii, The Economic Research Organization at the University of Hawaii, Working Paper No. 5.
- Wong, K. N., & Tang, T. C. (2010). Tourism and openness to trade in Singapore: Evidence using aggregate and country-level data. *Tourism Economics*, 16(4), 965-980.
- WTTC (2015). Travel & Tourism – Economic Impact 2015 Serbia, World Travel & Tourism Council, The Authority on World Travel & Tourism
- UNWTO. (2014). World Tourism Organization, Annual report, <http://www2.unwto.org/annual-reports> download: (http://dxtqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_annual_report_2014.pdf)
- Zortuk, M., 2009. Economic impact of tourism on Turkey's economy: Evidence from co-integration tests, *International Research Journal of Finance and Economics*, 25, p. 231-239.

Ivana Stević¹
 Stevan R. Stević²

UTICAJ STEREOTIPA I PREDRASUDA NA KULTURNI TURIZAM - STUDIJA SLUČAJA: SRBIJA

Apstrakt: U ovom radu je razmatrana jedna od relativno novijih tematika u oblasti istraživanja turizma – stereotipi i predrasude. Istraživanje uključuje: (i) pitanje stereotipa i predrasuda vezanih za Srbiju i njene stanovnike; (ii) mišljenja vezana za pitanje Kosova; i (iii) njihov uticaj na kretanja inostranih turista ka Srbiji i Balkanu. Dok neke karakteristike turističke destinacije mogu biti uzrok nedostatka želje i interesovanja za posjetu toj destinaciji, za druge ciljne grupe te iste karakteristike mogu biti privlačne i razlog za posjetu. Pomenute kontradiktornosti su diskutovane kroz reviziju literature na temu stereotipa i predrasuda i kroz kvalitativnu analizu studije slučaja, gdje su korišćeni intervjui sa pitanjima otvorenog tipa. Radi se o studiji malog obima, fokusiranoj na iskustvima portugalskih studenata koji su proveli 6-12 mjeseci u Srbiji i na Balkanu, preko programa za razmjenu studenata.

Ključne riječi: Kulturni turizam, Srbija, stereotipi, predrasude

INFLUENCE OF STEREOTYPES AND PREJUDICES ON CULTURAL TOURISM - CASE STUDY: SERBIA

Abstract: This paper discusses a topic that is relatively recent in the area of tourism research – stereotypes and prejudices. It implicates: (i) stereotypes and prejudices related to Serbia and its inhabitants; (ii) opinions regarding the matter of Kosovo; and (iii) their impact on movements of foreign tourists towards Serbia and Balkans. While some characteristics of a tourism destination can cause a lack of desire or interest in visiting the area, for other target groups those same characteristics can be attractive and a reason for visit. The aforementioned contradictions are discussed across the review of literature on stereotypes and prejudices, and through qualitative analysis of the case study of Serbia and Balkans, where interviews with open-ended questions are used. This is a small-scale study, focused on the experience of Portuguese students who spent 6-12 months in Serbia and Balkans, through the student exchange programme.

Key words: Cultural Tourism, Serbia, Stereotype, Prejudice

UVOD

Turizam je jedna od najperspektivnijih industrijskih grana sadašnjice, sa ogromnim implikacijama na ekonomiju, na prirodno i izgrađeno okruženje, na lokalno stanovništvo, destinacije i na same turiste (UNWTO, 2005/2007). Međutim, to je i grana industrije vrlo sklona promjenama i veoma zavisna od oscilirajuće tražnje korisnika turističkih proizvoda i usluga i stoga zahtijeva stalnu inovativnost i kreativnost proizvođača i snabdjevača, u cilju njihovog opstanka i održavanja konkurentnosti na sve više globalizovanom tržištu (Cooper, 2012; Richards, 2011). Turisti postaju sve eksplicitniji u svojim očekivanjima, što ima za posljedicu da sami proizvodi i usluge više nisu dovoljni. Oni očekuju ne samo kvalitet za uloženi novac, nego i jedinstvena iskustva, autentičnost, 'wow efekt'. Kreatori i pružaoci turističkih proizvoda i usluga su primorani da to i omoguće, uzimajući u obzir globalne tendencije, gdje je sve dostupno on-line i gdje svako može javno da podijeli svoje iskustvo i mišljenje – preko socijalnih mreža, web sajtova, foruma, itd. Upravo tu leži značaj diversifikovane turističke ponude i tu bogatstvo kulture stupa na scenu. Destinacija koja ne posjeduje iole privlačne kulturne elemente i bilo materijalnu ili nematerijalnu, prirodnu ili izgrađenu kulturnu baštinu, neće predstavljati značajnijeg konkurenta na turističkom tržištu. Ali, postavlja se pitanje: Da li destinacija koja posjeduje značajne kulturne elemente može steći loš imidž zahvaljujući stereotipima i predrasudama kojima mediji 'hrane' potencijalne turiste?

¹ Univerzitet u Aveiru, Portugalija ✉ -

² Ekonomski fakultet Brčko ✉ stevan.stevic.efb@gmail.com

U ovom radu se istražuje da li jedna zemlja sa interesantnim i jedinstvenim kulturnim elementima može konkurisati drugim zemljama sa sličnom turističkom ponudom, uzimajući u obzir i dodatne faktore koji su u fokusu istraživanja – sliku koju potencijalni inostrani posjetioci imaju o političkoj i bezbjednosnoj situaciji na Balkanu i (specifičnije) u Srbiji i eventualno postojanje stereotipa i predrasuda. Ovi faktori, sa jedne strane, mogu destinaciju učiniti neprivlačnom za potencijalne posjetioce, ali, sa druge strane, mogu predstavljati i dodatnu motivaciju za posjetu. Prema tome, istraživanjem se želi ispitati eventualni uticaj ovih faktora na kulturnu turističku ponudu Srbije.

CILJEVI I METODOLOGIJA RADA

Glavni cilj rada je da se istraži postojanje stereotipa i predrasuda vezanih Srbiju, u konkretnom slučaju portugalskih studenata i da se pokuša zaključiti da li i kako ti stereotipi i predrasude utiču na motivaciju za posjetu ovoj zemlji. Pored teorijskog uvida u koncepte stereotipa i predrasuda, cilj autora je diskutovanje teme sa spomenutim ciljnim grupama mladih ljudi koji su proveli određeni period života u Srbiji, kao i uvid u njihova mišljenja u vezi sa temom prije i poslije boravka u Srbiji. Intervjui su realizovani sa sljedećim dodatnim ciljevima:

- Da se prvobitno utvrdi eventualno postojanje spomenutih stereotipa i predrasuda od strane ciljne grupe, ali i njihove okoline, prije putovanja na Balkan;
- Da se istraži da li je prvobitna percepcija o Balkanu i Srbiji doprinijela pozitivno ili negativno odluci o putovanju, odnosno da li je možda uticala na odluku o putovanju;
- Ispitati opšti utisak sagovornika o Srbiji i njenim stanovnicima kada je riječ o kulturnim aspektima, za vrijeme njihovog boravka u Srbiji;
- Utvrditi kasniju perspektivu sagovornika i stvoriti širu sliku o njihovom kulturnom iskustvu, nakon povratka u Portugaliju.

Sa ovim intervjuima, autori teže da istraže u kojoj mjeri stereotipi i predrasude o jednom regionu i, još specifičnije – o jednoj zemlji i naciji, mogu da ugroze njenu privlačnost i zasjene njene kulturne aspekte. Osim teoretskog dijela u kome je urađena revizija literature, u praktičnom dijelu rada je korišćena tipična kvalitativna metoda – studija slučaja istražena putem intervju. Teorijski dio je podijeljen na četiri dijela: (i) uvid u pojmove turizma i kulture; (ii) veze između ova dva pojma u okviru koncepta kulturnog turizma; (iii) pojam stereotipa i predrasuda; i (iv) njihova relevantnost za ovu studiju. Praktični dio uključuje analizu intervju i organizovan je na sljedeći način: Prvo je navedena struktura intervju sa obrazloženjem šta je svrha svakog pitanja, nakon čega slijedi analiza podataka dobijenih putem intervju.

KONCEPTI TURIZMA, KULTURE I KULTURNOG TURIZMA

Koncept turizma

Turizam je fenomen, industrija, sistem, aktivnost, biznis. Može se proučavati i definisati kroz turističku tražnju (Frechtling, 2001; Commission of the European Communities, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations & World Tourism Organization, 2001), kroz turističku ponudu (Smith, 1988, 1991, 1993; Commission of the European Communities, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations & World Tourism Organization, 2001), kao sistem koji se sastoji od ponude i tražnje (Leiper, 1990; Mill & Morrison, 1985; Wall & Mathieson, 2006), iz društvene perspektive (Murphy, 1985; Murphy & Murphy, 2004), ili iz tržišne perspektive (Hall, 2003). Pojam turizma sadrži čitav spektar drugih pojmova koji ga definišu, kao što su: rekreacija, putovanje, posjeta, odmor, itd., te ga je zbog njegove kompleksnosti vrlo teško sveobuhvatno definisati (Cooper, Fletcher, Fyall, Gilbert & Wanhill, 2005, 2008; Wall & Mathieson, 2006). Međutim, kako ciljevi studije prevazilaze dublja diskutovanja pojma 'turizam', navodimo najčešće prihvaćenu definiciju, predloženu od Svjetske Turističke Organizacije:

Turizam je definisan kao skup aktivnosti osoba koje putuju i borave u mjestima van svog uobičajenog mjesta boravka, tokom ne više od jedne uzastopne godine, u cilju razonode, posla i u druge svrhe koje nisu vezane za upražnjavanje aktivnosti plaćenih unutar mjesta posjete

(Commission of the European Communities, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations & World Tourism Organization, 2001, str. 1, prevod sa engleskog).

Akcenat ove definicije je na promjeni mjesta boravka, dužini perioda boravka, na svrsi putovanja i odsustvu primanja novčane naknade za aktivnosti u mjestu posjete. Osim ove – opšte definicije samog pojma 'turizam', Svjetska Turistička Organizacija takođe definiše razlike između dolazećeg i odlazećeg, nacionalnog i internacionalnog turizma, kao i između drugih pojmova vezanih za turizam i turističke tokove (konsultovati UNWTO, 2005/2007).

Koncept kulture

Definicije kulture su mnogobrojne i raznovrsne i obuhvataju različite koncepte, što dovodi do nedostatka standardizacije termina. Zbog toga je, od strane mnogih autora, predloženo da se ne traži sveobuhvatna definicija onoga što kultura predstavlja, nego da se pažnja usmjeri na način na koji je termin korišćen (Richards, 2005). U tu svrhu, Williams (1983) je identifikovao tri opšte kategorije upotrebe termina 'kultura': (i) kultura kao sveopšti proces intelektualnog, duhovnog i estetskog razvoja; (ii) kultura kao pokazatelj specifičnog načina života; i (iii) kultura kao djela i praktikovanje intelektualne i umjetničke aktivnosti. Richards (2005) je, s druge strane, predložio dvije osnovne upotrebe pojma 'kultura': (i) kultura kao proces; i (ii) kultura kao proizvod. Prva navedena upotreba se odnosi na kulturu kao skup kodeksa ponašanja, ustaljenih unutar specifične društvene grupe u određenoj zemlji ili regiji, dok se druga upotreba odnosi na kulturu kao proizvod pojedinačnih ili kolektivnih aktivnosti kojima je pripisano određeno značenje.

Društveni kritičar, Raymond Williams (1983, navode Richards, 2005, i Robinson & Smith, 2005) istakao je kulturu kao vrlo moguće jednu od dvije ili tri najsloženije riječi na engleskom jeziku. Međunarodno vijeće za spomenike i lokalitete (ICOMOS) definisalo je kulturu kao:

Čitav kompleks karakterističnih duhovnih, materijalnih, intelektualnih i emocionalnih obilježja koje karakterišu jednu zajednicu, društvo ili društvenu grupu, uključujući ne samo umjetnost i književnost, nego i način života, fundamentalna ljudska prava, sisteme vrijednosti, tradicije i vjerovanja. Ona obuhvata savremene karakteristike i vrijednosti zajednice, kao i one koje su se održale iz prošlosti (International Council on Monuments and Sites & ICOMOS International Cultural Tourism Committee, 2002, str. 21, prevod sa engleskog).

Ova definicija pokazuje kompleksnost pojma 'kultura' i sve ono što ona obuhvata – osobine, na koga se te osobine odnose, što uključuju i odgovarajući vremenski period. Za pojam kulture je usko vezan i pojam (kulturne) baštine, koja je osnova kulturnog turizma i glavni motiv ove vrste turističkih kretanja.

Koncept kulturnog turizma

Što se tiče pojma 'kulturni turizam', postoje razne definicije u koje se pokušava uključiti što veći broj termina koje on obuhvata. Asocijacija za edukaciju i naučno istraživanje u oblasti turizma i rekreacije (ATLAS) kreirala je konceptualnu i tehničku definiciju kulturnog turizma. Iz šire, konceptualne perspektive, kulturni turizam se definiše kao: "Kretanje osoba ka kulturnim znamenitostima van njihovog uobičajenog mjesta stanovanja, s namjerom da prikupe nove informacije i iskustva kako bi zadovoljili svoje kulturne potrebe" (Richards, 2005, str. 24, prevod sa engleskog). Tehnička definicija, s druge strane, opisuje kulturni turizam kao: "Sva kretanja osoba ka specifičnim kulturnim atrakcijama, kao što su lokaliteti kulturne baštine, umjetničke i kulturne manifestacije, umjetnost i drama izvan njihovog uobičajenog mjesta stanovanja" (Richards, 2005, str. 24, prevod sa engleskog). Motivi koji podstiču ljude na posjetu kulturnim atrakcijama su brojni i variraju od želje za nekim novim, drugačijim i autentičnim saznanjem ili doživljajem, do želje za ličnim dostignućem i samoostvarenjem.

Nacionalni zavod za istorijsko očuvanje (National Trust for Historic Preservation, 2011, str. 1) definiše kulturni turizam kao: "[...] putovanje radi doživljaja mjesta i aktivnosti koje autentično predstavljaju priče i ljude iz prošlosti i sadašnjosti. Uključuje nezamjenljive istorijske, kulturne i prirodne resurse". Kulturni turizam je jedan od najvećih i najbrže rastućih globalnih turističkih tržišta. Kultura i kreativne industrije se sve više koriste u promotivne svrhe turističkih destinacija i povećanje njihove kompetitivnosti i atraktivnosti. Kulturna raznolikost je pokretačka snaga razvoja, ne samo u pogledu ekonomskog rasta, nego i kao sredstvo za vođenje ispunjenijeg intelektualnog, emocionalnog, moralnog i duhovnog života (UNESCO, 1995-2007). Način na koji se turizam i kultura nadopunjuju

kao faktori atraktivnosti i konkurentnosti destinacija pokazuje neraskidivu vezu između ova dva fenomena. Zajedno, oni mogu privući ne samo više posjetilaca u destinaciju, nego i nove investicije, dalji ekonomski i tehnološki razvoj i saradnju, kao i pozitivne ekološke i društveno-kulturne uticaje.

KONCEPTI STEREOTIPA I PREDRASUDE

Po mišljenju Stangor-a (2000), stereotipi se mogu definisati kao uvjerenja o karakteristikama grupa pojedinaca (kao na primjer – da su žene generalno emotivne, ili da su profesori rasijski) i stereotipizovanje je primjena tih stereotipa u interakciji sa ljudima iz date društvene grupe. Za razumijevanje stereotipa relevantan je koncept predrasude. Predrasuda je negativan osjećaj ili negativan stav prema pripadnicima određene društvene grupe. Stereotipi kao i predrasude su rezultat socijalne kategorizacije, koja se odnosi na viđenje druge osobe kao člana grupe ljudi, a ne kao jedinstvenog pojedinca. Mogu biti zasnovani na fizičkim karakteristikama pojedinaca (kao što su boja kože, starosna dob, pol, nacionalnost, etnička pripadnost...), kao i na drugim vrstama kategorija (kao što su profesija, psihološki problemi, lične preferencije, religija, itd.).

Pojam stereotipa formirao je američki novinar Walter Lippmann, koga je zanimalo kako pojedinci reaguju na ljude različitih kultura i rasa i koji je vidio stereotipe kao stvaranje slika u našim glavama o ljudima oko nas (Stangor, 2000). Lippmann se stoga smatra inicijatorom modernog koncepta stereotipa. Njegovu definiciju kao osnovu koriste i Marques i Paéz, citiranim u Vala i Monteiro (2000, str. 334). Takođe, Katz i Braly (1933, 1935, citirani u Vala i Monteiro, str 335) vide stereotipe kao uvjerenja koja nam prenose agenti socijalizacije – roditelji, škola, mediji, itd., što bi objasnilo konsenzus vezan za društvene grupe, za nedosljednost i neusklađenost sa stvarnim činjenicama o članovima tih grupa i za njihovu zavisnost od istorijskog i kulturnog konteksta.

Zašto kategorizujemo druge? Postoje različiti razlozi za to. Jedan od njih je da vjerujemo da je kategorizacija čisto informativna stvar koja nam pruža informacije o karakteristikama drugih ljudi. No, u tom slučaju, korišćenje socijalnih kategorija je informativno samo do one mjere do koje su naša vjerovanja o dotičnoj kategoriji tačna (Stangor, 2000). Drugi razlog je da je vrlo zahtjevno i komplikovano okarakterisati i ocijeniti svaku pojedinačnu osobu i mi nemamo vremena da o tome razmišljamo detaljnije, tako da je lakše gledati na osobu kao na pripadnika određene društvene grupe, nego kao na individuu. Razlog takođe može biti taj da kategorizacija drugih, pa čak i nas samih, čini da se osjećamo dobro u svojoj koži, što je rezultat ljudske potrebe (pa čak i prirode) da budemo dio nečega, da negdje pripadamo i budemo prihvaćeni od strane drugih.

Odakle stereotipi i predrasude dolaze? Kao što postoji mnogo razloga za kategorizaciju, postoje i mnogi izvori koji doprinose stvaranju i oblikovanju stereotipa (Stangor, 2000). Prvi izvor stereotipa i predrasuda dolazi od onoga što su nas učili od naše najmlađe dobi. Znanje 'apsorbovano' u tom periodu je najteže promijeniti ili izgubiti, jer djeca vrlo često zauvijek zapamte ono što čuju ili vide jedanput. Kasnije, naše percepcije se razvijaju ne samo kao rezultat uticaja naših porodica i vršnjaka, nego takođe putem medija koji postaju sve uticajni i uspješni u kreiranju netačnih ili iskrivljenih ideja u našim glavama. S druge strane, izvor koji potencijalno dovodi do prestanka kategorizacije pojedinaca je direktan kontakt s pripadnicima kategorizovanih društvenih grupa, iako je ponekad teško izgubiti već formirano mišljenje, čak i kada kontakt pokaže različite karakteristike pojedinaca od onih koje smo apriorno kreirali kategorizacijom, odnosno putem stereotipa i predrasuda.

Kako bismo dublje prodiskutovali pitanje stereotipa i predrasuda, dajemo i veoma zanimljiv uvid u stavove koji se poprilično razlikuju od globalnih stavova kada je u pitanju ova tematika. McGarty, Yzerbyt i Spears (2002) vjeruju da se stereotipi formiraju kako bi se objasnili određeni aspekti društvenih grupa, kao i veze između tih grupa. Drugim riječima, stereotipi predstavljaju objašnjenja koja su, neosporno, veoma selektivna, promjenljiva i često osporavana. Međutim, postoje tri glavna principa koja diraju rad u oblasti socijalne psihologije stereotipizovanja: (i) stereotipi su sredstva objašnjenja; (ii) stereotipi su uređaji koji štede energiju; i (iii) stereotipi su zajednička grupna uvjerenja (McGarty, Yzerbyt i Spears, 2002). Ovi autori donekle zapravo podržavaju formiranje stereotipa, smatrajući ih olakšavajućim mehanizmima koji treba da se formiraju kako bi se potpomoglo percipiranje određene situacije ili pojave i smanjilo vrijeme i trud prilikom tog percipiranja, kao i da bi formiranje stereotipa trebalo da bude u skladu s prihvaćenim stavovima i normama društvene grupe kojoj pripada onaj koji percipira. Oni dalje objašnjavaju da ljudi obično imaju ograničene kapacitete za obradu svih informacija sa kojima dođu u dodir i da, stoga, pribjegavaju prečicama i usvajaju pristrasne i često pogrešne percepcije o svijetu. Stereotipima je

pripisana negativna konotacija onda kada su postali sredstva nesporazuma umjesto razumijevanja, videni kao obrasci predstavljanja defektnih razmišljanja koja proizvode neistine i distorzije.

RELEVANTNOST STEREOTIPA I PREDRASUDA ZA ISTRAŽIVANJE

Kao što je navedeno ranije, glavni cilj ovog istraživanja je da se povežu koncepti stereotipa i predrasuda sa kulturnom i generalnom turističkom atraktivnošću Srbije. Takođe se istražuje u kojoj mjeri stereotipisanje i predrasude mogu predstavljati odbijajuće faktore za posjetu turističkoj destinaciji za jedne, dok za druge potencijalne turiste mogu doprinijeti njenoj atraktivnosti i uticati na povećanje motivacije za posjetom. U konkretnom slučaju Srbije, pretpostavke da su posljedice rata i dalje vidljive, da politička situacija i dalje nije u potpunosti stabilna, da sigurnosni uslovi nisu na visokom nivou i da ni ljudi ni zemlja nisu na 'evropskom nivou', mogu predstavljati obeshrabrujuće faktore kada je u pitanju posjeta ovoj zemlji. S druge strane, nedostatak sigurnosti i određena doza misterije ove 'neevropske' zemlje unutar granica evropskog kontinenta, koja se po mnogo čemu razlikuje od ostatka evropskih zemalja, može zvučati privlačno i avanturistički, posebno za mlade posjetioce koji traže nova, drugačija iskustva.

S namjerom da se dođe do konkretnih zaključaka, provedeni su intervjui sa ciljnom grupom od šest portugalskih studenata koji su proveli jednu akademsku godinu kao studenti na razmjeni u Republici Srbiji. Za potrebe ovog rada, stereotipi su posmatrani kao pretpostavke o karakteristikama grupa pojedinaca sa negativnom konotacijom, slijedeći prvi pristup definisanju koncepta stereotipa i predrasuda, izložen u prethodnom podnaslovu. Drugi pristup, ponuđen od strane McGarty, Yzerbyt i Spears razmotren je diskusije radi, s ciljem prikaza drugačije perspektive vezane za pojmove stereotipa i predrasuda.

STRUKTURA INTERVJUA

Kako bismo ispitali uticaj stereotipa i predrasuda na kulturni turizam Srbije, vođeni su razgovori u vidu polu-strukturisanih intervjua sa grupom studenata iz Portugalije, od kojih je svako proveo oko deset mjeseci u Novom Sadu, Srbiji, putem programa razmjene studenata "Campus Europae", u periodu između 2007. i 2010. godine. U pitanju su i momci i djevojke između 22 i 28 godina starosti. Ova vrsta intervjua je smatrana najprikladnijom kako bi se, bez direktnog impliciranja na temu, dobili željeni odgovori. Cilj je bio da se obave svojevrsni ležerni razgovori o opštim utiscima o zemlji, ljudima, njihovom načinu života i kulturi, kao i o tome kako se svaki subjekat osjećao tamo za vrijeme svog boravka. U tu svrhu, sastavljena su sljedeća pitanja kao glavni dijelovi dijaloga, uz određena potpitanja u slučaju potrebe, kako bi se došlo do konkretnijih zaključaka:

- Zašto baš Srbija? – Koji su bili motivi vašeg konkretnog odlaska u Srbiju i kakvu predstavu ste imali o ovoj zemlji prije odlaska?
- Opišite svoj svakodnevni život u Srbiji. Koliko se on razlikovao od svakodnevice kod kuće?
- Opišite grad u kome ste boravili, ulice, ljude, atmosferu...
- Da li biste se vratili u Srbiju i koji su razlozi za to?

Prvo pitanje je kreirano s ciljem da se otkrije eventualno postojanje stereotipa o zemlji i ljudima iz Srbije, kao i da se istraži kakve su, uopšteno, informacije o Srbiji ispitanici posjedovali prije donošenja odluke da baš tamo provedu jedan dio svog akademskog života i šta je najviše uticalo na tu odluku. Ovo pitanje je ključno, ne samo za određivanje prethodne slike o zemlji i definisanje eventualnih stereotipa, nego, u slučaju njihovog postojanja, definisanje do koje mjere oni mogu uticati na težnje za posjetom Srbije kao destinacije. Glavni cilj drugog i trećeg pitanja je da se definiše kako su se subjekti osjećali lično i kakvu atmosferu su osjećali u mjestu svog privremenog boravka u Srbiji. Ova dva pitanja su sastavljena da bi se ispitalo eventualno poklapanje ili promjena u odnosu na prethodno stvorenu sliku o Srbiji i na informacije dobijene prije dolaska i da se izvrši poređenje sa perspektivom nakon dolaska i nakon kontakta sa Balkanom, Srbijom i njenim stanovništvom. Osim toga, ova pitanja su osmišljena da bi se saznalo kakvu ideju su ispitanici imali o srpskoj kulturi prije dolaska u zemlju i da li se ta vizija poklapa sa opisima navedenim u odgovorima na treće pitanje. Posljednje pitanje teži da definiše osjećanja i razmišljanja nakon povratka u matičnu zemlju i da

procijeni kulturno iskustvo doživljeno u Srbiji, nakon 'slijeganja' utisaka i kreiranja šire slike o cjelokupnom iskustvu.

Uz sve navedeno, imamo potrebu da istaknemo da na osnovu uzorka korišćenog u ovoj studiji ne možemo i nemamo za cilj izvođenje globalnih i generalizovanih zaključaka, nego se zaključci odnose na konkretnu studiju slučaja i subjektivna razmišljanja jedne ciljane grupe. Prema tome, autori ni jednog trenutka ne tvrde da zaključci do kojih se došlo sprovođenjem ove studije, predstavljaju primjer nekog uopštenog pravila koje se može pripisati drugim slučajevima i drugim grupama ljudi.

ANALIZA INTERVJUA

Intervjui su pokazali da su svi ispitanici posjedovali neke osnovne informacije o Srbiji, ali je većina njih zaista predstavljala neprecizne i stereotipne ideje, a ne konkretne činjenice o zemlji. Većina ovih ideja nastala je zahvaljujući uticaju medija i odnosila se na ratnu situaciju i navodnu kontinuiranu nestabilnost u zemlji, bez pravljenja razlike između regija. Situacija je, u vrijeme koje je prethodilo njihovom boravku i za vrijeme njihovog boravka, istini za volju, bila nestabilna u jednom regionu, na jugu zemlje, ali to nije značilo da je Srbija u cjelini bila nestabilna i nesigurna za boravak, posebno uzimajući u obzir činjenicu da su svi ispitanici putovali u sjevernu pokrajinu, koja je najrazvijenija, najmultikulturalnija, multietnička i dio zemlje najbliži evropskim standardima, što su studenti i sami potvrdili. Svi stereotipi i predrasude koje su imali ne samo ispitanici, nego (naročito) njihova okolina, nestali su nakon prvog kontakta sa zemljom i ljudima.

Pored negativne propagande kreirane putem medija, svaki intervjuisani student je čuo i širok spektar pozitivnih utisaka studenata koji su išli na razmjenu u Srbiju prethodnih godina. Zahvaljujući tim utiscima, iako su potvrdili postojanje stereotipa i predrasuda, studenti su odlučili da ih ne prihvate kao činjenice dok ne dožive Srbiju lično, kao što su učinile njihove kolege. Prema tome, negativne pretpostavke ni u jednom trenutku nisu dovele u pitanje odluku ispitanika o jednogodišnjem boravku u ovoj zemlji, čak naprotiv – one su dodatno stimulisale, zaintrigirale i povećale želju za upoznavanjem jedne nove i uzbudljive kulture. Ovo je vjerovatno bio slučaj s obzirom da su u pitanju bili mladi, obrazovani ljudi koji nisu htjeli prihvatiti neke nasumične informacije kao činjenice, a da ih ne potvrde lično. Svi ispitanici su izjavili da su se osjećali sigurno i ugodno u Srbiji tokom cjelokupnog boravka i da im se veoma dopao srpski način života, odnosno kultura, mentalitet i aspekti ponašanja, smatrajući Srbiju dobrom zemljom za život.

Što se tiče svakodnevnog života studenata i njihovog dodira sa srpskom kulturom, iz razgovora (intervjua) s njima se moglo zaključiti da su temeljno iskusili, odnosno doživjeli srpsku kulturu i način života. Iz načina na koji su opisali grad, ljude, atmosferu, zaključeno je da ne samo da im se dopao srpski mentalitet, nego su se zaista pokušali prilagoditi tom mentalitetu i 'saživjeti' s ljudima, što je odlika formiranog kulturnog turista, za razliku od masovnog turista. Svi naši ispitanici su upoznali ne samo Novi Sad u kom su bili smješteni, nego je svako od njih putovao po ostatku Srbije, najčešće u veće kulturne centre poput Beograda, Subotice, Niša, Sremskih Karlovaca, ali i u druge balkanske zemlje – najčešće Bosnu i Hercegovinu i Hrvatsku, ali i Crnu Goru, Makedoniju, Bugarsku i Grčku. Još jedno važno i zanimljivo otkriće ove studije je da su svi studenti, među nekoliko drugih zemalja koje su mogli odabrati za svoje studije, između ostalog odabrali Srbiju upravo zbog mogućnosti da putuju u veliki broj zemalja koje je okružuju. Zbog brojnih špekulacija, podijeljenih i kontradiktornih mišljenja vezanih za cijeli region, studenti su zapravo bili zaintrigirani da upoznaju jednu uzbudljivu novu kulturu unutar granica Evrope, ali vrlo udaljenu od Portugalije i značajno drugačiju od ostatka Evrope.

Što se tiče povratka ispitanika u Srbiju, svi su potvrdili da će se sigurno vratiti i upravo iz turističkih razloga – radi ponovnog susreta sa prijateljima i posjete mjesta koja nisu posjetili tokom boravka u Srbiji, pa čak i radi ponovne posjete nekih mjesta na kojima su već bili. Tri od šest ispitanika je čak reklo da bi bili spremni da žive u Srbiji, u slučaju dobre prilike za zaposlenje. Dakle, generalno možemo zaključiti da svi članovi odabrane grupe ispitanika zaista cijene srpsku kulturu, tradiciju i običaje, što je dokaz da kulturni turizam Srbije ima značajan potencijal. Činjenica je da kulturni turizam Srbije još uvijek nije tako dobro organizovan i aktiviran kao što je slučaj sa ostatkom balkanskih zemalja, ali se sa dobrom promocijom i organizacijom može pretvoriti u značajniju kulturnu destinaciju, samostalnu ili kao dio određene kulturne rute.

ZAKLJUČAK

Koliko god komparativnih prednosti da jedna turistička destinacija ima, koliko god da je bogata i raznovrsna u kulturnom smislu, postoje i drugi faktori koji mogu uticati na njenu privlačnost. Turizam, kompleksan kao što jeste, uključuje razne druge faktore i komponente osim atraktivnosti kulturnih i prirodnih resursa, kao što su: ekološki, tehnološki, društveni i politički. Ovi faktori, s jedne strane, mogu bilo koju destinaciju učiniti dodatno privlačnom u turističkom smislu ili, s druge strane, imati odbijajući efekat. Ali, u većini slučajeva ti efekti su dvojaki i variraju od pojedinca do pojedinca, u zavisnosti od njegovih ličnih shvatanja. Vrlo je subjektivno i zavisi od svakog ponaosob da li će određeni faktori biti viđeni kao privlačni ili odbijajući kada je u pitanju posjeta turističkoj destinaciji.

U konkretnom slučaju, portugalskih studenata u odnosu na Srbiju kao kulturnu destinaciju, nađeno je da društveno-politički problemi iz prošlosti koji još uvijek stvaraju predrasudne i stereotipne slike o zemlji i koji i dalje utiču na mišljenje mnogih nisu značajnije uticali na mišljenje ove ciljne grupe, koja je više cijenila kulturne od društveno-političkih aspekata. Uzimajući u obzir da su intervjuisani obrazovani, radoznali mladi ljudi avanturističkog duha, koji nisu obraćali pažnju na medijsku propagandu i mišljenja njihove okoline, predrasude i stereotipi o Srbiji nisu, ni u jednom trenutku, uticali na njihovu odluku o posjeti ovoj zemlji i štaviše, o tome da provedu godinu dana svog života kao njeni stanovnici. Prema tome, koliko god se karakteristike neke destinacije mogu činiti negativnim, ovo istraživanje je pokazalo da za neke ljude one mogu predstavljati dodatni podsticaj za posjetu toj destinaciji.

LITERATURA

- Commission of the European Communities, Organisation for Economic Co-operation and Development, United Nations, & World Tourism Organization (2001). *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework*. Preuzeto 10. decembra 2015, sa http://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesF/SeriesF_80e.pdf
- Cooper, C. (2012). *Essentials of tourism*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2008). *Tourism: Principles and Practice* (4. izdanje). Harlow: Pearson Education Limited.
- Frechtling, D. C. (2001). *Forecasting tourism demand: Methods and strategies*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hall, C. M. (2003). *Introduction to tourism: Dimensions and issues* (4. izdanje). Frenchs Forest, NSW: Hospitality Press.
- International Council on Monuments and Sites, & ICOMOS International Cultural Tourism Committee (December 2002). *ICOMOS International Cultural Tourism Charter: Principles and Guidelines for Managing Tourism at Places of Cultural and Heritage Significance*. Preuzeto 12. decembra 2015, sa <http://www.charts-interreg4c.eu/app/download/5796628919/ICOMOS+International+Cultural+Tourism+Charter+1999.pdf>
- Investopedia, LLC. (2015). *Definition of 'Comparative Advantage'*. Preuzeto 10. decembra 2015, sa <http://www.investopedia.com/terms/c/comparativeadvantage.asp>
- Leiper, N. (1990). Tourist attraction systems. *Annals of Tourism Research* 17(3), 367-384.
- McGarty, C., Yzerbyt, V., & Spears, R. (2002). *Stereotypes as Explanations: The Formation of Meaningful Beliefs about Social Groups*. Cambridge: University Press.
- Mill, R. C., & Morrison, A. M. (1985). *The tourism system: An introductory text*. New Jersey: Prentice-Hall. □
- Murphy, P. E. (1985). *Tourism: A community approach*. Oxon: Routledge. □
- Murphy, P. E., & Murphy, A. E. (2004). *Strategic management for tourism communities: Bridging the gaps*. Clevedon: Channel View Publications. □
- National Trust for Historic Preservation (2011). *Cultural Heritage Tourism: 2011 Fact Sheet*. Preuzeto 13. decembra 2015, sa <http://www.carolinamountain.org/sites/default/files/files/Nature%20and%20Commerce/1%202011-CHT-Fact-Sheet.pdf>
- Richards, G. (2011). Cultural tourism trends in Europe: a context for the development of Cultural Routes. In Khovanova-Rubicondo, K. (Ed.), *Impact of European Cultural Routes on SMEs' innovation and competitiveness* (pp. 21-39). Strasbourg: Council of Europe Publishing. Preuzeto 14. decembra 2015, sa http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/routes/StudyCR_en.pdf
- Richards, G. (Ed.). (2005). *Cultural Tourism in Europe* [Elektronska verzija]. Original publikovao CABI: Wallingford, UK, 1996. Preuzeto 8. decembra 2015, sa http://www.tram-research.com/cultural_tourism_in_europe.PDF
- Robinson, M., & Smith, M. (2005). Politics, power and play: The shifting contexts of cultural tourism. In M. Smith & M. Robinson (Eds.), *Cultural Tourism in a Changing World: Politics, Participation and (Re)presentation* (pp. 1-17). Clevedon: Channel View Publications.
- Smith, S. L. J. (1988). Defining tourism: A supply-side view. *Annals of Tourism Research*, 15(2), 179-190.
- Smith, S. L. J. (1991). The supply side definition of tourism: Reply to Leiper. *Annals of Tourism Research*, 18, 312-318.
- Smith, S. L. J. (1993). Return to the supply-side. *Annals of Tourism Research*, 20(2), 226-229.
- Stangor, C. (2000). *Stereotypes and prejudice: Essential readings*. London: Psychology Press.
- UNESCO (1995-2007). *Cultural Diversity*. Preuzeto 15. decembra 2015, sa http://portal.unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=34321&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- UNWTO (2005/2007). *Understanding Tourism: Basic Glossary*. Preuzeto 16. decembra 2015, sa http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_EN.pdf
- Vala J., Monteiro, M. (2000). *Psicologia Social* (4. izdanje). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Wall, G., & Mathieson, A. (2006). *Tourism: Change, impacts, and opportunities*. Harlow: Pearson Education Limited. □
- WebFinance, Inc. (2015). *Comparative advantage*. Preuzeto 10. decembra 2015, sa <http://www.businessdictionary.com/definition/comparative-advantage.html>
- Williams, R. (1983, revised edition). *Keywords: A vocabulary of culture and society*. New York: Oxford University Press.

Aleksandar M. Damjanović¹
 Dejan R. Dašić²
 Josip A. Đurašković³

KULTURNI RESURSI KAO EKONOMSKI POTENCIJAL NACIONALNIH EKONOMIJA

Apstrakt: Turizam predstavlja važan izvor dohodka i značajan faktor ekonomske stabilnosti, iz razloga što doprinosi povećanju deviznog priliva, kao i otvaranja novih radnih mesta. U radu se razmatra na koji način kulturni turizam utiče na ekonomski razvoj, socijalnu održivost, ali i na obezbeđivanje neophodnih novčanih sredstava za rehabilitaciju i interpretaciju nasleđa. U nedostatku privrednih aktivnosti, razvojem kulturnog turizma baziranog prevashodno na jačanju kulturno-turističke ponude mogu se anulirati negativni efekti nezaposlenosti i popraviti ambijent. Kreiranje proizvoda kulturnog turizma je složen i zahtevan proces, koji zahteva poštovanje lokalne kulture i podstiče učešće lokalnih stanovnika. Način na koji zainteresovane grupe vide i osećaju određeno mesto, u velikoj meri utiče na odluke, ponašanje i postupke u vezi sa tim mestom. U tom smislu, veoma je važna uloga ljudi koji upravljaju brendom mesta, jer, brendiranje se najefikasnije sprovodi kada zainteresovane strane zajedno isplaniraju i upravljaju svojim investicijama i kreiraju doživljaj svog mesta onako kako bi želeli da ga prihvate posetioči.

Ključne riječi: kulturni turizam, brendiranje, ekonomski razvoj, imidž

CULTURAL RESOURCES AS THE ECONOMIC POTENTIAL OF THE NATIONAL ECONOMY

Abstract: Tourism is an important source of income and an important factor of economic stability, because it contributes to the increase of foreign exchange earnings and job creation. The paper discusses how cultural tourism affects economic development, social sustainability, and the provision of the indispensable resources for the rehabilitation and interpretation of heritage. In the absence of economic activity, the development of cultural tourism based primarily on strengthening cultural tourism offer can annul the negative effects of unemployment and improve the economic environment. Creating a cultural tourism product is a complex and demanding process, which requires compliance with local culture and encourages the participation of local residents. The way stakeholders see and feel a certain place to a large extent influences the decisions, behavior and actions in connection with that place. In this sense, the role of the people who manage the brand of the place is very important, because branding is most effectively implemented when stakeholders plan and manage their investments together and create an experience of their place as they would like visitors to accept it.

UVOD

Sve veća mobilnost stanovništva, visok obrazovni i tehnološki razvoj, otvara nove mogućnosti u razvoju turizma, tj segmentacije turističkih tržišta identifikujući sasvim nov oblik, kulturni turizam. Poznate i već dovoljno razvijene turističke destinacije, usled sve veće konkurencije, okreću se razvoju novih atrakcija i ogromne ekspanzije selektivnih vidova turizma kao što su: vojni turizam,⁴ seoski turizam, kongresni turizam, zdravstveni turizam, verski turizam, arheološki, gradski, rekreativni, banjski, eko i etno turizam, mračni turizam⁵...

¹ Visoka škola akademskih studija Dositej, Beograd ✉ adm.tfc@gmail.com

² Visoka škola akademskih studija „Akademija za poslovnu ekonomiju“, Čačak
 ✉ drddasic@gmail.com

³ Visoka škola akademskih studija Dositej, Beograd ✉ josipdjuraskovic@yahoo.com

⁴ Vojni turizam je pojam koji se odomao u svetu, ali i u našem okruženju. Crnoj Gori su podelom imovine članica bivše državne zajednice, pripali najatraktivniji zemljišni vojni kompleksi, koji se prostiru na oko 2,5 miliona metara kvadratnih. Danas su top turističke destinacije, a neki će to tek da budu. U Hrvatskoj, otok Vis i kilometarski tuneli u utrobi otoka zagolicat će maštu svakog zaljubljenika u istoriju ili vojne priče, a ni ostali neće ostati ravnodušni pred zaboravljenim topovskim cevima uperenima na pučinu, otoka na kojem se u jednoj od „špilja“ skrivao Drug Tito (Dašić, 2014b).

⁵ Poznate destinacije mračnog turizma su: „Černobilj“, „Aušvic“, „Fukušima“. Obilazak bombardovanih objekata u Srbiji spada takođe u takozvani „mračni turizam“.

Međutim, najveći porast interesovanja je za kulturni turizam, a predviđa se da će do 2020. godine tržište kulturnog turizma biti jedno od pet vodećih segmenta turističkog tržišta (Krivošev, 2012). Ono što je veoma bitno je da kulturni turizam izuzetno širok pojam i pod svoje okrilje može svrstati ili generisati gotovo sve gore navedene vidove turizma, istorijskog, arheološkog, umetničkog, pa i sportskog i niz drugih koji postaju „niše“ široko obuhvaćenog kulturnog turizma.

Imajući u vidu potencijale kulturnog turizma, mnoge zemlje u svetu ga prepoznaju kao državni prioritet. Po različitim procenama, ali i načinima kategorizacije, danas se između 35% i 70% međunarodnih putovanja ubrajaju u kulturni turizam, odnosno najmanje 240 miliona putovanja godišnje uključuje elemente ovog vida turizma (Krivošev, 2012, 186).

Kulturni turizam za lokalno stanovništvo može ostvariti korist kroz mnoge komplementarne uslužne i druge delatnosti, oživeće tradiciju, omogućiti razvoj društvenim manjinama, ekonomske pogodnosti, harmonizaciju i dr. Postojeći trendovi u Evropi nameću širu i sveobuhvatniju ulogu kulturne baštine.⁶ U svetu, kao pozitivan primer možemo navesti švedsko ostrvo Gotland, koje je pored poljoprivrede, razvilo i turizam. Vizbi, mali srednjovekovni grad, nalazi se na baštinskoj listi UNESCO-a i godišnje ga poseti između 600.000 i 800.000. Projekat Frenka Gerija (Frank Ghery) za Gugenhajmov muzej u Bilbaou, izmenio je privredu tog grada i čitave regije. Inovativna arhitektura ove zgrade toliko je jedinstvena, privlačna i zadivljujuća da je sam projekat nezavisno od muzejske postavke postao svojevrsna atrakcija. Upravljanje brendom destinacije zahteva poštovanje lokalne kulture i podstiče učesće lokalnih stanovnika. U tom smislu, veoma je važna uloga ljudi koji upravljaju brendom mesta, jer, brendiranje se najefikasnije sprovodi kada zainteresovane strane zajedno isplaniraju i upravljaju svojim investicijama i kreiraju doživljaj svog mesta onako kako bi želeli da ga prihvate posetioci

S obzirom na to da kulturni sektor zapošljava više od pet miliona ljudi u EU, Evropska komisija predložila je promovisanje kreativnosti u obrazovanju i razvijanje programa doživotnog obrazovanja, jačanje organizacionih kapaciteta u kulturnom sektoru fokusirajući se na preduzetništvo i obuku o menadžmentu u kulturnom sektoru (inovativni izvori finansiranja, evropska dimenzija komercijalnih aktivnosti itd.), razvijajući efektivno partnerstvo između kulturnog i drugih sektora (informatika, istraživanja, turizam itd.) i jačanje privlačenja investicija u kulturu (Hrustić, 2021, 342). Važnost uvrštavanja kulture u primarna dobra nužno je opravdati moralnim zahtevom za priznanjem i prosperitetom koji je od vitalne važnosti za prosperitet pojedinca, kao i zato jer je uloga kulture preduslov i faktor koji oblikuje i zadovoljava slobodu pojedinaca (Stanković-Pejnović, 2011).

1. VEZA IZMEĐU KULTURNOG TURIZMA I EKONOMSKOG RAZVOJA

Sve više je istraživanja o značaju modela kulturnih klastera koji insistiraju na okupljanju konkurentskih firmi, čiji je zajednički interes saradnja, jer samim tim povećavaju svoj profit. Kao primere možemo navesti Holivud (klaster proizvodnje) gde su okupljena preduzeća iz oblasti kulture, Venecija i radnje stakla „murano“ (zanatski klasteri). Kulturni klasteri se nalaze u Beču i Amsterdamu gde su u jednom kvartu koncentrisani najveći muzeji, što pospešuje njihovu posećenost. „Ovakvo partnerstvo može da ima veliku ulogu u različitim razvojnim, finansijskim i programskim aktivnostima muzeja, ali je od značaja prvenstveno sa aspekta jačanja uloge muzeja kao turističke atrakcije i razvoja celokupne destinacije“ (Krivošev, 2012, 425). Mešoviti klasteri povezuju ekonomiju, privredu, kulturu i to je pravi način oživljavanja zapuštenih industrijskih naselja, koja nakon toga donose profit. „Kao što Sretenović navodi u Politici od 15 decembra 2015-te, postoje istraživanja koja su potvrdila da su kupci spremniji da skuplje plate nekretninu ukoliko se u njenom okruženju nalazi kulturni klaster ili pozorište, biblioteka, muzej. U Francuskoj je izmeren ekonomski značaj kulturnih aktivnosti, gde se došlo do zaključka da je ulaganje u kulturu donelo daleko više sredstava nego polje osiguranja, hotelijerstva, auto-industrije zajedno, jer je publika koja je došla na određeni kulturni događaj, ostavljala novac u okolnim hotelima, restoranima, muzejima, prodavnicama i slično“ (Sretenović, 2015, 12).

U poslednje vreme velika sportska dešavanja postaju i generator raznih kulturnih dešavanja. Tako, za vreme, pre i posle Olimpijskih igara u Londonu 2012., održala se „Kulturna olimpijada“, sa preko 12.000 kulturnih dešavanja. Vrhunac četvorogodišnje pomenute „Kulturne olimpijade“

⁶ Izraz „baštinski turizam“ se veoma često pojavljuje kao sinonim za kulturni turizam zbog činjenice da najzastupljenije atrakcije kulturnog turizma čini kulturna baština.

osmišljene da ukaže na istaknuto mesto Britanije u oblasti umetnosti, a uoči održavanja Olimpijskih igara je umetnički festival u trajanju od 12 nedelja (Dašić, Radosavljević, 2014, 93).

Države kao nosioci brenda, postale su svesne da više nije dovoljno ulagati samo u razvoj pojedinačnih turističkih destinacija, kao što su one koje su vezane za morski turizam, metropole, skijališta ili banje... Savremenom turisti se mora cela država predstaviti kao turistička destinacija. Na navedeno je uticala činjenica da je sa razvojem društva došlo i do promena u navikama, željama i potrebama turista, koji danas žele različite vrste odmora (Čugurović, 2011, 197; Dašić, Petrović, 2013, 551).

Od svih specifičnih vidova brendiranja, međusobna povezanost i zavisnost, najprisutnija je u brendiranju država i određenih geografskih lokaliteta. Imidž države u velikoj meri utiče na turizam, tj. posećenost turista određenim destinacijama toj zemlji. Pojedine popularne destinacije veoma uspešno brendiraju državu.

Pojedini autori su mišljenja, da najveći uticaj na brendiranje pojedinih država nastaje upravo preko uspešno brendiranih destinacija. Navodi se, da u eri globalizacije, zemlje se takmiče za naklonost, poštovanje i poverenje potencijalnih potrošača, investitore, turiste i dr. Kao ključna konkurentna prednost u brendiranju destinacija, navodi se pozitivan i snažan nacionalni brend. Da bi jedna destinacija bila uspešno brendirana, autori tvrde da se mora angažovati celokupna lokalna zajednica, kao i da javni i privatni sektor moraju zajednički delovati i usaglasiti se oko vizije destinacije. Nakon uspešnog razvijanja i brendiranja destinacije, mora se raditi na kontinuiranom poboljšanju protokom vremena (Giannopoulos et.al, 2011).

Prvi korak u brendiranju destinacije je identifikovanje izvornih vrednosti same destinacije i njezinog brenda. Nakon što identifikujemo izvorne vrednosti one moraju podupirati i prožimati sve promotivne aktivnosti destinacije, posebno u promotivnim tekstovima i ilustracijama kako bi sve vrednosti brenda kohezivno komunicirale. Uz to, nužno je, biranim komunikacijskim alatima stvoriti emocionalnu povezanost s potencijalnim posetiocima. Na sve konkurentnijem turističkom tržištu, nadmoćnije će biti, ne bogatije, nego kreativnije destinacije, odnosno destinacije koje će ponuditi originalniji i drugačiji doživljaj.

Petković i grupa autora, u svom radu, navode interesantno istraživanje koje se bavi kauzalnom vezom između razvoja turizma i ekonomskog razvoja zemlje. Autori su želeli da utvrde da li turizam stimuliše ekonomski razvoj ili je suprotno. Dobijeni podaci su dosta neočekivani i različiti po zemljama u kojima je istraživanje rađeno. Španija, Grčka, Tunis i Tajvan su zemlje u kojima je turizam uticao na povoljan ekonomski razvoj tih zemalja. U Južnoj Koreji i Hrvatskoj ekonomski razvoj stimulisao je razvoj turizma. Dvosmerna kauzalna veza pokazala se na primerima Malte, Južne Koreje i Tajvana. Istraživanja rađena na primeru Turske i SAD, nisu pokazala postojanje ekonomskog rasta vođenog turizmom, niti u drugom slučaju, da nema kointegracije između ekonomskog i turističkog razvoja. Ipak, autori navode najnovije istraživanje koje je nedvosmisleno utvrdilo da, na globalnom nivou, nivo ekonomske razvijenosti destinacije ima uticaja na turističku tražnju (Petković, Zečević i Pindžo, 2011, 89-90).

O značaju turizma za prosperitet jedne zemlje možda najbolje govori podatak da je bivšu Jugoslaviju, dakle neposredno pred raspad, 1990. godine posetilo preko 8 miliona turista, gde je registrovano preko 43,4 miliona noćenja. Potrošeno je preko 2,8 biliona dolara, ne računajući troškove transporta i usluge koje idu iz njih (Unković, 1996, 1).

Zarade nekih zemalja u velikoj meri zavise od turizma, pa su one razvile sofisticiranu turističku infrastrukturu. Mnoge zemlje za koje bi se to ponajmanje moglo reći veoma se oslanjaju na turizam. Na primer, Novi Zeland ostavlja svoj najveći devizni priliv od turizma. Međutim postoji opasnost da zemlje koje se oslanjaju na tradicionalni turizam, u opasnosti su da postanu tržišna roba koju oštra konkurencija u cenama nagoni da privlače sve veći i veći broj turista koji troše sve manje i manje. „Alternativno rešenje za države je da diferenciraju sebe kao potrošačke brendove, naglašavajući svoju umetnost, kulturu, istoriju, hranu, arhitekturu, razne predele i destinacije i druge jedinstvene karakteristike putem sofisticiranih predstava“ (Dašić, 2013v, 397).

Brendiranje destinacije zasnovano na pozitivnom uticaju na zdravlje je relativno nova strategija u kojoj se marketing strategija prilagođava tako da komunicira vrednosti vezane za zdravlje. Ona uključuje, ne samo nutritivne i zdravstvene izjave, nego i upotrebu poznatih brendova kojima se može verovati (Dašić, 2013b,).

Pojedini autori tvrde da je ovo inicirano, delom, i demografskim trendovima, tj. promenom starosne strukture u industrijski razvijenim zemljama. Stanovništvo stari iz dva razloga. Prvo, opada stopa nataliteta, a raste dužina životnog veka. Korišćenje poznatih i proverenih brendova je ključno u

razvoju ovog tržišta. Naročito je važno kod repozicioniranja postojećih brendova da bi se naglasile prednosti za zdravlje (Mitić i Gligorić, 2012, 214).

Ono što je bitno drugačije u turističkim navikama današnjih putnika jeste da su hoteli dobili primat nad privatnim smeštajem. Pre petnaest godina 40% ispitanika je odmor provodilo u privatnom smeštaju, a danas tek svaki peti. Putovanja su se nekada birala drugačije, a najčešće tako što bi se turisti uputili ka željenoj destinaciji i smeštaj našli na licu mesta. Neki su smeštaj rezervisali unapred telefonom, a jedan mali broj je išao preko agencija. Danas je to znatno promenjeno, najveći broj svoj odmor organizuje putem Interneta, a veoma mali broj kreće na odmor bez rezervacije. Kada ljudi stignu na destinaciju, potrebno ih je smestiti. Raspoloživost hotelskih soba ključni je činilac ograničavanja turističkog rasta u mnogim turističkim područjima. „Rast turizma u Indiji devedesetih godina zakočen je nedostatkom odgovarajućeg smeštaja. Godine 1993. u toj zemlji bilo je samo 798 službeno registrovanih hotela s 47.000 soba koji su trebali obezbediti smeštaj za 1.8 miliona turista. Srbija još uvek nije rešila u potpunosti taj problem, iako je taj problem prisutan dugi niz godina što možemo videti i iz ranijih podataka. Ukupan procenat raspoloživih kapaciteta u bivšoj Jugoslaviji je bio sledeći: Hrvatska 65,9% raspoloživih kapaciteta, Crna Gora 9,4%, Srbija 8,6%, Slovenija 6,4%, Makedonija 6,0% i Bosna i Hercegovina 3,7%“ (Unković, 1996, 290).

Đukić i Todorović takođe tvrde, da turizam postaje razvojna oblast za koju vlade na svim nivoima javne uprave u Srbiji pokazuju znatno više interesovanja nego u prethodnom periodu. Prema podacima zavoda za statistiku i preliminarim podacima Narodne banke Srbije, za prvih devet meseci u 2015-te, ukupan priliv od turizma iznosio je 685 miliona evra, što je za 53 miliona više u odnosu na isti period u 2014 godini. Najveći broj gostiju je iz Republike Srpske, povećanje od 19 odsto više nego prošle godine, a iz Bugarske i Turske čak 40 odsto. Naročito se razvija interesovanje za razvoj kulturnog turizma, pošto je on zasnovan na bogatoj kulturnoj ponudi lokalnih zajednica, a po definiciji je namenjen i lokalnom stanovništvu kao i posetiocima iz drugih gradova, regiona i država. Povezujući vekovima Zapad i Istok, Srbija je mesto na kome se susreću i prepliću civilizacije, kulture i reljefi. Zato ima ideja, da kao deo turističke ponude, brendiramo i naše neiskorišćene arheološke lokalitete. Mnogi arheolozi veruju da naši najveći neiskorišćeni potencijali leže u Sirmijumu, Singidunumu, Viminacijumu, Feliks Romulijani u Gamzigradu, Justinijani Prima kraj Lebana, Naisusu, kao i na lokalitetima na Đerdapu. Tura bi se zvala „Put rimskih imperatora“ i bila bi duga 600 kilometara.

Rakita i Šipragić podsećaju da lokacija kao marketinška ponuda ili proizvod predstavljaju zaokruženo i prepoznatljivo geografsko područje sa pripadajućom infrastrukturom, aktivnostima, resursima, potencijalima, kulturom, običajima, atmosferom i drugim obeležjima kojima je moguće privlačiti i zadržavati potencijalne korisnike tih lokacijskih sadržaja. Lokacijom se smatraju sva mesta kao što su gradovi, opštine, regije i države. Lokaciju čine njeni ljudi, kultura, istorijsko nasleđe i materijalna imovina. Oni tvrde da lokacija kao marketinška ponuda ili marketinški proizvod, mora da poseduje relevantne attribute kojima je moguće konkurisati ponudama drugih lokacija (Rakita, Šipragić, 2010, 213).

Razvoj turizma i drendiranje destinacije zahteva ulaganje u infrastrukturu (aerodromi, luke, putevi, tehnologija), korišćenje prirodnih resursa (kao što su sigurne luke, pristup naftnim izvorima), i opcije kao što su otvoreno nebo ili druge mere ekonomske politike (bescarinska zona i kreditne linije). „Sposobnost onih koji pružaju usluge na području putovanja, slobodnog vremena i komunikacija obično jako zavisi o postojećoj infrastrukturi. “Očekuje od svih zemalja u okruženju da imaju dobro razvijenu i uredno održavanu saobraćajnu infrastrukturu, čije planiranje mora biti sprovedeno na najvišem nivou, imajući u vidu značaj saobraćaja u smislu privrednog razvoja određenih regiona” (Mitrović, Petrović i Lazić, 2004).

Smatra se da snažan i efikasan transportni sistem, tj. dobra saobraćajna infrastruktura, bez obzira o kom vidu se radi (drumski, železnički, plovni, vazdušni), obezbeđuje da poslovne aktivnosti imaju pristup sirovinama i tržištu, i obezbeđuje da stanovništvo dođe do robe, usluga, posla, zabave i drugih ljudi. Tvrdi se, da čak i skromna dostignuća u pogledu efikasnosti i poboljšanju saobraćajne infrastrukture mogu da obezbede značajne prednosti i brendiraju određenu destinaciju. Pristupačnost određenog geografskog lokaliteta i ostvarivanje prednosti koje proističu iz geografske blizine određenog prostora tržištu, sirovinama, dobavljačima ili izvoru radne snage, ostvaruje se delovanjem *aglomeracionih sila*. Aglomeracione sile dovode do koncentrisanja ekonomskih aktivnosti, što stvara okruženje koje pospešuje dalje uvećanje ekonomskih aktivnosti (Milenković, 2012). Uz brze puteve, dobar geografski položaj, prirodno i kulturno tradicionalno nasleđe, određeni lokalitet stiče sve uslove za razvoj seoskog turizma. Ono što je još veoma važno za razvoj seoskog turizma je to, da sve strukture kontinuirano i zajednički rade na poboljšanju svojih usluga (Dašić, 2015, 1112).

Ruralni turizam u Srbiji nema dugu tradiciju; 70-te godine 20.-og veka, mogu se smatrati počecima razvoja seoskog turizma a pionirima sela Seča Reka, Sirogojno i dr. Iako Srbija poseduje raznovrsnu atrakcijsku strukturu, nju ne prati adekvatan profil turističkih proizvoda. Pre toga ruralni turizam vrlo retko se pojavljivao u turističkoj ponudi Srbije. Usitnjeni i disperzni seljački posedi, okrenutost drugim vidovima turizma i masovnosti, nedovoljno razvijena svest o vrednosti životne sredine, samo su neki od faktora koji su uticali na slab razvoj tog oblika turizma (Todorović, Bjeljac, 2007).

Vojni turizam je pojam koji se odomaćio u svetu, ali i u našem okruženju. Crnoj Gori su podelom imovine članica bivše državne zajednice, pripali najatraktivniji zemljišni vojni kompleksi, koji se prostiru na oko 2,5 miliona metara kvadratnih. Danas su top turističke destinacije, a neki će to tek da budu. U Hrvatskoj, otok Vis i kilometarski tuneli u utrobi otoka zagolicat će maštu svakog zaljubljenika u istoriju ili vojne priče, a ni ostali neće ostati ravnodušni pred zaboravljenim topovskim cievima uperenima na pučinu, otoka na kojem se u jednoj od „špilja“ skrivao Drug Tito (Dašić, 2014a, 203). U poslednje vreme velika sportska dešavanja postaju i generator raznih kulturnih dešavanja. Tako, za vreme, pre i posle Olimpijskih igara u Londonu 2012., održana je „Kulturna olimpijada“, sa preko 12.000 kulturnih dešavanja. Vrhunac četvorogodišnje pomenute „Kulturne olimpijade“ je da ukaže na istaknuto mesto Britanije u oblasti umetnosti, a uoči održavanja Olimpijskih igara održan je umetnički festival u trajanju od 12 nedelja (Dašić 2013 v, str. 398).

2. SRBIJA KAO ZEMLJA BANJA

Iako je činjenica da banje, uz planine, predstavljaju naše najveće prirodno bogatstvo, pojedina istraživanja koja su prezentovana u ovom radu, pokazuju da se naša zemlja nalazi na začelju kada je u pitanju Evropa, stepenu iskorišćenosti ovog prirodnog bogatstva i po prihodima od banjanskog turizma.⁷

Banjski turizam Srbije ima dugu i bogatu tradiciju, gde na pojedinim delovima Srbije on datira još iz perioda Rimljana. To najbolje pokazuju otkriveni tragovi materijalne kulture iz doba ekspanzije rimskog carstva koji potvrđuju kulturu Rimljana prema lekovitim vodama na čijim su izvorima gradili kupatila i prateće objekte za lečenje, odmor i uživanje.⁸ Ti rimski izvori pronađeni su u Vrnjačkoj Banji, Sokobanji, Niškoj Banji, Gamzigradskoj i u mnogim drugim banjama. Prvi zakon o banjama donet je 1914. godine i odnosio se najviše na insistiranje na zaštiti lekovite vode i sprečavanje drugih oblika zagađivanja životne sredine. „Iako je područje Srbije izuzetno bogato vodama i iako nijedna zemlja u Evropi nema toliko termomineralnih izvora kao Srbija, samo je 30% podzemnog vodnog potencijala iskorišćeno“ (Pavlović, Radivojević i Lazić, 2009, 6).

Sa propašću srpskog carstva 1389. godine naše banje bivaju zaboravljene. On dalje kaže, da za vreme petovekovnog ropstva, neke naše banje koje su bile na glasu, Turci su obnovljali i izgrađivali sve u formi amama. Posle oslobođenja od turskog ropstva, banje su se zbog malih novčanih sredstava slabo razvijale (Dunjić, 1936, 8). Među prvim, prepoznate su blagodeti vode u Vrnjačkoj Banji i spominje spahiju Aliju Banjanovića. Seljani su morali ovom spahiji, kao i gostima koji su bili s njim, donositi razne ponude: pržene piliće na kajmaku, gibanice, meda...Zbog toga su Vrnjčani ovu vodu proklinjali i kada Turke 1832. godine iz ove nahije oteraše, seljani bojeći se da i srpskim vlastima ne kuluče, ovu vodu zatpaše, a neki vele da su je i prikrili(Jovanović, 1900, 7). Zasluga što je zapažena lekovitost vode u Vrnjačkoj banji, pripada izvesnom Hadži Jefti, koji je i nastavio voditi brigu o njoj.

U poređenju sa državama u širem regionu, 24 istočnoevropskih zemalja među kojima su i turističko razvijene zemlje poput Hrvatske, Slovenije, Mađarske, Češke, Crne Gore i Bugarske, Srbija, beleži neke rezultate iznad proseka za taj region. Tako je u Srbiji udeo turističke industrije i turističke privrede u BDP-u, iznad proseka 24 zemlje istočne Evrope, ali značajno manji od razvijenih 15 zemalja EU. Konkretnost turizma i njegove pozicije za Srbiju nije povoljna u poređenju sa 133 turističke zemlje u svetu. Ona se pogoršava u poslednjim godinama. Međutim, taj relativni pad više odražava brži razvoj zemalja u okruženju nego apsolutni pad efikasnosti i konkurentnosti turizma u

⁷ Podaci Republičkog zavoda za statistiku Republike Srbije za 2014 godinu pokazuju, da je najveće interesovanje turista pokazano za Vrnjačku banju (497.893 gostiju), Sokobanju (219.755), Selters banju (140.046), Banju Koviljaču (131.352), Gornju Trepču (103.674) i td.

⁸ Sumporovita izvorišta u Vranjskoj Banji ima do blizu 90° Celzijusovih, dalje Jošanička Banja sa 78° Celzijusovih, 75°R. Jošanica...(Radojković, 1909, 3).

Srbiji. Ukupna procena konkurentnosti iznosi 3,7 na skali od 7. To stavlja Srbiju na 88. Mesto između 133 turističkih zemalja (Petković, Zečević i Pindžo, 2011, 91).

Svi relevantni pokazatelji o dosadašnjem razvoju turizma ukazuju da, kao i u mnogim zemljama, turizam u Srbiji predstavlja propuštenu šansu. Da su istorijske⁹ okolnosti bile drugačije nesumljivo je da bi, sa stanovišta turističke tražnje i resursne osnove, naša zemlja našla mesto među najatraktivnijim zemljama Evrope. „Smatra se da Srbija raspolaže značajnim prirodnim potencijalom za razvoj turizma, kao i da je primena koncepta održivog razvoja važna za budući razvoj turizma. Jedan od prirodnih potencijala Srbije predstavljaju termomineralni izvori koji ipak nisu na pravi način turistički valorizovani i iskorišćeni“ (Pavlović, Radivojević i Lazić, 2009, 37).

U raznim naučnim radovima starim i preko stotinu godina nalazimo podatke da je Srbija po raznolikosti u mineralnim sastojcima i temperaturi lekovitih izvora, pored Francuske i Češke najbogatija u ovoj grani prirodnog bogatstva. Dalje, kaže se da je to jedna dobra strana Srbije „jer lekoviti izvori pored tako blagotvornog dejstva na bolesnike, kada su dobro urađeni kao banje, postaju u isto vreme i važne ekonomske tačke u zemlji“ (Radojković, 1909, 1). Nekada su banje bile namenjene isključivo lečenju a danas se u njima grade sportsko-rekreativni kompleksi, koji osim raznih terena za mnoge sportove imaju i škole jahanja, plivanja i tenisa. U blizini većina banja nalaze se i razni spomenici kulture: manastiri Žiča, Sopoćani, Bogavađa, Kalenić, Studenica i drugi. Srbija se spravom može nazvati zemlja–banja i možda tu treba tražiti šansu (Dašić, 2013, 478).

Zašto ta šansa i do danas nije iskošćena, možda treba tražiti i u neadekvatnoj i nedovoljnoj Internet prezentaciji naših banja. Broj zastupljenih fotografija naših banja na sajtu *Google Earth*, šest puta je manji u odnosu na banje u Sloveniji i Austriji (Bazik, Dželebdžić i Petruševski, 2009, 29). Ovaj problem je doveo do toga da sve veći broj kompanija uvode integrisane marketing komunikacije. „Integrisane marketing komunikacije, predstavljaju sistem pomoću kojeg kompanije koordiniraju svoje marketing komunikacije da bi saopštile jasnu, uverljivu i konkurentnu poruku o organizaciji, njenim proizvodima i uslugama“ (Dašić, 2014a, 163).

Slovenija danas ima 15 potpuno konceptualno novih banja, Francuska, kao jedna od turistički najrazvijenijih država u svetu, raspolaže sa preko stotinu uređenih banjskih mesta, pretežno lociranih u podnožjima i nižim delovima atraktivnih planinskih sistema, Italija obiluje termalnim i mineralnim izvorima i u načelu se deli na 20 banjskih regiona, a među najposećenijim su banje Toskane, Susedna Mađarska ima veoma uspešnu strategiju razvoja banjskog turizma, koja se zasniva na integrisanju tradicionalnog banjskog turizma sa drugim oblicima turizma (Sibinović, Belij, 2010).

Za razliku od Srbije, Poljska, Češka, Slovačka, Litvanija i Slovenija su u poslednjih dvadeset godina intenzivno radile na unapređenju svojih banja i zdravstvenih centara u koje su zatim dovodile pacijente čiji su boravak finansirali francuski, nemački, norveški i drugi zdravstveni fondovi, a milioni ovakvih pacijenata omogućili su značajne prihode privredi i budžetima ovih zemalja. A sve ove zemlje, osim Poljske, siromašnije su u termomineralnim izvorima i ukupnom broju banja od Srbije.

ZAKLJUČAK

U nedostatku privrednih aktivnosti, razvojem kulturnog turizma baziranog prevashodno na jačanju kulturno-turističke ponude mogu se anulirati negativni efekti nezaposlenosti i popraviti ambijent. Upraznjavanje turizma je najizrazitija kulturna potreba savremenog čoveka, a složenost spoja kulture i turizma uslovljena je kulturnim razvitkom društva, tradicijom i vrednostima. Kulturni turizam za lokalno stanovništvo može ostvariti korist kroz mnoge komplementarne uslužne i druge delatnosti, oživeće tradiciju, omogućiti razvoj društvenim manjinama, ekonomske pogodnosti, harmonizaciju i dr. U tom smislu se njena uloga, uključujući sve pripadajuće segmente, širi i postaje značajnija za društvo u celini. Kulturno nasleđe je često percipirano kao sredstvo pomoću kog se lakše stiže do nacionalnog jedinstva, kroz prepoznavanjem uglavnom arhitektonskih građevina i kulturnih spomenika prisutnih na teritoriji gde živi zajednica.

Politička nestabilnost veoma negativno utiče na turizam jedne zemlje i odvrćanje potencijalnih posetilaca. Veliki gubici koje je pretrpela bivša Jugoslavija, samo je jedan od mnogobrojnih primera. Fundamentalističko nasilje u Kašmiru i nedavna politička nestabilnost u Egiptu imali su za posledicu

⁹ Istorija pokazuje identičan odnos države Srbije prema banjama. Vlada srpska je 1874. godine angažovala Vilhelma Žigmundija da prouči naše mineralne vode. I pored pozitivnog izveštaja od 1875-1879 nije se gotovo ništa uradilo, delom i zbog rata protiv naših vekovnih neprijatelja Turaka. (Jovanović, 1900, 19)

ponovnu procenu tih destinacija od strane vlada i pružaoca i konzumenta turističkih usluga, kao i finansijska nestabilnost Grčke i strah od protesta, nestašica naftnih derivata i slično, sigurno će negativno uticati kako na imidž, tako i na turizam.

Rešenje za poboljšanje banjskog turizma u Srbiji, leži u komplementarnom razvoju banjskog i planinskog turizma, jer nekoliko banja Srbije u neposrednom okruženju ima odgovarajuće planine. Takođe, savremenom turisti se mora cela država predstaviti kao turistička destinacija, a kulturni turizam se nameće kao najbolja opcija. Na navedeno je uticala činjenica, da je sa razvojem društva došlo i do promena u navikama, željama i potrebama turista, koji danas žele različite vrste odmora.

LITERATURA

- Antonios Giannopoulos, Lamprini P. Piha., and George J. Avlonitis. 2011. "Desti-Nation Branding": what for? *From the notions of tourism and nation branding to an integrated framework*, http://www.culturaldiplomacy.org/academy/content/pdf/participant-papers/2011/april/biec-roa-nua/destination_branding_antonios_giannopoulos.pdf-pristupljeno 10.07.2014.
- Bazik Dragana., Dželebdžić Omiljena., Petruševski Ljiljana. 2009. „Internet podrška globalnom predstavljanju turističkih destinacija." *Arhitektura i urbanizam*, br 26: 29-35.
- Dunjić Miloško. 1936. *Sokobanja-radioaktivna banja, klimatsko mesto, planinsko letovalište*, štamparija. Beograd: Grafika.
- Dašić, Dejan. 2014b. „Rebrandiranje vojske Srbije“ *Vojno delo*, jesen 3: 197-207.
- Dašić, Dejan. 2013a. „Brendiranje destinacija“ *Mitološki zbornik Rača*. br. 28: 473-491.
- Dašić, Dejan. 2013v. „Brendiranje države i nacija“ *Kultura*, 139: 396-415.
- Dašić, Dejan. 2013b. „Zeleni brendovi Homolja u funkciji održivog razvoja i destinacijskog brendiranja“ *Mitološki zbornik Rača*, br.30: 351-371.
- Dašić, Dejan, Radosavljević, Nikola. 2014. „Brendiranje ideja u funkciji ekonomskog prosperiteta“ *FBIM Transactions, 2master*(2): 89-101.
- Dašić, Dejan. 2014a. „Etički aspekti elemenata brend miksa“ *Kultura polisa*, god. XI br. 25: 163-180.
- Dašić, Dejan., Petrović Jelena. 2013. „Kulturni turizam i homoljski motivi“ *Mitološki zbornik Rača*. br. 32: 551-574.
- Dašić, Dejan. 2015. „Regionalizacija u funkciji održivog i ravnomernog razvoja Srbije“, U: „*Nauka i sloboda*“, Vera Vujić (ur), Knjiga 9, tom 2/2: 1101-1117. Filozofski fakultet Pale: Univerziteta Istočno Sarajevo.
- Hrustić, Hasiba. 2012. „Evropska integracija u oblasti kulture - osvrt na saradnju Srbije sa EU u oblasti zaštite kulturnog nasleđa“ *Kultura*. 136: 340-354.
- Jovanović, P. Đ.1900. *Vrnjačka banja*, Beograd: Državna štamparija Kraljevine Srbije.
- Krivošejev, Vladimir. (2012). *Muzeji, menadžment, turizam: ka savremenom muzeju, od teorije do prakse*. Valjevo: Narodni muzej.
- Mitić Sanja., Gligorijević Mirjana. 2012. „Globalni izazovi i perspektive marketinga proizvoda zdrave hrane“, *Marketing* 43.3: 205-218.
- Mitrović, Svetlana., Petrović Nevenka., Lazić Jelena. 2004. „Uloga saobraćajne infrastrukture u procesu razvoja Jugoistočne Evrope-slučaj SCG“ *Industrija*, 32(4): 19-36.
- Milenković Nataša. 2012. „Saobraćaj i ekonomija američkih gradova“, *Ekonomске teme*, br. 2,50: 233-247.
- Pavlović Marija., Radivojević Nikola., Lazić Jelena. 2009. „Održivi razvoj banjskog turizma u Srbiji“, *Industrija*, 37(2): 37-57.
- Petković Goran., Zečević Bojan., Pindžo Renata. 2011. „Turizam kao deo nacionalne ekonomije“, *Ekonomika preduzeća*, 59(1-2): 89-97.
- Radojković Radoslav. 1909. *Mineralne vode Srbije i njihova lekovitost kao takvih*. Beograd: Državna štamparija Kraljevine Srbije.
- Rakita, Branko., Miodrag Šipragić. 2010. „Marketing lokacije u funkciji privlačenja resursa“, *marketing časopis za teoriju i praksu*, Volume 41, Issue 4: 213-214.
- Republički zavod za statistiku Srbije.
- Sibinović, Mikica., Belij Marija. 2010. „Termalne vode Rogoške banje kao osnov razvoja banjskog turizma Knjaževačkog kraja“ *Glasnik Srpskog geografskog društva*, 90(1): 333-346.
- Stanković-Pejnović, Vesna. 2011. „Kultura kao primarno dobro-slučaj Makedonije“ *Sociološki pregled*, 45(2),: 193-220.
- Todorović, Marina., Bjeljac Željko. 2007. „Bazični elementi ruralnog turizma u Srbiji“, *Glasnik Srpskog geografskog društva*, 87(1): 135-148.
- Unković Slobodan. 1996. *Economics of tourism*. Beograd: Savremena administracija.
- Čugurović, Jelena. 2011. "Identitet brenda države kao turističke destinacije." *marketing časopis* , 42. 3: 197-210.

TURIZAM U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA

Apstrakt: *Turizam je savremena masovna pojava koja karakteriše putovanje i boravak nekog pojedinca u drugoj zemlji, s tim da taj boravak ne podrazumjeva sticanje zarade niti stalno nastanjivanje. Turizam pospješuje privredni razvoj zemlje, kao i priliv novčanih sredstava. Da bismo turisti obezbjedili sve usluge u određenoj destinaciji, neophodno je da imamo razvijen saobraćaj, što podrazumjeva izgradnju puteva, saobraćajnica, mostova i slično. Samim tim, moramo zaposliti ljude koji će raditi u saobraćaju i omogućiti nesmetano putovanje. Otvaraju se nova radna mjesta, ljudi se zapošljavaju, što direktno utiče na povećanje ekonomskog standarda i privrednog razvoja. Isti je slučaj i sa ugostiteljstvom. Ugostiteljski objekti u turističkim destinacijama su neizostavan dio turističke ponude, i u njima se zapošljava mnogo ljudi. Drugi veoma važan dokaz uticaja turizma na privredni rast i razvoj jesu i sami turisti. Turisti prilikom posjete nekoj destinaciji troše određena novčana sredstva. Taj novac ostaje u opticaju i prilikom obrta, odnosno reprodukcije služi za mnoga ulaganja u samu zemlju. Grade se putevi, prave novi ugostiteljski objekti, razvija se takođe i poljoprivreda i industrija, kao glavni izvori sirovina za ishranu turista u turističkoj destinaciji. Važno je navesti takođe da je turizam vid tzv. "nevidljivog izvoza". Umjesto izvoza robe ovdje se "uvozi" potrošač odnosno turista čija potrošnja u destinaciji predstavlja osnov deviznog priliva, koji nije praćen izvozom dobara preko granica zemlje. Sve ove činjenice ukazuju na to da je turizam u velikoj mjeri zaslužan za privredni rast i razvoj neke zemlje.*

Ključne riječi: *Turizam, zaposlenost, devizni priliv, privredni razvoj, ekonomski standard, saobraćaj, ugostiteljstvo, nevidljivi izvoz.*

TOURISM IN FUNCTION OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract: *Tourism is a contemporary mass phenomenon that characterizes the travel and stay of an individual in another country, provided that the stay does not imply the acquisition of income, nor permanent residence. Tourism promotes the economic development of the country, as well as the inflow of funds. To provide tourists with all services in a specific destination, it is essential that we have developed transportation, which includes road construction, roads, bridges and the like. Therefore, we have to hire people who will work in traffic and allow smooth journey. The new jobs open, people are employed, which directly increases economic standard and economic development. The same is true of the hospitality industry. Catering facilities at tourist destinations are an essential part of tourism, and a lot of people are employed in them. Another very important proof of the impact of tourism on economic growth and development are the tourists themselves. When visiting a destination tourists spend certain funds. This money remains in circulation and in trade it is used for many investments in the country itself. Roads are constructed, new catering facilities built, agriculture and industry develop, as the main sources of food for tourists in the tourist destination. It must be noted also that tourism is a form of so-called "invisible exports". Instead of exporting goods here consumers are "imported" and the consumption of tourists in the destination is the basis of foreign exchange earnings, which is not followed by exports of goods across country borders. All these facts indicate that tourism is largely responsible for the growth and development of a country.*

Keywords: *tourism, employment, foreign exchange inflow, economic development, economic standard, transport, catering, invisible export.*

UVOD

U teoriji je dugo bio opšte prihvaćen stav da je turizam samo izvedena, posljedična pojava privrednog razvoja. Takav stav se objašnjavao time da pozitivni uticaji turizma na privredni razvoj pretpostavljaju prethodno dostignut određeni nivo opšteg društvenog i privrednog razvoja. Najznačajniji faktori koji pokreću razvoj turizma (dohodak i slobodno vrijeme, ali i neki drugi, kao urbanizacija, industrijalizacija...) prije svega su rezultat brzog privrednog razvoja. S obzirom na to da

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ momir.lazarevic@ad-boksit.com

se privredni razvoj javlja prije pojave turizma, turizam se ispočetka smatrao samo posljedicom privrednog razvoja. Međutim, kasnija istraživanja turizma (i to posebno receptivnog), ukazala su da razvoj turizma utiče i na ostale privredne i društvene djelatnosti, to jeste na ukupni privredni razvoj. Tako je turizam prepoznat ne samo kao posljedica privrednog razvoja već i kao faktor privrednog razvoja.

Hunziker i Krapf su još 1942. godine objasnili uticaj turizma na nacionalnu ekonomiju. Oni su dokazali da zavisno od ulaznih i izlaznih turističkih tokova, turizam može imati i pozitivne, ali i negativne efekte na obim nacionalnog dohotka. Turizam utiče na redistribuciju nacionalnog dohotka u svjetskim okvirima, ali takođe i na redistribuciju dohotka između sektora i kompanija u okviru nacionalne ekonomije. Od tada, pažnja mnogih teoretičara usmjerena je na analiziranje različitih, takozvanih ekonomskih uticaja turizma među kojima su multiplikativni efekti turizma u literaturi jedni od najčešće razmatranih.

EKONOMSKI UTICAJI TURIZMA NA PRIVREDU

Turistička potrošnja kao potrošnja turista u mjestima koje posjećuju, osnova je razumjevanja ekonomskih uticaja turizma. Savremena ekonomska teorija u istraživanju doprinosa turizma privrednom razvoju uvijek polazi od turističke potrošnje, jer kao „rezultat ove potrošnje nastaju određeni ekonomski efekti na privredu, kako zemlje i područja iz kojih turisti dolaze tako i onih zemalja i mjesta koja turisti posjećuju“. Iako se određeni ekonomski efekti osjećaju i u privredi zemlje i područja iz kojih turisti dolaze, ipak se prilikom analize ekonomskih uticaja turizma, prije svega, analiziraju efekti turističke potrošnje na privredu zemlje i područja koja turisti posjećuju.

U domaćoj i stranoj literaturi mogu se naći različite klasifikacije za sagledavanje ekonomskih efekata turizma na privredu. Jedna od najčešće korišćenih u domaćoj literaturi jeste podjela na direktne i indirektne efekte na privredu. Prema ovoj podjeli se kao najvažniji direktni uticaji turizma na privredu navode sljedeći: uticaj na društveni proizvod i nacionalni dohodak, uticaj na razvoj privrednih djelatnosti turističke privrede, uticaj na platni bilans, uticaj na zaposlenost stanovništva, uticaj na investicije (investicionu aktivnost i strukturu investicija) i uticaj na brži razvoj nedovoljno razvijenih zemalja i područja. Indirektni uticaj se odnosi na poljoprivredu, industriju, građevinarstvo. Turistička potrošnja ima uticaja na gotovo sve privredne i neprivredne djelatnosti. Potrošnja stranih turista ima i multiplikativni uticaj na privredu zemlje u cjelini. U nastavku ćemo razmotriti neke od najznačajnijih i najčešće pominjanih ekonomskih efekata turizma na privredu.

UTICAJ TURIZMA NA DRUŠTVENI PROIZVOD I NACIONALNI DOHODAK

U teoriji postoji visok stepen saglasnosti oko stava da se turizam ne može smatrati stvaraocem društvenog proizvoda i nacionalnog dohotka, ali da ipak turistička potrošnja i posredno i neposredno utiče na društveni proizvod i nacionalni dohodak. Posredno, turistička potrošnja utiče tako što podstiče razvoj oblasti materijalne proizvodnje koje su u ulozi dobavljača turističke privrede, dok neposredno utiče po osnovu preliivanja dohotka iz drugih zemalja. Naime, ovaj neposredan uticaj turizam ostvaruje preko prometa stranih turista preko koga se, posredstvom ostvarene inostrane turističke potrošnje, vrši direktno preliivanje inostrane akumulacije u turističke destinacije i privredu posjećene zemlje. To je razlog velike zainteresovanosti zemalja za razvoj inostranog turizma i njegova ključna prednost u odnosu na domaći turizam (koji utiče na preraspodjelu novčanih sredstava unutar granica jedne zemlje).

U razvijenim turističkim zemljama koje ostvaruju visoke prihode od stranih turista i bilježe značajne procenete učešća ovih prihoda u društvenom proizvodu, vidljiv je značaj direktnog uticaja turizma na društveni proizvod. Tako su prema podacima Svjetske turističke organizacije u 1995. godini visoko učešće prihoda od stranih turista (ali bez prihoda od međunarodnog saobraćaja) u društvenom proizvodu zabilježile sljedeće razvijene turističke zemlje: Singapur (10,5%), Hong Kong (6,8%), Austrija (6,7%), Španija i Grčka (4,8%), Portugal (4,5%) itd.

Pored direktnog uticaja turizma na društveni proizvod i nacionalni dohodak, u teoriji se često pominje i razmatra njegovo djelovanje na teritorijalnu preraspodjelu kako u svjetskim okvirima tako i u okviru konkretnih zemalja. U svjetskim okvirima turizam može da predstavlja značajan činilac preliivanja društvenog proizvoda iz privredno razvijenih zemalja sveta u zemlje sa nižim stepenom

privredne razvijenosti te da tako dovodi do ravnomjernijeg razvoja proizvodnih snaga u svijetu. Takođe, razvoj domaćeg turizma može da doprinese ravnomjernijem razvoju svih regiona jedne zemlje, tako što preko potrošnje turista obezbjeđuje prelijevanje dohotka iz privredno razvijenih u privredno nedovoljno razvijene regione (ali turističke razvijene). Zahvaljujući takvim uticajima na društveni proizvod i nacionalni dohodak, turizam može da predstavlja značajan činilac ukupnog privrednog razvoja.

UTICAJ TURIZMA NA PLATNI BILANS

Platni bilans predstavlja sumarni iskaz ekonomskih transakcija rezidenata neke ekonomije sa ostatkom svijeta u određenom vremenskom periodu. Značaj pojedinih pozicija u platnom bilansu zavisi od zastupljenosti primarnih, sekundarnih i tercijalnih djelatnosti u strukturi pojedine ekonomije, dostignutog stepena privrednog razvoja te uključenosti u međunarodne tokove roba, usluga i proizvodnih faktora te finansijskih tokova.

U literaturi se često ističe da se uticaj turizma na nacionalnu ekonomiju osjetio najprije kroz platni bilans zemlje i da je ovo jedna od najznačajnijih ekonomskih funkcija turizma. Turizam predstavlja veoma značajan izvor deviznih sredstava zbog čega ga svrstavaju u favorizovane izvozne grane. Za zemlje koje su se, prije svega, izdvojile kao značajne receptivne turističke zemlje na međunarodnom turističkom tržištu, devizni priliv od turizma predstavlja najvažniju stavku prihoda u platnom bilansu i veoma snažan faktor ukupnog razvoja privrede.

“NEVIDLJIVI UVOZ” I “NEVIDLJIVI IZVOZ”

Značajna je činjenica da ovaj devizni priliv nije praćen izvozom dobara preko granica zemlje, pa se ova vrsta izvoza naziva “nevidljivim izvozom” ili rijeđe „tihim izvozom“ i „izvozom na licu mjesta“. Umjesto izvoza robe ovdje se „uvozi“ potrošač, odnosno turista čija potrošnja u destinaciji predstavlja osnov deviznog priliva.

Ova specifična vrsta izvoza ima brojne prednosti u odnosu na klasični izvoz roba i usluga:

- Neke robe koje ne mogu postati predmet razmjene u okviru međunarodne trgovine, kao što su prirodne i kulturne ili socijalne atrakтивности zemlje mogu biti valorizovane kroz turizam. One privlače turističku tražnju i indirektno se „prodaju“ na turističkom tržištu u obliku viših cijena za turističke proizvode.
- Neki proizvodi su „izvezeni“ tako što su prodani stranim turistima koji su posjetili zemlju (na primer: boca vina ili neki drugi proizvod koji je tako prodat po višoj cijeni nego da je tradicionalno izvezen).
- Izvoz putem prodaje stranim turistima rezultira visokim profitom, ne samo zbog prethodno pomenutih viših cijena nego i zbog činjenice da su u ovom slučaju i troškovi niži (na primjer: nema transportnih troškova ili troškova osiguranja).
- Neki kvarljivi proizvodi, kao na primjer poljoprivredni proizvodi, koji se prodaju turistima u zemlji, mogu jednostavno da ne odgovaraju za izvoz zbog nedovoljno razvijene infrastrukture i upravljanja izvoznim tokovima.

Zbog ovih prednosti turizam se vidi kao relativno jeftin, a lak način (a ponekad čak i kao jedini način) zarade deviza, neophodnih za investiranje u razvoj. Pošto se danas mnoge zemlje svijeta suočavaju sa problemima deficita platnog bilansa, međunarodni turizam može pomoći da se ublaže takvi problemi i doprinese obezbjeđenju finansijskih resursa potrebnih za ekonomski i društveni razvoj. To je razlog što većina njih nastoji da kroz aktivnu turističku politiku stimuliše potrošnju stranih turista i utiče na uravnoteženje nepovoljnog trgovinskog i platnog bilansa u cjelini.

Značaj turizma kao izvozne grane najbolje se vidi i iz podataka Svjetske turističke organizacije (WTO) i Međunarodnog monetarnog fonda, prema kojima je međunarodni turizam vodeća izvozna kategorija u svijetu koja prevazilazi čak i automobilsku i hemijsku industriju. Međunarodni turizam danas predstavlja najznačajniju pojedinačnu stavku u ukupnoj vrijednosti svjetskog izvoza roba i usluga. Turizam je takođe jedna od pet vodećih izvoznih kategorija za 83% svih zemalja, i glavni izvor deviza za najmanje 38% njih. Činjenica je da za mnoge zemlje, naročito one sa ograničenim industrijskim sektorom ili sa samo nekoliko mogućnosti za razvoj alternativnih

izvoznih sektora, turizam predstavlja osnovni izvor deviznih prihoda. Interesantni su podaci da su devizni prihodi od turizma u Tanzaniji i Južnoj Africi veći od prihoda koji ove zemlje ostvaruju po osnovu izvoza zlata. Najnoviji podaci Konferencije Ujedinjenih nacija o trgovini i razvoju (UNCTAD) ukazuju na turizam kao glavni izvor deviznih prihoda za jednu trećinu zemalja u razvoju i skoro polovinu najmanje razvijenih zemalja.

Turizam osim na aktivu platnog bilansa takođe utiče i na pasivu i to preko izdataka stanovništva za putovanja u inostranstvo koja se mogu tretirati i kao „nevidljivi uvoz“. Ovakav uticaj turizma na platni bilans je izraženiji u grupi privredno razvijenijih zemalja svijeta u kojima se zapaža tendencija da izdaci za putovanja u inostranstvo rastu brže u odnosu na prosječni rast vrijednosti uvoza roba i usluga. Kao što se povećana potrošnja stranih turista javlja kao pozitivan faktor platnog bilansa, tako se povećani izdaci stanovništva za putovanja u inostranstvo javljaju kao negativan faktor platnog bilansa.

Uticaj turizma na platni bilans može biti čak i veći ukoliko se posmatra cijela turistička privreda sa svim industrijama i sektorima koji su povezani sa njom, nego što se čini ako se posmatra samo turistički sektor. U teoriji se ovaj ukupni doprinos turizma mjeri preko satelitskog bilansa turizma.

Stručnjaci međunarodnih turističkih organizacija, prije svega Svjetske turističke organizacije (WTO) koji su i otkrili satelitski bilans turizma smatraju da ovaj bilans definitivno potvrđuje postojanje dosad neotkrivenih ekonomskih efekata turizma na privredu zemlje kao cjeline, koji se sada zahvaljujući njemu mogu locirati i izmjeriti.

UTICAJ TURIZMA NA ZAPOSLENOST

Razvoj turizma kao visoko radno-intenzivne djelatnosti može značajno da poveća zaposlenosti i tako doprinese rješavanju problema nezaposlenosti koji je u današnje vrijeme jedan od gorućih problema mnogih ekonomija. U vezi sa uticajem turizma na zaposlenost se najčešće pominju dvije vrste zaposlenosti: direktna zaposlenost i indirektna zaposlenost. Direktna zaposlenost odnosi se na zaposlenost u djelatnostima koje su neposredno povezane i zavisne od turizma (na primjer zaposlenost u hotelima, restoranima, tour kompanijama, noćnim klubovima itd.). Indirektna zaposlenost odnosi se na zaposlenost u djelatnostima koje su posredno povezane sa turizmom i ostvaruju značajne koristi od turizma (kao što su na primjer građevinarstvo, trgovina, benzinske stanice itd.). Razvoj turizma utiče kako na porast direktne, tako i indirektnu zaposlenosti.

Turizam se često pominje kao najznačajniji pojedinačni izvor zaposlenosti u svetu i procjene su da turistička privreda (koja osim direktne turističke industrije obuhvata i povezane sektore kao što su građevinarstvo i finansije) obezbjeđuje do 11% od globalne zaposlenosti. Turizam se smatra industrijom koja nudi najbolje mogućnosti za ekonomski rast i kreiranje zaposlenosti. Međutim, uloga i doprinos turizma zaposlenosti, a time i razvoju, varira značajno prema obimu, karakteru i stepenu razvoja i relativne važnosti turističke industrije u pojedinačnoj zemlji ili destinaciji.

Pozitivan uticaj turizma na zaposlenost je, kao i ostali pozitivni ekonomski efekti turizma, izraženiji kod grupe zemalja koje se ističu kao značajne receptivne turističke zemlje. Tako je, na primjer, u slučaju Maldiva kao poznate turističke destinacije veoma značajan doprinos turizma zaposlenosti (u 2000. godini je procenat učešća putovanja i turističke industrije u ukupnoj zaposlenosti iznosio 25,9%, dok je procenat učešća putovanja i turističke privrede u ukupnoj zaposlenosti iznosio čak 54,2%). Ili ako uzmemo Hrvatsku, kao nama bliži primer, učešće zaposlenosti u djelatnosti hoteli i restorani u ukupnoj zaposlenosti je u 2005. godini, na osnovu sprovedenog anketnog istraživanja o radnoj snazi, iznosilo 5,4%, dok je taj procenat učešća u istoj godini u Kipru iznosio 8,3%, u Malti 7,4%, u Španiji 7,1%, u Grčkoj 6,9% itd.5 U svijetu je na pružanju turističkih usluga 1999. godine bilo zaposleno oko 120 miliona ljudi, od čega u Evropskoj Uniji devet miliona ljudi. Procenjuje se da u budućnosti u ovom sektoru može biti kreirano između 2,2 i 3,3 miliona novih radnih mjesta.

Ipak, i pored ovih podataka koji potvrđuju da turizam itekako može da doprinese porastu zaposlenosti, uticaj turizma na zaposlenost predstavlja često predmet kritike. Naime, u praksi se dešava da izostanu ti pozitivni efekti turizma u smislu kreiranja visoko kvalitetnih stalnih radnih mjesta i smanjenja ukupne nezaposlenosti u zemlji. Najčešće se kritika odnosi na činjenicu da je većina poslova u turizmu sezonskog karaktera (čije je trajanje vezano za turističku sezonu), i da se stoga uglavnom radi o poslovima koji su privlačni pojedincima kao što su studenti ili penzioneri, koji ne mogu biti razmatrani kao deo radne populacije.

MULTIPLIKATIVNI EFEKTI TURIZMA NA PRIVREDU

Potrošnja domaćih turista se ne razlikuje značajno u odnosu na ličnu potrošnju stanovništva. Međutim, kao dodatna, potrošnja stranih turista (pošto rezultira prelivanjem nacionalnog dohotka iz inostranstva u konkretnu turističku zemlju) ima i multiplikativne efekte na privredu. Naime, multiplikativni efekti turizma zasnivaju se na činjenici da sredstva turističke potrošnje nakon svoje osnovne cirkulacije, nastavljaju da cirkulišu u privredi i time utiču na ukupna privredna događanja u zemlji, sve do momenta kada kroz uvoz, putovanja domaćeg stanovništva u inostranstvo i povlačenjem novca iz prometa u obliku štednje ponovo ne „isteknu“ iz „krvotoka“ nacionalne privrede. Tako turizam ostvaruje uticaj na ukupnu privredu jednu zemlje, i kao što Krapft kaže: „Što je veći broj ruku kroz koje prolazi novac ostvaren od turiste, to je veći uticaj turizma na ekonomiju“.

Stručnjaci iz oblasti turizma najčešće se, da bi dokazali značajne ekonomske efekte potrošnje stranih turista, pozivaju na teoriju multiplikatora američkog autora H.G. Clementea. Naime, smatra se da je, iako su drugi pre njega postavili teorijske osnove multiplikatora u ekonomskoj nauci (Kahn, Paul Samuelson, Keynes), Clemente dao najobuhvatniji prikaz primjene teorije multiplikatora u oblasti turizma, i to u svojoj studiji „The Future of Tourism in the Pacific and Far East“. Po toj teoriji jedan dolar potrošnje stranih turista u toku jedne godine se multiplicira u „krvotoku“ nacionalne privrede i postaje vrednost od 3,2 USD (u privredama zemalja Pacifika i Dalekog istoka). Dakle, koeficijent multiplikacije zapravo pokazuje broj obrta primljenog novca od stranih turista u toku jedne godine i kako zaključuje Clemente u svojoj studiji, on je iznosio 3,2 za sve zemlje Pacifika i Dalekog istoka.

U privredno razvijenim zemljama koeficijent multiplikacije je povoljniji (znači veći broj obrta) nego u manje razvijenim zemljama, iz razloga što su one manje uvezno zavisne, tako da se novčana sredstva dobijena od potrošnje stranih turista sporije odlivaju kroz uvoz roba i usluga, te duže cirkulišu u krvotoku nacionalne privrede i proizvode značajnije multiplikativne efekte na privrede ovih zemalja.

Iako se većina teoretičara slaže da primjena teorije multiplikatora u turizmu predstavlja dobru osnovu za sagledavanje ekonomskih efekata turizma na privredu konkretne zemlje, ova teorija je i predmet oštre kritike od strane jedne grupe teoretičara. Tako je, na primer, ova teorija bila svojevremeno odmah nakon što se pojavila veoma dobro prihvaćena od strane evropskih istraživača turizma, dok je recimo u Americi oštro kritikovana. Naročito oštri u kritici Clementea su bili ekonomisti University of West Indies, Jamaica koji su smatrali da Clementove studije „nemaju nikakve teorijske i naučne vrijednosti“.

NEGATIVNE OCJENE ZNAČAJA EKONOMSKIH EFEKATA TURIZMA

Iako u teoriji postoji visok stepen saglasnosti da turizam ima pozitivne ekonomske efekte na privredu, te da se može iskoristiti kao značajan faktor privrednog razvoja, postoje teoretičari koji upozoravaju i dovode u pitanje vladajuće mišljenje o naročitim privrednim efektima koji nastaju razvojem turizma. Jedan od njih je i Robert Erbes koji je 1973. godine objavio svoju studiju pod naslovom „Međunarodni turizam i privreda zemalja u razvoju“ koju je izradio po narudžbi Međunarodne organizacije za ekonomsku kooperaciju i razvoj.

U vezi sa razvojem sektora turizma, ne samo u zemljama u razvoju, nego i u privredno razvijenim zemljama autor je izneo sledeća zapažanja:

- „Ekonomska je stvarnost 'turističkog sektora' mnogo složenija, a s gledišta privrednih efekata mnogo je manje povoljna nego što se to čini na temelju površnih ocena. Dovoljno je imati na umu veličinu investicija koje se ulažu u 'podsektor hotelijerstvo', posebno kad se radi o hotelima koji posluju samo sezonski (pet do šest meseci u godini).
- Nema zemlje koja raspolaže ispravnom i potpunom računicom koliko nju 'košta' dolar koji je ostvarila od turističkog deviznog priliva. Nema računice bi li taj dolar koštao manje da su ista investicijska sredstva uložena u 'turistički sektor', bila uložena u neki drugi privredni sektor, koji bi se skladnije uklapao u privredu zemlje kao cjeline.
- Malo je zemalja, ako uopšte postoje, koje bi mogle i smele svoj ekonomski spas očekivati samo od turizma. “

Osim Roberta Erbesa bilo je i drugih autora (R. Lawson, G. Menges, J.A. Bodlender, Ivan Antunac i drugi) koji su smatrali da je vladajuće mišljenje o posebnim privrednim efektima potrošnje stranih turista za privredu posećene zemlje preterano, odnosno da su preterane ocene o značaju i efektima međunarodnog turizma u privredi posjećene zemlje.

ZAKLJUČAK

Važno je da zemlje koje imaju potencijala za razvoj turizma i žele da ga iskoriste za svoj brži privredni razvoj imaju u vidu sledeće:

- Odnos turizma i privrednog razvoja karakteriše visok stepen korelacije te se turizam zbog svojih brojnih pozitivnih efekata na cjelokupnu privrednu aktivnost može iskoristiti kao faktor bržeg privrednog razvoja. Uticaj turizma na privredni razvoj konkretno se ostvaruje preko uticaja turističke potrošnje i investicija namjenjenih turizmu, na opštu privrednu aktivnost i učešće u stvaranju društvenog proizvoda.
- Investicije u turizam su važna pretpostavka za korišćenje mogućnosti koje on pruža kao elemenat razvojne politike. Efikasnije korišćenje turističkih potencijala se ne može postići samo pukim posjedovanjem prirodnih i sličnih prednosti za bavljenje turizmom nego zahtjeva i određene investicije u objekte, infrastrukturu, kadrove itd.
- Nije poželjno ni za jednu zemlju da svoj privredni razvoj zasniva samo na turizmu. Opšta ekonomska teorija zauzima negativan stav o privrednom razvoju koji se zasniva samo na jednoj djelatnosti. Ekonomska teorija se protivi takvoj jednostranoj privrednoj orijentaciji čak i onda ako se pokaže da je samo jedan osnovni resurs na kojem se može zasnivati razvoj.

LITERATURA

- Antunac, I., (2002) „Mit o deviznoj potrošnji inozemnih turista“; EKONOMSKI PREGLED, 53 (3-4) 233-268
 Blažević, B., (2001) „Agregatna potrošnja u Hrvatskoj i turizam“; EKONOMSKI PREGLED, 52 (3-4) 339-353
 Stefanović, V., (2003) *Ekonomika turizma*; Niš, Prirodno-matematički fakultet
 Vukonić, B., (1987) *Turizam i razvoj*. Školska knjiga, Zagreb

MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELIJERSKIH PREDUZEĆA

Apstrakt: *Upravljanje performansama predstavlja proces strategije upravljanja kroz metodologije poboljšanja poslovanja i podržanu tehnologiju. Mera performansi reflektuje meru koja se koristi za kvantifikaciju efikasnosti i efektivnosti preduzetih aktivnosti. Mere performansi se koriste za poređenje ostvarenja različitih organizacija, odeljenja, kapaciteta, timova i pojedinaca, kao i za procenu zaposlenih. Set metrike se koristi za kvantifikaciju efikasnosti i efektivnosti preduzetih aktivnosti. Metrika performansi u hotelijerskim preduzećima je značajna zbog usklađenosti zadataka i aktivnosti sa strategijama i ciljevima. Mere performansi su finansijske i nefinansijske prirode. U radu je akcenat na tradicionalnoj finansijskoj metrici, te njenoj primeni u hotelijerskim preduzećima.*

Ključne riječi: *hotelijerska preduzeća, metrika, ključni indikatori performansi, finansijske performanse*

MEASUREMENT OF FINANCIAL PERFORMANCE OF HOTEL COMPANIES

Abstract: *Performance management is the process of management strategies through business improvement methodology and supported technology. Performance measurement reflects a measure used to quantify the efficiency and effectiveness of the actions undertaken. Performance measures are used to compare the achievements of different organizations, departments, facilities, teams and individuals, and to assess employees. Metrics set is used to quantify the efficiency and effectiveness of the actions undertaken. Metrics performance in hotel companies is important because of the compliance of tasks and activities with strategies and goals. Performance measures are of financial and non-financial nature. The paper focuses on traditional financial metrics, and its application in hotel companies.*

Key words: *hotel companies, metrics, key performance indicators, financial performance*

UVODNI DEO

Merenje performansi pomoću isključivo finansijskih mera je snažno kritikovano, i u praksi i u teoriji. Preovladalo je mišljenje da su sistemi zasnovani na troškovima kao što su tradicionalne mere nedovoljni kao menadžerski alat na savremenim tržištima sa brzim promenama i akutnom konkurencijom. Tradicionalne mere izvučene iz konteksta, su smatrane zastarelim, potom da nisu u skladu sa strategijom, da ih je nemoguće izmeriti u operativnom smislu, kao i da su skupe i nefleksibilne.

Pojedini autori idu još dalje i tvrde da tradicionalne mere uopšte ne sagledavaju perspektive potrošača i konkurenata i da su previše interno fokusirane.

Tradicionalnim finansijskim merama treba strateška osnova. Kada su se nove "netradicionalne" mere pojavile sa karakteristikama vezanim za vertikalno i horizontalno usklađivanje između metrike i strategija, fokus je bio na operativnim merama koje se koriste za svakodnevno donošenje odluka, koje postaju sve opipljivije kako se razlažu, i sposobnosti da se prilagode promeni na tržištu. Mere koje izveštavaju o jučerašnjim finansijskim rezultatima su neadekvatne u pogledu faktora koji su najvažniji kod većih tržišnih udela i većih profita kao što su korisnički servis, početni kvalitet, razvoj zaposlenih i efektivnost istraživanja i razvoja.

Uspešan menadžment hotela podrazumeva realizaciju niza poslova kao što su: marketing, inženjering, logistika, administracija, računovodstvo i upravljanje ljudskim resursima². Da bi taj set poslova bio uspešno realizovan, neophodno je da hotelijersko preduzeće razvije adekvatan sistem merenja performansi.

¹ Belgrade Business School ✉ zorica.dragic@bbs.edu.rs

² Lai H.K. J., C.K. Choi (2013), Performance measurement for teaching hotels: A hierarchical system incorporating facilities management, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 16, str. 48.

1. NEFINANSIJSKE I FINANSIJSKE PERFORMANSE

Ovo rezultira naglašavanjem ograničenja tradicionalne finansijske metrike. Tradicionalne mere su izvedene iz sistema upravljačkog računovodstva i naglašavale su finansijsku metriku. Ova metrika vodi poreklo iz operativnog upravljanja fabrikama tekstila, čeličarama, železnicama i namenskim maloprodajnim radnjama i smatra se da je istorijski fokusirana. Tradicionalne mere računovodstvenih performansi ne uspevaju da prenesu strategije i prioritete na efektivan način u okviru organizacije. Potom, uticaj promene u korelaciji između materijalne knjigovodstvene vrednosti i tržišne vrednosti firmi je uticao na promenu ere.

Na osnovu studija koje su se sprovodile, uočeno je da se u procesu kreiranja vrednosti uticaja, materijalna imovina vremenom smanjivala a fokus je neminovno bio na nematerijalnoj imovini kao što su odnosi sa potrošačima, inovativni proizvodi, visok kvalitet operativnih procesa, efikasni informacioni sistemi i baze podataka i sposobnosti zaposlenih.

Prizma performanse je okvir dizajniran da podrži odabir mere performansi – vitalni proces odabira pravih mera. Ukazuje na to da sistem merenja performansi treba da se fokusira na pet različitih ali povezanih perspektiva, ilustrovanih na slici koja sledi iza teksta:

- Zadovoljstvo akcionara – Ko su važni akcionari i šta oni žele i šta im treba?
- Strategije – Koje su nam strategije neophodne da se postaramo za to da želje i potrebe naših akcionara budu zadovoljene?
- Procesi – Koji su to procesi koje treba da postavimo na svoje mesto kako bismo dozvolili da naše strategije budu sprovedene?
- Sposobnosti – Koje su sposobnosti koje su neophodne za funkcionisanje naših procesa?
- Doprinosi akcionara – Šta mi želimo i šta nam treba od akcionara kako bismo održali i razvili te sposobnosti?

Slika: Prizma performanse



Izvor: Neely A., Adams C., Crowe P. (2001), The performance prism in practice, *Measuring Business Excellence*, 5(2): 6-12.

Zadovoljstvo akcionara se posmatra kao prvi aspekt. Umesto izvođenja mera iz strategije, okvir tvrdi da je strategija plan za isporučivanje vrednosti grupi akcionara a samim tim mere moraju biti direktno izvedene iz želja i potreba akcionara. Kada su želje i potrebe isplanirane, počinje drugi aspekt: istraživanje svega što strategije postavljaju na mesto sa ciljem da osiguraju svoju realizaciju. Dalje, treći aspekt okvira su procesi. Razjašnjeni su zajednički generički poslovni procesi neophodni da bi organizacija mogla da prati i ispunjava strategije. To su: razvoj novih proizvoda i usluga, generisanje tražnje, ispunjavanje tražnje i na kraju planiranje i upravljanje preduzećem. Specifične mere u okviru svakog procesa treba da budu identifikovane i generisane kako bi dopustile menadžerima da prate performanse. Četvrti aspekt su sposobnosti; one su definisane kao kombinacija ljudstva, praksi, tehnologije i infrastrukture koji zajedno omogućavaju izvođenje poslovnih procesa. Poslednji aspekt prizme performansi je doprinos akcionara. Autori tvrde da organizacije i akcionari imaju odnos sa uzajamnim zahtevima. Baš kao što prvi aspekt navodi želje i potrebe akcionara,

poslednji se odnosi na želje i zahteve organizacije prema akcionarima³.

Identifikovano je pet istraživačkih problema kod merenja performansi⁴:

- Kako dizajnirati i razviti upravljanje performansama u preduzeću umesto mernih sistema?
- Kako meriti performanse preko lanaca i mreža snabdevanja a ne u okviru organizacije?
- Kako se mere nematerijalna, kao i materijalna imovina za eksternu upotrebu, kao i interno upravljanje?
- Kako razviti dinamičke a ne statičke merne sisteme?
- Kako poboljšati fleksibilnost mernih sistema tako da oni budu u skladu sa organizacionim promenama?

U poslednjoj deceniji dvadesetog veka sve veći broj preduzeća je počeo da koristi nefinansijske pokazatelje. Merenje poslovnih performansi ne može biti zasnovano samo na finansijskim merilima a tome u prilog idu sve veći informacioni zahtevi savremenog menadžmenta uslovljeni povećanjem kompleksnosti poslovanja, ali i nedostaci i ograničenja finansijskih merila⁵. Informacione tehnologije su priznate kao jedna od najvećih snaga koje izazivaju promene u hotelijerskoj industriji⁶.

Prema istraživanju Dejvida Parementera, identifikovane su tri vrste merenja performansi:

- Ključni pokazatelji/indikator rezultata – KPR (engl. *key result indicators – KRIs*) – koji daju pregled učinka i idealni su za upravu jer prenose kako je menadžment postupao kod kritičnog faktora uspeha ili posmatrajući sa aspekta *Balanced scorecard*;
- Pokazatelji/indikator učinka/performance – IU (engl. *performance indicators – Pis*) – koje govore zaposlenima i menadžmentu šta da urade; i
- ključni pokazatelji/indikator učinka/performance – KPU (engl. *key performance indicators – KPIs*) – koji govore zaposlenima i menadžmentu šta treba da rade da bi „dramatično“ povećali učinak⁷.

2. KREATIVNOST U RAČUNOVODSTVU

Kreativno računovodstvu je poslednjih godina u centru akademske pažnje. Samo zato što kreativnost u računovodstvu može biti loša, to ne znači da i mora da bude loša. Sve dok su nove ideje u skladu sa etičkim standardima i opšte prihvaćenim računovodstvenim principima, oni mogu da donesu značajne koristi. Uzmimo na primer “Sistem uravnoteženih pokazatelja” (engl. *Balanced Scorecard*), koga su kreirali Robert Kaplan i Dejvid Norton devedesetih godina prošlog veka, ovaj sistem za procenu organizacione performanse se nadograđuje, ali i ide dalje od tradicionalnih računovodstvenih metoda.

Efikasan BSC će artikulirati stratejski pravac hotelijerskog preduzeća, motivacija za strateški pravac, kako će se baviti potrebama ključnih aktera. Najzad, ovo bi trebalo da poboljša performanse hotelijerskog preduzeća⁸.

Primarna forma novine sistema uravnoteženih pokazatelja je da ona uzima u obzir nematerijalnu imovinu koja je ključna za kompanije iz ere informacija. Pored standardne finansijske metrike kao što je profit i prinos na investicije, on takođe uključuje nefinansijske mere kao što su zadovoljstvo mušterije i organizaciono učenje. Ne samo da ova računovodstvena inovacija odgovara GAAP-u, već je pogodna i za hiljade preduzeća, vladine i neprofitne organizacije koje ga koriste širom sveta, jer on prilično dobro služi njihovom cilju da povežu svaki aspekt njihovih aktivnosti u sveukupnu strategiju. Na taj način se takvog računovodstvenog prodora koji bi zaista mogao onog ko ga primenjuje da dovede do velike zarade a ne da ukazuje na prevarne radnje.

³ Neely A., Adams C., Crowe P. (2001), The performance prism in practice, *Measuring Business Excellence*, 5(2): 6-12.

⁴ Neely, A., Gregory, M. and Platts, K. (2005), Performance measurement system design, a literature review and research agenda, *International Journal of Operations and Production Management*, 25(12): 1228-1263.

⁵ Dragić Z. (2015), *Upravljačko računovodstvo*, Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija, Beograd, str. 15.

⁶ Melian-Gonzalez S., Bulchand-Gidumal S. (2016), *Tourism Management*, 53, str. 30.

⁷ Parementer D. (2006), The new thinking on key performance indicators, *Finance & Management*, 133. str. 3., <http://kpi.davidparmenter.com/files/2010/10/the-new-thinking-on-key-performance-indicators.pdf>

⁸ Sainaghi R., Phillips P., Corti V. (2013), Measuring hotel performance: Using a balanced scorecard perspectives' approach, *International Journal of Hospitality Management*, 34, str. 158.

3. KLJUČNI INDIKATORI PERFORMANSI ZA HOTELIJERSKA PREDUZEĆA

U hotelijerskoj industriji se koriste sledeći ratio pokazatelji za merenje operativne efikasnosti i profitabilnosti:

1. Zauzetost je kritični faktor u hotelijerskoj industriji. Izračunava se kao procenat slobodnih soba koje su zauzete u određenom vremenskom periodu. Ovaj ključni indikator performansi pokazuje efikasnost i operativne performanse hotela. Računa se na sledeći način:

$$\text{Zauzetost} = \frac{\text{Zauzete plaćene sobe}}{\text{Slobodne sobe}}$$

2. Cena prosečne sobe (engl. Average Room Rate – ARR) meri prosečnu cenu koja se plaća po slobodnoj sobi. Ovaj ključni indikator performansi je mera finansijske performanse i profitabilnosti. Dobija se po formuli:

$$\text{Cena prosečne sobe} = \frac{\text{Ukupan prihod od soba}}{\text{Plaćene zauzete sobe}}$$

3. Prihod po slobodnoj sobi (engl. **Revenue Per Available Room – RevPAR**) služi za merenje prosečnog prihoda od sobe dostupnoj sobi. Ovaj ključni indikator performansi se najbolje tumači kada se poredi sa prošlim performansama ili industrijskim normama i treba da se kombinuje u analizi sa ostalim merama profitabilnosti (npr. sa cenom po zauzetoj sobi).

Dobija se kada se ukupan prihod od soba podeli sa ukupnim brojem slobodnih soba.

4. Cena po zauzetoj sobi pokazuje prosečnu cenu po sobi. Ovaj ključni indikator performansi meri operativnu efikasnost hotela i može da se koristi za pokazivanje toga da li je cenovna osnova razumna. Dobija se na sledeći način:

$$\text{Cena po zauzetoj sobi} = \frac{\text{Ukupana cena soba}}{\text{Broj prodatih soba}}$$

5. Tržišna zauzetost meri potražnju za sobama na osnovu prosečne ponude i tražnje na datom tržištu. Ovaj ključni indikator zavisi od toga koliko su dostupni industrijski podaci u jednoj zemlji i šire. Računa se na sledeći način:

$$\text{Tržišna zauzetost} = \frac{\text{Tražnja za noćenjima}}{\text{Slobodna noćenja}}$$

6. Indeks tržišne penetracije (engl. Market Penetration Index - MPI) meri zauzetost hotela vezanu za prosečne nivoe tržišne zauzetosti. Ovaj ključni indikator performansi je operativna mera i pokazatelj odnosa na tržištu kome hotel pripada. Računa se na sledeći način:

$$\text{Indeks tržišne penetracije} = \frac{\text{Zauzetost hotela u \%}}{\text{Zauzetost u \%}}$$

7. Indeks prosečne stope (“ARI”) meri prosečnu hotelsku dnevnu stopu u odnosu na konkurenciju. Ovaj ključni indikator performansi je mera operativnosti i efikasnosti. Veći koeficijent ovog indikatora od jedan znači da je hotel bolji od lokalne konkurencije. Dobija se na sledeći način:

$$\text{Indeks prosečne stope} = \frac{\text{ARR posmatranog hotela}}{\text{ARR tržišta hotela}}$$

8. Indeks stvaranja prihoda (engl. **Revenue Generator Index** - RGI) meri hotelski RevPar naspram komparativnih podataka. Ovaj ključni indikator performansi je mera operativnosti i efikasnosti. RGI veći od jedan bi značio da hotel ima više posla vezanog za lokalnu konkurenciju. Dobija se na sledeći način:

$$RGI = \frac{\text{RevPar posmatranog hotela}}{\text{RevPar tržišta hotela}}$$

Kao ključni pokazatelji finansijskih performansi (engl. Financial indicators performance – financial KPI) hotelijerskim preduzećima se najčešće ističu sledeći:

- Ukupni prihodi od prodaje;
- EBITDA (engl. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization) - Dobit pre kamate, poreza i amortizacije;
- EBITDAR (engl. Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, Amortization, and Restructuring or Rent Costs) - Dobit pre kamate, poreza, amortizacije i troškova restrukturiranja i zakupa;
- EPS (engl. Earnings per share) – Zarada/dobitak po akciji;
- DPS (engl. Dividends per share) – Dividenda po akciji.

Verovatno najbolje kotirani pokazatelj dobiti jeste dobitak po akciji koji zapravo predstavlja pokušaj izražavanja godišnje dobiti preduzeća u jednom lako razumljivom obliku. Računa se na sledeći način:

$$\text{Dobitak po akciji (eng. Earnings per share - EPS)} = \frac{\text{Neto dobitak raspoloživ za vlasnike običnih akcija}}{\text{Ponderisan prosečan broj običnih akcija}}$$

Finansijski izveštaji koji predstavljaju osnov za evaluaciju finansijskih performansi hotelijerskih preduzeća su proizvod finansijskog računovodstva koji predstavlja jedan od sistema informisanja.

Struktura bilansa uspeha koji se primenjuju u nacionalnim okvirima može da se predstavi na sledeći način, kako bi se razumele komponente rezultata⁹:

1. Prihodi od prodaje
2. Korekcija (promena) vrednosti zaliha
3. Ostali prihodi
4. Rashodi direktnog materijala i robe
5. Bruto margina (Gross margin / Dobit I) 1±2+3–4
6. Drugi poslovni rashodi
7. Dobit pre kamate, poreza i amortizacije
(EBITDA – Earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization *Dobit II) 5 – 6
8. Amortizacija
9. Dobit pre kamate i poreza (EBIT – Earnings before interest and taxes *Dobit III) 7 – 8
10. Finansijski prihodi
11. Finansijski rashodi
12. Ostali prihodi
13. Ostali rashodi
14. Razlika između finansijskih i ostalih prihoda i finansijskih i ostalih rashoda
rezultat 1–0+12 – 11– 13
15. Dobitak pre oporezivanja (EBT – Earnings before tax) 9+14
16. Porez (%)
17. Dobitak nakon oporezivanja (EAT- Earnings after tax)

⁹ Preuređeno prema: Knežević P. S., Barjaktarović Rakočević S., Đurić D. (2011), Primena i ograničenja racio analize finansijskih izveštaja u poslovnom odlučivanju, *Management*, 61:25-31, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 26.

Za potrebe finansijske analize hotelijerskih preduzeća na osnovu podataka iz bilansa uspeha, preporučuje se sledeća forma izveštaja:

Elementi	Godina
1. Poslovni prihodi (1.1 + 1.2)	
a. Prihodi od prodaje	
1.1. Ostali poslovni prihodi	
2. Poslovni rashodi	
2.1. Nabavna vrednost prodate robe	
2.2. Troškovi materijala	
2.3. Troškovi zarada	
2.4. Ostali poslovni rashodi	
3. Dobit pre kamate, poreza i amortizacije (EBITDA) 1-2	
EBITDA marža (3/1)	
4. Amortizacija	
5. Poslovna dobit (EBIT) (3 – 4)	
6. Finansijski rezultat (6.1 – 6.2)	
1.1. Finansijski prihodi	
1.2. Finansijski rashodi	
2. Rezultat od ostalih transakcija (7.1 - 7.2)	
2.1. Ostali prihodi	
2.2. Ostali rashodi	
3. Dobit pre oporezivanja (EBT) (5 + 6 + 7)	
EBT marža (8/1)	
Porez na dobit	
Neto dobitak (Dobitak pre oporezivanja minus porez)	

Posebno se ističe značaj obračuna i interpretacije pokazatelja EBITDA marže i EBT marže za adekvatno upravljanje finansijskim performansama hotelijerskih preduzeća.

Finansijski analitičari imaju čitav set pravila ili standarda za poređenje koji mogu da budu internog i eksternog karaktera¹⁰. Standardi predstavljaju proizvod iskustva neophodno je da se oni koriguju s vremena na vreme zbog promena uslova a oni su takođe idealni ili prosečni ili normalni rezultati koji se da dobijaju pod određenim uslovima. Kada je reč o standardnim finansijskim indikatorima, bitno je napomenuti da oni obezbeđuju kriterijum na osnovu kojeg se stvarni pokazatelji mogu uporediti¹¹.

ZAKLJUČAK

Poslednjih godina, posebna pažnja je pridavana dizajnu i upotrebi sistema merenja performansi. Sa porastom globalne konkurencije i sve većim razdvajanjem vlasništva i menadžmenta, finansijske mere koje se tiču povrata na investicije se primenjuju na širok spektar situacija kako bi se olakšao monitoring upravljanja i izvršavanja sa nivoa izvršnih menadžera i vlasnika.

Merenje poslovnih performansi ima posebnu ulogu u poboljšanju kvaliteta odlučivanja i rastu ukupne poslovne efikasnosti hotelijerskih preduzeća. U tom kontekstu, bitno je naglasiti da je od posebnog značaja da se današnja hotelijerska preduzeća prilagode dinamičnom načinu poslovanja, što zahteva i stalno razvijanje novih, savremenih sistema merenja performansi, koji uz to treba da prevaziđu nedostatke tradicionalnog sistema, koji je zasnovan isključivo na finansijskim merilima performansi.

Može se slobodno reći da za akademsku zajednicu u smislu merenja performansi izazov nikada nije bio veći nego sada. Veliki broj preduzeća je usvojio sistem *balanced scorecard-a*, međutim dobar deo njih koji su to učinili tvrdi da ni on nije dovoljan za njihove potrebe jer današnja preduzeća

¹⁰ Žarkić Joksimović N., Benković S., Milosavljević M. (2013), *Finansijski menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd, str. 209.

¹¹ Dragić Z. (2015), *Upravljačko računovodstvo*, Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija, Beograd, str. 185.

posluju u veoma dinamičnom okruženju.

Prošla su vremena gde menadžeri hotelijerskih preduzeća treba da čekaju par dana nakon kraja meseca da bi dobili svoj izveštaj o performansama. Danas ih oni žele *online* i redovno. Pored toga, izveštaj o performansama treba da uključi nefinansijske i finansijske performanse.

LITERATURA

- Dragić Z. (2015), *Upravljačko računovodstvo*, Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija, Beograd
- Lai H.K. J., C.K. Choi (2013), Performance measurement for teaching hotels: A hierarchical system incorporating facilities management, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 16: 48-58.
- Melian-Gonzalez S., Bulchand-Gidumal S. (2016), *Tourism Management*, 53: 30-37.
- Neely A., Adams C., Crowe P. (2001), The performance prism in practice, *Measuring Business Excellence*, 5(2): 6-12.
- Neely A., Gregory M., Platts K. (2005), Performance measurement system design, a literature review and research agenda, *International Journal of Operations and Production Management*, 25(12): 1228-1263.
- Parementer D. (2006), The new thinking on key performance indicators, *Finance & Management*, 133.
- Sainaghi R., Phillips P., Corti V. (2013), Measuring hotel performance: Using a balanced scorecard perspectives' approach, *International Journal of Hospitality Management*, 34 (2013): 150-59.
- Žarkić Joksimović N., Benković S., Milosavljević M. (2013), *Finansijski menadžment*, Fakultet organizacionih nauka, Beograd

Tamara Đuričković¹
 Biljana Rondović²
 Dijana Kovačević³

ZNAČAJ PRIMJENE METODOLOGIJE ZA OCJENU WEB SAJTOVA U TURIZMU

Apstrakt: Još od kada su prvi put počele da se koriste komercijalne internet aplikacije, mnogi istraživači su shvatili da će internet i world wide web imati velikog uticaja u oblasti poslovanja, a naročito u oblasti turizma. Nagli razvoj informacionih tehnologija generalno i konkretno interneta je značajno promijenio turističku industriju. Široko je prihvaćeno da Internet može poslužiti kao efikasan marketinški alat u turizmu, ali i kao vrijedni alat kako sa aspekta pružaoca usluga, e-turizam, evaluacija, web sajt, e-turizam, evaluacija, web sajt ga tako i sa aspekta potrošača koji traže informacije, komuniciraju i vrše online kupovinu. Broj korisnika interneta koji je svakim danom sve veći kao i povećani stepen online transakcija predstavljaju jasan dokaz o tome koliko je popularna ova tehnologija. Efikasno upravljanje web sajtovima je zato postalo veoma važno za poslovni sektor kako bi ojačali odnose sa potrošačima ali i prigrabili veći tržišni segment. U akademskim krugovima je prepoznat značaj razvoja metodologija za mjerenje web sajtova u turističkoj industriji, i to još od kreiranja okvira za ocjenu web sajtova na bazi funkcionalnosti i upotrebljivosti. Evaluacija (turističkih) web sajtova, generalno, može biti klasifikovana kroz dva ključna pravca: kvantitativni i kvalitativni. Sa druge strane, pojedini autori predlažu evaluaciju turističkih web sajtova kroz dvije kategorije: novi evaluacioni model/instrument razvoja i evaluacija web sajta upotrebom prilagođenog ili modifikovanog modela/instrumenta. Ovaj rad ima za cilj da analizira različite modele/instrumente za ocjenu web sajtova u turizmu i da time objasni značaj primjene istih.

Ključne riječi: ICT, e-turizam, evaluacija, web sajt

THE IMPORTANCE OF IMPLEMENTING A METHODOLOGY FOR EVALUATION OF WEBSITES IN TOURISM

Abstract: Since the beginning of use of commercial Internet applications, many researchers have realized that the internet and the World Wide Web have a big impact in the field of business, especially in the field of tourism. The rapid development of information technology in general and specifically the Internet has significantly changed the tourism industry. It is widely accepted that it can serve not only as an effective marketing tool in tourism, but also as a valuable tool both from the aspect of service providers and from the aspect of consumers who are looking for information, communication and realization of online shopping. The number of Internet users that is increasing every day as well as an increased level of online transactions are a clear proof of how popular this technology is. Efficient management of web sites has therefore become very important for the business sector in order to strengthen relationships with customers and to seize a larger market segment. Academic circles have recognized the importance of developing a methodology for measuring the web sites in the tourist industry, ever since the creation of the framework for evaluating Web sites based on functionality and usability. Evaluation of (tourist) web sites, in general, can be classified in two crucial areas: quantitative and qualitative. On the other hand, some authors propose evaluation of tourist websites in two categories: a new evaluation model/instrument of development and evaluation of a web site using custom or modified models/instruments. This paper aims to analyze different models /instruments for evaluating web sites in tourism and thus to explain the importance of their implementation.

Key words: ICT, e-tourism, evaluation, web site

¹ Ekonomski fakultet, Podgorica ✉ tamara.djurickovic@gmail.com

² Ekonomski fakultet, Podgorica ✉ biljaro@ac.me

³ Ekonomski fakultet, Podgorica ✉ dijana.radonjic@gmail.com

INTRODUCTION

Information and communication technologies had a significant impact on the change in all areas of business, especially in the field of tourism. It is often said that the ICT revolutionary changed the way of doing business in the service sector and in particular in the tourism and hotel industry. These changes have, according to some authors, begun in the early 1980s (Buhalis and Law, 2008). Business practices, strategies and industrial structures are transformed under the influence of the development of these technologies. Establishing and massive use of the Internet in 90's have provided researchers with a chance to explore the use of Internet applications in the tourism and the hotel industry. Internet, as the most influential tool of information and communication technologies, provided the opportunity to marketing and communication strategies to be more effective both from the aspect of the consumers and users of these services, as well as from those who provide these services. Also, the Internet has contributed to the fact that information sharing is much more efficient, the communication is made in more efficient and effective way, but also that the purchase is made in the online environment, which by itself is made that the time of the purchase is much faster, more efficient and also that the very act of purchasing be more comfortable to end users. A large number of internet users which is continuously growing, is prove to the popularity of this technology, and the researchers and practitioners in the field of tourism and hotel industry have used that fact to a large extent, increasing the amount of time and effort they need to develop their web sites as well as improving time management processes relations with consumers, which caused increase of its market share.

METHODS FOR THE EVALUATION OF TOURIST WEBSITES

Online technologies have very strongly influenced the relationship between supply and demand in tourism. The specific impact of online technologies is noticed between tourist and travel agencies since the extent of information that can be released and locked online may vary based on the quality of web content, its effectiveness, usability, trust and like. The development of ICT has not only had an impact on tourism and hotel industry, but also in academic circles that research these industries. Researchers have recognized the importance of existence well as measuring the effectiveness of Web sites in these industries in the early stages of ICT, and there is a large number of works in the literature that deal with these issues.

Evaluation of websites is very important for the following two reasons: first, it provides managers with the key informations that are useful in order to maximize profits, and second, it helps in the study of consumer behavior and analyzing their actions on the products that are available online (Corigliano & Baggio, 2006). Information have a major impact on business activities as the goods or services of the tourism sector consists of obtaining information. Information, therefore, make a market based of business travel agencies themselves. For this reason, tourism requires intensive use of information and information technology itself as the tourism industry is characterized by:

- ❖ Intangibility - consumers need the necessary detailed information about the destination or product;
- ❖ Mismatch - information technology can help in a careful monitoring and follow-up sales and to dynamically adjust prices in order to maximize capacity utilization;
- ❖ The international character - requires communication networks around the world with the purpose of linking the countries, tourism enterprises and tourists themselves;
- ❖ Service Industry - information has become the most important parameter of quality effective services.

The importance of these studies in tourism and hotel industry has long been recognized and assumed great importance. Researchers have made significant research efforts to discover innovative services and help tourism workers to apply their results. In this sense, there is a strong and powerful connection between the results which were obtained by researchers from academia and employees in the tourism and hospitality industry, in this area, especially in the part where employees can apply the results of research that they have acquired in order to improve operational activities. More recently, attention of academics and practitioners have been focused on evaluating Web sites in the tourism and

hospitality industry and a significant number of papers have been published on the use of ICT in these areas.

Researchers have different views when it comes to the factors that influence the success of websites. This happens because there is a lack of clear criteria for objectively assessing the performance of tourism websites. One of the pioneers of research in the fields of application of ICT in the tourism and hospitality industry, Lu and Yeung (1998) have proposed a framework for evaluating the performance of web sites based on functionality and usability. In the same year the similar research was conducted and the focus of it were travel agencies, and the results showed that most of the surveyed websites were at the level printed brochure. Cheol Park (2002) have analyzed 60 websites of travel agencies in Korea, and found that many travel agencies have not developed their own web sites and to those agencies that use the web have not accepted and do not use all the capabilities that it provides. Limayem, Hillier and Vogel (2003) found that the process of interpretative evaluation can be useful in improving the framework for evaluation and sophistication of online operations of organizations that are involved in the online travel sector. In one research, the authors examined the tools and techniques for Web marketing communications that are used by tour operators in Sweden. Their key findings and conclusions include the fact that tour operators often use interactive media (small and large companies), direct marketing and advertising. The larger is the company, the greater are the chances they use advertising. Some authors stated that the performance of web sites can be specified by certain network statistics such as hit rate and log analysis. However, the others suggests the opposite to previous paragraphs, i.e. that network statistics or statistics relating to the network, may be subject to restriction of many, such as misleading and incomplete information, while some thought that practitioners should not analyze server log data.

As a new, emerging field of research, whose importance has been recognized, evaluation of Web sites still do not have globally acceptable definition. However, the US Department of Health and Human Services (2006) has broadly characterized evaluation of web sites as an act of determining the proper and comprehensive set of user requirements, ensuring that websites provide useful content that meets the needs of users and sets a useful targets. In earlier studies, evaluation of websites were generally classified in two main directions: qualitative and quantitative. Quantitative researches have usually included indexes of efficiency of employee performance feasibility or the assessment of the overall quality of websites. On the other hand, qualitative studies have evaluated the quality of the website without the use of numerical results and indicators.

Morrison, Taylor and Douglas (2004) adopted the Balanced Scorecard (BSC) method for evaluating web sites in tourism and proposed modified BSC method for further researches. They differentiated formative vs. summative evaluation and so identified 4 groups of methods that perform evaluation of web sites based on whether they measure efficiency or effectiveness. However, they concluded that it is necessary to develop a uniform procedure for evaluation of websites in the tourism industry. They also predicted that benchmarking will be a key approach to further research in this area. A benchmarking approach combines user perception with the performance of the web site to help owners to identify strengths and weaknesses of their websites so they can be comparable with websites of competitors but also the best practices in the industry. Hashim, Murphy and Law (2007) identifies five dimensions of quality of web sites, including information and processes, value added, relationships, trust and design and usability. Law, Leung and Buhalis (2009) through a comprehensive review of the research conducted in the period from 2005 to 2007 determined the importance of ICT applications in terms of operations, distribution and marketing. Golja, Paulišić and Slivar (2015) have regrouped primary aspects of Web sites defined by the WTO (2008) in five categories: (1) the equilibrium between informative (practical) and marketing content (motivational); (2) building identity and trust; (3) look and feel; (4) usability and navigation; (5) technical performances and accessibility.

As previously mentioned, the evaluation of websites can be classified both within the qualitative and quantitative context of research category. Such evaluations are according to Ip, Law and Lee (2011) further categorized under three classifications: (1) evaluation by the phase; (2) evaluation by its properties; and (3) evaluation by its properties and effectiveness. Evaluation in stages means that the evaluation framework is offered with specific characteristics. Evaluation by its properties, on the other hand, implies that no structure has being offered. This method is based on the presence of characteristics of websites. As other studies have involved different interpretations of the effectiveness of a website, their study classify the effectiveness of the website within four dimensions,

namely: evaluation of experts, consumers' intent to purchase, use or re-visit, satisfaction of users and others.

In the context of tourism, Young (2004) stated that online search for information will become the biggest trend among travelers; with online booking of tourism products and services which become very important applications (Law & Hsu 2006). At the same time, some authors felt that the quality and performance of commercial websites should be monitored, that is, evaluation of websites is in the interest of researchers in academia and employees in the industry. In the previous period, a significant number of papers analyzed and presented different approaches and made efforts to improve the quality of commercial websites. In most of the work and research, the common attitude was that networking is the most popular area of research, with the highest level of growth. These studies have shown that research and studies related to the research of websites in tourism are the most important both from the aspect of employment in the tourism industry and in terms of researchers in academia who deal with these issues.

Therefore, the importance of the website design is widely recognized, and a number of evaluation instruments for development of websites has appeared in the field of tourism. Buhalis and Law (2008) analyzed the e-tourism related studies in the last 20 years and gave overview i.e. the vision of e-tourism in the next 10 years. Based on earlier studies dealing with the analysis of the evaluation methods, they have recognized and defined five evaluation approaches that include: (1) counting (C), (2) user judgment (U); (3) automated (A); (4) numerical computation (n) and no actual evaluation (No). Also, all evaluation studies engaged in the research of the instruments for the evaluation of websites, which are analyzed in their work, were divided into two categories: (1) new evaluation model/instrument development and (2) website evaluation using an adopted or modified model/instrument. In general, the new evaluation model/instrument development studies aim to explain the new approach to websites evaluation in the field of tourism. Each of these approaches are usually developed for the specific industrial sector. Some of these studies have developed a new evaluation framework but they did not use it for evaluation of real websites. This means that a new evaluation frameworks have not been applied or tested on publicly available websites. In general, information for measure and evaluating websites were collected by researchers in two ways. One way meant collecting information and suggestions by users, suppliers and researchers (the authors have conducted i.e. applied this method in different ways depending on the scope of research, so they measured customer satisfaction with IT services, number of visits, time spent on the website, navigation, repeated visits and the like.) while the second way involved an analysis of the measurement methods described in the literature and then categorization of the collected attributes (e.g. some authors have developed e-satisfaction model for the evaluation of travel websites, which consists of three key dimensions: the interface, perceived quality, and value). Prior studies that have adopted or modify existing models/evaluation instruments in order to evaluate the selected web sites are another category of evaluation studies. These studies are divided into five sub-categories, based on the evaluation methods they used as following (Figure 1):

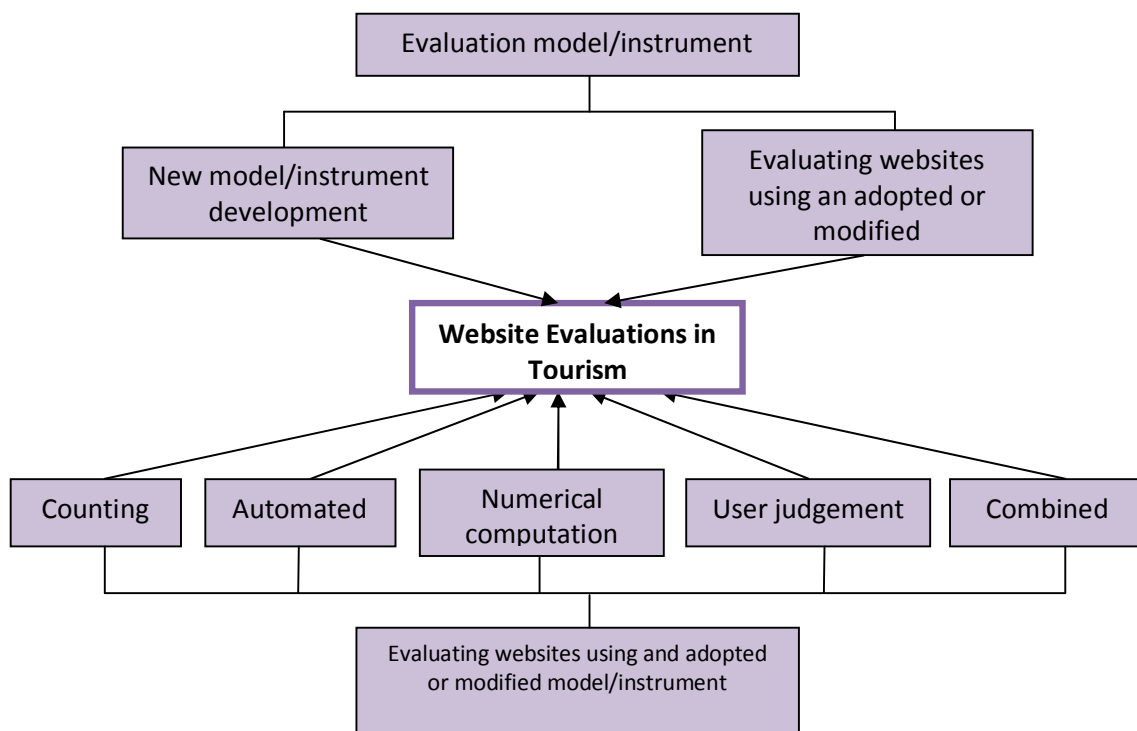
1. counting method - was used to evaluate the performance of the website, or to determine the scope of the content of the website. This type of evaluation method has two requirements. First, it is necessary the existence of a well-prepared list of requests to confirm the existence of the attributes of the web site. In general, most of the items on this list is drawn up on the basis of the adopted or modified models. Second, the specifics counting in the lab needs to be done by a group of people in order to obtain objective results of the research. Depending on the nature of the study, assessors of the website can be customers, suppliers, people in practice, policy-makers, researchers or students.
2. user judgment method - studies that have adopted and changed this method assessed the satisfaction of users or their expectations. Depending on the nature of the study, the users where any combination of academic researchers, employees in the industry, policy makers and consumers. However, most studies of this group selected customers, including potential customers, as evaluators to measure different aspects and levels of customer satisfaction, and only a few studies included the employees of the industry in the process of evaluation.
3. automated method - this method involves the evaluation of a website using software systems. Researchers have developed, based on its research goals, different software for evaluating websites. The advantages of this method of evaluation are reflected in

consistency evaluation as well as the relatively fast process of evaluation, compared with the assessment that is done by people.

4. numerical computation method - uses mathematical functions to calculate the performance of tourism websites on the basis of a different number of aspects. Performance is usually presented as a set of numerical results. For example, Chung and Law (2003) have developed five factors to evaluate performance of hotel websites functionality in Hong Kong. The overall performance of websites are calculated using a mathematical approach that is combined the importance of each attribute based on user input.
5. combined method - as the name suggests, under this method, the researchers applied a combination of different methods of websites evaluation. For example, some authors evaluated the websites of Swiss hotel with the help of software systems that generate search reports, which have counted every single criteria, a list of sub links who have been visited, the locations of dead links, as well as general statistical information on the website. Some studies have combined ratings and user attitudes with automated methods and the like.

The above mentioned five methods of research and websites evaluation in tourism have been accepted by researchers. Each approach has its advantages and limitations. For example, a counting method can identify the existence of particular benefits of the website. These features, however, cannot point to the ease of use of the website. Also, it can be difficult to ask customers to measure the download speed and the size of the file on the website. Therefore, many researchers have accepted and applied the methods of user judgment and automated in their studies because user judgment method examines the satisfaction of users and cannot give a clear picture of the overall performance of the website in numerical form, while the automated approach is very useful to test the technical performance of certain website indicators before the overall performance of the website. In addition, the automated method ignores the involvement of users. A numerical computation method seems more advanced method, using the processes of mathematical computations to produce numerical results to evaluate performance. However, the disadvantage of this approach is the complexity of the process, which may be too complex for understanding by users. For this reason, it is clear that a combined approach can in one place cover all the benefits of different approaches. This approach, of course, can still be modified in terms of the sophistication level.

Figure 1. Methodological approaches for the evaluation of tourism websites



Source: Buhalis and Law, 2008

CONCLUSION

For effective quality management it is necessary to constantly monitor and measure customer satisfaction. The goal is to eliminate weaknesses and increase the level of customer satisfaction through meeting and eventual expectations overcoming. Pleasure or satisfaction of consumers depends primarily on benefits received during the delivery of values, but also of consumer expectations, which are based on historical experience, the opinions of friends and also the accuracy of marketing information provided by tourist companies.

Most of the studies dealing with the evaluation of tourist websites focuses on measuring information and processes, value added, relations, trust and design, and usability aspects. User involvement becomes especially important when measuring user satisfaction with services provided, as well as when it comes to the perception of the importance of individual attributes. In this sense it is very important for further research in the field of websites evaluation in tourism, to improve the existing approaches, rather than to apply the existing access to different data sets. Acceptance and adoption of the combination method provides a wide range of results that can satisfy different needs of the rank of stakeholders.

In the early stages of research, researchers have generally chosen qualitative methods to examine the attitudes of certain groups, including customers, suppliers, academic researchers, regarding certain features or functionality of tourism websites. The biggest limitation of these early studies are the lack of generalization of results, because only a limited number of people participated in the experiments. Also, though the inclusion of academic researchers in the process itself can provide validity and reliability of these instruments, the researchers and their assistants have only limited experience when it comes to online shopping. Over time, however, studies on websites evaluating have evolved so that they are beginning to include also the application of quantitative methods based on inputs that are received by customers and employees. Although the concerns about generalization of the results was still present, it has shown that the results of quantitative research are significantly more applicable to large market segments in relation to the results that are obtained on the basis of qualitative research. Today, many researchers integrate quantitative and qualitative approaches in studies of websites evaluation.

However, as some authors noted, it is very difficult to consolidate all instruments to create and set a single standard for evaluating websites. Still, the numerical computation approach seems promising, since it is measurable, repeatable, and can be used to create a long-term strategy. But, constraints such as issues of coverage, which are associated with this approach need to be addressed before the approach becomes widely applied. In short, there is no absolute right or wrong methodological approach, or standard access for all sectors of the industry. Researchers therefore need to chose the evaluation methodological approach that best suits their specific research objectives, target market, but also stakeholders. In the end, the greatest challenges of evaluation of tourist websites can then be reduced under: 1) existing techniques that have been largely adopted from other disciplines and still there is no technique that is purely oriented to the tourism industry; and 2) methods involving the evaluation of the people are subject to subjective bias. These two attitudes can greatly influence the results of empirical evaluation of tourist websites. More specifically, the tourism industry now does not have, but urgently need, generally accepted website evaluation techniques that are repeatable and measurable, and which has the potential to be used in a long-term. Although such a widely accepted technique is not applicable yet in all sectors of tourism, they can also be used to formulate plans for the concrete jobs.

As it is noted in the paper, to date, there are only limited researches on evaluation of tourism websites, and the use of the above-mentioned approaches reached only a moderate degree of success. These approaches may not be adequate to measure what motivates users to browse and shop at tourism websites. In other words, consumers and employees in the industry do not have sufficient insight into how the performance of web sites could be adequately measured. The existing literature in the field of tourism simply does not have common or harmonized standard technique for evaluating websites. In this sense, further research should be directed towards testing the feasibility of the development of the sector and sub-sector specific standards for the evaluation of tourist websites. Another direction of research models or evaluation instruments should be the development of new techniques for conducting of researches that focuses on the needs of consumers and practitioners, as user behavior can be changed after they have used the Internet for some time.

REFERENCES

- Buhalis D., & Law R. (2008). Progress in informaiton technology and tourism management: 20 year on and 10 years after the internet: the state of eTourism research. *Tourism management*, 29 (4)
- Cheol, Park. (2002), A content analysis of travel agency web-sites in Korea, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 7(1)
- Chung, T., & Law, R. (2003). Developing a performance indicator for hotel websites. *International Journal of Hospitality Management*, 22 (1)
- Corigliano, M., Baggio, R., „On the Significance of Tourism Website Evaluation, International Conference in Lausanne, 2006
- Golja, T., Paulišić, M. & Slivar, I. (2015), The OTAs' Websites: The Opinion of Generation Y Leads to Organizational Change, *Internetonial Review of Management and Business Research*, 2015, Vol4, Issue, 3
- Hashim, N.H., Murphy, J. & Law, R. (2007), A review of hospitality website design frameworks. In P. O'Connor, W. Hopken & U. Gretzel (Eds.), *Information and communication technologies in tourism 2007*, New York; Springer-Wien
- Ip C., Law, R., Lee, H.A. (2011), A Review of Website Evaluation Studies in the Tourism and Hospitality Fields from 1996 to 2009, *International Journal of Tourism Research* 2011 (13)
- Law, R. & Hsu, C.H.C. (2006), Importance of hotel website dimensions and attributes: perceptionsof online browsers and online purchasers. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(3)
- Law, R., Leung, R., Buhalis, D. (2009), Information technology applications in hospitality and tourism: a review of publications from 2005-2007, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 26 (5/6)
- Law, R., Qi, S. & Buhalis, D.(2011), Progress in tourism management: A review of website evaluation in tourism research, *Tourism Management* 2010(31)
- Limayem, A., Hillier, M., Vogel, D. (2003), Sophistication of online tourism websites in Hong Kong: an exploratory study. Paper presented at 2003 Americas Conference on Information Systems, 4–6 August, Tampa, FL, USA
- Lu, M.T.& Yeung, W.L. (1998), A framework for effective commercial web application development. *Internet Research: Electric Networking Applications and Policy* 8(2)
- Morrison, A.M., Taylor, J.S, & Douglas, A. (2004). Website evaluation in tourism hospitality: the art is not yet started. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2/3)
- U.S. Deparment of Health and Human Services, (2006), *Research-based web design and usability guidelines*.
- Yeung, W.L. & Lu, M.T. (2004), Functional characteristics of commercial web sites: a longitudinal study in Hong Kong. *Information&Management* 41 (3)

Dženan Begović¹

MOGUĆNOSTI ZA BRENDIRANJE ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Turizam u Bosni i Hercegovini, pa i Zeničko-dobojskom kantonu je prepoznat kao velika šansa, ima potencijale koji nisu iskorišteni kao atraktivni turistički proizvodi. Iako je Bosna i Hercegovina u svojim strateškim dokumentima odredila značaj i ulogu turizma u ekonomskom razvoju, turistička ponuda na bosanskohercegovačkom tržištu i dalje je nedovoljno razvijena. Ovaj problem je posebno izražen u područjima, koje su bile velike industrijske zone, kao što je Zeničko-dobojski kanton. Stoga se u radu analiziraju rezultati istraživanja percepcije posjetitelja Zeničko-dobojskog kantona, kako bi se utvrdile sve komponente koje mogu poslužiti kao osnova za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda turističke destinacije Zeničko-dobojskog kantona, a najviše je bilo usmjereno na otkrivanje potencijala Zeničko-dobojskog kantona kao privlačne turističke destinacije, koji se mogu i izraziti kroz brend poželjne turističke destinacije na turističkom tržištu.*

Ključne riječi: *percepcija posjetitelja, turistička ponuda, imidž, brend*

OPPORTUNITIES FOR BRANDING ZENICA-DOBOJ CANTON AS A TOURIST DESTINATION

Abstract: *Tourism in Bosnia & Herzegovina, including Zenica-Doboj Canton is found as a big opportunity, with potentials that have not been used yet as attractive tourism products. Although Bosnia and Herzegovina determined the importance and role of tourism in its economic development, tourism offer in BiH market is not yet developed enough. This problem is particularly acute in areas that were large industrial zones, such as Zenica-Doboj Canton. Therefore, this paper analyzes the results of the research of visitors' perceptions of the Zenica-Doboj Canton, in order to identify all of the components that can serve as a basis for formulating and creating a desirable image and brand of this canton. This research was mainly focused on searching/discovering the potentials of Zenica-Doboj Canton as an attractive destination, which can be expressed through the brand and an attractive tourist destination in the tourism market.*

Keywords: *perception of visitors, tourist offer, brand image, brand*

UVOD

Posebno mjesto u teoriji i praksi brendiranja ima brendiranje destinacija (država, regija, gradova, skupa proizvoda, neke lokacije). Brendiranje destinacije nastoji definisati identitet određene destinacije i način upravljanja destinacijom posmatrano uglavnom sa aspekta turizma. Cilj brendiranja je istaknuti jedinstvene attribute destinacije i destinaciju učiniti prepoznatljivom i drugačijom od ostalih. Zahvaljujući svojim prirodnim ljepotama, ekološkoj i klimatskoj raznovrsnosti, bogatstvu kulturno historijskog naslijeđa i blizini najvećih međunarodnih tržišta Bosna i Hercegovina, ali i Zeničko-dobojski kanton kao njen dio ima značajne turističke potencijale. S tim u vezi razvoj turizma je od izuzetnog značaja za ukupnu privredu ali i za održivi razvoj u nerazvijenim i manje razvijenim regionima unutar Bosne i Hercegovine. Generalno i globalno turizam u Bosni i Hercegovini je još uvijek na veoma niskom stepenu razvoja, a Zeničko-dobojski kanton ima dovoljno potencijala koji ga mogu jasno pozicionirati na domaćem i međunarodnom tržištu kao prepoznatljivu destinaciju sa svim svojim specifičnostima, a sve to primjenjujući koncept brenda i brendiranja. Svi proizvodi imaju neko svoje ime, svoj znak i svoju poruku, pa je onda prirodno da i destinacija ima svoj znak i poruku po kojima će se isticati.

Turizam je bez sumnje najjača "industrija" svijeta, za mnoge zemlje značajan izvozni proizvod, te generator zapošljavanja. Obuhvata široki splet pojava i odnosa koji nastaju za vrijeme turističkog putovanja, a u svojoj realizaciji zadire ne samo u ekonomski, već i u ekološki, socijalni te kulturni aspekt života (Dobre R, Rusković PŽ, 2004., str.3).

¹ Skupština Zeničko-dobojskog kantona ✉ dzenan.begovic@gmail.com

1. POJAM I ZNAČAJ BREND

U osnovi logike brendiranja je kako učiniti nešto dopadljivim, učiniti prestižnim u odnosu na druge. Izgraditi brend znači stvoriti ugled. Brend se definiše na različite načine. Koristeći literaturu i internet može se pronaći veliki broj definicija, a sve s toga da je brend naziv, pojam simbol ili dizajn (ili kombinacija svih spomenutih pojmova) koji određuju tvorca ili prodavača proizvoda, a taj proizvod može biti opipljivo dobro, usluga, organizacija, mjesto, osoba ili zamisao. U teoriji je prisutan veliki broj stavova vezanih za nastanak brenda. Nastanka brenda jedni autori vežu za period prahistorije i crteža u pećinama kojima su ljudi još u tom periodu obilježavali prostor u kome žive kao i oruđe, oružje i posuđe koje su koristili.

Pojam brenda koristi se na različite načine i kroz vrlo različite koncepcije. Ono po čemu se razlikuje brendirani proizvod u usporedbi s onim koji nije brendiran su određene potrošačke percepcije, i osjećaji o svojstvima proizvoda, o imenu brenda te o onome što on zapravo predstavlja u svijesti potrošača. Najčešće citirana definicija pripada Dejvidu A. Aakeru (1991.) koju je prihvatila i Američka marketing asocijacija (AMA). Američka marketinška asocijacija definira brend kao ime, termin, znak, simbol, dizajn, ili kombinaciju istih, usmjerenu na identifikaciju proizvoda ili usluga nekog proizvođača ili grupe proizvođača i njihovo razlikovanje od proizvoda ili usluga konkurencije. Marka iznad svega omogućava diferencijaciju proizvoda u svijesti potrošača. Čine je tri ključna elementa: znak, ime i slogan. Brend može označavati jedan proizvod ili uslugu, grupu proizvoda ili usluge ili sve proizvode-usluge nekog proizvođača. Dobar brend zapravo pojednostavljuje odluke o kupovini i garantuje nam određenu kvalitetu (Kotler P, Gertner, 2004, str. 46).

2. POJAM I ZNAČAJ BREND TURISTIČKE DESTINACIJE

U savremenoj nauci, turistička destinacija predstavlja raznovrsnost proizvoda, usluga, prirodnih resursa, stvorenih elemenata i informacija koji su u stanju da privuku jedan broj posjetilaca u jedno mjesto. Pojam turistička destinacija donedavno je korišten isključivo u smislu krajnje tačke putovanja. Savremeno shvatanje pojma destinacija nešto je kompleksnije i odnosi se na turističku zonu, lokalitet, regiju, grad, zemlju ili kontinent. U literaturi o marketingu destinacija istraživači obično ne definišu jasno pojam destinacija. Ponekad istraživači govore o državama, a nekad o gradovima ili regionima.

Pod turističkom destinacijom podrazumijevamo užu ili širu prostorno cjelovito obuhvaćenu jedinicu čiji turistički proizvod kao rezultat izvorne i izvedene turističke ponude ima potencijalnu ili stvarnu turističku utrživost (Meler M, 1989, str. 9).

Turistička destinacija je i turistički organizirana i tržišno prepoznatljiva prostorna jedinica, koja skupom svojih turističkih proizvoda potrošačima nudi cjelovito zadovoljenje turističke potrebe (Križman-Pavlović D, 2008, str. 100).

Postoje brojni kriteriji koji se moraju uvažavati pri određivanju i identificiranju destinacija (Hall CM, 2000, str. 161):

- Destinacija treba uključivati skup kulturnih, fizičkih i socijalnih značaja, koji zajedno grade regionalne identitete.
- Destinacija treba sadržavati primjerenu turističku infrastrukturu za podršku turističkog razvoja.
- Destinacija bi trebala biti veća kao jedna cjelina ili privlačnost/atrakcija.
- Destinacija bi trebala uključivati postojeće privlačnosti ili imati potencijal za podršku razvoju uspješnih privlačnosti, da bi privukla turiste.
- Destinacija bi trebala podupirati planiranje i marketing tog područja, što znači biti vodilja i podsticaj budućem razvoju.
- Destinacija bi trebala biti dostupna velikom broju posjetilaca. Dostupnost je omogućena putem drumskog, zračnog i vodenog transporta.

Brendiranje destinacije omogućava destinacijama da razviju konzistentan identitet brenda, u svrhu diferencijacije destinacije i kao način kojim se mogu privući i zadržati posjetioci. Brendiranje kao proces kojeg odlikuju identitet i imidž dostiže značajne razmjere i u turizmu, sa ciljem diferenciranja i uspješnijeg pozicioniranja turističke ponude. Neke destinacije raspolažu obiljem prirodnih resursa i atraktivnosti, dok je drugim neophodno jako uplitanje marketinga, kako bi povećale

svoju konkurentnost na svjetskom tržištu. Brendiranjem se ističe određena destinacija po svojim karakteristikama i komparativnim prednostima, sve u cilju stvaranja identiteta destinacije, a brendiranje turističke destinacije predstavlja jedan od ključnih elemenata strategije razvoja turizma. Brendiranje je metod kreiranja jedinstvenog identiteta destinacije uz pomoć imena, dizajna, znaka, simbola ili njihove kombinacije, a na bazi diferenciranja u odnosu na druge konkurentne destinacije. Brendirati neku destinaciju znači kod potrošača stvoriti emociju prema toj destinaciji.

Svijet je danas jedno tržište, pa brzi napredak globalizacije znači da se svaka zemlja, svaki grad i svaka regija moraju takmičiti sa svima ostalima za svoj udio u svjetskim potrošačkim, turističkim, ulagačkim, studentskim, poduzetničkim, međunarodnim sportskim i kulturnim događanjima. Isto tako, moraju se takmičiti za pažnju i poštovanje međunarodnih medija, drugih vlada i ljudi iz drugih zemalja (Anholt S, 2007, str.1). Tržišta pojedinih regija ili država, bez obzira trguje li se na njima proizvodima, uslugama, idejama, kulturom, moći ili se samo želi zadobiti pažnja, ubrzano se šire i spajaju u jedinstvenu zajednicu.

Na primjenu koncepcije brendiranja u turizmu i stvaranje brenda utiču i vlastiti proizvodi ili usluge koji su poznate u državnim, ili međunarodnim razmjerama. S tim u vezi, svako brendiranje destinacije mora voditi računa o percepciji i imidžu lokalnih proizvodnih brendova. Ukoliko turizam posmatramo sa aspekta subjekata koji u njemu učestvuju, dolazimo do zaključka da je turističko tržište visoko konkurentno. Turističke agencije, turoperateri, kao i gradovi, regioni, države, pod uticajem kulturne i ekonomske globalizacije moraju da se bore za svoje mjesto i za svoje turiste. Turistima odavno više nije dovoljno da bude toplo more, jeftina cijena i dobra hrana. Jedna od poslovnih strategija usmjerena na diferenciranje, jeste kreiranje i razvoj brenda destinacije.

Brend destinacije treba razvijati upravo iz razloga što su destinacije koje su razvile svoje brendove, koje imaju pozitivan imidž, svakako su i konkurentnije na tržištima na kojima žele participirati. Koncept brendiranja u tom smislu utiče na stvaranje emocionalnih vrijednosti neke destinacije, koje nastaju kao rezultat asocijacija svih ciljnih skupina u kontaktu sa pojedinim destinacijskim brendom (Anholt, 2003, str. 213)

Brendiranje je marketinški i menadžerski proces koji pojedinom proizvodu, usluzi, organizaciji daje jedinstveni identitet i na taj mu način omogućuje da bude jasno i pozitivno identificiran i kao takav različit i prepoznatljiviji od konkurencije. U poređenju sa klasičnim proizvodima i uslugama brendiranje geografskih područja i turističkih destinacija (gradova, regija, država...) jest proces u kojem regija aktivno za sebe stvara jedinstveni i konkurentni identitet s ciljem što kvalitetnijeg pozicioniranja na domaćem i inostranom tržištu kao poželjne destinacije za turizam, trgovinu, investicije (Kotler P, Keller K, 2008, str. 96-97).

3. KONCEPCIJA I ASPEKTI IDENTITETA BRENDRA

Brend je proizvod ili usluga sa dušom, karakterom, osobnošću, ambicijama, ciljevima, uvjerenjima i vrijednostima. Vrhunski brendovi se od prosječnih razlikuju po tome što svako njihovo pojavljivanje predstavlja jedan dio velike priče o brendu. Svaki brend ima svoj identitet koji se sastoji od brojnih elemenata, odnosno način na koji žele da ga vide potrošači.

Identitet brenda predstavlja skup ili set asocijacija koja čine opipljiva, funkcionalna i neopipljiva, emocionalna svojstva. Pomenute asocijacije na brend uključuju obećanje koje organizacija nudi krajnjim potrošačima – asocijacije koje ukazuju na to šta brend podrazumjeva i šta obećava kupcima. Identitet brenda možemo definisati kao skup instrumenata dizajniranih da izgrade bogatstvo, strukturu i jasnoću brenda (Aaker DA, 2009, str.41.). U osnovne elemente identiteta brenda ubrajaju se vizuelni i verbalni elementi.

Prema Kelleru kao elemente brenda moguće je navesti sve ono što služi identificiranju brenda uopće i diferenciranju brenda od drugih brendova; to mogu biti naziv, web adresa, logo-simbol-znak, lik ili osoba, slogan, jingle i pakiranje. Odabir elemenata brenda je pretpostavka (uz sve ostale marketinške aktivnosti) za postizanje poznatosti brenda, i to putem poželjne i jedinstvene percepcije i osjećaja prema brendu. Pri izboru elemenata brenda potrebno je pridržavati se šest kriterija: pamtljivosti, značenja, dopadljivosti, prenosivosti, prilagodljivosti, zaštitljivosti (Keller, Kevin L, 2003, str.175). Elementi izgradnje brenda trebaju biti takvi da ih je moguće lako primijetiti i zapamtiti, upućivati na vrijednost proizvoda. Brendiranje destinacije nastoji definisati identitet određene destinacije i način upravljanja destinacijom posmatrano uglavnom sa aspekta turizma, a ovaj koncept je sve prisutniji u upravljanju turističkim regijama i mjestima. Cilj brendiranja je istaknuti jedinstvene

atribute destinacije i na taj način destinaciju učiniti prepoznatljivom i drugačijom od ostalih. Brendiranje u turizmu proces je koji izdvaja određenu destinaciju po njenim karakteristikama, stvarajući identitet destinacije. Najveći uspjeh se postiže isticanjem autentičnosti, a Zeničko-dobojski kanton u tome ima mnogo potencijala, mnogo autentičnosti koje čine njegov identitet koji je nedovoljno afirmisan. Brendiranje, destinaciju treba učiniti jedinstvenom i prepoznatljivom među rastućom konkurencijom na međunarodnom turističkom tržištu. Smisao i suština definisanja brenda sastoji se u određivanju njegovog prepoznatljivog konkurentskog identiteta kojim će se, na primjeren način, prezentirati svi značajni izgrađeni i naslijeđeni turistički resursi, atrakcije i izazovi, obećati gostu nezaboravno iskustvo i autentičan turistički doživljaj, kao esenciji putovanja i boravka, putem turističkog menadžmenta. Stvaranjem brenda destinacijskog turizma Zeničko-dobojskog kantona dobili bi prepoznatljivost i značenje kojem kupac vjeruje, što bi u konačnici trebalo rezultirati boljom posjećenosti destinacije, jačom potražnjom za turističkim proizvodima regije, povećanjem turističkih rezultata, te zadovoljstvom lokalnog stanovništva.

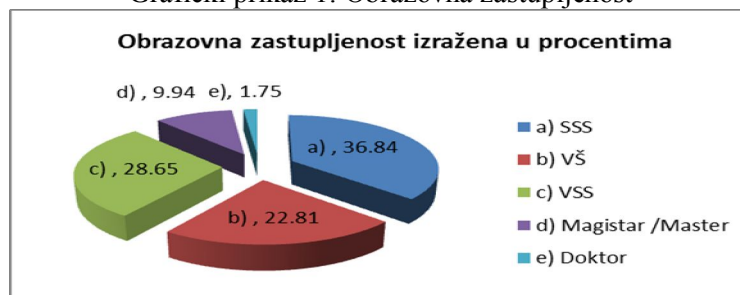
4. ISTRAŽIVANJE ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE

U ovom radu je prikazan samo dio istraživanja koje je sprovedeno u svrhu izrade magistarskog rada, a imalo je za cilj predstaviti elemente identiteta Zeničko-dobojskog kantona, izraziti ih kroz brend poželjne turističke destinacije na turističkom tržištu, odnosno na osnovu provedenog istraživanja utvrditi sve komponente koje će poslužiti kao osnova za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda turističke destinacije Zeničko-dobojskog kantona. Korištena je metoda ispitivanja, a kao sredstvo korišten je anketni upitnik kojim su prikupljeni primarni podaci. U istraživanju su korištene tri skale mjerenja – nominalna, ordinalna i intervalna. Likertova skala imala je primjenu prilikom mjerenja stepena slaganja ili neslaganja sa određenim tvrdnjama, a ispitanici su imali zadatak da izraze svoj stepen slaganja ili neslaganja na petostepenoj skali. Ukupan broj prikupljenih anketnih upitnika je 171 anketni listić. Dobijeni rezultati istraživanja su obrađeni deskriptivnom statistikom, prikazani su na poseban način, grupišući pojedina pitanja u anketnom upitniku u tematske oblasti, a radi lakšeg i preglednijeg poređenja:

- Opšte karakteristike ispitanika;
- Skup asocijacija vezanih uz Zeničko-dobojski kanton;
- Karakteristične osobine Zeničko-dobojskog kantona i vizuelni identitet
- Turistički potencijali Zeničko-dobojskog kantona;

Polna zastupljenost anketiranih posjetilaca je bila, 49% žena i 51% muškaraca. Kada je riječ o zemlji porijekla gostiju na ovom uzorku se može zaključiti da su gosti iz mnogih država cijelog svijeta. Najizraženije je prisustvo gostiju iz zemalja okruženja i najbližih evropskih država, pa tako najveći broj anketiranih je iz Njemačke i procentom zatupljenosti od 11%, zatim Hrvati i Slovenci po 10%. Slijedeća država iz koje je dolazio značajan broj gostiju je Austrija iz koje je bilo 6% gostiju itd., a imali su različit nivo obrazovanja, od srednje škole do osoba sa akademskim naučnim titulama.

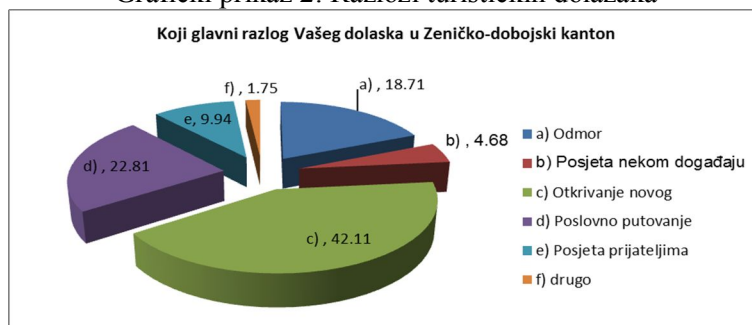
Grafički prikaz 1: Obrazovna zastupljenost



Najčešći razlozi za posjetu Zeničko-dobojskom kantonu je otkrivanje novog sa odgovorima od 42% ispitanika, iz čega proizilazi da je riječ o destinaciji koja je još uvijek neotkrivena i da ponuda destinacije nije poznata. Značajno učešće je i onih koji su u Zeničko-dobojskom kantonu zbog posla i

ono iznosi 23%. U konačnici, preko 80% ispitanika posjetilo Zeničko-dobojski kanton po tri osnova: otkrivanje novog, poslovni posjeti i odmor.

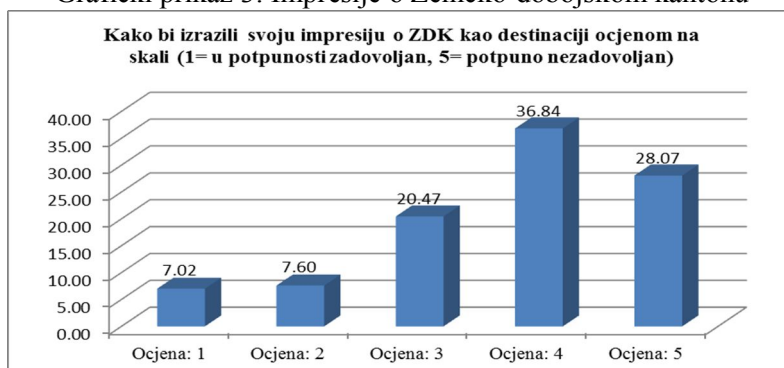
Grafički prikaz 2: Razlozi turističkih dolazaka



Anketirani gosti su spremni i raspoloženi za ponovnu posjetu ovoj destinaciji. Svoje odgovore ispitanici su dali ocjenom na skali, a iz odgovora je vidljivo da je 52% ispitanika reklo da će definitivno ponovo posjetiti Zeničko-dobojski kanton. Samo je 1% reklo da definitivno neće posjetiti Kanton. Od ukupnog broja ispitanika njih 96% je dalo ocjenu 3 i više i time su izrazili želju za ponovnom posjetom. Ispitanici su spremni preporučiti Zeničko-dobojski kanton kao turističku destinaciju, odnosno njih 91% bi preporučili Zeničko-dobojski kanton za posjetu nekom drugome. Svoju preporuku za posjetu Zeničko-dobojskom kantonu ne bi dalo njih 9%.

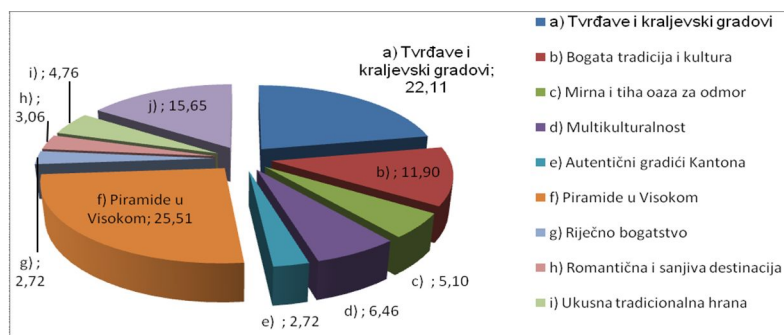
Impresije o Zeničko-dobojskom kantonu kao destinaciji su pozitivne i teže prema potpunom zadovoljstvu, a iskazane ocjenom na skali od 1 do 5 kažu da je 37% dalo ocjenu 4, a da je 85% anketiranih ocijenilo ocjenama 3 i više od toga, koje dominiraju u ukupnim odgovorima.

Grafički prikaz 3: Impresije o Zeničko-dobojskom kantonu



Identitet brenda jasno specificira šta brend želi predstaviti u njegovim mnogobrojnim ulogama. To je, prije svega skup asocijacija koje brend stratezi žele da kreiraju i zadrže. U istraživanju, koje ima namjeru da utvrdi osnovne pozicije pri kreiranju jasnog brend identiteta destinacije, potrebno je saznati i kakve asocijacije imaju ispitanici pri pominjanju Zeničko-dobojskog kantona, navodeći više mogućih odgovora. Iz odgovora se vidi da u “Piramide u Visokom” i Tvrđave i kraljevski gradovi”, najčešće asocijacije ispitanicima za Zeničko-dobojski kanton.

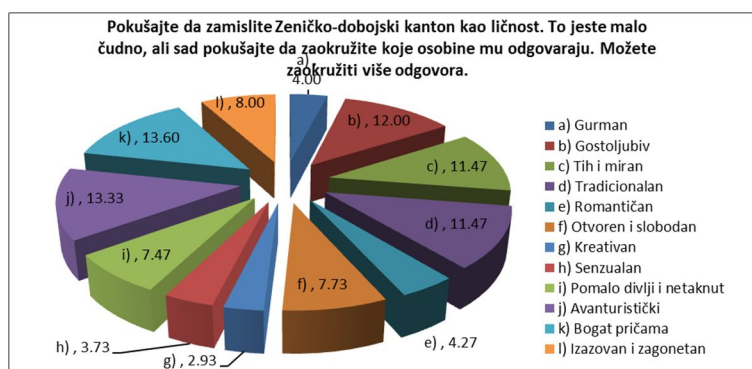
Grafički prikaz 4: Asocijacije vezane uz pominjanje Zeničko-dobojskog kantona



Anketno istraživanje, kao primarni izvor informacija o Zeničko-dobojskom kantonu kao turističkoj destinaciji, pomoglo je da se otkriju ključne negativnosti i prednosti destinacije, te posredno da se dobije uvid u imidž. Istraživanje je dalo osvrt i na pozitivne i negativne strane destinacije. Pozitivne strane koje su spoznaja iz samog istraživanja su predjeli/prirodne atrakcije i ljepota krajolika, uslužnost i ljubaznost zaposlenih u turizmu, kulturno-historijske atrakcije i baština, gostoljubivost i ljubaznost lokalnog stanovništva, kvalitet usluge i odnos sa cijenom. Spoznaje iz istraživanja o negativnostima same destinacije su izražene lošijim ocjenama i odnose se na smještajne objekte i kvalitet smještaja, kulturni, zabavne, sportske sadržaje i noćni život. Negativno je ocijenjena i ponuda autohtonih-tradicionalnih proizvoda i suvenira, lokalna infrastruktura i transport, kao i dostupnost korisnih turističkih informacija. Glavni motiv u dolaska u destinaciju odnosi se na otkrivanje novog, a odnosi se prije svega na historijsko naslijeđe, te prirodne ljepote. Generalna impresija o destinaciji je dobila visoku ocjenu 4, a odnos lokalnog stanovništva maksimalnu ocjenu 5. Značajno je da bi većina anketiranih ponovila posjetu, ali i preporučili bi ovu destinaciju kao atrakciju za posjetu.

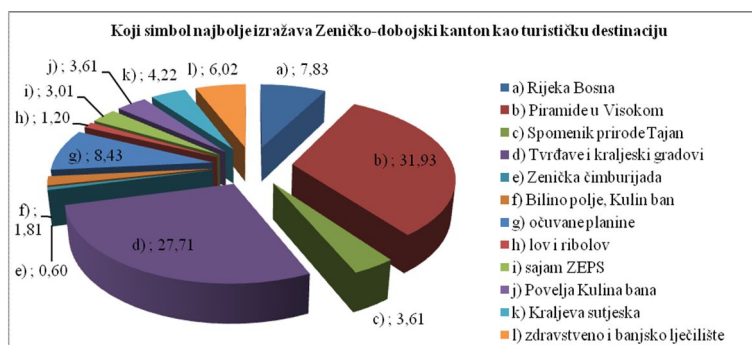
Destinacija zamišljena kao osoba ili ličnost je za mnoge pomalo čudno, ali brend destinacije nesvjesno biramo tako da on odgovara našem karakteru i senzibilitetu. Kod izbora osobina kao mogući odgovori, ispitanici su naveli veliki broj asocijacija ili karakteristika koje povezuju sa ovim Kantom. Iz prikaza u nastavku mogu se vidjeti najčešće korišteni odgovori i da je Zeničko-dobojski kanton “Bogat pričama”, “Avanturistički”, “Gostoljubiv, tih i miran”, te “Tradicionalan”, a zatim “Izazovan i zagonetan”, “Otvoren i slobodan” i “Pomalo divlji” itd.

Grafički prikaz 5: Osobine Zeničko-dobojskog kantona kao osobe



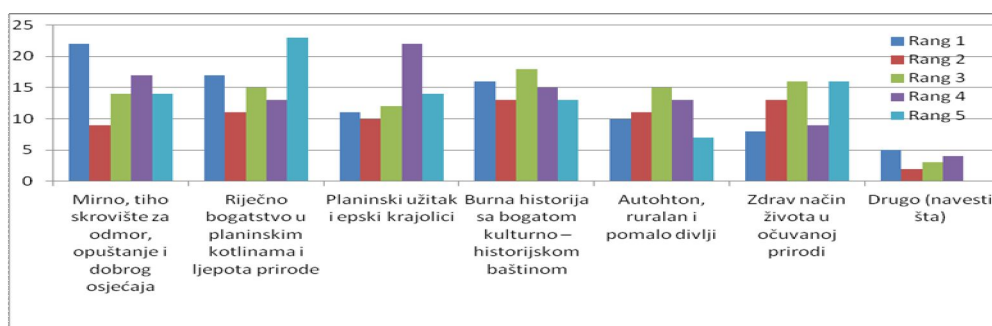
Prilikom kreiranja identiteta brenda izraženo kroz vizuelne elemente koji predstavljaju potencijalno promotivno oruđe kojim se destinacija identificira, potrebno je imati u vidu koji simboli najbolje predstavljaju Zeničko-dobojski kanton. U Francuskoj je to Ajfelov toranj, u Egiptu to je rijeka Nil i piramide, za Brazil je to prašuma i rijeka Amazon itd. Vizuelni simboli predstavljaju potencijalno promotivno oruđe kojim se identifikuje destinacija. Kroz ovo istraživanje smo spoznali koji simbol najbolje izražava Zeničko-dobojski kanton kao turističku destinaciju, a po ispitanicima veliki broj simbola koji izražavaju Zeničko-dobojski kanton, a kao vizuelni simboli naročito se ističu Piramide u Visokom sa 31,93% pripadajućih odgovora, i 27,71% ukupnih odgovora za Tvrđave i kraljevski gradove, koji imaju ubjedljiv broj odgovora kojima su ispitanici kao simbol pripisali Zeničko-dobojskom kantonu.

Grafički prikaz 6: Simbol koji izražava Zeničko-dobojski kanton kao turističku destinaciju



Pristup brendiranju podrazumjeva i određeni logo koji odražava identitet destinacije, a koji treba na razumljiv način izraziti i identificirati destinaciju i željeni imidž destinacije. Kao najčešći vizuelni simboli na različitim promotivnim materijalima Zeničko-dobojskog kantona se može naći i grb kantona koji sadrži i kraljevsku krunu, kao simbol Srednjovjekovne Bosne. Kada su u pitanju promotivni materijali općina Zeničko-dobojskog kantona, onda nailazimo na elemente koji identificiraju to područje. Svaki od simbola, koji identificiraju svaki dio destinacije, koji su ponuđeni kao odgovori u predhodnim pitanjima, ima svoju priču. Mišljenja i odgovori ispitanika vezano za priču koja bi se mogla vezati za identitet destinacije Zeničko-dobojskog kantona je da se ova destinacija identificira kao „Mirno i tiho skrovište za odmor opuštanje i dobrog osjećanja“ sa 24,72% odgovora od ukupnih odgovora koji su rangirani na prvom mjestu, a potom je tu karakteristika ovog kantona, „Riječno bogatstvo u planinskim krajolicima i ljepotama prirode“ sa 19,10%, a potom slijedi osobina „Burna historija sa bogatom kulturno - historijskom baštinom“ sa 17,98 % ukupnih odgovora sa rangom 1. S obzirom da su svi odgovori visoko rangirani od anketinarih, ove osobine ne smiju biti izostavljene u prezentaciji i promociji Zeničko-dobojskog kantona.

Grafički prikaz 7: Karakteriziranje Zeničko-dobojskog kantona kao turističke destinacije



Ono po čemu pamte ovu destinaciju su piramide, tvrđave, očuvan planinski ambijent i prirodne ljepote. Destinacija je u konačnici okarakterisana kao tradicionalna, tiha i mirna, avanturistička i bogata pričama.

ZAKLJUČAK

U radu su prezentirana saznanja iz područja usko vezanih za brendiranje i destinacijski marketing i identitet destinacije koji su zajedno osnov brendiranja, a potom i imidž kao elemenat upravljanja brendom u iznalaženju najboljih elemenata koji mogu činiti identitet i imidž ovog kantona kao temelj za brendiranje destinacije. Ova destinacija ima šanse da postane poznata destinacija, privlačna u svim godišnjim dobima, koja je jasno pozicionirana na bosanskohercegovačkom, regionalnom i međunarodnom tržištu kao prepoznatljiva destinacija sa svojim specifičnim osobnostima, kroz cjelokupnu ponudu turističkih potencijala, (historijskih, kulturnih, prirodnih i izgrađenih atrakcija). Zeničko-dobojski kanton je destinacija kojoj turističkih atraktivnosti ne nedostaje. Upravo atrakcije predstavljaju uspješan spoj starog i novog, urbanog i ruralnog, sa netaknutim prirodnim ljepotama, brojnim kulturno-historijskim znamenitostima, te turistima koji uživaju brojne mogućnosti, što je vidljivo i iz sprovedenog istraživanja. Zeničko-dobojski kanton mora sačuvati imidž destinacije sa bogatim kulturnim i historijskim naslijeđem, ali i prirodnim resursima. To su temelji turističkih impresija i kvalitetna osnova za kreiranje budućeg turističkog brenda. Anketno istraživanje je pokazalo da postoji potencijal, naročito onoga što je turistima važno i značajno. Sve ovo pokazuje da je brendiranje Zeničko-dobojskog kantona kao turističke destinacije, moguće i realno izvedivo primjenjujući koncept brenda u skladu sa sveobuhvatnim vrijednostima koje opisuju Zeničko-dobojski kanton kao destinaciju sa cjelokupnom ponudom turističkih sadržaja.

Istraživanje upućuje na to da temelj brendiranja Zeničko-dobojskog kantona trebale bi biti tri atraktivne dimenzije:

- Kulturna baština i tradicija
- Historijska baština
- Prirodne ljepote i netaknuta priroda

Kada da je u pitanju kreiranje brenda Zeničko-dobojskog kantona kao turističke destinacije, on po definicijama u turističkom smislu može u budućnosti biti regija planinskih pejzaža, nedirnete prirode i plemenitih voda smješten u srcu Bosne i Hercegovine kao most između Istoka i Zapada, Sjevera i Juga, bogate istorije i kulturne baštine, gdje žive ljudi različitih nacija čineći jedinstven spoj običaja i kulture. Ušuškan među padinama zelenih i izazovnih planina, zagonetan i pomalo divlji sa izuzetnim srednjovjekovnim blagom, tajnama kraljevskih tvrđava i doline primida, koji zajedno sa tradicionalnim, srdačnim i ljubaznim stanovnicima, za putnike umorne od užurbanog načina života predstavlja tiho i mirno skrovište za odmor, ali istovremeno pruža zadovoljstvo avanture, otkrića novog i užitka prirode. Predhodna rečenica se može iskorisiti kao preporuka u definisanju vizije Zeniko-dobojskog kantona kao turističke destinacije. Važno je i diferenciranje destinacije od konkurencije, povećanje nivoa prepoznatljivosti i stvaranje pozitivnog imidža. Srž brenda trebala bi biti utemeljena na očuvanom prirodnom okolišu, autentičnom kulturnom nasljeđu i historiji. Ove tri dimenzije mogu biti okosnica brendiranja Zeničko-dobojskog kantona kao turističke destinacije, s tim da je potrebno izgraditi tržišnu poziciju sa karakteristikama prestižnog imidža Zeničko-dobojskog kantona sa ključnim vrijednostima koje brend ovog kantona treba da izražava.

Istraživanja iz ovog rada mogu dati doprinos utvrđivanju komponenti koje mogu poslužiti kao osnova za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda turističke destinacije Zeničko-dobojskog kantona, a turizam u Bosni i Hercegovini, pa i Zeničko-dobojskom kantonu može biti velika šansa, jer ima potencijale koji nisu iskorišteni kao atraktivni turistički proizvodi.

IZVORI I LITERATURA

- Anholt S. Branding places and nations, The Economist, Bloomberg Press, New Jersey, 2003.
- Dobre R, Rusković P Ž. Menadžment turističke destinacije, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik 2004.
- Kotler P., Lee N. Marketing u javnom sektoru, Mate d.o.o., Zagreb, 2007.
- Kotler P., Gertner. Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective, Destination branding, second edition, E. B. Heinemann, Oxford, UK, 2004.
- Caldwell N., Freire J.R. The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model, Brand Management, Vol. 12, No 1, 2004.
- Popesku J., Menadžment turističke destinacije, Singidunum, FTHM, Beograd, 2008.
- Petrić L., Destinacijski menadžment, Ekonomski fakultet Split, 2006.
- Meler M., Marketinški identitet turističke destinacije hrvatskog Podunavlja, Zagreb, 1989.
- Križman-Pavlović D. Marketing turističke destinacije, OET Mijo Mirković Pula, Mikorad d.o.o.2008.
- Hall, C.M. Tourism Planing – Policies, Processes and Relationships, Edinburgh Gate, Longman, 2000.
- Anholt S. Branding places and nations, The Economist, Bloomberg Press, New Jersey, 2007.
- Kotler P., Keller K: Upravljanje marketingom – 12 izdanje, Mate, Zagreb 2008.
- Aaker D.A., Joachimsthaler E. Brand Leadreship, Simon&Schuster, UK, 2009.
- Keller, K.L. Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity, New Jersey, 2003.

Dajana Vukojević¹
 Vojkan Bojović²
 Jana Čarkadžić³

ATRAKTIVNI ELEMENTI PROSTORA TURISTIČKIH DESTINACIJA – ANALIZA IZABRANIH SLUČAJEVA

Apstrakt: Turističke destinacije predstavljaju elementarne prostorne jedinice u kojima je fenomen turizma najizraženiji. Različitog su prostornog obuhvata (makro, mezo, mikro), opremljenosti monovalentnom i polivalentnom turističkom opremom i stepenom dostignutog turističkog razvoja (fizički i finansijski volumen turističkog prometa). Međutim, njihov zajednički turistički imenitelj jesu atrakcije tj. atrakcijska resursna osnova na prostornom obuhvatu destinacije, koje su osnovni pokretač turističke tražnje. Atraktivnost prostora turističkih destinacija nije apstraktna već se radi o konkretnim atributivnim svojstvima koji određene prostorne oblike i forme (prirodnog ili stvorenog porijekla) predodređuju da procesom turističke opremljenosti i izgrađenosti postanu turističke vrijednosti. Autori u ovom radu na primjeru izabranih slučajeva, regionalnog urbanog centra istočne Hercegovine Trebinja i planinskog banjsko-klimatskog mjesta Prolom Banje analiziraju osnovne atraktivne elemente geoprostora turističkih destinacija.

Ključne riječi: Atrakcija, atraktivni elementi, prostor, turističke destinacije, Trebinje, Prolom Banja...

ATTRACTIVE ELEMENTS OF THE TOURIST DESTINATIONS SPACE - ANALYSIS OF SELECTED CASES

Abstract: Tourist destinations are elementary spatial units in which the tourism phenomenon is most pronounced. They are of different spatial extent (macro, meso, micro), furnishing mono and multi-purpose recreation equipment and the level of attained tourism development (physical and financial volume of tourist traffic). However, their common denominator is that they are tourist attractions ie. attraction resource base on spatial scope of destinations, which are the main drivers of tourism demand. Attractiveness of tourist destinations space is not an abstract but a concrete attributive characteristics that make certain spatial shapes and forms (natural or created origin) destined to become tourist value through tourist equipment and construction process. The authors of this paper analyze basic attractive elements of tourist destinations geospace on the example of selected cases of Trebinje regional urban center of eastern Herzegovina and Prolom Banja mountain spa and health resort.

Keywords: Attraction, attractive elements, space, travel destinations, Trebinje, Prolom Banja ...

UVOD

Današnje turističke destinacije imaju svoje ishodište u pojmu turističkog mjesta, koja su u relativno dugom istorijskom periodu svojim sadržajima zadovoljavala potrebe turista, istovremeno obezbjeđujući egzistenciju domicionom stanovništvu. Pojam destinacija potiče od latinske riječi *destinatio*, često se upotrebljava u romanskim i anglosaksonskim jezicima, i u svom izvornom obliku označava odredište, pa i cilj. U turizmu je, smatra se, pojam destinacije ušao posredstvom vazdušnog saobraćaja, koji je odigrao ključnu ulogu u kvalitativnom i kvantitativnom razvoju turističkih kretanja u drugoj polovini XX vijeka.

Uvid u nama dostupnu stručnu literaturu pokazuje da u pogledu definisanja pojma „turistička destinacija“ nije postignuta saglasnost u ekspertskim krugovima. Gunn (1988) definiše destinaciju kao „kompleks različitih rekreativnih i društvenih sadržaja koji se nalaze u jednom lokalitetu“. Holloway (1989) u svom razmatranju pojma turistička destinacija navodi sledeće: „destinacija može biti mjesto za odmor ili poslovni centar koji turisti posjećuju i gdje borave. To može biti jedna oblast ili čitav zemlja u okviru koje oni putuju. To može biti i brod za kružno putovanje koji posjećuje nekoliko luka.

¹ Univerzitet u Istočnom Sarajevu-Rektorat ✉ dajana.vukojevic@ues.rs.ba

² Doktorant na Filozofskom fakultetu Pale ✉ vojkan.bojovic@yahoo.com

³ Sarajevo susret kultura i student postdiplomskih studija Ekonomskog fakulteta u Sarajevu ✉ -

Najkorisnije je pod destinacijom podrazumjevati jedno ili više mjesta u koja turisti odlaze i borave i koja ujedno predstavljaju osnovni cilj njihovih kretanja“. Autori Heath i Wall (1992), razmatrajući problematiku upravljanja turističkim oblastima, prave razliku između regija, sa jedne strane i destinacija sa druge strane, koje prevashodno tretiraju kao prostorne jedinice za razvoj turizma na lokalnom (opštinskom) nivou. Čomić i drugi (2008) uglavnom dosljedno preuzimaju definicije pomenutih autora ali i konstatuju da se pored izraza destinacija u anglosaksonskoj literaturi često koristi izraz resort sa sličnim značenjem a koji u bukvalnom prevodu označava mjesto za odmor. Pod pomenutim izrazima misli se na određenu užu ili širu prostornu cjelinu u kojoj se ostvaruje turistički promet, a to može biti mjesto koje raspolaže određenim turističkim kapacitetima ali i regija u kojoj je locirano više turističkih centara.

Iz pomenutih ali i drugih definicija i tumačenja proizilazi da pojam destinacija obuhvata različite tipove prostornih cjelina u kojima se odvija turistički promet, najčešće lokalnog i regionalnog, zatim nacionalnog, pa čak i kontinentalnog karaktera (lokalitet, centar, regija, država, grupa zemalja, pa čak i kontinent). Postoje takođe i mišljenja da destinacija može biti i pojedinačan smještajno-ugostiteljski objekat, npr. hotel u kome se ostvaruje turistički promet. Bez obzira na razlike u tumačenju i definisanju pojma turistička destinacija, može se reći da je riječ o jednom od najvažnijih elemenata u sistemu razvoja turizma u kome se turističke usluge i proizvodi konzumiraju. Destinacije su odredišta turističkih kretanja jer se u njima nalaze atrakcije i pružaju usluge posjetiocima što su osnovni preduslovi za turističko privređivanje. Možemo zaključiti da turističke destinacije predstavljaju elementarne prostorne jedinice u kojima je fenomen turizma najizraženiji. Različitog su prostornog obuhvata (makro, mezo, mikro), opremljenosti monovalentnom i polivalentnom turističkom opremom i stepenom dostignutog turističkog razvoja (fizički i finansijski volumen turističkog prometa). Međutim, njihov zajednički turistički imenitelj jesu atrakcije tj. atrakcijska resursna osnova na prostornom obuhvatu destinacije, koje su osnovni pokretač turističke tražnje.

U ovom radu analizom izabranih slučajeva Trebinja, regionalnog centra u jugoistočnom dijelu Republike Srpske i Prolom banje, malog podkopaoničkog naselja u južnoj Srbiji ukazaćemo na položaj atrakcijskih elemenata prostora turističkih destinacija u ukupnoj turističkoj resursnoj osnovi kao neophodnom faktoru turističkog razvoja.

ATRAKTIVNI ELEMENTI PROSTORA TURISTIČKIH DESTINACIJA

Iskustva iz teorije i prakse pokazuju da kada se govori o turističkom prostoru, misli se prevashodno na prostor na kome se zadovoljavaju turističke potrebe, manje na prostor kojim se turisti kreću do svoje turističke destinacije, a vrlo rijetko (gotovo nikad) na prostor samog boravka turista. Kada se govori o turističkom prostoru, ne misli se na neku „prostornu ljušturu“, već uvijek na atraktivan sadržaj u prostoru – turističke atrakcije, prirodnog i antropogenog porijekla koje podstiču turistička kretanja, dajući im suštinska i prepoznatljiva strukturna svojstva.

Razlika u načinu korišćenja prostora za potrebe turizma, u odnosu na korišćenje prostora za druge djelatnosti (aktivnosti), neposredno utiče i na preciznije shvatanje odnosa turizma prema prostoru i životnoj sredini. Osnovna razlika ogleda se u tome što je prostor i sam predmet razmjene u turizmu, predstavljajući dio dobara koja se razmjenjuju na turističkom tržištu (plasman usluga, uključujući cijene, na tržištu uvijek je vezan i za konkretne atrakcije datog prostora).

Pod atraktivnim turističkim potencijalom podrazumjevaju se ukupne mogućnosti određenog receptivnog prostora da razvija turizam, tj. svi motivski, materijalni i tržišni uslovi neophodni za privlačenje, transport, smještaj i aktivnosti turista, odnosno ostvarenje određenih socio-ekonomskih ciljeva turizma (Jović, 2006, 55). Autor dalje ukupni turistički potencijal dijeli na interni i eksterni, gdje pod internim podrazumjeva atrakcijske vrijednosti i opremu a pod eksternim tražnju i druge spoljne turističke faktore. Interni potencijal turističkih destinacija, koji će u ovom radu biti u fokusu analize, obuhvata ukupni sadržaj unutar njenih granica, koji se može kontrolisati i transformisati za potrebe razvoja turizma. Pod tim sadržajem podrazumjeva se, u najširem smislu, ukupno prirodno i društveno bogatstvo, odnosno, u užem smislu, turističke vrijednosti (prirodne i antropogene) i oprema (objekti i instalacije).

Pod turističkim atrakcijama određenog prostora (destinacije) najčešće se podrazumjeva potencijalni skup objekata i pojava u prostoru prirodnog ili antropogenog porijekla, sposobnih da kao spoljni stimulus privuku turiste da ih posjete i pogodni da budu korišćeni, pomoću određenog procesa transformacije i opremanja, radi zadovoljenja turističkih potreba. Različiti autori koriste različite

terminološke vokabulare (resursi, motivi, motivske vrednosti, potencijali...), iako se u suštini radi o istim pojmovima. Mi se opredjeljujemo za pojam turistička atrakcija, tj. atraktivni elementi turističkog prostora, jer je on uži i konkretniji od analognih pojmova turističkih resursa i turističkih motiva. Svi turistički resursi nisu i turističke motivske atrakcije dok svaki spoljni stimulus ne mora ujedno da bude i turistički motiv. Turističke atrakcije tj. atraktivni elementi turističkog prostora objašnjavaju mobilnost turista i pravac njihovog kretanja. U skladu sa pomenutim, može se reći da najznačajniji elemenat turističke resursne osnove čini turistička atrakcijska osnova tj. potencijalni i aktivirani atraktivni elementi prostora turističke destinacije. Osnovne atrakcijske elemente u Trebinju čini sistem prirodnih i antropogenih objekata i pojava (naseljsko jezgro Trebinja, Arslanagića most, Kastel, Hercegovačka Gračanica, aleja platana, gradska pijaca, kupalište na Trebišnjici, gorostasni kraški masiv Leotara sa okolnim vidikovcima i hercegovačkim vinogradima, kraškim poljima, viševjekovnim manastirima duž Popovog polja...), grupno i linearno razmještenih u samoj naseljskoj strukturi grada, duž rijeke Trebišnjice i pratećih saobraćajnica, na obodu kraških polja i uvala, što stvara poseban jadransko-mediteranski (hercegovački) tip pejzaža, prepoznatljiv u regionalnim, nacionalnim pa i međunarodnim turističkim tražnjama.

Termalni i mineralni izvori Proloma smješteni na desnoj dolinskoj strani prolomske rijeke su od malog seoskog naselja Kuršumlijske opštine, u kombinaciji sa prirodnim geomorfološkim rijetkostima (zemljane piramide Đavolje varoši, značajnim nacionalnim kulturno-istorijskim spomenicima, arheološkim lokalitetima, napravili renomiran i moderan banjski centar poznat turističkoj klijanteli i izvan nacionalnih granica, a prolom voda je tipičan primjer brenda koji je omogućio multiplikativni privredni razvoj Kosaničkog kraja.

Za razliku od drugih djelatnosti, turizam ne iziskuje prostor samo u klasičnom smislu, kao podlogu za rad i proizvodnju, već turizam traži kvalitetan, očuvan i atraktivan prostor. Atraktivnost prostora u turističkom smislu ne može biti apstraktna, već potiče iz atraktivnih atributa turističkog prostora – rekreativni, kuriozitetni, estetski i znameniti (Jović, 2010,75). Svaki od ovih atributa djeluje na mogućnosti korišćenja prostora u turističke svrhe, odnosno zadovoljenje turističkih potreba. Svakako, pomenuti atributi imaju relativnu vrijednost koja je podložna promjenama, zavisno od vremenskih i prostornih relacija i trendova tražnje na turističkom tržištu. Ni jedna ljudska djelatnost ni aktivnost nije toliko zavisna od obilježja prostora kao što su turizam i rekreacija. Mjesta i područja sa pogodnim uslovima životne sredine, visokih atraktivnih atributa vremenom izrastaju u veoma posjećene turističke destinacije. Samo su jedne Dučićeve večeri i samo u Trebinju jedna takva pjesnička manifestacija može poprimiti istovremeni višestruki značaj – kulturni događaj, nacionalni identitet i turistička manifestacija. Ili npr. samo vjenčanje u prisustvu „đavoljih svatova“ u ambijentalnom kompleksu Đavolje varoši može proizvesti nesvakidašnji turistički spektakl.

Među obilježjima prostora i životne sredine koji povoljno utiču na turističku atraktivnost treba spomenuti sljedeće činioce: reljef, klima, hidrografski objekti, flora i fauna, pejzaži. Pejzaži imaju poluatraktivno dejstvo, jer su sačinjeni od prirodnih i antropogenih elemenata (uređeni vidikovci, ambijenti, spomenici prirode, cvijetna polja, livade isl.) djelujući povoljno na različite tipove turističke klijentele.

ZAKLJUČAK

Po tradicionalnom shvatanju, turističke destinacije se identifikuju sa mjestima i oblastima, određenim administrativnim granicama, na čije formiranje su uticali vlasnički odnosi, način korišćenja zemljišta, geološke i morfološke karakteristike datog prostora, kao i važni politički događaji. Za razliku od toga savremeni pristup turističkoj destinaciji polazi od destinacije kao prostorne oblasti (mikro, mezo, makro) koju posjećuju i koriste turisti, nezavisno od njenih administrativnih granica. Granice turističke destinacije treba da odredi tržište, jer granice su rezultat tržišne prihvaćenosti i valorizacije određene destinacije. Pojam turističke destinacije, suprotno od pojma turističkog mjesta, nema u prostoru čvrste granice, a pogotovo nema uvijek iste kriterijume po kojima bi se takve granice mogle povući. Osnovni, bazični elemenat u turističkom razvoju svake destinacije predstavlja turistička resursna osnova koja se sastoji od turističke atrakcijske osnove (potencijalni i aktivirani atraktivni elementi turističkog prostora), neposrednih turističkih resursa (polivalentna i monovalentna turistička oprema, institucionalno-organizacioni činioци, turistički kadrovi, turistička obrazovanost i obučenost lokalnog stanovništva i sl.) i posrednih turističkih resursa (turističko-geografski položaj, saobraćajna povezanost, kvalitet prostorne organizacije, političko-bezbjednosni uslovi i sl.)

Svakako da najveći značaj imaju atraktivni elementi turističkog prostora koji su sposobni da kao spoljni stimulus privuku i usmjere turiste da ih posjete i pogodni da budu korišćeni, pomoću određenog procesa transformacije i opremanja. Transformacijom i opremanjem atraktivnih elemenata prostora turističkih destinacija, za potrebe turističkog korišćenja, dobijamo tzv. Turističke vrijednosti. Tako se turističke atrakcije pretvaraju u turističke vrijednosti pod uticajem svjesnog i planskog djelovanja društva, koje koristi raspoloživa tehnička, ekonomska i finansijska sredstva svojstvena stepenu socio-ekonomske razvijenosti.

LITERATURA

- Holloway, Christopher. *The Business of Tourism*. London: Pitman, 1989.
 Heath, Ernie and., Wall, Geoffrey. *Marketing Tourism Destination*. New York: John Wiley Sons, 1992.
 Jović, Goran. Opšta turistička geografija. Istočno Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, 2006.
 Jović, Goran. Prostorno planiranje u turizmu. Niš: Prirodno matematički fakultet, 2010.
 Gunn, Clare. *Vacations cape: Designing Tourist Regions*. New York: Van No strand, 1988.
 Čomić, Đorđe i dr. *Osnove turizma*. Pale: Filozofski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, 2008.

Jelena Petrović ¹
 Pero Petrović ²

PERFORMANSE ZAPOSLENIH U HOTELSKOJ ORGANIZACIONOJ POLITICI I NJIHOVO OCENJIVANJE

Apstrakt: *Uticaj organizacione kulture i politike koju kreiraju lideri u hotelskim organizacijama imaju veliki uticaj na ocenu performansi u hotelu. Rad ima za cilj da istraži kakva je uloga menadžerske i liderske kreativnosti u izgradnji inovativne hotelske organizacije. Kako poslovni svet postaje sve kompleksniji i konkurentniji mnoge hotelske kompanije se okreću inovacijama i razvijanju kreativnosti kao relevantnim i trajnim izvorima konkurentne prednosti. Organizaciona kultura se smatra jednim od ključnih segmenata organizacione uspešnosti. Njen uticaj na ponašanje ljudskog faktora u procesu rada je veoma značajan. Organizaciona kultura usmerava i određuje svakodnevno ponašanje i aktivnost ljudi u organizaciji. Neophodnost osnaživanja i podsticanja kreativnosti je uveliko prihvaćena i većina lidera zna da biti uspešan u dužem vremenskom periodu podrazumeva razvijanje snažne inovativne kulture koja će to omogućiti. Postavlja se pitanje u kojoj meri politika organizacije usporava proces donošenja odluka, što u dinamičnom okruženju može značajno uticati na performanse efikasne organizacije i zaposlenih u hotelskoj industriji.*

Ključne riječi: *organizaciona kultura, performanse, liderska kreativnost, inovativna organizacija;*

ASSESSMENT OF EMPLOYEES' PERFORMANCE IN HOTEL ORGANIZATION POLICY

Abstract: *Influence of organizational culture and policies created by leaders in the hotel organizations have a major impact on the performance evaluation of hotel staff. The paper aims to investigate the role of managerial leadership and creativity in building an innovative hotels organization. As the business world becomes more complex and competitive, many hotel companies are turning to innovation and developing creativity as relevant and permanent sources of competitive advantage. Organizational culture is considered to be one of the key segments of organizational success. Its influence upon human factor behavior in process of work is very important. Organizational culture directs and defines everyday behavior as well as activities of people in an organization. The necessity of strengthening and encouraging creativity is widely accepted and most leaders know that to be successful over the long term involves developing a strong innovative culture that will allow it. The question is to what extent the organization policy slows down decision-making process, which in a dynamic environment can significantly affect the performance of the organization and employees in hotel organizations.*

Key words: *Organizational culture, performance, leadership creativity, innovative organization;*

UVOD

U inovativnoj hotelskoj organizaciji ocena radnih performansi zaposlenih obavlja se u kontinuitetu. Mogućnosti i odnos prema poslu u hotelima, odnosno performance svakog pojedinca ocenjuju se višestruko: od strane drugih pojedinaca, kolega, rukovodioca, podređenih i gostiju. Od načina kako je hotel organizovao i dizajnirao poslove zavisi i formalna evaluacija zaposlenih, kao njihova posledica. Ocenu performansi pojedinca čini mogućom i neophodnom davanjem odgovornosti zaposlenom za određene ciljeve. Na taj način se identifikuju rezultati rada za koje je taj pojedinac odgovoran. Informacije o tome koliko su poslovi urađeni blagovremeno i kvalitetno potrebne su hotelima zato što su oni kompleksne i diferencirane organizacije. S druge strane, imajući u vidu da je ocena performansi osnovni input za vrlo bitne odluke koje se odnose na status zaposlenih (kao što su: unapređenje, plate, otpuštanje, povišice i slično) sasvim je realno da politika utiče na ocenu performansi zaposlenih. U tom smislu cilj rada je da ukaže na oblasti mogućeg uticaja politike prilikom ocene performansi zaposlenih, faktore „distorzije“ ocena i eventualne načine za kontrolu političkih uticaja u ovoj oblasti koja je vrlo podložna uticajima okruženja odnosno gostiju hotela i drugim autsajderima, u poslovnom okruženju hotela. Politika uvek predstavlja svesne napore

¹ Univerzitet Singidunum, Fakultet za hotelski menadžment ✉ jelena.bea@gmail.com

² Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

pojedinaца da ostvare ili zaštite sopstvene interese u situacijama kada postoje konfliktni pravci delovanja. Osim toga politika ima za cilj upravljanje zajedničkim značenjima koje dele pojedinci, grupe ili organizacije. S druge strane, mnogi zaposleni u hotelskoj industriji, inovativnu poslovnu politiku doživljavaju kao osnovni uzrok neizvesnosti i nejasnoća, pa i konflikta interesa na bilo kom nivou.

1. ORGANIZACIONA KULTURA I POLITIKA HOTELSKE KOMPANIJE

Hotelska preduzeća su i u savremenim uslovima poslovanja „političke organizacije“, i gotovo ni jedna odluka, na strateškom i taktičkom nivou, ne donosi se bez učešća ključnih koalicija koje štite svoje poslovne interese³. U uslovima finansijskih i opštih ekonomskih kriza čak i operativne, tzv. dnevne odluke podložne su različitim interesima, te mogu biti podložne promenama. Blagovremeno donošenje i fleksibilnost postaju glavne odlike u procesu donošenja odluka. Dakle, konkurentni interesi i politički uticaj na odluke o zaposlenim u hotelima su uvek jako izraženi i vrlo složeni, naročito prilikom definisanja kriterijuma ocene i kontrole procesa ocene poslovnih performansi zaposlenih⁴. Uvreženo mišljenje da je performansa posla objektivna realnost, koja se lako može identifikovati i meriti, je nedovoljno realna, zbog čega je unutar organizacije hotela moguće političko delovanje odnosno bitne uticaje poslovne politike koja se kreira i realizuje na svim nivoima odlučivanja. Rastuća neizvesnost poslovanja, u bližem ili širem okruženju, takođe podstiče političko ponašanje i onemogućava uticaj politike prilikom ocene performansi zaposlenih, a dolaze do izražaja u uslovima ekonomskih kriza i nedostatka finansijskih sredstava⁵. Brojni istraživači, na području menadžmenta odnosno procesa donošenja odluka, su pronašli dokaze za postojanje uticaja poslovne politike u ocenjivanju performansi, potvrđujući da moć i politika postaju životne činjenice u organizaciji⁶. To znači da iza maske objektivnosti ocenjivači se upuštaju u razne vrste manipulacija i to svesno i sistematski. Stoga je vrlo bitno da se sagledaju mogući uticaji politike na ocenu performansi zaposlenih i da se učine naponi da se oni umanje. Političke aktivnosti i procesi najprisutniji su u uslovima nesigurnosti i nejasnoća u poslovanju. Sa tog aspekta politika doprinosi da se uspostavi interni kontekst unutar hotelske organizacije. U situacijama opšte ekonomske krize, sa povećanjem neizvesnosti u poslovanju, ciljevi postaju manje jasni i tada politika može uneti „strukturu, značenje i interpretaciju“ u ono što je nejasno, doprinoseći stvaranju „mnogo jasnijih interpretacija događaja i fenomena u organizaciji“⁷. Mnogi zaposleni u hotelima, na svim nivoima odlučivanja, smatraju da političke konsiderancije permanentno utiču na organizaciju, na taj način što umanjuju njenu efikasnost. Budući da je u pitanju fenomen, koji je sam po sebi prilično „neuhvatljiv“ za mnoge politika predstavlja ono što se dešava u prostoru između perfektnog funkcionisanja u racionalnom modelu (efikasnost) i zbrke ljudskih interakcija⁸. Međutim, sistem za evaluaciju performansi, da bi bio efikasan, ne može se posmatrati individualno, kao nezavisan sistem u hotelskoj organizaciji, već radije kao sistem koji treba da obezbedi odgovarajuću vezu sa ostalim organizacionim sistemima. Potonji pozitivni efekti ogledaju se u obezbeđenju boljeg razumevanja, komunikacije i odnosa uopšte između rukovodilaca i podređenih, kao i pojašnjavanju i preciznijem definisanju individualnih poslova. U hotelu, kao vrlo dinamičnoj organizaciji poslova, postoji više faktora kojim utiču na kreiranje političke – poslovne kulture⁹:

- (1) nivo ekonomske moći i potencijala za razvoj hotela;
- (2) stepen u kojem top menadžment podržava i, što je mnogo bitnije, koristi političke taktike prilikom evaluacije zaposlenih;

³ Plefter, J., 2011, *Power in Organizations*, MA: Pittman Publishing, New Jersey.

⁴ Ferris, G.R., Judge, T.A., 2011, „Performance/Human Resources Management: A Political Influence Perspective“, *Journal of Management*, Vol.17, No.2, p.447-488.

⁵ Petrović, P., 2007, *Turizam i poslovna diplomatija*, PMF, Novi Sad, str.56.

⁶ Longenecker, C.D., Sims, H., P., Jr. Giola, D., A., 2007, „Behind the Mask: The Politics of Employee Appraisal“, *The Academy of Management Executive*, Vol.1, No.3, p.183-193.

⁷ Ferris, G. R., Fedor, D., B., cachere, J.G., Pondy, L., R., 1989, „Myths and Politics in Organizational Contexts“, *Group & Organization Studies*, Vol.14, No.1, March:83-103.

⁸ Ferris, G.R., King, T.R., 2011, „Politics in Human Resources Decisions A Walk on the Dark Side“, *Organizational Dynamics*, Vol.20, Iss.2, Autumn, p.59-71.

⁹ Petrović, P., 2006, *Preduzetnički menadžment u hotelijerstvu*, PMF Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, str.112.

- (3) stepen u kom menadžeri zaista veruju da je evaluacija neophodna i važna praksa ili da predstavlja samo birokratsku vežbu;
- (4) mera u kojoj menadžeri veruju da će pisana ocena podređenih biti podložna daljoj oceni od strane njihovih nadređenih;
- (5) stepen u kojem je jedna hotelska organizacija voljna da trenira i obučava menadžere kako da koriste evaluaciju;
- (6) stepen u kojem se otvoreno razgovara o procesu evaluacije između rukovodilaca i njihovih podređenih;
- (7) stepen u kome rukovodioci veruju da evaluacija postaje politički proces na višim hijerarhijskim nivoima u organizaciji;

2. FORMIRANJE OCENE ZAPOSLENIH

Ocena performansi predstavlja proces u kojem se ocenjuje doprinos jednog radnika ostvarenju organizacionih ciljeva u nekom specificiranom vremenskom periodu. Na taj način ovaj se proces vezuje za „kreiranje vrednosti za organizaciju”¹⁰. Ocena performansi zaposlenih u hotelu ima za cilj da mnogo preciznije locira pojedinca u organizaciji, obezbeđujući time efikasan menadžment populacije odnosno zaposlenih. Ocenjivanje se može shvatiti i kao formalni, struktuiran sistem za merenje, ocenu i obavljanje uticaja na karakteristike, ponašanje i rezultate pojedinaca, a koje u vezi sa poslom koji obavlja u konkretnoj hotelskoj organizaciji. Sa ovog aspekta performanse se mogu tretirati bilo kao merljiv rezultat koji je ostvaren, bilo kao ponašanje neophodno za obavljanje određenih aktivnosti u optimalnom vremenskom periodu, bilo kao skup ličnih karakteristika zaposlenih¹¹. Sistem evaluacije performansi, ako se koristi pravilno, može da poboljša motivaciju, satisfakciju i performanse zaposlenih, kreirajući ogroman strateški potencijal za upravljanje ponašanjem zaposlenih ali i kontrolu njihovih performansi. To znači, ukoliko je zasnovan na proceni ličnih karakteristika, onda sistem meri sposobnosti i druge lične karakteristike zaposlenih. Potom, ako je sistem baziran na merenju ponašanja onda meri stepen u kojem jedan zaposleni, prilikom obavljanja posla, usvaja specifično, relativno dobro definisano, ponašanje. Dalje, ako je sistem zasnovan na oceni rezultata onda meri rezultate ostvarene na poslu: da li je posao završen i da li je realizovan očekivani nivo profita. Međutim, da bi bio efikasan sistem za ocenu performansi trebalo bi da obezbedi klasifikaciju i komuniciranje svih ciljeva koje sistem treba da realizuje. Ovaj sistem se često smatra kao sredstvo za obezbeđenje stratejski konzistentnog ponašanja, ali i za očekivanje poželjnih organizacionih vrednosti. Takav integrisani sistem treba da¹²:

- (1) obezbedi odgovarajuću povratnu spregu svakom pojedincu o njegovim performansama;
- (2) služi kao osnova za modifikovanje i promenu ponašanja u poželjne radne navike;
- (3) obezbedi podatke menadžmentu za donošenje odluke o budućim Aktivnostima, nagradama, unapređenjima, transferima ili davanju otkaza;
- (4) predstavlja osnovu za razgovor i usmeravanje pojedinaca od strane njihovih rukovodilaca;

S druge strane, postoje brojne funkcije koje ovaj sistem merenja performansi treba da ostvari: ključno sredstvo za kreiranje iskustva koje služi kao podloga za učenje u¹³:

- 1) motivacija i razvoj zaposlenih;
- 2) centralno mesto u procesu stratejskog planiranja;
- 3) smanjenje tenzije između dva različita cilja: kontrole i motivacije zaposlenih;

U brojnim istraživanjima, uglavnom je postignut konsenzus o tome da su četiri najvažnije funkcije sistema za ocenu performansi zaposlenih u hotelima sledeće:

- (1) razvojna, koja se odnosi na jačanje, održavanje i unapređenje performansi, za determinisanje razvojnog puta karijere i potrebe treninga;

¹⁰ Lawler, J.J., Anderson, W.R., Buckles, R.J., 1996, „Human resource management and organizational effectiveness“, u Ferris, G.R., Rosen, S.D., i Barnum, D.T., (eds.), Handbook of Human Resource Management, Blackwell Publishers, p.630-649.

¹¹ Bernardin, H.J., Beaty, R.N., 2004, Performance appraisal: Appraisal: Assessing human behavior at work, Boston, Kent., p.12.

¹² Anderson, G., 2006, „Performance Appraisal“, u Towers, B., (ed.) The Handbook of Human Resource Management, Blackwell Publisher, 196-222.

¹³ Cameron, T., 1981, The Management of Innovation, London, Tavistock Publications.

- (2) administrativna;
- (3) stabilnost organizacije;
- (4) dokumentarna;

U sagledavanju efikasnosti sistema ocenjivanja performansi zaposlenih treba imati u vidu i negativne efekte ovog sistema. Oni mogu biti sledeći¹⁴:

- (1) pojedinci mogu dati otkaz zbog načina na koji su tretirani u konkretnoj hotelskoj organizaciji (najčešće podcenjivački odnos);
- (2) dobijanje pogrešnih informacija o zaposlenima u hotelu;
- (3) narušavanje satisfakcije ne samo pojedinaca čije se performanse ocenjuju već i onih koji njih ocenjuju;
- (4) gubitak vremena (ako je ocenjivanje neefikasno);
- (5) trajno pogoršanje odnosa između učesnika u procesu evaluacije;
- (6) motivacija može biti trajno umanjena, uključujući osećanje da loša ocena performansi podrazumeva da nema nagrada za dobre performanse;
- (7) trošenje novca, koji nema očekivani efekat;
- (8) tužbe pojedinaca koji smatraju da su povređena njihova zakonska prava;

Osim ovih elemenata od samog kreiranja sistema evaluacija performansi nailazi na otpor od strane menadžera, koji ne žele da „presuđuju” zaposlenima. Evoluacija performansi zaposlenih može biti vrlo štetna zato što „skoro uvek i neodgovarajuće pripisuje varijacije u performansama zaposlenima umesto problemima u sistemu za evaluaciju koji je kreiran i kontrolisan od strane menadžera¹⁵. Isto tako, kao problemi koji prate evaluaciju performansi zaposlenih navode se i sledeći faktori:

- prihvatanje od strane menadžmenta,
- strah od nepoznatog,
- vreme koje menadžeri moraju posvetiti ovim aktivnostima,
- radna konfuzija,
- reakcije na povratne informacije,
- odsustvo jasne politike u ovoj oblasti;

Evaluacija se obavlja na osnovu verovanja, vrednosti i napora, koji se mogu menjati „smišljenom manipulacijom” postajući na taj način filter koji ljude propušta na bazi sličnih osobina i vrednosti. Međutim, ni jedna kombinacija različitih ocenjivača (menadžeri, kolege, sami zaposleni) neće imati potrebnu „tačnost” ukoliko su predmet ocene lične karakteristike zaposlenog koje su irelevantne koji on/ona obavlja.

3. KONFLIKTNI INTERESI U PROCESU OCENE ZAPOSLENIH U HOTELU

Evaluacija performansi zaposlenih u hotelskim organizacijama je vrlo kompleksan i osetljiv proces tako ni da se veliki hotelski lanci ne mogu lako da se nose sa ovom problematikom. Mada mnogim menadžerima ocenjivanje zaposlenih predstavlja relativno lak zadatak, gde oni smatraju da jedan pojedinac posmatra drugog, koji obavlja određen posao, i stiče predstavu i sud o tome u kojoj meri je zadatak dobro i adekvatno obavljen, a potom i kontinuitet u kvalitetnom obavljanju zadataka na poslu. Međutim, problem se javlja kada rukovodilac treba da ocenjuje performanse svojih podređenih, pri čemu poseduje moć nagrađivanja i kažnjavanja, a treba da ostvari trajne odnose sa podređenima. Međutim, i pored toga što veliki broj preduzeća koristi sistem za evaluaciju performansi zaposlenih, mnoga od njih su izrazila visok stepen nezadovoljstva načinom na koji se ovaj proces odvija i njegovim „rezultatima“, zbog čega se, često, ova oblast upravljanja ljudskim resursima percipira kao „najviše zanemarinana“ ili kao „najslabija veza u ciklusu upravljanja ljudskim resursima i kao jedna od „sedam smrtnih bolesti“¹⁶. S druge strane, neki autori idu čak i dalje, tvrdeći da tradicionalan sistem za ocenu performansi zaposlenih „ima u najboljem slučaju nikakve efekte na ponašanje pojedinaca,

¹⁴ Fisher, C.D., Schoenfeld, L., F., Shaw, J., B., 2013, Human Resource Management, 2nd, ed., Houghton Mifflin Company.

¹⁵ Carson, K.P., Cardy, R.L., Dobbins, G.H., 2011, „Performance Appraisal as Effective Management or Deadly Management Disease“, Group&Organization Studies, Vol.16, No.2, June, p.145.

¹⁶ Carson, K.P., Cardy, R.L., Dobbins, G.H., 2011, „Performance Appraisal as Effective Management or Deadly Management Disease“, Group&Organization Studies, Vol.16, No.2, June, p.145.

odnosno u najgorem slučaju krajnje negativan efekat¹⁷. Pri tome svi se slažu u mišljenju da je sistem za ocenu performansi zaposlenih veoma važan za svaku hotelsku organizaciju, naročito imajući u vidu da su informacije koje obezbeđuje ovaj sistem, koriste kao polazne osnove u regrutovanju i selekciji zaposlenih, za njihovu obuku i razvoj, nagrađivanje, stimulisanje i druge mere.

Dodatni izvori poteškoća se mogu naći u konfliktima sadržanim u evaluaciji performansi, samoj po sebi, kako na organizacionom tako i na individualnom nivou. Na primer, na individualnom nivou postoji konflikt da li biti iskren u obezbeđenju potrebnih informacija kako bi se primila povratna informacija ili zadržati određene informacije koje mogu voditi pogrešnim interpretacijama sopstvenih performansi da bi se dobila dodatna nagrada¹⁸. S druge strane, na nivou organizacije postoji konflikt između motivacione funkcije sistema za evaluaciju performansi (koja se fokusira na to kako da se obezbedi satisfakcija pojedinaca) i razvojne funkcije sistema za evaluaciju performansi, koja stavlja u centar pažnje to kako stvari mogu biti unapredne. Osnovni uzrok za nastanak ovih konflikata jeste kontrastna priroda individualnih i organizacionih interesa¹⁹: organizaciji su potrebni, što je više moguće, validniji i detaljniji podaci, dok to ne mora biti uvek u interesu pojedinaca. Takođe postoje problemi vezani za grupni nivo, imajući u vidu da je teško identifikovati doprinos pojedinaca grupnom rezultatu, jer mnogi aspekti poslova pojedinaca ostaju jednostavno „nevidljivi“ za menadžere koji te pojedince ocenjuju. Sve ove poteškoće u vidu konflikata povećavaju šanse da se sistem za evaluaciju performansi zaposlenih koristi neadekvatno i time neefektivno, dovodeći do brojnih negativnih posledica, kao: nezadovoljni pojedini zaposleni koji napuštaju hotel, netačni podaci, gubljenje vremena, nezadovoljstvo i rukovodilaca koji vrše evaluaciju i podređenih čije se performanse ocenjuju.

4. MOGUĆE GREŠKE U OCENJIVANJU ZAPOSLENIH U HOTELU

Osnovne odluke koje se odnose na definisanje performansi a koje će biti predmet ocene i izbora mera za ocenu trebalo bi da uzmu u obzir četiri važna kriterijuma: validnost, pouzdanost, slobodu od predubedenja i praktičnost. Najbitniji kriterijum koji može biti narušen, delovanjem politike u interesu ocenjivanja performansi zaposlenih, jeste sloboda od predubedenja. Budući da se u sistemu za upravljanje performansama zaposlenih od strane pojedinaca zahteva da donosi subjektivan sud o drugima, onda je neophodno da se vodi računa o mogućim greškama koje se uvek odnose na subjektivan sud, a koje se mogu pojaviti sa namerom ili bez namere. Te greške, ocenjivača-menadžera su sledeće²⁰:

- Greška usled „blagog“ ocenjivanja (positive leniency error)
 - rezultat je da zaposleni prestaju da rade naporno;
- Greške usled „strogog“ ocenjivanja (severity error; negative leniency error)
 - rezultat je isti, a zaposleni u oba slučaja ne cene menadžere koji prave ove greške;
- Greška centralne tendencije (central tendency error)
 - sve ocene su bliske srednjoj, i ne pravi se razlika između dobrih i loših radnika;
- „Halo“ greška (halo error)
 - pri ocenjivanju više aspekata performansi pojedinca, dobiva slične ocene za različite aktivnosti;
- Greška usled poređenja (contrast error)
 - poredi sa drugima a ne na osnovu utvrđenih kriterijuma (različito za slične organizacije hotela);
- Greška prvog utiska (first-impression error)
 - bez obzira na bolje/lošije rezultate ocena je ista;
- Greška usled sličnosti sa ocenjivačem (similar-to-me error);
 - favorizovanje onih zaposlenih, da napreduju, koji to ne zaslužuju;

¹⁷ Latham, G.P., 2007, „The appraisal system as a strategic control“ u Fombrun, C.J., Tichy, N.M., Devanna, M.A., (Eds), Handbook, Strategic Human Resource Management, John Wiley&Sons, p.84.

¹⁸ Anderson, G., 1996, „Performance Appraisal“ u Towers, B., (ed) The Handbook of Human Resource Management Blackwell Publishers, p.196-222.

¹⁹ Janićijević, N., 2011, Organizaciono ponašanje, Ekonomski fakultet, Beograd, str.56.

²⁰ Fisher, C.D., Schoenfeld, L., F., Shaw, J., B., 2013, Human Resource Management, 2nd, ed., Houghton Mifflin Company.

Analizirajući uticaj politike na ekvivalenciju zaposlenih u hotelu mnogi analitičari su pronašli dokaze „da se iza maske objektivnosti i realnosti“, menadžeri upuštaju u takve manipulacije, „namerno i na jedan sistematski način“, što ukazuje da prilikom ocene performansi zaposlenih postoji i dalje duh makijavelizma²¹. Osim toga treba imati u vidu da menadžeri ponekad deflacioniraju ocene da bi²²:

- (1) šokirali podređene i vratili ih na kolosek visokih performansi;
- (2) naučili zaposlene koji pokazuju otpor ko je „glavni“;
- (3) poslali poruku zaposlenima da treba da razmotre mogućnost napuštanja organizacije;
- (4) izgraditi jak dokumentovani dosije o slabim performansama koji može ubrzati proces otpuštanja zaposlenih;

S druge strane, menadžeri hotela često inflacioniraju ocene kako bi obezbedili da se ocene pojedinaca ili održavaju ili povećavaju pri tome ne vodeći računa da li su ocene tačne. Ove ocene se pojavljuju kod ocena ukupnih performansi, a opravdanja koja menadžeri koriste za takve ocene su sledeća:

- da maksimizira nagradu koju će zaposleni dobiti, pogotovo kada smatraju da je ona nevoljna;
- da zaštite ili ohrabre zaposlene čije performanse nisu dobre zbog ličnih problema;
- da izbegnu da na površinu izađu prljave stvari kada je proces ocene izložen uvidu ekstremne javnosti;
- da izbegnu sastavljanje pisanih dosijea sa lošim performansama koji postaju deo ličnog dosijea zaposlenog;
- da izbegnu konfrontiranje sa zaposlenima koji pokazuju napredak;
- da promovišu zaposlenog na višu poziciju van sopstvenog odeljenja, kada zaposleni pokazuje slabe performanse i kada se ne uklapa u odeljenje.

Zato što se od pojedinaca traži da se podvrgnu standardima koje oni ponekad ne mogu da ostvare, oni se fokusiraju na stvaranje slike da oni to uspevaju. Posledica je da se u pitanje dovodi jedan od osnovnih principa evaluacije, a to je evaluacija performansi a ne ličnosti. Dakle, evaluacija performansi zaposlenih otvara ogroman prostor za potencijalne greške, gde se kao posebno važne nameću one učinjene svesno, kao rezultat određenih političkih aktivnosti u hotelskoj organizaciji. Takve greške trajno mogu narušiti korisnost, odnosno glavne funkcije sistema za ocenu performansi zaposlenih, pa se moraju razviti mehanizmi da se ti uticaji na ocenu performansi drže pod kontrolom., a pre svega da se definišu kriterijumi za ocene performansi, koji su čvrsto vezani za karakteristike posla. Povećavanje broja ocenjivača umanjuje mogućnost za nastajanje grešaka u procesu ocenjivanja. Osim neposrednih rukovodilaca ocenjivači mogu biti i neposredne kolege ali i sami zaposleni. Na taj način se obezbeđuje veća objektivnost prilikom ocene jer se različite ocene porede i time umanjuje uticaj jednog ocenjivača na zbirnu ocenu

5. UTICAJ POLITIKE NA EVALUACIJU PERFORMANSI ZAPOSLENIH

Prilikom ocenjivanja zaposlenih greške se mogu pojavljivati namerno ili nenamerno, pa se po toj osnovi dele u dve grupe: namerne i nenamerne;

Sa aspekta sagledavanja uticaja politike u procesu evaluacije performansi zaposlenih naročito su važne namerne greške. U nekim situacijama rukovodioci svesno neadekvatno ocenjuju zaposlene. Tada su u pitanju uticaji politike na ocenu performansi zaposlenih. Politički faktori na razne načine utiču na ocenu performansi zaposlenih kao što su i različiti razlozi zašto rukovodioci inflacioniraju ili deflacioniraju ocene. Na primer, „halo“ greške mogu biti prouzrokovane namerno izazvanim poremećajima u samom procesu ocenjivanja. Naime, rukovodioci najpre odrede ukupnu ocenu, a tek potom daju ocene po pojedinačnim oblastima na način da te pojedinačne ocene budu konzistentne sa ukupnom. Stoga će rukovodilac koji daje nešto višu ocenu davati i više ocene za svaku oblast. Posledica toga je pojava „halo“ greške.

²¹ Longenecker, C.D., Sims, H.P. Jr., Giola, D.A., 1987, "Behind the Mask: The Politics of Employee Appraisal", The Academy of Management Executive, Vol.1, No.3, p.183-193.

²² Bogićević, B., 2003, Uticaj organizacione politike na ocenu performansi zaposlenih, Poslovna politika, Beograd, april 2003, str.55.

Uticaj poslovne politike na evaluaciju performansi zaposlenih podrazumeva da dimenzije ocene nisu neophodno i objektivne realnosti. Na primer, rukovodioci mogu koristiti ocenu performansi u političke svrhe u cilju zaštite i maksimiziranja sopstvenih interesa, ili radi stvaranja ličnih vizija u efikasnom funkcionisanju hotelske organizacije²³. U praksi ovaj stav često dolazi do izražaja, tako da umesto toga, ocene pre predstavljaju socijalno ulovljene i konstruisane realnosti²⁴. U situacijama odsustva poslovnih informacija, kada je neizvesnost u okruženju hotela visoka, pojedinci nisu sigurni kako da usmere svoje poslovno ponašanje pa tako jasni kriterijumi ocene (njihovog rada) ne postoje, zbog čega se prilikom donošenja personalnih odluka, koje se tiču zaposlenog, oslonac traži u subjektivnim kriterijumima²⁵. Visoka tražnja za pojedinim strukama iz hotelske delatnosti može otvoriti prostor za različite političke manipulacije, kao i za konkurisanje organizacionih jedinica za ograničene resurse unutar hotelskog preduzeća. U tim okolnostima i rukovodioci i podređeni mogu manipulirati ocenama u nastojanju da ostvare svoje preferencije. Mnogi menadžeri u hotelima su priznali namerne manipulacije ocenjivanja za političke svrhe, tako da se pojavila politička perspektiva kao važna u ocenjivanju performansi podređenih od strane njihovih rukovodilaca. Utvrđeno je da je politička konsideracija gotovo uvek deo procesa evaluacije menadžera. Politika ima uticaja na ocenjivanje menadžera zato što uzima u obzir sledeće elemente²⁶:

(1) menadžer hotela najviše zapaža dnevne interpersonalne komunikacije između njih i sebi potčinjenih zaposlenih, ne samo stalno nego i sezonski angažovanih;

(2) formalni proces evaluacije rezultira u pismenoj dokumentaciji;

(3) formalna evaluacija može imati značajan uticaj na karijeru i razvoj zaposlenih;

(4) troškovi evaluacije se moraju držati pod kontrolom;

(5) rukovodioci koriste evaluaciju da u različitim prilikama utiču na ponašanja zaposlenih;

Međutim, pored političkih taktika koje koriste rukovodioci prilikom ocenjivanja svojih podređenih, politički uticaj mogu da imaju i podređeni, naročito kada inflacioniraju svoje ocene radi ostvarivanja ličnih interesa. Druge oblasti procesa evaluacije kada znčenja i interpretacije rezultata mogu biti politički manipulirane tiču se²⁷: izvora evaluacije (na primer, povećana upotreba samoocenjivanja, kada zaposleni mogu koristiti bar dve taktike: da inflaciraju ili deflaciraju svoje ocene radi ostvarenja ličnih interesa), interakcije između rukovodilaca i njihovih podređenih (na primer, taktike za unapređenje) i feedback proces (prijem povratnih informacija može generisati značajnu neizvesnost i anksioznost, što zatim predstavlja plodno tle za razne političke uticaje). U praksi, čest je slučaj da se za pojedine vrste posla, usled prividnog nedostatka kvantitativnih, merljivih kriterijuma fokus stavlja na individualno ponašanje odnosno pažnja se sa rezultata preusmerava na ocenu napora, pa čak i na ocenu vrednosti i stavova zaposlenih. Stoga, da bi se umanjio potencijalni politički uticaj u oblasti ocene performansi neophodno je da su kriterijumi relevantni za konkretan posao, da su dokumentovani i poznati i jasni, kako ocenjivačima tako i onima čiji se rad ocenjuje. Time se umanjuju nejasnoće i neizvesnost i smanjuje prostor potencijalnog političkog uticaja. Jedna od preporuka ide u pravcu objektiviranja inherentno subjektivnog sistema kroz dokumentovanje svih aktivnosti. Ostale preporuke za umanjivanje potencijalnih političkih uticaja odnose se na one hotele u kojima je prisutna filozofija brzog unapređenja zaposlenih. Predlaže se da se uspori proces unapređenja da bi se umanjila neizvesnost i omogućila tačna i ažurna ocena performansi. Time se umanjuje verovatnoća da umesto rezultata do izražaja dođu individualne sposobnosti uticaja i ubeđivanja. To se postiže kontinuiranim treningom ocenjivača, jer jedino tako oni mogu da preventivno spreče potencijalne disfunkcionalne konsekvence političkih aktivnosti.

²³ Ferris, G. R., Fedor, D., B., Cachere, J.G., Pondy, L., R., 1989, „Myths and Politics in Organizational Contexts“, *Group & Organization Studies*, Vol.14, No.1, March:83-103.

²⁴ Ferris, G. R., Judge, T.A., 1991, „Personel/Human Resources Management: A Political Influence Pespective“, *Journal of Management*, Vol.17, No.2., p.447.

²⁵ Ferris, G. R., Judge, T.A., 1991, „Personel/Human Resources Management: A Political Influence Pespective“, *Journal of Management*, Vol.17, No.2., p.453.

²⁶ Longenecker, C.D., Sims, H.P. Jr., Giola, D.A., 1987, „Behind the Mask: The Politics of Employee Appraisal“, *The Academy of Management Executive*, Vol.1, No.3, p.183-193.

²⁷ Bogičević, B., 2003, *Uticaj organizacione politike na ocenu performansi zaposlenih*, Poslovna politika, Beograd, april 2003, str.55.

6. ZAKLJUČAK

Uvažavanje i generisanje ocena koje omogućavaju da inovacije budu i dalje primenjivane u hotelima bitnije je od opisivanja performansi zaposlenih. U situacijama kada odluka uključuje pitanje stimulacija ocene performansi postaju vrlo emotivne i problematične. Evaluacija performansi zaposlenih u hotelu uključuje neke od najvažnijih aspekata ljudskog doživljavanja sebe – ko su oni i šta bi oni mogli da budu, budući da operišu sa njihovim komplementarnostima i efektivnošću. Takođe ovo je oblast gde se može, i gde se obično pojavljuje konflikt između individualnih i organizacionih ciljeva. Pri tome ima važnih zakonskih implikacija. Najvažnija briga menadžera hotela, sa aspekta upravljanja ljudskim resursima, je da kako uz pomoć ocene performansi motivišu i nagrade zaposlene, dok je briga za tačnost ocena, još uvek, drugorazrednog značaja. S druge strane zaposleni u hotelima, radije nego da inflacioniraju ocene, teže njihovom deflacioniranju, odnosno da sebe ocene lošije nego što bi to učinili njihovi nadređeni. Neosporno, politika ima uticaja na evaluaciju performansi, kao i u ostale oblasti upravljanja ljudskim resursima (kao što su: unapređenja, transfer i povećanje plata) što vodi zaključku da organizaciona politika ima veću nego "uzročnu" ulogu u važnim odlukama koje se tiču ljudskih resursa. Međutim, što je manje objektivni rezultat, to je sistem za ocenu performansi manje osjetljiv na otkrivanje razlika u stvarnim radnim performansama. Sistem za evaluaciju je sklon da se fokusira na razlike u percepcijama o ostvarenim performansama. Uglavnom, performance moraju biti jasno definisane ili lako merljive, i kada postoji određen stepen nejasnoće, postoji tendencija da se u focus stavi na ponašanje pre nego na stvarne performance. Pri tome političke aktivnosti je nemoguće eliminisati jer one predstavljaju deo poslovnog života svakog hotela, ali je zato moguće uneti izvesnost u nejasne situacije, odnosno smanjivati proctor za zbrku. Zato je za menadžere najvažnije da razumeju politiku u organizaciji, i, posebno, kako ona može pogrešno uticati na odluke koje se odnose na upravljanje ljudskim resursima.

LITERATURA

- Amabile, T., 1988, A Model of Creativity and Innovation in Organization: In Research in Organizational Behavior, Vol. 10 Greenwich, CT: JAI Press.
- Anderson, G., 1996, „Performance Appraisal“ u Towers, B., (ed) The Handbook of Human Resource Management Blackwell Publishers, p.196-222.
- Bernardin, H.J., Beaty, R.N., 2004, Performance appraisal: Appraisal: Assessing human behavior at work, Boston, Kent., p.12.
- Bogićević, B., 2003, Uticaj organizacione politike na ocenu performansi zaposlenih, Poslovna politika, Beograd, april 2003, str.55.
- Cameron, T., 1981, The Management of Innovation, London, Tavistock Publications.
- Carson, K.P., Cardy, R.L., Dobbins, G.H., 2011, „Performance Appraisal as Effective Management or Deadly Management Disease“, Group & Organization Studies, Vol.16, No.2, June, p.145.
- Ferris, G. R., Fedor, D., B., Cachere, J.G., Pondy, L., R., 1989, „Myths and Politics in Organizational Contexts“, Group & Organization Studies, Vol.14, No.1, March:83-103.
- Ferris, G.R., Judge, T.A., 2011, „Performance/Human Resources Management: A Political Influence Perspective“, Journal of Management, Vol.17, No.2.
- Ferris, G.R., King, T.R., 2011, „Politics in Human Resources Decisions A Walk on the Dark Side“, Organizational Dynamics, Vol.20, Iss.2, Autumn, p.59-71.
- Fisher, C.D., Schoenfeld, L., F., Shaw, J., B., 2013, Human Resource Management, 2nd, ed., Houghton Mifflin Company.
- Janićijević, N., 2011, Organizaciono ponašanje, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Latham, G.P., 2007, „The appraisal system as a strategic control“ u Fombrun, C.J., Tichy, N.M., Devanna, M.A., (Eds), Handbook, Strategic Human Resource Management, John Wiley & Sons.
- Lawler, J.J., Anderson, W.R., Buckles, R.J., 1996, „Human resource management and organizational effectiveness“, u Ferris, G.R., Rosen, S.D., i Barnum, D.T., (eds.), Handbook of Human Resource Management, Blackwell Publishers, p.630.
- Longenecker, C.D., Sims, H.P. Jr., Giola, D.A., 1987, „Behind the Mask: The Politics of Employee Appraisal“, The Academy of Management Executive, Vol.1, No.3, p.183-193.
- Petrović, P., 2006, Preduzetnički menadžment u hotelijerstvu, PMF Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Petrović, P., 2007, Turizam i poslovna diplomatija, PMF, Novi Sad.
- Plefter, J., 2011, Power in Organizations, MA: Pittman Publishing, New Jersey.

Milica Kostić-Stanković¹
 Dejana Milošev²
 Vladimir Jovanović³

ETIČKI ASPEKT MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU

Apstrakt: U planiranju medijske komunikacije u turizmu, organizacije se suočavaju sa sve oštrijom, neretko nelojalnom konkurencijom. Kvalitetna medijska komunikacija može se obezbediti samo uz uvažavanje aspekta etičnosti, jer odsustvo etičkih normi, pri informisanju korisnika turističkih usluga može uticati na njihovo obmanjivanje, a time i na pojavu nezadovoljstva, što bi se moglo negativno odraziti na efekte komunikacije. U današnje vreme, atmosfera u turizmu na globalnom nivou preti da postane visoko rizična, stoga je verodostojnost informacija koje se plasiraju veoma bitna. Poseban akcenat u radu biće stavljen na analizu primera iz prakse, kojom će biti ukazano na značaj primene etičkog aspekta medijskih komunikacija u turizmu.

Cljučne riječi: etika, mediji, komunikacija, turizam

ETHICAL ASPECT OF MEDIA COMMUNICATIONS IN TOURISM

Abstract: While planning media communication in tourism, organizations are facing increasingly stiff, often disloyal, competition. Good media communication can be provided only with respect to the aspect of ethics, because the lack of ethical standards in informing users of tourist services can affect their deceitfulness, as well as the appearance of dissatisfaction which could have a negative impact on the effects of communication. Nowadays the atmosphere in tourism at global level threatens to become highly risky, so the credibility of information that is placed is very important. Special emphasis in the paper will be put on the analysis of case studies, which will be shown on the importance of applying the ethical aspect of media communication in tourism.

Key words: ethics, media, communication, tourism

1. UVOD

Proučavanjem etičkog aspekta medijskih komunikacija u turizmu identifikuju se sredstva zahvaljujući kojima se donose odluke etičke i moralne prirode u oblasti turizma. Etika u medijskim komunikacijama se odnosi na implementaciju svih normi u teoriji za rešavanje etičkih problema u stvarnom svetu komunikacija. Etičke situacije su složene relacije u kojima moralni rasuđivač preduzima radnju (verbalnu ili neverbalnu) u određenom obliku sa određenim povodom i usmerava je na ciljnu grupu (Cooper, 2008). Pod pravilima etike u medijskoj komunikaciji podrazumevaju se: kredibilnost (moralna vrlina na kojoj se zasniva poverenje), integritet (koji je od ključnog značaja za individualni moralni razvoj) i civilizovanost (kao sredstvo za interakciju sa drugima).

Etičnost u medijskim komunikacijama je relativna kategorija i zavisi od posmatrača i konzumenta, pošiljalaca takvih poruka i primaoca. Samim tim, teško je i postaviti pravu i striktnu granicu između etičkih i neetičkih medijskih komunikacija. Kriterijumi u predstavljanju ove problematike mogu biti postavljeni kao društvena i materijalna odgovornost, kao i razlika između prenošenja istinitih i lažnih informacija.

2. ETIČKI ASPEKT MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA

Etika u medijskim komunikacijama uslovljava raslojavanje na dobru i lošu medijsku komunikaciju (Schudson, 2001). Moralno rasuđivanje predstavlja osnovu prihvatanja informacija koje se plasiraju putem medijskih komunikacija i ono u osnovi razdvaja laganje i obmanjivanje - dva srodna, međutim ne i ista pojma. Obmanjivanje se postiže rečima i delima, pa čak i ćutanjem (Frost, 2009). Shodno tome, u nekim okolnostima nedovoljno pružanje informacija pri medijskoj

¹Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ milicak@fon.bg.ac.rs

²Fakultet organizacionih nauka ✉ milosevdejana88@gmail.com

³Stalna konferencija gradova i opština Beograd ✉ vjovanovic@skgo.org

komunikaciji smatra se činom obmanjivanja. Laganje je zapravo potkategorija obmanjivanja i podrazumeva razmenu netačnih informacija za koje onaj ko ih šalje zna ili veruje da nisu tačne. Mnogi od savremenih etičkih problema, koji obuhvataju etiku pričanja istine, spadaju u širu kategoriju obmanjivanja. Posvećenost istini je verovatno najstariji i najcenjeniji etički princip civilizacije (*Louis, 2008*). Ideja istine kao pozitivne suštine morala svakog pojedinca usađena je u životnu filozofiju. Suština profesionalnih medijskih komunikacija trebalo bi da bude otkrivanje informacija i njihovih pojedinosti, u meri koja se smatra etičnom. Time bi se uspostavila odgovornost i važnost pronalaženja balansa između interesa pojedinaca koji plasiraju informaciju o određenom pojmu i interesa korisnika da pristupe svim informacijama o tom pojmu. Konkurencija u medijskom okruženju je sve prisutnija i ona diktira zastupljenost etičnosti u medijskim komunikacijama. Pronaći adekvatanu meru etičnih pojedinosti u medijskim komunikacijama je nešto čemu bi trebalo da teži svaka medijska komunikacija.

Svi konzumeri medijskih komunikacija predstavljaju korisnike fikcije. Može se reći da obmana u odnosu na istinu zauzima veći prostor u literaturi koja se odnosi na ovu oblast, a takve tvrdnje argumentuju se postizanjem autentičnosti u prikazivanju ljudske prirode. Odsustvo integriteta u komunikaciji jasno ugrožava autonomiju pojedinca. Kao racionalna bića, ljudi opstaju, u zavisnosti od količine istinitih i tačnih informacija, na osnovu kojih se mogu doneti ispravni sudovi o čitavom nizu radnji koje ispunjavaju svakodnevnicu (*Tayer, 2005*). Odsustvo istine u medijskoj komunikaciji dovodi do nepoverenja javnosti u poslovnu zajednicu. Bitan razlog za posvećenost istini jeste što se time dokazuje poštovanje ličnosti kao primarnog cilja svih medijskih komunikacija, a ne kao sredstva kojim se može manipulirati. Obmane se najčešće koriste u medijskim komunikacijama kako bi se interes onih koji ih plasiraju stavio iznad interesa svih drugih. Značajan doprinos istraživanju na ovu temu dat je sprovođenjem primarnog istraživanja, u kome je sproveden intervju sa urednicima vodećih novina i časopisa, u Srbiji (*Milošev, 2013*).

Igor Ril, glavni i odgovorni urednik magazina Nacionalna geografija za Srbiju, navodi: “Mislim da se koren etičkog problema medijskih komunikacija nalazi mnogo dublje od samih medija. Ono se nalazi u nisko obrazovnom nivou velike većine stanovništva, delimično i u nemaštini, višedecenijskom odsustvu kriterijuma koji su doveli do mnogih društvenih anomalija. Bilo bi veoma interesantno videti jedno obimno socio-psihološko istraživanje na temu etičkog aspekta medijskih komunikacija. Smatram da je postojanje tabloida u velikoj meri pomutilo i pitanje etike u medijskim komunikacijama. Kod mnogih „gutača“ tabloida, izgleda da je odsustvo smisla i sadržaja postalo dominantno, sve od danas do sutra. Tvrdim da Nacionalna Geografija i bilo koji drugi mediji mogu da se bave, na primer, fenomenom razvoda poznatih ličnosti, ali bi se dve takve priče našle na različitim polovima. Na kom tasu bi bila analitičnost, čistota jezika, relevantne činjenice, a na kom površnost, nagađanja, nepotpune informacije, laži i nesuvisli komentari, potpuno je izlišno govoriti. Kada bi trebalo da izdvojim neki primer nepoštovanja etike u medijima, ne bih to mogao, jer je kod nas izgleda medijska scena postala jedna čudna otrovna mešavina. A nisam siguran kad ću moći da skinem „gas-masku“” (*Milošev, 2013*).

Nemanja Raković, marketing menadžer “Adria Medie” Srbije, tvrdi: “Nepoštovanje etičkih principa medija je posledica neetičkih uverenja društva, sa jedne strane i snažnog prodora kapitala u medije, sa druge. Informacija je postala roba u čitavom tržišno-orijentisanom svetu, a taj proces je kod nas stigao sa zakašnjenjem. Prema tome, smatram, za informacije danas važi isto pravilo kao za bilo koju robu: sto je prijemčivija, popularnija i dostupnija, to će biti profitabilnija. Da bi obezbedili svoj opstanak i razvoj, mediji su se okrenuli tržištu oglašivača, koji pak žele da investiraju samo u one medije koji imaju veliki doseg, koje čitaju/slušaju/gledaju milioni. A kada nešto treba prodati milionima ljudi, onda to mora da bude svedeno na meru tabloidnog i neetičkog, jer je ono oduvek budilo veću pažnju od ozbiljnog i konciznog. Iako je informacija danas proizvod, ona je ipak određena nekim društvenim potrebama, koje su izvan klasičnog potrošačkog diskursa. Zato, na primer, ravnomerna distribucija te “robe”, kao i njena nepristrasnost i objektivnost, predstavlja ustavnu obavezu medija. Ipak, ne treba osuđivati medije zbog narastajuće zastupljenosti neetičkih principa u medijskoj komunikaciji, jer njih nisu pokrenuli novinari i urednici, već ljudi iz sveta biznisa. Donekle verujem da treba razumeti da u suštini svog nepoštovanja etike u medijima stoji uvećanje profita preko masovnije konzumacije medijskih sadržaja.”

Raković je želeo da istakne i konkretan primer tabloida i rušenja etičkih normi u medijskoj komunikaciji u Srbiji. Bez sumnje, najintrigantnija priča, po njemu, je završetak afere oko prodaje fudbalskih igrača u kojoj je glavni akter pevačica Svetlana Ražnatović. Kako kaže, ta priča je okupirala pažnju čitave javnosti iz očiglednih razloga: “Radi se o najpopularnijoj pevačici u Srbiji,

oko čijeg imena se od početka njene karijere nalaze podaci koji nisu striktno vezani za njen muzički posao (svadba sa vođom paravojne jedinice, ubistvo supruga, dvogodišnja samoizolacija, političke veze, fudbalski biznis, poznanstva sa sumnjivim momcima, hapšenje u policijskoj akciji Sablja, ilegalno posedovanje oružja i konačno, optužnica, priznanje krivice i sumnjiva nagodba sa tužilaštvom). Ova priča ima sve elemente tabloidnog, a završni čin je udžbenički primer tabloidizacije: praćenje suđenja iz minuta u minut, opis kućnog pritvora u kome će provesti osam meseci, opis nanogice koju će nositi, detaljan osvrt na njen izgled u sudnici, ekskluzivni tekstovi novih pesama inspirisani njenom trenutnom situacijom). Poseban kuriozitet je taj što ova priča pokriva gotovo sva područja novinarstva: politika, sport, biznis, društvo, crna hronika, zabava i što jasno pokazuje da tabloidizacija medija ide zajedno sa tabloidizacijom društva u celini. Upravo ovaj primer tabloida svedoči mnogim prekršenim pravilima etike kao što su, na primer, prisustvo dokudrame u medijima, raspolaganje nepotpunim informacijama, pristrasno tumačenje pojedinih medijskih kuća same situacije.” Po njemu, ako postoji dobra vest, onda bi ona mogla da glasi da smo i u nepoštovanju etičkih aspekata u medijima (ali, nažalost, i po slobodi medija uopšte) daleko iza razvijenih tržišnih ekonomija (Milošev, 2013).

Branimir Kulašević, direktor marketinga i prodaje Adria Medije Srbije, ističe: “Diversifikacija usluga izdavača je veoma zastupljena. Već nekoliko godina unazad prihodi koje izdavačke kuće ostvaruju na osnovu svog suštinskog poslovanja, nisu dovoljni za opstanak kompanija i više nikada neće biti. Na globalnom nivou, pa i kod nas, kompanije su privredno proširile segment delovanja. Uglavnom su to četiri osnovna pravca: digitalno područje, TV, mobilno područje i događaji. Slična je situacija i na našem tržištu. Većina izdavača kod nas prati te trendove. Sve kompanije na svetu zasnovane su na ideji da ostvare profit i proizvode i da je to ono što se prodaje, ono što tržište traži. Nisu se potrebe i interesovanje nacije promenili, već su tehnološke promene pomerile određene granice. Ekspanzija tabloidizacije u medijima utiče na izlaženje van okvira etičkih normi pri medijskim komunikacijama. Osvrnuo bih se i na principe po kojima se države u EU oglašavaju kako bi podstakli razvoj medija koji nisu tabloidni i koji imaju kvalitetan sadržaj, po kojima, na primer, svaki stanovnik u Francuskoj, kada napuni 18 godina, dobija od države godišnju pretplatu na dnevne novine. Postojanje neetičkih modela medijskih komunikacija nije nešto po čemu je Srbija specifična, već je tako nešto prisutno svuda u svetu. Ipak, ono čemu se mora težiti je postojanje alternative kao i društvene i državne svesti o nedostatku etike u medijima” (Milošev, 2013). Kulašević tvrdi da političke i državne strukture najbliže sarađuju sa tabloidnim medijima jer imaju najveći opseg i mogu im pomoći i u promociji. To je jedina razlika između našeg i tržišta razvijenijih zemalja. Upravo to implicira logičnom nedostatku etičkih principa u medijskoj komunikaciji.

3. MEDIJSKE KOMUNIKACIJE U TURIZMU I ETIKA

Medijske komunikacije prolaze kroz radikalnu transformaciju u praksi i organizaciji. Mnogi autori tvrde da se sprovođenje medijskih komunikacija u turizmu i uvažavanje njenih etičkih aspekata transformiše, uzrokovano promenama u ekonomskom i tehnološkom okruženju (Aleksander, 2015). Kada se govori o medijskim komunikacijama u turizmu, časopisi o putovanjima, kao i članci u dnevnim novinama posvećeni turizmu, vrlo su zastupljeni oblik. Posebno u Sjedinjenim Američkim Državama, turizam predstavlja uobičajenu temu medijskih komunikacija i to je jasan primer moći medija prilikom pozicioniranja svesti javnosti o jednoj oblasti i načinu života (Cohen, 2009). Prvi vid medijskih komunikacija u turizmu nastaje u SAD u formi putopisa. Potom je slavni *National Geographic Magazine* osnovan 1888. godine. Prvi veliki komercijalni *Travel Magazine* SAD objavljen je 1937. godine. Danas, medijske komunikacije u turizmu su doživele globalnu ekspanziju i prožimaju se kroz dva komplementarna krizna narativa, jedan je izazvan tehnološkim inovacijama, dok je drugi izazvan ekonomskom krizom.

Kao prekratnica u etici medijskih komunikacija u turizmu pojavljuje se vebsajt *CondeNast Traveler*. Nastao je 2013. godine i vrlo brzo je postao jedan od najvećih i po statističkim podacima najuticajnijih elektronskih časopisa o putovanjima u SAD, u kojem je pri vrhu početne stranice postavljen link "Istina u putovanjima". To je predstavljalo moćnu i autoritativnu izjavu koja, osuđujući određene prakse, postavlja norme, odnosno etički aspekt usmeren ka dobrom izboru putovanja i time javno oblikuje situaciju u kojoj samo poštena medijska komunikacija može biti opravdana u turizmu (Boltanski & Thevenot, 2006). Time je indikativno učinjen veliki pomak u oblasti medijskih komunikacija u turizmu. Međutim, ubrzo potom sa vebsajta *CondeNast Traveler* bio je uklonjen taj

link, koji je nesumnjivo bio deo njenog osnivačkog identiteta. Princip "Istine u putovanjima" zamenjen je sa mnogo manje normativnim principima. Potenciranje istine kao etičkog aspekta u medijskoj komunikaciji u turizmu manifestuje se, u poslednje dve godine, jednostavnom zamenom etičkih principa. Iskrenost i sloboda se povlače iz medija, zbog toga što postaju neprofitabilni kriterijumi i uzrok su neuspeha u plasiranju informacija, kao i nedostatka tražnje za takvim obeležjima od strane auditorijuma. Povlađivanje "niskim" potrebama korisnika medijskih komunikacija, evidentno postaje ključni princip. Danas je prisutna zamena teza prilikom medijskih komunikacija u turizmu, pa takona primer *The New York Times* neretko biva kritikovan jer prikriva jasnu liniju koja razdvaja editorijale i komercijalna oglašavanja i time ne poštuje osnovne principe etike u turizmu. Iz takvog načina medijske komunikacije, nastala je i hibridna forma advertorijal, kojom se pravda takav medijski prostor.

Prema Starku, značajan podatak o savremenom miksu medija je tvrdnja urednika prestižnog *Travel Magazine-a* da reklama danas kupuje uređivačku pokrivenost. On naglašava da se svi etički principi gube u "borbi za opstanak" na tržištu, usled želje za što većim profitom. Urednik se poziva na najistaknutije pravilo većine turističkih agencija koje se kroz svoje medijske komunikacije vode aforizmom "Neke informacije o turističkim destinacijama daj korisnicima samo ako ih traže." Iako se time ne ugrožava iskrenost kao etički aspekt, prećutno prikrivanje istine pojedincima svakako izlazi van etičkih okvira. Mora se imati u vidu da pojava ekonomske krize i "rat" sa konkurentima na tržištu, mnogim medijskim komunikacijama diktira nepoštovanje etičkog aspekta u turizmu (Stark, 2009).

Danas je etika u medijskim komunikacijama u turizmu negativna transformacija moralne pozadine (Roitman, 2014) i predstavlja prekvalifikaciju situacije u kojoj praksa i dalje etički opravdano instrumentalizuje sve postojeće globalne krize (Boltanski & Thevenot, 2006). Džefri Aleksandar tvrdi da je pojam krize deo kulturnog koda koji se ugrađuje ekonomskim i tehnološkim promenama, što je dovelo do nove pojave u praksi u turizmu sa potencijalom da se, uprkos takvim promenama, održi profesionalna etika. On definiše etiku u medijskim komunikacijama u turizmu kao oštećenu dihotomiju, ostavljajući prostora da se razumeju i opravdaju trenutne transformacije u okviru ove oblasti, sa neizostavnom potrebom da se uloži dovoljno truda da bi se prevazišao "pad" etičkih normi (Aleksander, 2015).

S druge strane, sa povećanjem varijeteta medija, povećava se i njihov etički potencijal. Jedan od primera je komunikacija putem mobilnih telefona i drugih mogućnosti koje se takvim načinom medijskog komuniciranja otvaraju. Telekom Srbija, u saradnji sa Turističkom organizacijom Novog Sada, predstavio je jedinstvenu aplikaciju za mobilne telefone "Novi Sad priča", koja nudi nesvakidašnji obilazak grada putem "pametnog" telefona (www.mondo.rs). Pretragom na internet i pokretanjem mobilne aplikacije posetioci ovog grada na lak i zabavan način mogu da se informišu i saznaju manje poznate istorijske podatke ili anegdote o njegovim znamenitostima. Dovoljno je samo da se kamera mobilnog telefona uperi ka najbližoj lokaciji i istog trenutka otvara se niz kratkih tekstova i otpočinje audio naracija. Besplatna aplikacija predstavlja lični vodič u obilasku najznačajnijih gradskih lokacija, nudeći potpuno novu percepciju grada uz pomoć starih fotografija, tekstova i audio zapisa. Ova aplikacija predstavlja težnju gradske uprave da podstakne korišćenje novih tehnologija i osavremeni gradski sadržaj i turistička ponuda grada. Projekat je osmišljen kako bi se i lokalne samouprave drugih gradova u Srbiji podstakli i ohrabрили da, korišćenjem internet i mobilnih komunikacija i inovativnih rešenja, unapređuju i osavremenjuju ponudu turističkih destinacija. Sa jedne strane, sam način komunikacije je etički neosporan. Sa druge strane, ovakva i slična komunikacija koja podrazumeva slanje SMS poruka, etički je diskutabilna, ukoliko se baze podataka na osnovu kojih se te poruke šalju, formiraju bez znanja i dopuštenja korisnika.

4. DIHOTOMIJA ISTINA-NEISTINA PRI MEDIJSKOJ KOMUNIKACIJI U TURIZMU

U teoriji, apsolutna istina je ideal kojem bi svi učesnici u medijskoj komunikaciji trebalo da teže. U realnom životu, primena tog principa direktno zavisi i od same uloge onoga ko tumači moral. Namerne neistine pružene u oblasti turizma ne mogu biti lako opravdane, ipak količina istine koja je poželjna za javnost zavisi i od njenog očekivanja. Analizirajući ulogu istine u odnosu prema različitim oblicima medijske profesije, profesor *Frenk Diver* sa Univerziteta Alabama predlaže da se napravi kontinuum, jedan oblik etičke skale, od jednog do drugog ekstrema (Donald, 2005). Apsolutna istina bila bi na jednom kraju, a laž na drugom. Oni čiji je cilj da daju činjenice, bili bi blizu prvog kraja skale. Između te dve krajnosti, prema *Diver-u*, nalaze se dve grupe: oni koji nameravaju da ubede

koristeći selektivne informacije (dakle ne celu istinu) i oni koji koriste neistine bez namere da obmanu. Fikcija (dakle, medijska zabava koja ne teži istinitom iznošenju činjenica), parabole, alegorije i iskrene greške, spadaju u tu kategoriju. Oni koji nameravaju da obmanjuju, čak i sa opravdanim razlozima, bili bi na drugom kraju skale. Na primer, svi oni navodi koji se odnose na preuveličane mogućnosti određenih turističkih destinacija, nalaze se negde na sredini u ovom opsegu između laži i apsolutne istine, koje se pružaju korisnicima.

Ono što čini tačnom medijsku komunikaciju u turizmu su koncepti koji se nalaze u osnovi pojma istine u izveštavanju. Prvi koncept jeste taj da izveštavanje mora biti pre svega istinito. Činjenice se moraju pružiti javnosti; dakle, moraju se zasnivati na jasnim dokazima. U slučaju da postoji ikakva sumnja u vezi sa činjenicama, to se korisnicima mora otkriti. Ovo predstavlja najmanji mogući zahtev ispod kojeg se ne treba ići, jer nepotpune i lažne informacije potkopavaju kredibilitet bilo kog poduhvata u medijskim komunikacijama u turizmu. Primera radi, jedna fotografija određenog mesta na plaži nekog od letovališta ne svedoči dovoljno o tome kako zaista izgleda cela plaža ili cela ta destinacija.

Poslednjih godina došlo je do znatnog i kontroverznog spajanja činjenica i fikcije u medijima. To dovodi do obilnih pojava kritika i burnih reakcija među korisnicima. Efekti drame i faktori zabava bogate se primenom mehanizama za pisanje fikcije. Tako se, na primer, putem medijskih komunikacija neretko određene destinacije predstavljaju kao destinacije “najboljeg noćnog provoda” ili “najlepših plaža” bez postojanja dokaza i činjenica da to zaista i jesu. Ipak u turizmu postoje autori koji pronalaze način da očuvaju glavnu istinu svojih priča, dok postoje i oni drugi koji pribegavaju sve više zastupljenoj dozi poetike kako bi svoja dela učinili privlačnijim i vrlo upadljivim na tržištu. Tzv. dokudrama je druga popularna verzija zabave zasnovane na činjenicama. Dokudrame su popularne zato što se zasnivaju na stvarnim događajima i u slučaju aktuelnih događaja, publika obično može da se identifikuje sa prikazanim likovima. Određena letovališta postaju popularna zahvaljujući poznatim ličnostima koja su nekada boravila u njemu, pa samim tim upravo ti događaji predstavljaju materijal za nasatanak dokudrame.

Većina oglašivača medijskom komunikacijom nastoji da sazna šta čini auditorijum više fokusiranim za određene destinacije od drugih i da li specifični atributi destinacije imaju veće šanse da privuku njenu pažnju. Određeni broj autora je ukazao da način na koji se pripadnici auditorijuma osećaju u određenom trenutku može da ponudi barem delimično objašnjenje. Identifikacija sa prikazanim pojedinim likovima koji su već posetili određene destinacije, i događajima koji su se desili na određenim destinacijama, doprinose pozitivnom efektu medijskih komunikacija i većoj zainteresovanosti za same destinacije u turizmu (*Jaisson, 2010*).

5. POVEZANOST HEDONIZMA SA ETIČKIM OKVIRIMA MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU

Turizam je u suštini zadovoljstvo (*Gussens, 2007*). Turisti imaju tendenciju da budu duboko uključeni u proces donošenja odluka odnosno da podrazumevaju visok redosled svesnih kognitivnih obrada informacija. Hedonistički odgovor turiste može sadržati i pozitivne (radost, zadovoljstvo) i negativne (oholost, gađenje) odrednice, koje kvalitativni pristupi mogu korisno da objasne. Analizirajući etički aspekt medijskih komunikacija, srž posmatranja trebalo bi da bude želja potrošača da se oseća dobro (*Goodwin, Francis, 2003*). Veza između hedonističkih emocija turista i prisustva etike u potrošnji je u velikoj meri neistražena. Turizam je prepun složenih etičkih pitanja i ova činjenica je izazvala debatu o etici razvoja turizma (*Butcher, 2003*).

Definicija emocija je psihološki termin koji se koristi u mnogim oblastima. Psihologija pravi razliku između osnovnih emocija (na primer, strah, bes) i samosvesnih emocija (na primer, sramota, krivica, ponos). Emocije su psiho-fiziološke, one mogu uticati na fizičko stanje, ali se takođe doživljavaju i kao mentalna stanja. Emocije su stvarna, ali i subjektivna reprezentacija bića pojedinca. Ova činjenica donekle predstavlja složenu konceptualnu dvojnost koja ograničava akademsko proučavanje uloge emocija u hedonističkoj potrošnji, što svakako jeste turizam (*Alba, Villiams, 2013*). Turizam je neraskidivo povezan sa ugodnim motivima, iako je tek nedavno počelo primenjivanje metoda za utvrđivanje veze između hedonističkih odgovora, ponašanja, namere i drugih pitanja (*Gnoth, 1997*). Smatra se da je problem subjektivna priroda emotivnog odgovora, na primer iskustvo može biti bogato emotivno za jednu osobu, ali i bez emotivne povezanosti za drugu osobu (*Alba & Villiams, 2013*). Hedonistička potrošnja je definisana kao multisenzorni, zabavni i emotivni aspekt

potrošača (Hirsman, Holbrok, 1982). Proučavajući oblast turizma, dolazi se do zaključka da su veze između ugodnih emocija i zadovoljavajućih rezultata od fundamentalnog značaja (Aho, 2001). Analizirajući medijske komunikacije u turizmu dolazi se do destinacije kao osnovnog pokretača promotivnog sadržaja i želje za plasiranjem čulnih iluzija (Roitman, 2013). Potrošnja u turizmu se često izražava kroz fantazije, čime se većim "trikovima" promocije mimoilaze osnovni etički okviri ispravnih informacija o datoj destinaciji (Pears, 2009). Značaj emocija pri poštovanju etičkog kodeksa medijskih komunikacija tokom izbora destinacija je veoma priznat u istraživanjima (Steenhaut, Van Kenhove, 2008).

Prisutnost negativnih emocija kod pojedinaca u turizmu, dešava se onda kada su korisnici turističkih usluga suočeni sa etičkim dilemama, kao što je nedostatak alternativa na raspolaganju, nedostatak informacija i pitanje cena (De Pelsmacker, Driesen&Raip, 2011). Hedonizam i prisutnost etike u medijskim komunikacijama u turizmu mogu da se posmatraju kao paradoksalne ili kao suprotnosti (Bucklei, 2012). Izbor korisnika u turizmu je uglavnom vezan za hedonističke motive, jer turisti uglavnom traže prijatne aktivnosti (Gussens, 2007). Međutim, postojanje etike u turizmu smatra se činom kompromisa između hedonističkog pristupa i socijalne i ekološke zabrinutosti (Fennell, 2009).

6. ETIČKI ASPEKT KRIZNIH MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU

Krize i nesreće su tokom poslednjih godina dosegle izuzetan rast, stoga moderni svet i njegove destinacije izgledaju kao da imaju više neizvesnosti i nesigurnosti nego što je to bio slučaj ranijih godina. Teroristički napadi, epidemije bolesti, prirodne katastrofe i ekonomske krize su samo neke od značajnih pretnji funkcionisanja turizma. U uslovima opštih kriza, medijske komunikacije po svim etičkim normama treba da pruže pre svega verodostojne i potpune informacije svojim korisnicima.

U svetu društvenih i globalnih kompleksnosti, nijedna destinacija nije imuna na negativne događaje. Pridržavanje filozofije "to se nama ne može dogoditi" u današnje vreme je naivno i nemarno. Prilikom medijskih komunikacija u turizmu, ključno je da se razumeju percepcija i stavovi potencijalnih posetilaca destinacija, kako bi se definisale aktivnosti koje bi neutralisale brige, izmenile negativne i ojačale pozitivne percepcije (Sonmez, 2008). Upravo u vreme kriznih događaja pažljivo se mora rukovoditi medijskim komunikacijama, jer izuzimanje etičkog aspekta u turizmu pri kriznim događajima vodi ka mogućnosti ugrožavanja odnosa sa korisnicima u budućnosti.

Pretpostavlja se da komunikacija u medijima ima važnu ulogu u obnavljanju pozitivne slike nakon krize koja je dovela do negativnog medijskog publiciteta i oštećenja imidža destinacija (Beirman, 2003). Upravo medijska komunikacija utiče na turiste i njihove odluke nakon kriznih događaja. Naravno, u tom smislu podržuje se visok stepen profesionalizma. Da bi se neosporno zadovoljio kriterijum etičnosti, na globalnom nivou dostupne su agencije-posrednici. Na primer, "Destination Dr" je jedna od mnogobrojnih internacionalna konsultantska agencija koja nudi profesionalne usluge obuke u oblasti prodaje turističkih usluga (www.destinationdr.org), što ukazuje na značaj koji dobre veštine komunikacije danas imaju u ovoj oblasti. Neki od klijenata koji su angažovali ovu agenciju su turističke organizacije Indije, Uzbekistana, Malezije, Butan, Maldiva. Putem seminara i treninga, konsultanti ove agencije obučavaju prodajno osoblje na koji način da pristupe različitim profilima turista, kako da prilagode komunikaciju njihovim očekivanjima i kako da poboljšaju posećenost neke lokacije, grada ili čitave države. Obuka se obavlja u vidu audio-vizuelnih prezentacija, simulacija hipotetičkih prodajnih situacija i izučavanja slučajeva dobre prakse u svetu. Pomenuta konsultantska kuća putem svoje internet prezentacije nudi povećanje tražnje za turističkom destinacijom od 25%. Nadalje, takva poruka predstavlja pravi put do ostvarivanja cilja prevazilaženja krize, ipak, ukoliko je nerealna, potpada pod kršenje etičnosti u medijskoj komunikaciji.

Kada se događaji poput 11. septembra u SAD i rat u Iraku i Siriji dese, medijske komunikacije predstavljaju važnu ulogu, kako u prikazu stvarnih katastrofa, tako i pri izveštavanju o oporavku i obnavljanju određenih destinacija. Realan prikaz procesa oporavka određenih destinacija nakon katastrofa, predstavlja ključni potez zadržavanja korisnika. Poštovanje svih etičkih normi je osnovna tačka razumevanja i stvaranja suštinskog poverenja kod korisnika pri kriznim situacijama. Odnos između medijskih komunikacija i turizma je analizirao Hall, koji navodi sledeće: "U doba globalne krize, medijske komunikacije u turizmu se odigravaju mahom preko televizijskih ekrana i time se potencijalno ima veliki uticaj na javnost." (Hall, 2007). Prema Beirman-u, uloga efikasne medijske komunikacije u turizmu je ključna za turizam u demokratskim zemljama, gde je uloga masovnih

medija da informišu javnost (Beirman, 2003). Time se dolazi do jasnog koncepta slobode izražavanja kao neophodnog sastavnog dela medijskih komunikacija, koji predstavlja važan instrument za turističke operatore, uzimajući u obzir da oni moraju da obezbede oporavak i prihvatanje datih destinacija od strane korisnika. Prisustvo istine i odsustvo obmana imaju glavnu ulogu u posmatranju etičkog aspekta medijskih komunikacija u turizmu nakon nastupanja kriza.

U medijskim komunikacijama, motivacija korisnika usluga turističkih destinacija se podstiče putem televizije, oglasa u časopisima, *travel* programa, radija, brošura ili bilo kojih drugih izvora informacija u turizmu, kojima je svrha dosezanje ciljnih grupa i pozicioniranje turističkih brendova. Prikupljanje informacija putem različitih medija se smatra ključnom fazom kada je u pitanju donošenje odluka "da li oputovati ili ne" na određenu destinaciju nakon kriznih događaja (Nielsen, 2009). Iz tog razloga, proces pružanja tačnih, etički ispravnih, informacija nakon krize je veoma važna za turizam. Stvaranje dugoročnih odnosa sa korisnicima u turizmu treba da predstavlja osnovu svih medijskih komunikacija u turizmu. Polazeći od toga, pružanje tačnih i potpunih informacija, ma kako se odražavalo na trenutni profit medijskih kuća, predstavlja jedinu etički ispravnu politiku komuniciranja u turizmu.

7. ETIČKI ASPEKT MEDIJSKIH KOMUNIKACIJA U TURIZMU PUTEM INTERNETA

Internet je danas veoma važan medij u prenošenju informacija koji je u stalnoj ekspanziji. U Srbiji oko 40% ljudi koristi internet, više od tri miliona ima otvoren nalog na društvenoj mreži fejsbuk, a interesovanje za twitter je u porastu. Internet nema ograničenja u vremenu korišćenja, tematici, formatu i efektima, što predstavlja značajnu prednost u medijskom komuniciranju, ali i rizik po njenu etičnost (Kostić-Stanković, 2014). Njegova dodana vrednost je velika: pruža neposredan pristup informacijama i dokumentima, daje atraktivniju, inovativniju i vizualizovanu prezentaciju sadržaja, omogućava uključenost javnosti (putem elektronske pošte, anketa, *chat* "soba", foruma). Ciljna grupa su obrazovani, mladi, poslovni ljudi, kao i deca. Kako rodna diskriminacija, tako i zloupotreba dece u medijima, predstavljaju često obeležja neetičkih pojava na internet.

Prisustvo turističke organizacije na internetu prvenstveno podrazumeva izradu odgovarajućeg veb sajta. Turistički veb sajt ne bi trebalo da bude brošura ili letak koji je organizacija stavila na Internet kako bi informisala potencijalne turiste o izgledu destinacije i cenama turističkih aranžmana. Sajt treba da predstavlja kompletnu prezentaciju određene destinacije, da daje relevantne informacije i da pruža mogućnost odgovora na svako pitanje koje potencijalni turista postavi u vezi sa destinacijom, njenom ponudom i sadržajima. Da bi se zadovoljio kriterijum etičnosti, moraju se izbegavati sadržaji koji se odnose na uzvišenost nacije u odnosu na drugu, lokalni sistem vrednosti kojim se ugrožava neka manjinska grupa, promoviše visok stepen maskuliniteta i sl. Deo posvećen medijima (*press room*) na internet prezentacijama predstavlja neizostavan segment medijskog komuniciranja, koji treba da bude vidno obeležen i da sadrži sav materijal koji je namenjen novinarima, kao i informacije o osobi koja je zadužena za kontakt sa medijima. Uvažavanje etičkih principa u komunikaciji sa predstavnicima medija, neophodno je, s obzirom na to da se radi o svima dostupnom materijalu i takvim postupkom se pozitivno utiče na percipiranje organizacije kao visoko moralne. Sajt se može upotpuniti snimcima, izjavama i iskustvima onih koji su bili na destinaciji. To je veoma koristan material za medije, jer pruža novinarima mogućnost da tim sadržajima upotpune svoje priloge. Novinarima treba omogućiti da ličnim prisustvom nađu primere za svoje emisije, jer je takva reklama pet puta efektivnija od plaćene.

S tim u vezi, nameće se još jedan rizik neetičnosti u "plaćanju" novinara boravkom na atraktivnim destinacijama. Internet se ne koristi samo za turističke informacije, već i za prodaju turističkih aranžmana. Turizam i putovanja, prema velikom broju istraživanja, spadaju u glavne kategorije proizvoda/usluga koje se kupuju preko internet (Kostić-Stanković, 2014). Potencijalni turista putem Interneta može dobiti sve informacije o turističkom proizvodu, kao i o svim elementima vezanim za putovanje: cena, kursevi, atraktivnost područja. Potrošači mogu izvršiti rezervaciju putovanja, kao i plaćanje putem kreditne kartice, koje je podložno zloupotrebi i spada u rizik etičnosti. Uloga turističkih agencija se sve više smanjuje, jer se turistički aranžmani kupuju direktno putem Interneta. Svaka ozbiljna organizacija iz oblasti turizma ima svoju prezentaciju na Internetu. Samim tim, nameće se potreba za istinom. Na primer, neretki su slučajevi kada su na sajtu prikazani hoteli sa bajkovitim okruženjem, a realno stanje je mnogo gore. Time medijske komunikacije postaju deo obmane, a nezadovoljni turista karika u rezonantnom prenošenju lošeg turističkog imidža.

Kada je reč o korišćenju društvenih medija, potrebno je poznavanje svih mogućnosti koje one pružaju, praćenje trendova, stalna interakcija i kreiranje sopstvenog imidža na Internetu, na osnovu prikupljenih znanja. Da bi takav vid prezentacije i komunikacije postao i zadržao se kao uspešan, neophodno je održavanje dvosmerne komunikacije, kao i uvažavanje i prihvatanje predloga i sugestija koje dolaze od korisnika. Izuzetan značaj u uspostavljanju interaktivne komunikacije imaju turistički forumi koji nude mogućnost razvoja opšte diskusije o putovanjima, destinacijama i iskustvima. Zapravo, kroz deljenje različitog sadržaja vezanog za sopstvene avanture sa putovanja, kao i čitanja iskustva drugih, posetioци foruma dolaze do značajnih informacija koje im mogu biti od pomoći pri donošenju budućih odluka. Sajtovi mnogih turističkih agencija ili onlajn sistema rezervacija sadrže forume i galerije slika koje posetioци postavljaju upravo u cilju promocije određenih destinacija ili putnih aranžmana. U takvim aktivnostima, postoji veliki broj fiktivnih korisnika koji neosnovano hvale destinaciju (od strane sopstvenih izvora) ili joj neosnovano daju negativne ocene (od strane konkurencije). U oba slučaja, ovo je evidentno neetičko delovanje. Društvene mreže u medijskim komunikacijama su još jedno područje podložno neetičkoj instrumentalizaciji i manipulisanju. Da bi se, s timu vezi, izbeglo izazivanje nepoverenja kod korisnika, na primer, otvaranju naloga na Fejsbuku u službi destinacije mora se pristupiti strateški. Najbolja opcija je otvaranje fan stranice, koja pruža uvid u broj fanova koji su pristupi i napustili stranicu, kao i praćenje njihovih aktivnosti. Sa druge strane, Tviter spada u mikroblobove, gde je dužina poruke ograničena na 140 karaktera i gde su plasirane informacije u korelaciji sa stavovima konkretne osobe. Putem kratkih poruka, iznosi se neka ideja, novost, razmišljanje, može se podeliti fotografija, link ili pozvati na određeni događaj. Tviter omogućava otvorenu komunikaciju gde se može čuti svačiji predlog ili reagovanje, jer nema zahteva za prijateljstvo. Pogodan je za brzo širenje informacija, na etički način, u skladu sa transparentnošću onoga ko ih plasira.

8. ZAKLJUČAK

Nemoguće je utvrditi ko je tvorac odsustva etike u medijskim komunikacijama u turizmu, da li mediji ili sama javnost i stil života koji se vodi. Jedno je sigurno, u vreme ekonomske krize, društvenog rasula i po mnogim autorima prisustva poremećaja sistema vrednosti i velike manjine obrazovanog sloja javnosti, činjenica je da mediji do profita dolaze na najlakši mogući način - putem "lake" zabave i odsutva etike. Isto tako, potreba većine da pobegnu od postojećih problema u društvu, definitivno se ogleda i u nalaženju utočišta u nekoj vrsti paralelne stvarnosti putem medijskih komunikacija. Uzimajući u obzir činjenice i rezultate mnogih istraživanja na ovu temu, definitivno se dolazi do zaključka da je prisutan znatan uticaj medijskih komunikacija na izgradnju svesti korisnika u u turizmu.

Kvalitetna medijska komunikacija može se obezbediti samo uz uvažavanje aspekta etičnosti, jer odsustvo etičkih normi pri informisanju korisnika turističkih usluga može uticati na pojavu nezadovoljstva, što bi se moglo negativno odraziti na efekte komunikacije u turizmu. Razni etički okviri i perspektive etike dovode do znatnih društvenih promena u turizmu, koji je nesumnjivo jedan od značajnijih društvenih snaga u dvadeset i prvom veku. Posvećenost etičnom aspektu medijskih komunikacija u turizmu u doba kriznih događaja predstavlja osnovnu pokretačku snagu razvoja dugoročnih odnosa sa korisnicima današnjice. Zasad je sigurno da su promene neophodne i ma koliko se vremenom povećavala zastupljenost uticaja medijskih komunikacija, istina je da se takođe vremenom i svest o njenom uticaju povećava kod korisnika, što svakako predstavlja nadu i mogućnost za skorijim izmenama. Granica primarnih i sekundarnih vrednosti u medijskim komunikacijama u turizmu, trebalo bi da u budućnosti postane jasna kako bi se negativan uticaj medijskih komunikacija na izgradnju stavova korisnika vremenom smanjio.

LITERATURA

- Alexander, J. (2015). *The Crisis of journalism: Cultural power*. New York: Knopf.
- Beirman, D. (2003). *Restoring Tourism destinations in Crisis*. Oxon: CABI Publishing.
- Boltemski, L., Thevenot, L. (2006). *On justification*. Princeton: Princeton University Press.
- Buckley, R. (2012). Sustainable tourism: Research and reality. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528-546.
- Butcher, J. (2003). *The moralization of tourism: Sun, sand and saving the world*. London: Routledge.
- Cohen, L. (2009). *A consumers republic*. New York: Knopf.
- De Pelsmacker, P., Driesen, L., Rayp, G. (2011). Consumer care about ethics. *Journal of Consumer Affairs*, 39(2), 363-385.
- Donald, M. (2005). *Mass Media and communication*. St. Paul.
- Fennell, D.A. (2009). Emotion experience. *Emotion and cognition*, 19, 473-494.
- Filipović, V. Kostić Stanković, M. (2008). *Marketing menadžment*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
- Frost, R. (2009). *The ethics of ambiguity*. London: Associated University Presses.
- Goodwin, H. Francis, J. (2003). Ethical and responsible tourism: Consumer trends, *Journal of Vacation Marketing*, 9(3), 271-282.
- Goossens, C. (2007). Tourism information and pleasure motivation. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 301-321.
- Hall, C.M. (2007). *Introduction to Tourism: Dimensions and Issues*. French forest: Person education.
<http://destinationdr.org/> (6.12.2015)
<http://mondo.rs/a625225/Mob-IT/Aplikacije/Novi-Sad-prica-i-kroz-aplikaciju.html> (25.12.2015)
- Jansson, B. (2010). *Consumer psychology*. London: McGraw-Hill Education.
- Kostić-Stanković, M. (2014). *Marketing i turizam*. Beograd. Stalna konferencija gradova i opština
- Luis, D. (2008). *Etika u medijima*. Čigoja.
- Michael, J.(2007). *Living ethics: Developing values in mass communication*. Boston.
- Milošev, D. (2013). *Analiza uticaja medijskih komunikacija na izgradnju stavova potrošača*. Beograd: FON.
- Nielsen, C. (2009). *Tourism and the Media*. Sydney: Hospitality Press Pty Ltd.
- Pearse, P. L. (2009), The relationship between positive psychology and tourist behavior studies. *Tourism Analysis*, 14, 37-48.
- Roitman, J. (2013). *Anti-Crisis*. Durhan: Duke University Press Book.
- Roitman, J. (2013). *Anti-crisis*. Durhan: Duke University Press Books.
- Sonmez, S.F. (2008), Tourism in Crisis: managing and effects. *Journal of Travel Research*, 38(1), 3-8.
- Stark, D. (2009). *The sense of dissonance*. Princeton: Princeton University Press.
- Steenhaut, S. Van Kenhove, P. (2006). The mediating roll of anticipated guilt in consumers ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 69, 269-288.
- Thayer, L. (2005). *Ethics, morality and the media*. New York.

ULOGA DRUŠTVENIH MEDIJA U PROMOCIJI TURISTIČKE I HOTELIJSKE INDUSTRIJE NA PLANINI JAHORINI

Abstrakt: U ovom radu istražuje se uloga društvenih medija i njihov uticaj na promociju turističke i hotelijerske industrije. Društveni mediji se oslanjaju na internet i mobilne tehnologije da bi obezbjedili interakciju korisnika i organizacije koji mogu da razmjenjuju sadržaje i informacije. U turizmu to omogućava turistima da koriste društvene medije tokom svih faza putovanja, kao i da podjele njihova iskustva. Hipoteza ovog rada glasi da društveni mediji utiču na promociju turističke i hotelijerske industrije, a cilj rada je da ukaže na njihovu vezu. Analiza je urađana na izabranim turističkim subjektima planine Jahorine. U prvom dijelu rada objasniće se osnovne platforme društvenih mreža i na koji način se mogu koristiti u turističkoj i hotelijerskoj industriji. U drugom dijelu rada istražuje se i predstaviti iskustva i primjeri turističkih subjekata na planini Jahorini.

Ključne riječi: e-turizam, društveni mediji, društvene mreže, turistička industrija, Jahorina

THE ROLE OF SOCIAL MEDIA IN PROMOTION OF THE TOURISM AND HOTEL INDUSTRY ON JAHORINA MOUNTAIN

Abstract: This paper will explore the role of social media and their impact in promotion of the tourism and hotel industry. Social media rely to Internet and mobile technology in order to provide user interaction and organization that can share content and information. In tourism, it allows tourists to use social media during all stages of the journey, as well as to share their experiences. The hypothesis of this study is that social media influence the promotion of tourism and the hotel industry, and the aim of the paper is to highlight the importance of their relationship. The analysis was performed on selected tourist subjects on Jahorina Mountain. The first part of the paper will explain the basic platforms of social networks and how they can be used in the tourism and hotel industry. In the second part we will analyze and present experiences and examples of tourist subjects on Jahorina Mountain.

Keywords: e-tourism, social media, social networks, tourism industry, Jahorina

1. UVOD

Sve veći broj destinacija u svijetu su otvorene za investicije, pretvarajući turizam u ključni pokretač društveno-ekonomskog razvoja kroz stvaranje novih radnih mjesta i preduzeća, izvoznih prihoda i razvoja infrastrukture. Tokom proteklih šest decenija, turizam je doživio kontinuiranu ekspanziju i postao jedna od najvećih i najbrže rastućih privrednih grana u svijetu. Mnoge nove destinacije pojavile su se pored onih tradicionalnih kao što su Evropa i Sjeverne Amerika. Uprkos povremenim padovima, turizam je pokazao trend neprekidnog rasta. Međunarodni dolasci turista su porasli sa 25 miliona na globalnom nivou u 1950. godini, 278 miliona 1980. godine, 527 miliona u 1995. godini na 1,133 milijarde u 2014. godini. Isto tako, prohod od međunarodnog turizma u svijetu zabilježili su povećanje od 2 milijarde dolara u 1950. godini, 104 milijardi dolara u 1980. godini, 415 milijardi dolara u 1995. godini na 1,245 biliona u 2014. godini. Očekivanja su da se dolasci međunarodnih turista u svijetu povećaju za 3,3% godišnje između 2010-2030. godine, a se da dostigne 1,8 milijardi dolazaka do 2030. godine, prema dugoročnoj prognozi Svjetske turističke organizacije. Tržišni udio zemalja u razvoju povećan je sa 30% u 1980. godine na 45% u 2014. godini, a očekuje se da će dostići 57% do 2030. godine, što je ekvivalentno nešto više od 1 milijarde međunarodnih turista. (UNTWO, 2015)

Društveno oglašavanje se oslanja na društvene informacije ili mreže koje generišu, targetiraju i isporučuju marketinške komunikacije. Mnogo je primjera društvenog oglašavanja koji koriste poseban Internet servis za prikupljanje društvenih informacija kako bi uspostavili, održavali odnose i komunicirali sa potrošačima. Društveno oglašavanje može biti dio šire marketinške strategije društvenih medija dizajnirane da se povežu sa potrošačima. U 2014. prihodi od oglašavanja na društvenim medijima u svijetu iznosila su 11,87 milijardi dolara, a marketing stručnjaci za oglašavanje koriste: 92% Facebook, 35% YouTube, 24% LinkedIn i 23% Twitter. Projektovani prihod od

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ nemanja.saranac@gmail.com

² Ekonomski fakultet Pale ✉ draganvojnovi123@gmail.com

društvenog oglašavanja u 2015. godini jeste 17,4 milijardi dolara na Facebook-u i 2,4 milijardi dolara na Twitter-u. U 2015. godini 70% marketing stručnjaka su povećali svoj budžet. U promociji, turistički stručnjaci u velikoj mjeri se oslanjaju na Facebook (oko 84%), a 45% njih već koristi Twitter. Takođe, pronalaze društvene medije, kao efikasan alat u stvaranju svijesti o brendu, a 12% turističkih preduzeća već koristi tehnike targetiranja ili re-targetiranja u promociji.

U ovom članku istražiće se uloga društvenih medija i njihov uticaj na turističku i hotelijersku industriju. Društveni mediji se oslanjaju na Internet i mobilne tehnologije kako bi se obezbjedila interakcija korisnika i organizacija koji mogu da dijele sadržaje i informacije. U turizmu, to omogućava turistima da koriste društvene medije u svim fazama putovanja, kao i da podijele svoja iskustva. Hipoteza ovog rada je društveni mediji utiču na promociju turističke i hotelijerske industrije. Cilj rada je da se ukaže na značaj integracije turizma i informacione tehnologije. Analiza je urađana na izabranim turističkim subjektima planine Jahorine. U prvom dijelu rada objasniće se osnovne platforme društvenih mreža i kako oni mogu da se koriste u turističkoj industriji. U drugom delu će analizirati i predstaviti iskustva i primjeri turističkih subjekata na planini Jahorini. S obzirom da će biti potrebno da se prikupljaju i analiziraju velike količine podataka o indikatorima relevantnim za ulogu društvenih medija u turizmu, naučne metode koje se koriste u ovom radu su: statističke metode, indukcija i dedukcija. Tehnike koje su primjenjene u ovoj studiji su, prije svega, kabinetsko istraživanje, a napraviće se uvid u dostupnu literaturu (knjige, članci u naučnim časopisima, zbornicima sa naučnim skupovima, elektronskih izvora, itd). U određenom obimu koristeće se komparativne metode prvenstveno za poređenje rezultata dobijenih u analizi. Danas u svijetu preko 40% turista dobija inspiraciju za putovanjem na društvenim medijima, a 42% ih koristi za planiranje putovanja. Takođe, vrlo visok procenat turista podijele svoja iskustva na društvenim medijima i na taj način utiču na odluke potencijalnih turista. Postoje razlike u nivou korišćenja društvenih medija u turističkoj i hotelijerskoj industriji, a razlog za njihovu nisku upotrebu je nedostatak svesti i znanja o mogućnostima koje pružaju nove tehnologije, kao i nedovoljna novčana sredstava za ovu vrstu promocije.

2. KONCEPT DRUŠTVENIH MEDIJA

Društveni mediji su digitalni alati koji omogućavaju ljudima da kreiraju, dijele ili razmjenjuju informacije, ideje, slike i video sadržaje u virtuelnim zajednicama i mrežama. Društveni mediji se definišu kao "grupa aplikacija baziranih na Internetu i Veb 2.0 tehnologiji, koje omogućavaju stvaranje i razmjenu korisnički generisanih sadržaja." (Kaplan and Haenlein 2010, 61) Osim toga, društveni mediji zavise od mobilnih i veb tehnologija pomoću kojih kreiraju visoko interaktivne platforme kroz koje korisnici mogu da dijele, kreiraju i mjenjaju korisnički generisani sadržaj. Oni uvode značajne promjene u komunikaciju između kompanija, organizacija, zajednica i pojedinaca (Kietzmann i Hermkens 2011). Društveni mediji se razlikuju od tradicionalnih ili industrijskih medija na mnogo načina, uključujući kvalitet (Eugene et al. 2008), domet, frekvencije, upotrebljivost, neposrednost i trajnost. Definicija društvenih medija u širem smislu se odnosi na "relativno jeftine i široko dostupne elektronske alate koji omogućavaju korisnicima da objave i pristupe informacijama, sarađuju na zajedničkim ciljevima, ili grade veze" (Dhiraj 2013, 7-8).

Društveni mediji postoje u mnogo različitih oblika uključujući blogove, poslovne mreže, društvene mreže, forume, mikroblogove, stranice dijeljenje fotografija i video sadržaja, servise za ocjenu proizvoda, društveno markiranje, društvene igre i virtuelne svijetove.

Slika 1. Klasifikacija društvenih medija u odnosu na korporativnom funkcije

Type of social media	Corporate function					
	R&D	Marketing	Customer service	Sales	HR	Organisation
Blogs	●	●	●			
Business networks					●	●
Collaborative projects	●					
Enterprise social networks	●				●	●
Forums	●	●	●			
Microblogs		●	●		●	
Photo sharing		●				
Products/services review	●	●		●		
Social bookmarking		●				
Social gaming		●				
Social networks	●	●	●		●	●
Video sharing		●	●			
Virtual worlds	●	●		●		

Importance: (empty) none or almost none; ● low; ● medium; ● high; ● very high

Izvor: Aichner i Jakov 2015

Kaplan i Haenlein identifikuju šest različitih vrsta društvenih medija, koje su postavljene u dvodimenzionalnom oviru (slika 2). Horizontalna dimenzija društvenih medija bazira se na bogatstvu medija i društvenom prisustvu. Društveno prisustvo se odnosi na nivo akustičnog, vizuelnog i fizičkog kontakta između individualaca.

Slika 2. Klasifikacija društvenih medija



Izvor: Kaplan i Haenlein, 2010

Druga vertikalna dimenzija se odnosi na smoprezentovanje ili samootkrivanje potpomognuto platformom. Sadržaj na ovim platformama često je tematski orjentisan više nego autorski. Ova klasifikacija je korisna jer ukazuje na jedinstvene osobine svake platforme i omogućava razmatranje na koji način turistička preduzeća mogu uspostaviti prisutnost na društvenim medijima. Međutim, granice između različitih tipova postaju nejasnije i mnogo je novih platformi društvenih medija koje se svakim danom pojavljuju.

Najnoviji okvir za razumjevanje društvene medijske scene objezbeđuje Cavazza na slici 3 (Cavazza, 2015). Društveni mediji su ogroman ekosistem online usluga strukturisanih oko četiri glavne funkcionalnosti: objavljivanje, dijeljenje, komuniciranje i umrežavanje.

Slika 3. Okvir društvenih medija u 2015. godini



Izvor: Cavazza, 2015

U centru ovog ekosistema, nalaze se Facebook i Twitter. Nije da su ove dvije društvene platforme bolje od drugih, ali su se uspjele probiti u centar i na taj način sublimiraju sve društvene interakcije koje se dešavaju unutar ovog ekosistema. Preciznije, Facebook i Twitter omogućavaju korisnicima da ispune svaku od prikazane četiri funkcionalnosti, ali isto tako ostaju kao sredstvo razmjene. U centru okvira, takođe se nalaze i mobilne aplikacije. Aplikacije poput WeChat, Line, Messenger, Hangouts, WhatsApp, Viber, Tango, Kik, Kakao Talk i Snapchat bile su "jednostavno" sredstvo komunikacije kada su pokrenute, ali su evoluirale u mnogo sofisticiranije društvene objekte posjedujući sve više funkcija. Zatim ćemo naći širok spektar online usluga i mobilnih aplikacija podijeljenih u četiri glavne funkcionalnosti:

- **Objavljivanje**, sa blog platformama (WordPress, Blogger, Live Journal, TipePad, OverBlog, SkuareSpace ...), novi talas platformi (Medium, Svbtle, Ghost, Gledano), video mobilnim aplikacijama (Periskop, Meerkat), viki platforme (Wikipedia, Wikia, Mahalo ...) i hibridne društvene platforme kao što su Tumblr;
- **Dijeljenje**, usluge za fotografije (Flickr, Imgur, 500px Pinterest, ...), video (YouTube, Vimeo, Dailymotion ...), muzika (Spotify, Deezer, SoundCloud, MySpace ...), linkovi (Delicious, Scoop.it), mjesta (Foursquare, Swarm), razne mono ili višenamjenske mobilne aplikacije (Instagram, Slingshot, Riff, Vine ...), platforme za kupovinu (TheFanci, Polivore, Shopstile, Zavori, list, Ieai ...) i platforme za grafičke dizajnere (Behance, Dribbble, DeviantArt);
- **Komuniciranje** sa desktop baziranim platformama (Kuora, Reddit, Github, Tieba Baidu, Disqus, Muut), mobilne aplikacije (Facebook Group, BlackBerry Messenger, MessageMe, Pheed, Hike, Wire, Bleep...), lična sredstva komunikacije (Skype, Sina Veibo, Tencent Veibo), profesionalna komunikacija i alatke za saradnju (Slack, Yammer, Chat, Jive Chime, Caliber ...);
- **Umrežavanje** sa B2C društvenim mrežama (Tagged, Nektdoor, Notabli, Ello, Kzone, V Kontakte, Renren, Miki, StudiVZ ...), B2B društvenim mrežama (LinkedIn, Vadio, Ksing), sastanci (Badoo, OkCupid ...) i njihove mobilne kolege (Tinder, Skout).

Kietzmann i ostali (Kietzmann et al, 2011) predložu okvir društvenih medija koji se sastoji od sedam funkcionalnih blokova:

1. Identitet – identitet online dostupnog korisnika
2. Konverzacija – u kojoj mjeri korisnici komuniciraju
3. Dijeljenje – razmjene, distribucija i prihvatanje sadržaja među korisnicima
4. Prisutnost – dostupnost korisnika
5. Veze – u kojoj mjeri su korisnici povezani
6. Reputacija – povjerenje koje korisnici imaju sa osobljem, a i sa sobom
7. Grupe – u kojoj mjeri korisnici mogu praviti zajednice

Takođe, ovi autori ističu preklapanja između funkcionalnih blokova i napominju da oni nisu prisutni u svakom kontekstu društvenih medija. Ovaj model je koristan, jer svaki blok pruža uvid u poseban aspekt korisničkog doživljaja i implikacije za organizacije, naročito u turizmu.

Razvoj nove veb platforme treće generacije izazvao je medije da postave nove trendove. Društveni mediji predstavljaju jedan od najčešće korišćenih sredstava onlajn promocije. Mediji kao alat za promociju i marketing omogućuju pristup velikom broju korisnika, razumjevanju njihovih potreba, kao i prilagođavanje proizvoda ili usluga, što dovodi do stvaranja prepoznatljivih brendova kojima se korisnici često vraćaju. Osnovni ciljevi marketinga koji koristi društvene medije su: pravljenje veza, pravljenje brendova, publicitet i istraživanje tržišta.

Uticaj "od usta do usta" marketinga (*Word-of-mouth* - WOM) poznat je u literaturi dugi niz godina. WOM je definisan kao "sve neformalne komunikacije usmjerene ka drugim potrošačima o vlasništvu, korišćenju ili karakteristikama pojedinih roba i usluga ili njihovih prodavača" (Westbrook 1987, 261). Prethodni model sedam blokova identifikuje konverzaciju i razmjenu, kao dvije ključne komunikacione funkcije društvenih medija. Ove dvije funkcije su možda najinteresantnije za turističke subjekte, jer omogućavaju posebnu vrstu WOM-a koja je nazvana elektronski - eWOM (Litvin et al. 2008). eWOM može se definisati kao "sve pozitivne ili negativne izjave potencijalnih, stvarnih ili bivših kupaca o proizvodu ili kompaniji, koje se stavljaju na raspolaganje ljudima i institucijama preko Interneta" (Hennig-Thurau et al. 2004, 39). eWOM se razlikuje od tradicionalnog WOM u nekoliko stavri:

1. Razmjera - eWOM može da utiče na turiste jer je dostupan u digitalnom formatu koji se može pretraživati, povezati i dijeliti.
2. Veze - snaga na vezi između komunikatora i primalaca je često slabija u društvenom medijima. Primaoca eWOM komunikacije ne može znati ni originalni komunikator.
3. Anonimnost - anonimnost mnogih platformi društvenih medija dovodi u pitanje legitimnost nekih eWOM komunikacija.
4. Trajnost - eWOM poruke su trajnije - jednom poslata poruka u javnost nastavlja da utiče na potrošače tokom vremena.
5. Različitost - eWOM može imati različite oblike, uključujući blogove, ocjene proizvoda, ažuriranja statusa, tvitova i YouTube videa.

Elektronski WOM se sastoji od pet glavnih elemenata:

1. Stav - pozitivan, negativan ili neutralan
2. Komunikator - kreator izjave tj. potencijalni, stvarni ili bivši korisnik
3. Predmet - proizvod, usluga ili / i kompanija
4. Primalac- ljudi i institucije
5. Životna sredina - Internet, naročito društveni mediji

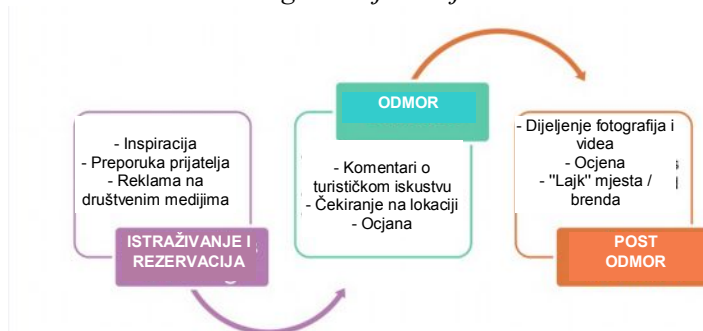
Stav, autor i objekat su u suštini isti kao u tradicionalnoj, ne-elektronskoj WOM, ali se priroda pijemnika i životne sredine promjenila korišćenjem Interneta i društvenih medija. Prijemnik u eWOM nije samo jedna osoba, već su to su ljudi i institucije. Stav se izražava kroz proces oralne, licem-u-lice komunikacije, u elektronskoj i pismenoj formi. Osim toga, cio ambijent se promenio od licem u lice konteksta do Interneta i društvenih medija (Hennig-Thurau et al. 2004).

3. PLATFORME DRUŠTVENIH MEDIJA U TURIZMU

U svijetu preko 75% turista inspiraciju za putovanjem nađu na internetu, preko 40% na društvenim medijima, a 42% koristi društvene medije za planiranja putovanja. Takođe, vrlo visok procenat turista podijele svoja iskustva na društvenim medijima i na taj način utiču na odluke potencijalnih turista. Istraživanja su pokazala da 100% turističkih brendova imaju Facebook stranicu, 75% Twitter nalog, a što je najbitnije na više od 70% njih pokazao se pozitivan uticaj na poslovanje. Oko 50% turističkih brendova dokazalo je direktne rezervacije preko društvenih mreža, a 61% njih očekuje povrat investicija u društvene medije.

Društveni mediji su napravili ogroman uticaj na sve privredne grane i turizam nije izuzetak. Uloga društvenih medija sada igra ključnu ulogu u turističkim iskustvima korisnika: od istraživanja i rezervacije do aktivnosti u toku putovanja (slika 4).

Slika 4. Uloga medija socijalne u turizmu



Izvor: Satiadharm 2013

Društveni mediji predstavljaju zlatnu priliku za turističku i hotelijersku industriju kojoj se otvara mogućnost snažnog i direktnog kontakta s klijentima. Hoteli sada imaju priliku za dvosmjernu komunikaciju. Mogu komunicirati sa svojim kupcima putem društvenih medija, poput Facebook-a, Twitter-a, Instagram-a i YouTube-a, dijeliti informacije, pratiti zadovoljstvo kupaca u cilju poboljšanja usluge, jačanja brenda i imidža. Veliki potencijal društvenih medija je činjenica da gosti vrlo rado dijele informacije o onome što im se sviđa ili ne sviđa. Koristeći odgovarajuće analitičke metode hotelijeri lako mogu dobiti uvid o željama i utiscima svojih gostiju. Trenutno najvažniji segment je razvoj mobilnih aplikacija s obzirom da se očekuje kako će gosti koristiti telefone za rezervaciju smještaja ili drugih turističkih usluga na licu mjesta. Google čak predviđa da će se iduće godine ljudi povezivati na Internet mobilnim uređajima više nego računarima.

Naravno, ne treba zaboraviti ni tradicionalne medije. Kombinacija tradicionalnog i digitalnog marketinga, zavisno od poruke, publike i drugih važnih parametara jedina je sigurna garancija uspjeha.

Važno je naglasiti i upozoriti da dostupnost svih odličnih platformi digitalnog komuniciranja (Twitter, Tumblr, Facebook, LinkedIn, Instagram, Trip Advisor i druge) samo po sebi ne podrazumijeva uspjeh. Ove aktivnosti često predstavljaju samo nepovezane elemente, jer nisu integralni dio strategije tradicionalnog marketinga. Društveni mediji važni su za brend iz sljedećih razloga:

- s ciljanim tržištem možete ostvariti komunikaciju,
- mogućnost da odmah odgovorite na probleme,
- poruke na društvenim mrežama ne shvataju se kao reklama,
- društvene mreže jačaju prodaju,
- stalno ste prisutni i vidljivi kupcima, korisnicima i klijentima (na dohvat ruke),
- stvarate krug vjernih fanova,
- kupci i korisnici usluga cijene pažnju koju im posvećujete, a vaše odgovore shvatiće ozbiljno,
- besplatne su.

3.1. Stranice društvenih mreža

Prema Bojdu i Elisonu (Boyd and Ellison 2007, 211) stranice društvenih mreža (Social Network Sites - SNS) se definišu kao "veb servisi koji omogućavaju pojedincima da:

- kreiraju javne ili polu-javne profile u okviru sistema,
- imaju uvid u listu korisnika sa kojima mogu da komuniciraju,
- budu viđeni i kontaktirani od drugih korisnika u sistemu."

SNS-ovi kao što su Facebook, LinkedIn i Google+ omogućavaju pojedincima i organizacijama da pronađu nove veze ili kreiraju i održavaju kontakt sa ljudima koje poznaju. Koristeći model blokova, može se uočiti da su ključne prednosti SNS-a izgrađeni na konverzaciji, razmjeni i identitetu. Međutim, mnogi SNS-ovi takođe pružaju dodatne usluge, uključujući dijeljenje fotografija i videa, instant poruke, blogove, ažuriranje statusa i online aplikacije. Većina SNS-a spada u jednu od četiri kategorije:

1. Univerzalni SNS - opšta mreža sa otvorenim pristupom svim onim koji imaju adresu elektronske pošte. Primjeri uključuju Facebook, Bebo i Google+.

2. Stručni SNS - servisi koji omogućavaju stručnjacima da komuniciraju i grade poslovne mreže. Primjeri uključuju LinkedIn i Yammer.
3. Regionalne SNS - uključuje stranice koje se koriste u regionima svijeta, kao što su V Kontakte u Rusiji (65 miliona korisnika), Tacent Veibo u Kini (280 miliona korisnika), Line u Japanu, Tajlandu i Indoneziji (170 miliona korisnika) i sl.
4. SNS određene niše - stranice koje prižaju usluge grupama koje imaju zajedničke interese ili aktivnosti kao što su: obrazovanje (FriendsReunited), umjetnost (deviantART), muzika (Buzznet, Flixster), akademska istraživanja (ResearchGate), jezici (Busuu) i turizam (TravBudy).

Turističkim organizacijama, SNS nudi četiri velike mogućnosti. Prvo, organizacije mogu kreirati stranice za turiste kojima mogu da se pridruže ili "lajkuju". Drugo, omogućava organizacijama da koriste SNS kao online podršku za dostavni servis. Treće, korišćenje "velikih podataka" za razvoj detaljnih profila korisnika. Na kraju, mnogi profesionalci u turističkoj industriji koriste profesionalne SNS-ove, kao što je LinkedIn, za umrežavanje, strateško osluškivanje ili posredovanje.

Iz perspektive turista, SNS igraju sve važniju ulogu u turističkom ciklusu. Stranice kao što su WAYN and TravelBudy povezuju turiste, a glavne SNS kao što su Facebook, Twitter, Google+ razvijaju alate koji podržavaju različite funkcije digitalnog turističkog ekosistema.

Turističke kompanije razvijaju inovativne aplikacije za SNS. Na primjer, OTA eDreams razvio je aplikaciju za Facebook koja se zove Domingo, koja omogućava korisnicima da dijele njihovo turističko iskustvo i na isti način budu inspirisani od strane njihovih prijatelja. Drugi primjer je integracija TripAdvisor-a. Korisnici koji su ulogovani na TripAdvisor koristeći Facebook nalog vidjeće ocjene njihovih prijatelja prije ocjena ostalih korisnika. Ovo pokazuje da pretraga turističkih informacija postaje sve više personalizovana i društvena kao rezultat dostupnosti "velikih podataka" na SNS-u.

Facebook je servis za društveno umrežavanje sa sjedištem u Menlo Parku, u Kaliforniji. Njegova stranica pokrenuta je 4. februara 2004. godine. od strane Mark Zuckerberga i njegovih fakultetskih kolega Eduard Saverin-a, Andrev McCollum-a, Dastin Moskovitz-a i Chris Hughes-a. Facebook ima više od 1,18 milijardi mjesečno aktivnih korisnika (iz avgusta 2015. godine) Facebook je društvena mreža sa najvećom stopom povrata (60%) prema navodima SAD Ad Buyers. U tabeli 1. navedeni su Facebook savjeti kako uspješno koristiti taj medij u turizmu.

Tabela 1. Facebook savjeti u turizmu

Pozitivni	Negativni
▪ Postavite Facebook logo svuda gdje možete ▪ Koristite slike i hiperveze, tvoji postovi biće angažovaniji ▪ Planiraj svoje postove unaprijed koristeći uređivački kalendar ▪ Odvojite vrijeme za grafičkog dizajner i / ili fotografa da bi objavili atraktivniji post ▪ Analizirajte svaki uspjeh i neuspjeh da bi se uvjerali da vaši fanovi dobijaju ono što žele	▪ Plašite se da pozovete prijatelje i najvernije kupce da "lajkaju" vašu stranicu ▪ Komentari klijenata su neodgovoreni ▪ Koristite nepovezane oznake haštaga# ▪ Ignorisanje Facebook statističkog alata

Izvor: Gonzalo, 2015

Turizam i putovanja su treća najdjeljenija tema na Facebook-u, nakon muzike i televizije. Svaki dan na Facebooku se postavi i podjeli preko 350 miliona fotografija. Nije ni čudo da većina destinacija i turističkih brendova imaju aktivno prisustvo na Facebook-u.

Google+ je društvena mreža koja je u vlasništvu Google Inc. Danas postoji više od 2,2 milijarde Google+ naloga. Korisnički angažman je relativno nizak. Zagat i KLM su dva najpopularnija turističkih brendova na Google+ sa respektivno 5 miliona i 2,7 miliona pratilaca. Neki savjeti za korišćenje u turizmu su: imati G+ stranicu i promovisati je, koristiti Hangouts diskuciju, njegovati zajednice, dijeliti sadržaje i ubacivati haštagove #.

LinkedIn je poslovno-orijentisana društvena mreža. Osnovana je u decembru 2002. godine, a pokrenuta 5. maja 2003. godine i uglavnom se koristi za profesionalno umrežavanje. Od 2015. godine većina prihoda dolazi od prodaje prava pristupa informacijama o svojim korisnicima. U 2006. godini

LinkedIn je porastao na 20 miliona članova. Od marta 2015. godine LinkedIn ima više od 364 miliona korisnika u više od 200 zemalja na 22 jezika. Neki savjeti za korišćenje u turizmu su: imati stranicu kompanije, imati pod-stranicu posvećenu posebnom proizvodu ili usluzi, pridružiti se grupi za diskusiju ili otvoriti svoju, koristiti LinkedIn kao izdavačku platformu i istraživanje.

3.2. Vikiji, blogovi i stranice za ocjenu proizvoda

Viki je internet stranica ažurirana u realnom vremenu koja pomaže korisnicima da kreiraju sadržaj kroz kooperativni razvoj i vlasništvo (Bean and Hott 2005). Najveći svjetski viki projekat je Wikipedia koja sadrži mnogo stranica o destinacijama koje turisti mogu da koriste kao uvjerljiv informacioni izvor. Turistički viki je vodič koji nudi informacije o turističkim proizvodima i destinacijama. Informacije na njoj kreira i ažurira elektronska turistička zajednica. Wikitravel privlači oko 350.000 čitalaca na dan. Ključna prednost turističkih vikija je dinamičan i ažuriran sadržaj. Prema tome, informacije su blagovremene, kompletne i personalizovane tako da se mogu naći i u komercijalnim vodičima (Schvabe and Presstipino 2005)

Blog se odnosi na ličnu internet stranicu koja dozvoljava pojedincima da kreiraju sadržaj i daju svoje mišljenje. Ključna razlika od vikija je to što samo jedan autor kontroliše sadržaj. Postoji nekoliko različitih tipova blogova: tradicionalni blogovi, mikroblogovi, multi-autorski blogovi, video blogovi i izabrani blogovi. Turističke organizacije mogu koristiti blog kao interni menadžment alat za komuniciranje sa zaposlenima, posrednicima, partnerima i važnim korisnicima. Mnoge turističke organizacije usvojile su proaktivan pristup ugradnjom blogova u internet stranice. Presentacija neke destinacije na blogu omogućava uvid u to kako turisti doživljavaju tu destinaciju. U turističkoj industriji angažuju se istaknuti blogeri koji su postali lideri javnog mnjenja. Neki savjeti za destinacije su: investirati vrijeme da bi se pronašao pravi bloger, ne fokusirati se na veb posjećenost, preispitati mjerenja uspjeha, postaviti Wi-Fi na svim mjestima, personalizovati i kreirati blog u slobodnom vremenu.

Twitter je možda najzastupljenija blog platforma. Twitter je servis društvenog umrežavanja koji omogućava korisnicima da šalju i čitaju kratke poruke od 140 karaktera pod nazivom "tweets". U maju 2015. godine Twitter je imao više od 500 miliona korisnika, od čega je 302 miliona aktivnih korisnika. Neki savjeti u turizmu su: pratiti druge brendove, napisati pravilan "bio", kvalitet iznad kvantiteta, zadržati hladnokrvnost, odgovoriti i zahvaliti pratiocima.

Stranice za ocjenu proizvoda nude još jednu platformu sa korisnički generisanim sadržajem za turiste koji mogu sačuvati iskustvo sa putovanja. One sakupljaju kratke ocjene od turista koje se mogu vidjeti u pretraživanju baze podataka. TripAdvisor je možda najpoznatiji primjer u turističkoj industriji. Drugi primjeri uključuju Urbanspoon za restorane, Yelp za lokalizovane ocjene i Skytrax za aviokompanije. U svijetu 89% putnika smatra da su komentari koji se o određenom smještaju nalaze na sajtu TripAdvisor važni kada biraju gdje će odsjesti. Njihovo mišljenje dijeli i 96% hotelijera koji ističu da su komentari, koji se nalaze na ovom sajtu, veoma uticajni.

TripAdvisor, Inc je američka kompanija koja na internet stranici prikazuje ocjene turista o kompletnim turističkim ponudama. Na ovoj stranici usluge su besplatne za korisnike koji obezbjeđuju veći dio sadržaj. To je najveća turistička stranica u svijetu, sa više od 70 miliona članova i preko 170 miliona ocjena i mišljenja o hotelima, restoranima, atrakcijama i drugim subjektima u turizmu. Oko 77% TripAdvisor korisnika obično ili uvijek pregleda ocjene prije izbora hotela, 50% to čini za restorane, a 44% to radi prije izbora atrakcije. TripAdvisor ima ocjene i informacije preko 400.000 lokacija koje se nalaze u 45 zemalja. Neki savjeti u turizmu su: utvrditi nalog, popuniti svoj profil, koristiti alate za upravljanje reputacijom, uzeti klijente "onboard", promovisati prisustvo i ne plaćati za dobre ocjene.

3.3. Forum

Forum predstavlja jedan od najstarijih primjera društvenih medija. U turističkoj industriji najčešće se sreću dvije vrste foruma. Prva, podrazumjeva forume za diskusiju o pojedinim destinacijama ili traženje savjeta za putovanje (TripAdvisor, VirtualTourist i LonelyPlanet's Thorn). Na primjer, TripAdvisor nije samo stranica za ocjenu, već je i forum gdje turisti mogu postavljati pitanja o destinacijama na koja odgovaraju lokalni volonteri ili drugi turisti. Druga primjena jesu forumi za posrednike, ponuđače i destinacije u svrhu korisničkog servisa. Na primjer, odeljenje za

turizam u Kerala (Indija) održava forum gdje korisnici mogu postavljati pitanja na koja su odgovarali članovi lokalne turističke privrede.

3.4. Stranice za dijeljenje medija

Mnogi turisti dijele fotografije i video sadržaje sa svojih putovanja koristeći internet stranice Flickr, Youtube i druge. Veće brzine interneta, manji uređaji za fotografisanje ili snimanje prouzrokuju rast ovih medija. Stranice za dijeljenje fotografija kao što su Flickr ili Instagram imaju očiglednu primjenu u turističkoj industriji, naročito za praznike. Dijeljenje video sadržaja nudi alate koji omogućavaju turistima da to vide i njihova familija i prijatelji. Oni koriste YouTube da ocjene njihov hotel, destinaciju ili atrakciju. Djeljenje dokumenta omogućava organizacijama podijele izvještaje, infografikone i prezentacije sa internim i eksternim korisnicima (Slideshare i Scribd).

YouTube je stranica za dijeljenje video sadržaja. Više od 1 milijarde korisnika posjeti YouTube svakog mjeseca. Oko 71% pretraga na YouTube su imena destinacija. Travel Channel i kanal Rick Steves dominiraju turističkom kategorijom na YouTube-u sa respektivnih 62 miliona, odnosno 16 miliona pregleda. Kroz niz inspirativnih videa, VisitCalifornia je pomogla povećanju pretraga za California Travel na Google-u za 21%. Neki savjeti u turizmu su: kreirati kanal, dijeliti video sadržaj, testirati svoj video da biste dobili mišljenje, dodajte kontakt na kraju vašeg videa i upotrebiti polja za opis na platformi.

Pinterest je servis za dijeljenje sadržaja koji omogućava članovima da "pinuju" slike, video snimke i druge objekte na njihovu "pin ploču" Usluga takođe uključuje standardne funkcije za društveno umrežavanje i razmjenu među korisnicima. Pinterest omogućava destinacijama da pokažu svoj složeni profil - nešto što je gotovo nemoguće kreirati na webu.

3.5. Kraudsursing

Kraudsursing (Crowdsourcing) uključuje korišćenje interneta "da bi se našli ljudi koji će uraditi neku stvar ili postavljeni zadatak" (Hove 2006, 5). Takođe, kraudsursing nudi veliki broj mogućnosti za destinacije. Kampanja NTO Australija je dobar primjer kako se kraudsursing brzo razvio u biblioteku turističkih slika. U 2012. godini Vlada Filipina odlučila je sprovesti turističku kampanju pozivanjem Facebook i Twitter pratilaca da kombinuju slogan "Zabavnije je na Filipinima" sa svojim slikama i idejama.

Moderna primjena ovog modela podrazumjeva korišćenje lokalnih stručnjaka za pružanje informacije i savjete za turiste. Google City Expert je stvoren da pruža posetiocima i lokalnom stanovništvu savjete stručnjaka o najboljim mestima za hranu, kupovinu i zabavu.

3.6. Virtuelni svijet

Virtuelni svjet je trodimenzionalno, kompjuterski simulirano okruženje kroz koje korisnici mogu interaktivno učestvovati koristeći avatare. Virtuelni svjet je obično podijeljen u virtuelni društveni svijet (npr SecondLife) i virtuelni svijet igara (npr World of Warcraft). Virtuelni društveni svijet nudi mogućnosti korisnicima da učestvuju u virtuelnoj predstavi turističkih iskustava. Ove predstave mogu biti kopije realnih svetskih turističkih stranica, kao što su hoteli, tematski parkovi, kulturno nasleđe i kompletne destinacije, ili može biti potpuno vještačka fantazija okruženja. Prednost je da turisti mogu doživjeti mjesta koja ne mogu posjetiti u stvarnosti zbog budžetskih ograničenja, nedostatka vremena ili ograničenog pristupa.

4. ANALIZA UPUTREBE DRUŠTVENIH MEDIJA NA PLANINI JAHORINI

Trend društvenih medija nije zaobišao ni našu regiju. Strateško korišćenje tehnologije je jedna od najvažnijih marketinških mogućnosti koje turističko ili hotelsko preduzeće ima u ovom trenutku. Sa ciljem da predstavimo aktivnosti na društvenim medijima u ovoj oblasti, urađena je analiza korišćenja ovih medija na planini Jahorini. Rezultati analize su prikazani u tabeli 2, gdje je predstavljen uporedni pregled zastupljenosti i aktivnosti na društvenim medijima. U analizi su obrađivana tri hotela privatnog vlasništva i OC Jahorina akcionarko društvo sa većinskim državnim kapitalom.

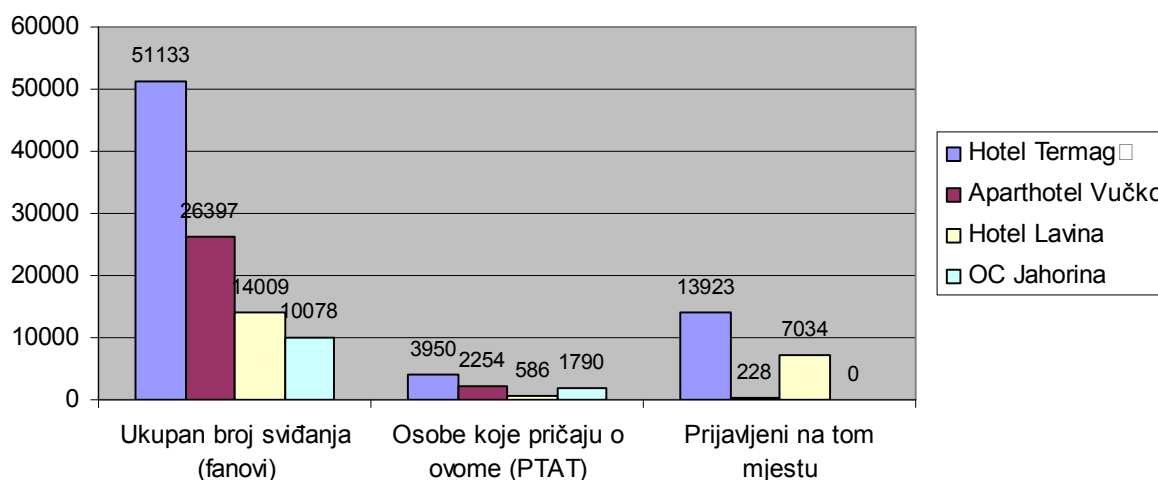
Prema analizi, društvene medije najaktivnije koristi hotel Termag, koji je dostupan na većini popularnih medija i spreman da odgovori na pitanja, primjedbe i pohvale gostiju. Mogućnost onlajn rezervacije, onlajn razgovora sa operaterima, kao i odlične ocjene na društvenoj mreži Facebook i stranici TripAdvisor govore o spremnosti hotela da pruži kvalitetnu uslugu i uvijek sasluša mišljenja svojih gostiju. Slično je i sa Aparthotelom Vučko i hotelom Lavina koji dosta ulažu u ovaj vid promocije. Posljednje mjesto u ovoj analizi pripada OC Jahorina, čiji menadžment se bori sa nedostatkom sredstava za promociju. Postoji pomak u posljednje vrijeme i može se uočiti napredak baziran na velikom entuzijazmu marketing sektora ove kompanije.

Tabela 2. Pregled zastupljenosti i aktivnosti društvenih medija na planini Jahorini

	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	LinkedIn	TripAdvisor	Booking.com
Hotel Termag	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓
Aparthotel Vučko	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
Hotel Lavina	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓
OC Jahorina	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✓

Analizirajući podatke, može se zaključiti da ukupan broj svih Facebook fanova izabranih subjekata je 101.617, gdje najveći broj fanova pripada hotelu Termag, odnosno 51.133 (udio od 40%). Zatim slijedi Aparthotel Vučko sa 26.397 fanova, hotel Lavina je na trećem mestu sa 14.009 i OC Jahorina sa 10.078 fanova. Dakle, prvi ima 92% više fanova nego sljedeći na listi. Parametar Peopla Talking About That - PTAT (ljudi pričaju o tome) predstavlja jedinstvenu priču koju su stvorili korisnici Facebooka o nekom brendu, hotelu ili drugoj stranici. Po definiciji, što veći broj ljudi govori o Facebook stranici, ona je popularanija i rasprostranjenija. Prema PTAT parametaru, hotel Termag zauzima leadersku poziciju sa 3.950 osoba koje govore o ovom hotelu, dok u hotelu Lavina koji je na začelju govori samo 126 osoba (slika 5). Prosječni PTAT za analizirane subjekte je 2145.

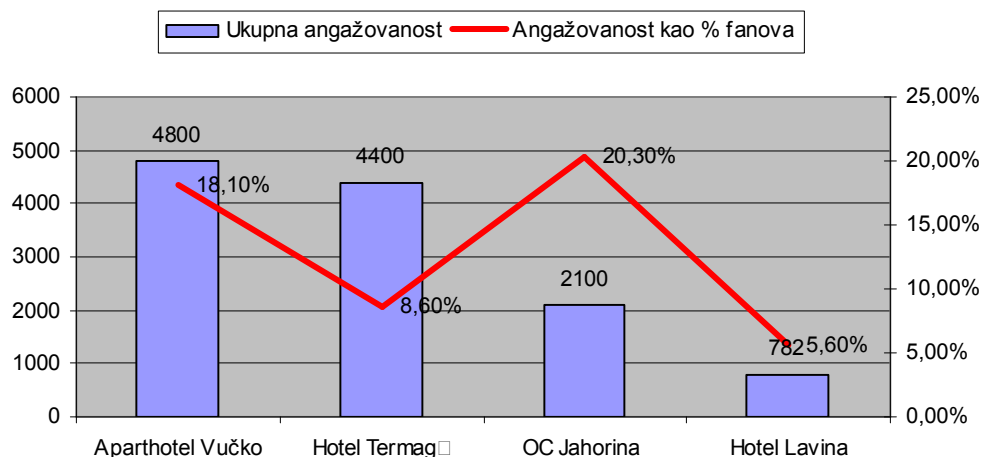
Slika 5 Pregled osnovnih parametara Facebook stranica



Izvor: autorsko računanje na osnovu podataka sa Facebook-a

Korisnički angažman je parametar koji predstavlja zbir komentara, sviđanja i dijeljenja drugim korisnicima. "Lajk" predstavlja sviđanje posta, statusa, fotografije ili videa. Komentari predstavljaju reakciju korisnika na status ili post i otkrivaju mišljenje drugih. Dijeljenje statusa predstavlja broj ljudi koji dijele određeni status sa ostalim korisnicima i broj podjela pokazuje koliko puta je status umnožen na ovoj društvenoj mreži, koliko često ga korisnici dijele sa ostalim korisnicima. Prema analizi, najveći broj aktivnih korisnika ima Aparthotel Vučko 40%, zatim hotel Termag 36%, OC Jahorina 17% i hotel Lavina 6%. Ukoliko korisnički angažman analiziramo u odnosu na broj fanova, najveći broj angažovanih korisnika pripada Aparthotel Vučko sa 4800 korisnika, odnosno 18,1% angažovanja u vezi sa drugim hotelima. Hotel Termag je na drugom mestu sa 4400 aktivnih korisnika, odnosno 8,6% udela. Najveći procenat angažovanosti ima OC Jahorina 20,3 %. (slika 6).

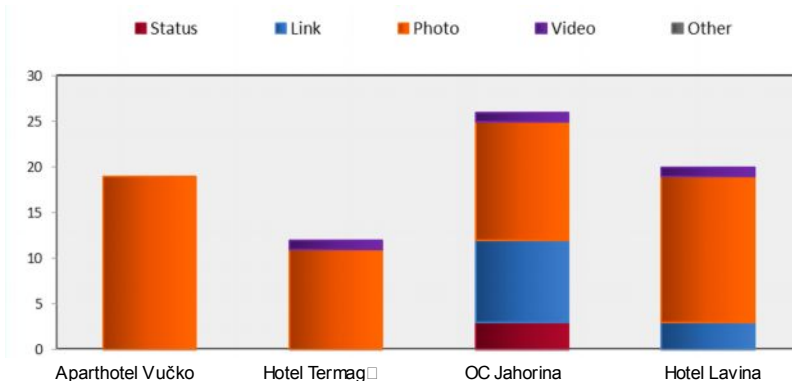
Slika 6 Pregled angažovanosti Facebook stranica



Izvor: autorsko računanje na osnovu podataka sa Facebook-a

Kada je riječ o broju i učestalosti postavljanja statusa leadersku poziciju u ima OC Jahorina sa 1,9 poruka dnevno, zatim slijede Aparthotel Vučko i hotel Lavina (1,4 posta). Hotel Termag ima 0,9 postova dnevno. Najčešće se postavljaju fotografije. OC Jahorina kombinuje sve vrste postova (statuse, fotografije, video, linkove i drugo), dok su se ostali hoteli bazirali prvenstveno na fotografije (Slika 7).

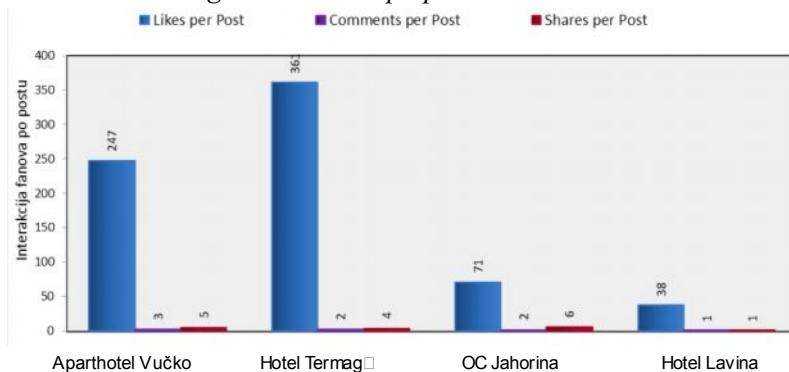
Slika 7 Pregled postova Facebook stranica



Izvor: autorsko računanje na osnovu podataka sa Facebook-a

Dalja analiza prosječne aktivnosti po postu dovodi do zaključka da su fanovi više skloni da "lajkaju" nego da komentarišu ili dijele sadržaj. Naravno u tom pogledu prednjači hotel Termag, ali ukupno gledano Aparthotel Vučko ima najbolji rezultat jer ima nešto više objava dnevno. (slika 8)

Slika 7 Pregled aktivnosti po postu na Facebook stranica



Izvor: autorsko računanje na osnovu podataka sa Facebook-a

U proteklom periodu Aparthotel Vučko imao je najangažovaniji post "Da li ste spremni za skijanje" 15. januara 2016. sa 1084 angažmana odnosno četiri puta više od prosjeka. Na drugom mjestu je hotel Termag sa postom "Spoj prirode i luksuza samo su dio iznenađenja..." od 5. januara 2016. koji ima 901 angažmana. Najviše nagažovanih postova imali su ova dva hotela. OC Jahorina je imao post koji se nalazi na devetom mjestu. Njen post "Pozivamo vas na noćno skijanje" od 08. januara imao je 338 angažmana.

Kada su u pitanju ostale platforme društvenih medija stanje nije na zavidnom nivou kao na Facebook-u. Twitter gotovo da i nekoriste i broj pratilaca nije veći od 50. Nešto bolja situacija je sa Instagramom, a njega koriste samo hotel Termag (1757 pratilaca) i Aparthotel Vučko (656 pratilaca). LinkedIn profil nema nijedan subjekat. YouTube kanal postoje, ali sa siromašnim sadržajem. Prema Trip Advisor-u u kategoriji smještaja "krevet i doručak" lider je hotel Termag kao prvi od trinaest pansiona prikazanih u području Jahorine, sa dosta dobrim komentarima i recenzijama. Slijedi Aparthotel Vučko i OC Jahorina koja se ne može uporediti sa ostalima jer je smjetena u kategoriju hoteli. Neophodno je ujednačiti ove kategorije da bi se napravilo poređenje. U ovu analizu uvrštena je i internet stranica booking.com koja u neku ruku može biti društveni medij odnosno stranica za ocjenu proizvoda jer sadrži ocjene turista o turističkim subjektima. Nabolje ocjene imaju hotel Termag 9,4 i hotel Lavina 9,3, a zatim slijede Aparthotel Vučko 8,4 i OC Jahorina sa najslabijom ocjenom 7,1.

Sprovedena analiza pokazuje da uspješno turističko poslovanje zahtjeva dobar odnos sa korisnicima i svim zainteresovanim stranama. Neohodno je imati više kanala komunikacije. Mediji poput Facebook-a, Twitter-a, Instagram-a i ostalih se moraju uvrstiti u plan promotivnih aktivnosti u bilo kom domenu turizma i hotelijerstva..

5. ZAKLJUČAK

Društveni mediji su napravili ogroman uticaj na sve privredne grane, a industrija turizma i hotelijerstva je u njima dobila ozbiljan zamah. Ta industrija uveliko zavisi od WOM-a kojim se šire mišljenja i preporuke, kao i od društvenih platformi (Twitter i Facebook) koje omogućavaju korisnicima da lako dijele savjete i sugestije od značaja. Oko 92% korisnika vjeruje ovim medijima, a to uključuje preporuke prijatelja i članova porodice, što je više nego bilo koji drugi oblik oglašavanja.

Društveni mediji nastavljaju razvoj, tako da će njihovo korišćenje u promotivne svhe za sve industrije biti važno. Turistička industrija je spremna da koristi društvene medija, jer se ova grana dugo oslanjala uglavnom na reputaciju destinacije, potrošačko mišljenje, širenje informacija i pozitivno WOM oglašavanje. U mnogim slučajevima, kao što je slučaj marketinških kampanja subjekata na Jahorini, integracija društvenih medija u marketinške strategije pokazala je, merljive rezultate u zadovoljstvu posjetioca. Kao rezultat toga, turistički poslenici sve više se oslanjaju na društvene medije kao efikasno i djelotvorno sredstvo turističkog marketinga.

Ključni ljudi koji rade u turizmu, kao što su Visit Denmark, Capetown Tourism, Visit Britain, Los Angeles Tourism Board i German National Tourism Board, naglašavaju važnu ulogu društvenih medija u turizmu. Jan Olsen (Visit Denmark) kaže da je najjači faktor za izbor destinacije kod turista danas onlajn preporuke drugih turista i njihova iskustva o destinacijama koje su posjetili. Direktor Capetown Tourism naglašava da koriste dobru staru efikasnu metodu "od usta do usta" ali na savrijemeni način. Sally Balcombe (Visit Britain) kaže da su postigli neke fantastične rezultate sa Pinterestom. Direktor Los Angeles Tourism Board Ernie Wooden Jr istakao da koriste nekoliko marketinških platformi. Takpđe, izučavaju značaj društvenih medija u Kini kako bi privukli kineske turiste. Petra Hedorfer (i German National Tourism Board) sve više putnika oslanja na preporuke manje tradicionalnih izvora, kao što su blogeri ili uticajne ličnosti na društvenim mrežama.

Razvoj društvenih medija je promenio način poslovanja hotelskih preduzeća i njihov odnos prema potrošačima. Savrijemeni potrošači koriste sofisticirane tehnologije te su i bolje informisani, a samim tim i zahtevniji. Poznavanje potreba potrošača kao i održavanje odnosa sa njima predstavljaju ključnu kariku u uspešnom poslovanju hotelskog preduzeća i njegovoj konkurentnosti na tržištu. Zahvaljujući alatima za praćenje korisnika na društvenim medijima, hotelska preduzeća mogu da saznaju više o korisnicima. Većina subjekata na Jahorini je uključena u savrijemene vidove komunikacije sa potrošačima. Svaki od analiziranih hotela ili preduzeća je dostupan preko više kanala, međutim u nedovoljnoj meri, jer pored mogućnosti komunikacije treba pokazati spremnost menadžmenta da u potpunosti komunicira sa potrošačima. Dobar primjer svakako predstavljaju Facebook stranice hotela Termag i Aparthotela Vučko. Loš utisak ne odaje hotel Lavina ili državna

kompanija OC Jahorina. Na sajtu TripAdvisor ističe se hotel Termag, čiji menadžment redovno odgovara na pozitivne kao i negativne komentare gostiju. Na osnovu sprovedene analize može se zaključiti da je, za uspešno hotelsko poslovanje neophodan dobar odnos sa korisnicima i svim zainteresovanim stranama. Potrebno je biti dostupan za razgovor preko što više kanala komunikacije. Stranice na medijima poput Facebook- a, Twitter-a, Instagram-a i ostalih se moraju stalno dopunjavati i ne treba dopustiti da se potencijalni korisnici informišu na osnovu starih i neproverenih informacija.

Na kraju, zaključili smo da efikasna upotreba društvenih medija može uticati na razvoj i promociju turizma. Različite platforme društvenih medija zahtevaju poseban pristup ili personalizaciju za svaki segment turističke ponude u cilju postizanja boljih i više uspešnih rezultata. Društveni mediji imaju nesagledive mogućnosti i konstantan digitalni razvoj ukazuje na to da oni nisu perspektiva, već neophodnost i da se mora odmah početi sa radom, ukoliko želimo da postignemo prosperitet.

6. LITERATURA

- Aichner, T. and Jacob, F. (March 2015). Measuring the Degree of Corporate Social Media Use. *International Journal of Market Research* 57 (2): 257–275.
- Aparthotel Vučko. 2016. <https://www.facebook.com/AparthotelVučko>
- Bean, L.A. and Hott, D.D. (2005) Wiki: a speedy new tool to manage projects. *Journal of Corporate Accounting and Finance* 16(5), 3-8
- Boyd, D and Ellison N. (2007). Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*. Volume 13, Issue 1, pages 210–230
- Cavazza, F. (2015) <http://www.fredcavazza.net/2015/06/03/social-media-landscape-2015/> [accessed 15 August 2015]
- Dhiraj, M. (2013). *Twitter: Social Communication in the Twitter Age*. Cambridge: Polity.
- Eugene, A., Castillo, C., Donato, D., Gionis, A., and Mishne, G. (2008). "Finding high-quality content in social media, *WISDOM – Proceedings of the 2008 International Conference on Web Search and Data Mining* 183–193.
- Facebook Competitive Analysis Report. 2016. <http://simplymeasured.com/freebies/facebook-competitive-analysis>
- Gonzalo, F. (2015) *Social media best practices in travel facebook* <http://fredericgonzalo.com/en/2014/06/15/social-media-best-practices-in-travel-facebook> [accessed 20 August 2015]
- Hennig-Thurau, T., Qwinner, K.P., Walsh, G., Gremler, D.D. (2004), Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: what motivates consumers to articulate themselves on the Internet?, *Journal of Interactive Marketing*, Vol. 18 No.1, pp.38-52.
- Hotel Lavina. 2016. <https://www.facebook.com/HotelLavinaJahorina>
- Hotel Termag. 2016. <https://www.facebook.com/HotelTermagJahorina>
- Kaplan A. M. and Haenlein M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons* 53 (1). p. 61. doi:10.1016/j.bushor.2009.09.003.
- Kietzmann, J. H. and Hermkens, K. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media, *Business Horizons* 54: 241–251. doi:10.1016/j.bushor.2011.01.005.
- Litvin, S.W., Goldsmith, R.E. and Pen, B. (2008) Wlwctonic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tourism Management* 18(3), 197-206
- Murthy, Dhiraj (2013). *Twitter: Social Communication in the Twitter Age*. Cambridge: Polity. pp. 7–8. ISBN 978-0-7456-6510-8.
- OC Jahorina. 2016. <https://www.facebook.com/JahorinaOC>
- Satyadharma, J. (2015) Impact of Social Media and Internet to the Travel Industry <http://www.slideshare.net/jbs1077/impact-of-social-media-in-hospitality-industry-v23?ref=http://www.slideshare.net/jbs1077/slideshare> [accessed 15 August 2015]
- Schwabe, G. and Presstipino, M. (2005) How tourism communities can change travel information quality, Paper presented at the *13rd European Conference on Information System (ECIS) 2005*, Regensburg, Germany
- UNTWO (2015) *UNWTO Tourism Highlights 2015*. Madrid
- Westbrook, R.A. (1987) Product / consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research* 24(3), 258-270

Tijana Jugović¹
 Milica Kostić-Stanković²
 Jelena Cvijović³

PROMOCIJA TURISTIČKIH DESTINACIJA ZASNOVANA NA UPRAVLJANJU ODNOSIMA SA KORISNICIMA

Apstrakt: U radu je predstavljena analiza funkcionalne međuzavisnosti kvalitetnog upravljanja odnosima sa korisnicima i maksimizacije rezultata poslovanja u turizmu. Ključni zadatak je identifikovati vrednosti koje će biti ponuđene korisnicima, zadovoljiti njihove potrebe, uticati na stvaranje čvrstih i stabilnih veza između turističke destinacije i njenih korisnika i implicitno, uvećanje profita u hotelskoj industriji. Poseban akcenat biće stavljen na analizu trenutnog stanja u odabranim turističkim destinacijama, mogućnost njihovog razvoja i integracije, u pravcu utvrđivanja strategije upravljanja odnosima sa kupcima, a u cilju maksimizacije profita.

Ključne riječi: upravljanje, odnosi sa korisnicima, turizam, turistička destinacija, rizik

PROMOTION OF TOURIST DESTINATIONS BASED ON CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Abstract: This paper presents an analysis of the functional interdependence of quality of customer relationship management and maximization of business results in tourism. The key task is to identify the values that will be offered to customers, meet their needs, influence the creation of a solid and stable connection between tourism destination and its users, and, implicitly, influence the profit maximization in the hotel industry. Special emphasis will be put on the analysis of the current situation in selected tourist destinations, the possibility of their development and integration, towards developing CRM strategy, in order to maximize profits.

Keywords: management, customer relations, tourism, tourist destination, risk

1. UVOD

Marketing kao poslovna funkcija, u jednom trenutku dospio je u opadajuću fazu svog životnog ciklusa. Jednostavno sve manje je privlačio interese da se u njega investira, osim za diverzifikaciju već postojećih marketinških aktivnosti, sa akcentom na oglašavanje (Kostić-Stanković, 2013, 9). Jedini način "oživljavanja", opstanka i daljeg razvoja bio je usvajanje i primena potpuno novih komunikacijskih aktivnosti i strategija u upravljanju odnosima sa kupcima/korisnicima.

Koncept upravljanja odnosima sa kupcima/korisnicima, kao osnova za upravljanje čitavim poslovnim procesom, razvijao se u suprotnosti sa transakcionim marketingom i jednokratnom prodajom kao ciljem. Upravljanje odnosima sa kupcima/korisnicima treba definisati kao način privlačenja i zadržavanja kupaca/korisnika kroz niz različitih usluga koje će voditi ka unapređenju i dugovečnosti odnosa (Goldsmit, 2014, 536). Prema Kotleru, upravljanje odnosima sa korisnicima turističkih usluga je proces kreiranja vrednosti, jer svim stranama u procesu razmena usluga donosi boljitak (Kotler, Keller, 2006, 7).

Sa druge strane, globalizacija, više slobodnog vremena, industrijska, tehnološka, saobraćajna revolucija i razvoj građanske klase, uticali su na pozicioniranje turizma kao jednog od najvažnijih faktora ekonomskog razvoja u svetu. Turizmom se ostvaruje više od 9% ukupnog bruto društvenog proizvoda u svetu, sa godišnjim prihodom od 1,3 biliona dolara (Blog magazin: Turizam i putovanja). Turizam je veliki generator novih investicija, kreiranja novih radnih mesta i novih poslovnih prilika u destinacijama u kojima se razvija. Naročito su značajani multiplikativni efekti turizma za lokalnu ekonomiju. Multiplikativnost se ogleda u višestrukom "širenju" sretstava koje potroše turisti.

Razumevanje ključnih vrednosti za korisnike usluga turizma je osnovni faktor marketinškog odlučivanja. Osnova te vrednosti je dvosmerna komunikacija sa korisnicima usluga, koja nije poželjni već je ključni standard marketinških komunikacija, koja vodi ka spoznavanju vrednosti koje će

¹ Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ tijana.jugovic91@gmail.com

² Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ milicak@fon.bg.ac.rs

³ Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ jelenacvijovic85@gmail.com

zadovoljiti potrebe korisnika, što će dalje uticati na ostvarenje konkurentske prednosti, profilisanja konkretne organizacije u tržišnog lidera i maksimizacije profita (Kostić-Stanković, 2009, 74).

U oblasti turizma, problem sa kojim se suočavaju turističke destinacije na našim prostorima je svakako otpor prema promenama u načinu komunikacije sa korisnicima usluga, jer ih menadžeri još uvek smatraju „suprotnom stranom“, pretnjom i ograničenjem njihovih okvira kontrole i kreativosti. Razvojem optimalne strategije upravljanja odnosima sa korisnicima, obezbedilo bi se savladavanje navedenih prepreka u ostvarivanju konkurentske prednosti.

2. UPRAVLJANJE ODNOSIMA SA KORISNICIMA USLUGA U TURIZMU

Turistički proizvodi/usluge predstavljaju najveći izvozni proizvod na svetu (*WTO, Tourism Market trends*, 2000,10). Većina svetskih analitičara smatra da je turizam jedna od delatnosti od koje se u budućnosti očekuje konstantan rast. Prema Unkovcu, turizam ne predstavlja posebnu privrednu delatnost i ne postoji mogućnost za striktno kvantitativno i kvalitativno determinisanje turističke privrede kao zasebne i nezavisne celine (Unković, Zečević, 2004,30-35).

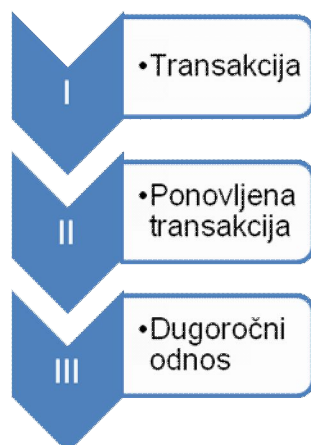
Turizam je raznorodna privredna delatnost, koja se sastoji od različitih privrednih i neprivrednih aktivnosti koje sve zajedno učestvuju u zadovoljenju potreba turiste. U tom kontekstu, partneri u okviru jedne turističke destinacije mogu biti (Lovreta, Berman, et al. 2010, 240):

- Turističke agencije,
- Hoteli,
- Restorani,
- Prevoznici,
- Sportski klubovi,
- Saloni lepote i spa centri,
- Prodavci sa komplementarnom robom.

Kreiranje ponude prilagođeno zahtevima, potrebama i željama ciljnih grupa i njihovim motivima za putovanje u prošlosti je bila retkost na turističkom tržištu, što je vremenom uticalo na sve lošije rezultate poslovanja. Upravo iz takvih razloga, Svetska turistička organizacija (*WTO*) savetuje turističkim destinacijama da na osnovu potreba i želja turista kreiraju adekvatnu turističku uslugu koja će zadovoljiti potrebe korisnika na najefikasniji i najekonomičniji način. Stoga, bazični cilj marketinških aktivnosti turističkih organizacija, pored razvijene usluge, obezbeđivanja odgovarajućeg uslužnog ambijenta i praćenja konkurencije, jeste i kvalitetno upravljanje odnosima sa korisnicima turističkih usluga, kojim je moguće obezbediti ostvarenje profita na duži rok (*WTO, Tourism-2020 Vision*, 1998, 26).

Ključni izazov za menadžere turističkih destinacija trebalo bi da bude identifikovanje strateških vrednosti koje bi mogle biti ponuđene korisnicima usluga i vrednosti koja će biti u nadležnosti samih korisnika, odnosno vrednosti na koje korisnik može posredno ili neposredno da utiče i da određuje pravce njihovog kretanja. Istovremeno, neophodno je građenje čvrstih i stabilnih veza između konkretne turističke destinacije i ciljnih turista. Uzrok toga je što turisti odbijaju da budu suočeni sa ponudom koja je zasnovana na principu njihovog nepoštovanja i iskorišćavanja u cilju ostvarenja profita, gdje se jasno ispoljava nedostatak strpljenja za njih (Kostić-Stanković, 2013, 69). Važno je da potencijalni korisnik turističke usluge ima poverenje u turističku organizaciju, jer će na taj način biti spreman da joj poveri svoj novac i transakcija će biti uspešna (Adams, 1997, 164).

Osnovni instrument u upravljanju odnosima s korisnicima usluga turizma bi trebalo da bude program lojalnosti. Turističke organizacije treba da uvedu posebne programe lojalnosti kojim se mogu identifikovati, nagraditi i zadržati korisnici usluga (Rainartz, 2006, 21). Važno je napraviti razliku između transakcionih odnosa i dugoročnih odnosa između turističke organizacije i turista (Webster, 1992, 453). Početni oblici pružanja turističkih usluga odvijaju se na čistoj transakcionoj osnovi, vremenom i većim brojem ponavljanja transakcija formiraju se dugoročni odnosi koji treba da zadovolje sve učesnike turizma (slika 1).

Slika 1: Nivoi razmene između turističke organizacije i turiste

Izvor: Lovreta S, Menadžment odnosa sa kupcima, 2010. Beograd

Iz navedene šeme jasno proizilaze faze u kreiranju odnosa između korisnika turističkih usluga i organizacije. Prvi početni oblici zasnivaju se jednokratnim transakcijama, dok krajnji oblici dovode do formiranja dugoročnih odnosa, kojem treba da teže sve turističke organizacije, jer će se na tome zasnivati njihov uspeh u budućnosti. Da bi se stvorila prava osnova za primenu ovakvog modela poslovanja, neophodno je obezbeđivanje fleksibilnih sistema za prikupljanje, obradu, čuvanje i razmenjivanje neophodnih informacija na osnovu kojih se formira znanje o potrebama, željama i stavovima korisnika.

3.PRIMENA KVANTITATIVNIH POKAZATELJA U UPRAVLJANJU ODNOSA SA KORISNICIMA

Brz razvoj nauke i tehnologije, kao i stalne promene na tržištu, dovele su do toga da turističke organizacije moraju da deluju strateški i upravljaju odnosima sa korisnicima usluga. Da bi opstale u turbulentnom okruženju, turističke organizacije moraju konstruisati kvantitativne modele, koji će omogućiti pružanje veće vrednosti i bolje usluge korisnicima i stvaranje dugoročnih i lojalnih odnosa između turističkih organizacija i turista. Umesto da se tretiraju kao prihod, turiste treba sagledati kao dugoročnu imovinu, koja će nastati kao rezultat kvalitetnog upravljanja odnosima sa korisnicima usluga. Ovaj naglasak na kvantitativnom omogućava da se, u promociji turističkih destinacija, odgovori savremenim uslovima poslovanja, koji se zasnivaju na konstantnim promenama i poboljšanjima poslovanja, a nije moguće izvršiti poboljšanje, a da se prethodno ne izvrše merenja i analize.

Glavni razlog primene kvantitativnih pokazatelja u upravljanju odnosima sa kupcima u promociji turističkih destinacija, počiva u nužnosti povećanja efikasnosti i efektivnosti marketinških odluka turističkih organizacija. Pre svega bitno je upoznati međudnose pojedinih pokazatelja, da bi se njihovom analizom donosile strateške odnosno dugoročne poslovne odluke.

Najznačajniji kvantitativni pokazatelji koji bi trebalo da se primenjuju u upravljanju odnosima sa korisnicima turističkih usluga i koji daju najbolji uvid u trenutnu situaciju u kojoj se turističke organizacija nalazi i koje su to korektivne akcije koje treba sprovesti u budućnosti da bi se ostvarili pozitivni efekti poslovanja su (Farris, 2010, 180):

- Odnos stalnih i nestalnih korisnika usluga;
- Stopa zadržavanja korisnika;
- Stopa osipanja korisnika;
- Profitabilnost korisnika.

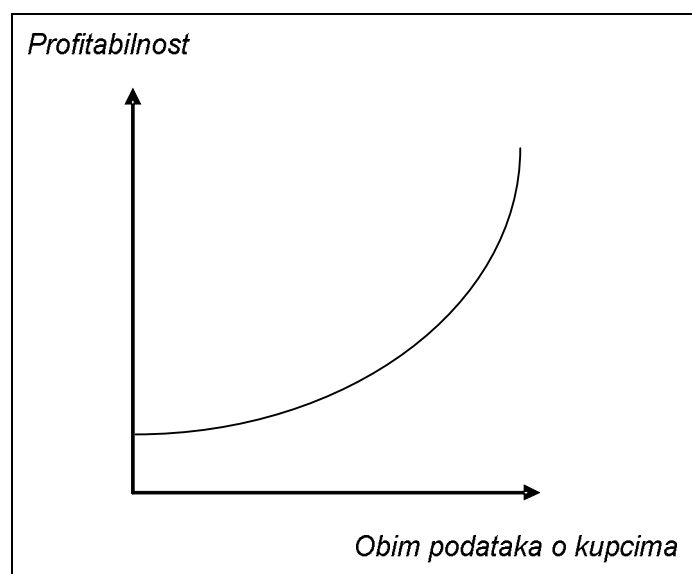
Primenom kvantitativnih pokazatelja i savremenih informacionih tehnologija u procesu planiranja i sprovođenja aktivnosti upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga trebalo bi da se poveća efikasnost same komunikacije, uoče potrebe, navike i želje turista, kako bi se turističke destinacije učinile što privlačnijim i pozitivno se odrazile na rezultate poslovanja u turizmu, što bi doprinelo privrednom razvoju određenih regiona i države.

4. EFEKTI USPOSTAVLJANJA ODNOSA SA KORISNICIMA TURISTIČKIH USLUGA

Neizostavnu komponentu u procesu implementacije strategije upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga čini utvrđivanje finansijskih efekata ove strategije. Optimalno utvrđena strategija utiče na smanjenje troškova, ujednačavanje ponude i tražnje (bilo da je veća ponuda praćena povećanjem troškova zbog nepopunjenih kapaciteta u hotelskoj industriji ili da je veća tražnja uzrok povećanja troškova radi redefinisavanja politike usluge i prodaje turističke usluge). Važno je napraviti balans između dugoročnih i kratkoročnih obaveza, potraživanja i potreba da se ulaže u kapitalnu opremu i informacionu tehnologiju, koja će nesumnjivo doprineti kvalitetnom upravljanju odnosima sa korisnicima što će se na duži vremenski period pozitivno uticati na rezultate poslovanja (Kostić-Stanković, 2013, 17).

Konkurentna pozicija turističke organizacije i njena profitabilnost su konkretno povezane sa obimom podataka o kupcima koje organizacija poseduje u odnosu na konkurenciju. (Kostić-Stanković, 2011,45).

Slika 2. Nivo profitabilnosti u zavisnosti od obima podataka o kupcima



Izvor: Kostić-Stanković M., Marketinško komuniciranje u upravljanju odnosima sa kupcima, 2013, Beograd.

Zakovitost prikazana na slici ukazuje na to da što više podataka organizacija prikupi o korisnicima turističkih usluga, u odnosu na konkurenciju, njeno poslovanje biće profitabilnije. Pod pretpostavkom da su korisnici najbitnija stvar koja utiče na profitabilnost, podaci o njihovim navikama, željama, iskustvima obezbediće trajan pristup korisnicima i ostvarenje pozitivnih poslovnih rezultata.

Nasuprot tradicionalnih finansijskih analiza, postoje finansijske analize orijentisane na kupce/korisnike. Tri su osnovne komponente maksimiziranja profita u odnosu na kupce/korisnike (Kostić-Stanković, 2009, 86):

- Strukturiranje ponude tako da se obezbedi profitabilnost;
- Formiranje programa koji će biti usmeren na posebne komunikacijske aktivnosti orijentisane prema nezadovoljnim kupcima/korisnicima;
- Utvrđivanje procesa za sticanje novih kupaca za visokim nivoom vrednosti za organizaciju.

U procesu promocije turističkih destinacija, nije važno samo shvatiti koji su korisnici profitabilni danas, već koji imaju potencijal da budu profitabilni u budućnosti. Moguće strategije u tom pravcu su: prekidanje odnosa, postepena modifikacija, upravljanje odnosima sa korisnicima i investiranje u njih (Kostić-Stanković, 2007, 55).

5. STRATEGIJA UPRAVLJANJA ODNOSIMA SA KORISNICIMA TURISTIČKIH USLUGA

Upravljanje odnosima sa kucima/korisnicima je progresivno prihvaćeno kao osnovna strategija, u koju svetske turističke organizacije počinju da investiraju značajna sredstva (Maggon, 2015, 117). Da bi se definisala optimalna strategija upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga, neophodne su fleksibilne baze podataka na osnovu kojih se formira potrebno znanje o korisnicima. Baze podataka o korisnicima treba da obezbede pravovremene i kvalitetne informacije, na osnovu kojih će turistička organizacija da modifikuje svoje aktivnosti u okviru komunikacijske sprege sa kupcima/korisnicima. Kao rezultat upravljanja odnosa sa korisnicima turističkih usluga može da bude proširenje područja rada turističkih organizacija, formiranje odnosa, međusobnog povjerenja i lojalnosti i motivacija turista na kontinuirane posete jednoj turističkoj destinaciji.

Program strategije izgradnje dugoročnih odnosa sa korisnicima turističkih usluga sastoji se iz četiri faze (Peppers, 2004, 311):

1. Identifikacija kupaca/korisnika;
2. Diferenciranje;
3. Stalna interakcija sa kupcima/korisnicima
4. Prilagođavanje promenama.

Preduslov na kojem počiva strateški pristup su svakako jasno definisani ciljevi, načini njihovog ostvarenja, analiza ciljnog segmenta, kao i vrednovanje pojedinih korisnika ili grupa. Upravljanje odnosima sa korisnicima turističkih usluga je dugoročan pristup koji treba da se zasniva na integraciji različitih aktivnosti u okviru jedne turističke organizacije. Proces razvoja dugoročnih odnosa sastoji se iz sledećih koraka (Lovreta, *et al.* 2010, 183):

1. Interakcija sa korisnicima turističkih usluga;
2. Prilagođavanje uslužnog procesa korisnicima;
3. Kreiranje programa lojalnosti;
4. Stalno unapređenje koncepta (kontrola, merenje, analize);
5. Korektivne akcije.

Da bi koncept upravljanja sa korisnicima usluga mogao da se implementira u praksi, moraju da budu ispunjene neke od osnovnih pretpostavki, a to su: vizionarska orijentacija vrhovnog menadžmenta, formiranje timova za uvođenje novog koncepta, dizajniranje poslovnog ambijenta, odgovarajuća organizaciona kultura, posedovanje odgovarajuće tehnologije, raspolaganje potrebnim ljudskim resursima i potrebna finansijska sredstva (Lovreta, *et al.* 2010, 185). Ukoliko se na pravi način postavi i sprovede strategija upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga, pružiće mogućnosti u domenu razvoja lojalnih odnosa, identifikovanja profitabilnih segmenata, privlačenja novih potrošača, reaktiviranje korisnika koji su napustili turističku organizaciju, obezbeđivanje širokog spektra informacija za niz akcija koje će u budućnosti voditi ka uspehu turističke destinacije.

Razvoj dugoročnih odnosa je strateško pitanje i zahteva da cela organizacija zajedno sa vodećim menadžerima stane iza tog koncepta. Koncept zahteva radikalne promene u organizaciji, zbog toga je važno da menadžment kompanije spozna pozitivne efekte njegovog uvođenja. Nažalost, menadžment domaćih turističkih organizacija je usredsređen na trenutne finansijske pokazatelje i kratkoročne ciljeve, zanemarujući značaj razvoja dugoročnog odnosa sa korisnicima usluga što se vremenom negativno odražava na rezultate poslovanja. Postoji i evidentna „marketinška kratkovidost“ vezana za strateško utemeljivanje aktivnosti promocije, kojima bi se privukli turisti i obezbedila njihova lojalnost.

6. PROMOCIJA TURISTIČKE DESTINACIJE U SVRHU PRIDOBILJANJA LOJALNIH KORISNIKA

Promocija turističke delatnosti obuhvata sve komunikacijske i operativne aktivnosti koje imaju za cilj: informisanje, prezentaciju ili unapređenje prodaje, da bi se ostvario pozitivan stav o turističkim uslugama, potpomogla prodaja ili prihvatila neka ideja. U komunikaciji sa svojim ciljnim korisnicima, turističke organizacije mogu koristiti sledeće promocijske instrumente: oglašavanje,

unapređenje prodaje; ličnu prodaju, tržišne odnose s javnošću, ekonomski publicitet, komunikacijske aktivnosti direktnog marketinga.

Potrebno je izvršiti integraciju promocijskih instrumenata sa optimalnim učešćem svakog od njih, kako bi se obezbedilo ispunjenje ciljeva marketinških komunikacija (Filipović, Kostić-Stanković, 2014, 242). Prilikom uvođenja integrisanih marketinških komunikacija u koncept upravljanja odnosima sa kupcima/korisnicima treba imati u vidu njena osnovna obeležja, a to su (Kostić-Stanković, 2013, 26-33):

- Uticaj na ponašanje korisnika turističkih usluga;
- Početna osnova je turista;
- Korišćenje svih vrsta komunikacijskih sredstava;
- Dostizanje sinergije;
- Izgrađivanje odnosa.

Strategija promocije turističke destinacije sastoji se od različitih komunikacionih tehnika i instrumenata, uz pomoć kojih se postojećim i potencijalnim turistima pružaju relevantne informacije, sa ciljem da se korisnici turističkih usluga uvere da data destinacija raspolaže ponudom koja će adekvatno zadovoljiti njihove potrebe i želje. Pri odabiru strategije promocije turističke destinacije do izražaja dolazi kreativnost menadžmenta, a osnov te kreativnosti je uspešna komunikacija sa ciljnim grupama. Promotivna strategija u turizmu trebalo bi da se zasniva na nekoliko bitnih principa od kojih su najvažniji (Jegdić, 2011, 58):

- Promotivna strategija mora stvarati opštu i specifičnu sliku o turističkoj destinaciji na turističkom tržištu, unapređivati je i stalno održavati konkurentnom;
- Promotivna strategija mora obezbeđivati, a zatim i sadržati brojne relativne informacije o ponudi destinacije;
- Promotivnom strategijom se ispravljaju dosadašnje greške u promociji i suprotstavlja se promociji konkurencije.

Razvoj promotivne strategije turističke destinacije je kompleksan proces koji uključuje sledeće faze: izbor tržišta, definisanje cilja komunikacije, oblikovanje i razvoj poruke, utvrđivanje promotivnog miksa i razvoj pojedinačnih instrumenata promocije, utvrđivanje troškova promocije i kontrola promotivnih aktivnosti (Kostić-Stanković, 2013, 67; Jegdić, 2011, 59).

Prva faza sastoji se u izboru ciljnog auditorijuma kome se konkretna turistička organizacija obraća, tačnije upućuje poruku. Istraživanje i segmentacija turističkih tržišta su preduslov za uspeh promocije strategije. Posle identifikovanja ciljnih grupa važno je odrediti ciljeve i zadatke promocije. Ciljevi treba jasno da označe ono što se promocijom želi postići, uključujući željenu reakciju i odgovore na turističku tražnju, dok zadaci obuhvataju aktivnosti koje treba obaviti da bi se ciljevi ostvarili. Poruka koja se upućuje potencijalnim turistima treba da sadrži informacije koje su za njih važne i da sadrži prednosti date turističke destinacije u odnosu na konkurenciju. Generalno, poruka uvek treba da bude kreativna, jasna, da se lako pamti i da ostavlja jak utisak.

Promocioni miks podrazumeva masovno komuniciranje sa korisnicima radi stimulisanja i unapređenja turističke usluge. Promotivna strategija treba da obezbedi prepoznavanje destinacije od strane turističke tražnje, a sama promocija treba da bude u saglasnosti sa ukupnim marketinškim aktivnostima konkretne turističke organizacije. Određivanje budžeta za realizaciju turističkih aktivnosti je jedna od najznačajnijih faza razvoja promotivne strategije, zbog toga što se još uvek, posebno na našim prostorima, vrlo malo sredstava izdvaja u te svrhe, te je vrlo važno pravilno ih rasporediti. Neke od metoda koje se najčešće primenjuju su: metod objektivno manjeg budžeta, metod poređenja sa konkurencijom i metod ciljeva i zadataka. Mnoge turističke organizacije u regionu koriste prvi metod, shodno svojim objektivnim mogućnostima, izdvajajući sredstva za finansiranje promotivnih aktivnosti u određenom vremenskom periodu (Jegdić, 2011, 64). Problem u korišćenju ove metode je što se ne uvažava uticaj promocije na turistički promet i prihod. Metod poređenja sa konkurencijom podrazumeva definisanje troškova promocije na osnovu analognih troškova najvećih konkurenata na datoj destinaciji. Promotivni ciljevi i metode konkurenata su različiti, tako da budžet jedne destinacije nije pogodan obrazac za primenu kod drugih destinacija. Najpogodniji metod za određivanje promotivnog budžeta je metod ciljeva i zadataka. Sastoji se u tome da turistička organizacija najprije odredi ciljeve promocije, zatim zadatke koje treba realizovati da bi se pomenuti ciljevi realizovali, a zatim se vrši procena troškova izvršenja. Poslednja faza je kontrola koja prati

odvijanje procesa promotivnih aktivnosti, ali i omogućava da se tokom samog procesa isprave utvrđene greške ili nepravilnosti (Jovićić, 2002, 74).

7. ANALIZA SLUČAJA IZ PRAKSE

Planinski centar Jahorina nalazi se u jugoistočnom delu Bosne i Hercegovine. Izvanredna konfiguracija terena, obilje vrlo kvalitetnog snega, pogodna klima, staze za alpske discipline i blage padine, uvrstile su ovu planinu među najlepše ski centre. Pored niza prirodnih pogodnosti koje ova planina poseduje, ona se još uvijek ne nalazi na nivou međunarodne konkurentnosti koji zahteva rekonstrukciju postojećih i razvoj potpuno novih usluga kojima će moći da se zadovolje potrebe i očekivanja turista i uticati da planina postane konkurentna na međunarodnoj tržištu turističkih ponuda. Strategija razvoja turističke destinacije Jahorina trebalo bi da sadrži analizu postojećeg stanja, moguće pravce razvoja u budućnosti u odnosu na kretanja u svetskom turizmu, opis razvojnih instrumenata konkurentskih zemalja, investicionu strategiju i marketinški plan.

U okviru marketing plana, neizostavno bi trebalo definisati strategiju upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga, kojom bi se obezbedilo formiranje dugoročnih odnosa sa turistima, a time i uvećanje profita i razvoj Jahorine kao visoko pozicionirane turističke destinacije. Prethodno, trebalo bi identifikovati jake i slabe strane Jahorine kao turističke destinacije i ključne faktore iz okruženja koji imaju uticaj na turistički razvoj Jahorine ("SWOT" analiza na slici 3).

Slika 3. „SWOT“ analiza turističke destinacije Jahorina

<u>Snage:</u> • Prirodni uslovi za turizam (posebno morfološki, klimatski i vegetacijski uslovi za zimsku i letnju ponudu), kao i stvoreni uslovi fizičkih struktura (struktura turističkog smeštaja, sportsko-rekreativnih i pratećih sadržaja); • Imidž i nivo poznavanja Jahorine kao olimpijske planine iz 1984. god; • Količina postojećih i mogućnost izgradnje novih žičara i staza; • Sistem naplate karata postoji; • Izgrađeni prvoklasni smeštajni kapaciteti (npr. apart-hotel Vučko, hotel Termag); • Blizina Sarajeva, saobraćajna veza sa gradom i blizina aerodroma u Sarajevu; • Raspoloživo poljoprivredno zemljište (pašnjaci i livade) za razvoj poljoprivrede sa dominantnim stočarstvom), uz uslov odgovarajuće integracije sa turizmom kao generatorom razvoja područja; • Atraktivnost Jahorine kao turističke destinacije; • Pristupačnost (nivo cena).	<u>Slabosti:</u> • Nesprovođenje planinskih dokumenata i odstupanje od planinskih rešenja; • Nekontrolisan rast smeštajnih kapaciteta (npr. izgradnja objekata bez dozvole); • Izrazito sezonska koncentracija turističkog prometa ima ekonomske i ekološke implikacije. • Loši sistemi veštačkog osnežavanja staza; • Slabo razvijena ponuda alternativnih sportova; • Nedostatak sadržaja za razvoj letnje sezone; • Odsustvo jedinstvene turističke ponude; • Skromne marketinške aktivnosti; • Izostanak poznatih brendova (lanaca hotela); • Stanje saobraćaja i parking mesta; • Uništeni smeštajni kapaciteti negativno utiču na krajolik; • Količina, a delimično i kvalitet smeštajnih kapaciteta; • Nedovoljna finansijska sredstva i nizak nivo investicija.
<u>Šanse:</u> • Povoljni trendovi na strani turističke tražnje; • Investicije u izgradnji postojećih infrastrukturnih objekata (skijališta, sportskih terena); • Investicije u izgradnju novih kvalitetnih smeštajnih kapaciteta; • Investicije u poboljšanje drumske infrastrukture; • Organizacija sportskih takmičenja i manifestacija; • Razvoj i primena savremenih informacionih tehnologija; • Edukacija zaposlenih u turizmu na svim nivoima.	<u>Pretnje:</u> • Smanjenje turističke tražnje usled ekonomske krize; • Izostanak interesa investitora za ulaganje u turističku destinaciju zbog smanjenja tražnje; • Konkurencija u regionu i na međunarodnom tržištu; • Još uvek nizak nivo osećanja prema javnom dobru i javnim interesima; • Nedovoljna saradnja između različitih nivoa vlasti; • Česte promene na globalnom ekonomskom planu i nedovoljna fleksibilnost turističkog sektora.

U savremenom okruženju poslovna komunikacija i razmena informacija postale su jedan od najbitnijih faktora. Isto tako, svetski turistički centri svoju kokurentsku prednost zasnivaju na kvalitetnoj i integrisanoj komunikaciji sa ciljnim korisnicima. Moderno doba pred svaku turističku destinaciju postavlja izazov da upravo ona postane brendirana destinacija. Sa takvim stanjem u okruženju, Jahorinom, kao turističkom destinacijom, mora se upravljati. Za to su potrebni: dobra organizacija, odličan marketing plan, strategija razvoja, vrhunski stručnjaci i jedinstvena strategija komunikacije i uspostavljanja dugoročnih odnosa sa različitim kategorijama posetilaca.

Prema postojećem marketing planu turističke destinacije Jahorina, strateški prioriteti su sledeći (Dragojlović, 2012, 68):

- Istraživanje tržišta kao jedan od prioriteta razvoja marketinške strategije, stalna istraživanja tržišnih trendova, socio-demografskih trendova, trendova i navika o putovanjima itd. Ta istraživanja omogućuju prikupljanje informacija o ponašanju ciljnih grupa, načinima donošenja odluka i percepcije o Jahorini kao turističkoj destinaciji;
- Stvaranje i razvoj turističkog brenda, čime se Jahorina pozicionira kao konkretan proizvod na tržištu. Stvaranjem brenda potencijalni gosti imaju dodatnu garanciju i sigurnost prilikom odabira destinacije Jahorine;
- Marketinško komuniciranje je uglavnom bilo bazirano na individualnim naporima pojedinačnih ponuđača, zbog toga je potrebno raditi na integrisanim marketinškim komunikacijama kao osnove konkurentnosti turističke destinacije;
- Internet marketing zauzima neizbežnu ulogu u turizmu kao i planiranju marketinških aktivnosti, te i internet komunikacija postaje jedan od glavnih oblika komunikacije sa ciljnim tržištem. U slučaju Jahorine, internet marketing je integrisan u opštu marketing strategiju Jahorine, čime se povećava potencijal konkurentnosti na turističkom tržištu.

U konkurentskom pozicioniranju, jedan od glavnih zadataka je kreiranje jasnog imidža Jahorine sistemski vođenim aktivnostima promocije i diferenciranje od regionalnih planinskih centara, na osnovu sopstvenih osobnosti i prednosti, što bi uticalo na privlačenje turista i povećanje turističke potrošnje. Definisane marketinške i komunikacijske strategije predstavljaju važan zadatak, čime bi se Jahorina pozicionirala kao vodeći turistički brend u mislima turista. Upravo sa tim u vezi, na osnovu analize trenutnog stanja, može se zaključiti da je osnovni nedostatak u upravljanju turističkom destinacijom Jahorina, odsustvo koordinisane i integrisane komunikacije sa ciljnim tržištem i postavljene osnove za sprovođenje aktivnosti odnosa s javnošću. Aktivnosti odnosa sa javnošću omogućuju organizaciji da na pravi način reaguje, očuva reputaciju i kredibilitet turističke destinacije, a integrisane komunikacije i upravljanje odnosima sa kupcima mogu biti ključne za oporavak i normalizaciju poslovanja. Dobri odnosi sa medijima, na primer, mogu biti jedini način za suzbijanje i rešavanje eventualnih kriznih situacija u hotelijerskoj industriji na Jahorini.

Promocioni materijal Jahorine uključuje:

- Plakete i letke, sa fotografijama visokog kvaliteta, koje se prosleđuju turističkim agencijama i partnerima;
- Turistička karta na kojoj su obeležene skijaške staze, pešačke staze, hoteli i glavne atrakcije Jahorine;
- Brošure smeštaja gde se mogu pronaći svi oblici smeštajnih ponuda na Jahorini;
- Brošure događaja i aktivnosti - godišnja lista svih događaja na području Jahorine.

U promocione materijale takođe spadaju: suveniri i proizvodi koje uglavnom proizvode lokalni stanovnici, koji koriste simbole i logo Olimpijskog centra Jahorine, što svakako predstavlja dobar oblik asocijativne promocije ove destinacije. Ipak, taj proces bi trebalo podići na profesionalni nivo i standardizovati asocijativna obeležja. Jahorina bi trebalo da poseduje i svoju internet prezentaciju, gde bi se nalazile sve informacije o toj turističkoj destinaciji, kao što su: informacije o smeštajnim kapacitetima, mape planine, vrestite i vreme održavanja događaja na ovoj destinaciji, sa opisom istorijata događaja, kao i sve vesti i novosti vezane za destinaciju. Osim pružanja informacija, preko Interneta se treba omogućiti i rezervisanje smeštaja. Integracija prirodnih pogodnosti, investicionih ulaganja i kvalitetne strategije upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga, omogućili bi da Jahorina dobije zasluženi ugled prema sloganu "Jahorina - olimpijska planina".

Očekivani rezultati primene upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga su povećanje konkurentnosti destinacije, povećanje deviznog priliva i prometa turizma, rast zaposlenosti. Pored navedenih rezultata takva strategija bi trebalo da doprinese razvoju pozitivnog imidža Jahorine

i na međunarodnom tržištu, zaštitu i održivo korišćenje prirodnog i kulturnog nasleđa kao osnovnog resursa za razvoj turizma, poboljšanje kvaliteta životnog standarda i ponovljene posete turističkih korisnika.

8. ZAKLJUČAK

Posmatrajući turizam u svetlu društvenih i ekonomski efekata, može se zapaziti da se nalazi u procesu neprestanih i velikih promena. Pojava novih destinacija, promena načina izbora i konzumiranja turističkih proizvoda i raznovrsnost motiva putovanja, uticale su na promenu shvatanja i orijentacije turizma. Savremena turistička organizacija bi u promociji destinacije trebalo da svoje poslovne aktivnosti zasniva na razumevanju potreba potrošača-turista, a završava isporučenjem tražene vrednosti, zadovoljenjem potreba i ostvarenjem profita. Da bi turistička organizacija utvrdila šta je vredno za potrošače, mora stalno da istražuje ciljna tržišta i na taj način usklađuje svoju ponudu. Lojalnost i dugoročni odnosi sa korisnicima turističkih usluga su cilj kome teži svaka marketinški orijentisana turistička organizacija. Polaznu osnovu za primenu strategija upravljanja odnosima sa korisnicima turističkih usluga treba da predstavljaju fleksibilni sistemi za prikupljanje, čuvanje, analizu i emitovanje podataka neophodnih da se formira kvalitetno znanje o turistima.

LITERATURA

- Adams T. 1997. Tajne uspešne prodaje. Beograd. Menadžment hitovi. 164.
- Dragojlović K. 2012. Marketinško komuniciranje u brendiranju destinacije. Beograd. Fakultet organizacionih nauka. 68.
- Farris, P. W., Neil, T. B., Pfeifer P.E., Reibstein, D. J. 2010. Key Marketing Metrics The 50+ metrics every manager needs to know. 180.
- Filipović V., Kostić-Stanković M. 2014. Marketing menadžment. Beograd. FON - Institut za menadžment. 242.
- Goldsmith E., Ronald T. H. 2014. Rodoual. Implementing Relationship Marketing in Hospitality and Tourism Management. 536.
- Jegdić V., Marković D. 2011. Menadžment turističke destinacije. Novi Sad. Univerzitet EDUKSON, Fakultet za sport i turizam. 58, 59.
- Jovičić D. 2002. Menadžment turističkih destinacija. Beograd. ZENID. 74.
- Kostić-Stanković M. 2013. Marketinško komuniciranje u upravljanju odnosima sa kupcima. Beograd. Zadužbina Andrejević. 9,17, 26-33, 67, 69.
- Kostić-Stanković M. 2009. Poslovna komunikacija - pregovaranje i komunikacija. Beograd. Građevinski fakultet. 74.
- Kostić-Stanković M. 2011. Integrisane poslovne komunikacije. Beograd. Fakultet organizacionih nauka. 45.
- Kostić-Stanković M., Filipović V., Zuber Lj. 2007. Relationship Marketing - Concept of Integration of Marketing and Public Relations. Banja Luka. Anali poslovne ekonomije. 55.
- Kotler Ph., Keller K. 2006. Marketing Management. Beograd. Data statut. 7.
- Lovreta S., Petković G., Berman B., Veljković S., Crnković J., Bogetić Z. 2010. Menadžment odnosa sa kupcima. Beograd. Ekonomski fakultet. 183, 185, 240.
- Maggon, M., Chandhry H. 2015. Revisiting Relationship Marketing and Customer Relationship Management in Leading Tourism and Hospitality Journals: Research Trends From 2001 to 2013. Journal of Relationship Marketing 14, (1): 177.
- Peppers D., Rogers M. 2004. Managing Customer Relationship. John Wiley and Sons Inc. Hoboken. New Jersey. 311.
- Reinartz W. 2006. Understanding Customer Loyalty Programs. Berlin. 21.
- Unković S., Zečević B. 2004. Ekonomski turizam. Ekonomski fakultet. Beograd. 30-35.
- Webster E. 1992. The Changing Role of Marketing in the Corporation. Journal of Marketing. 453.
- WTO: Tourism Market Trend. 2000 Edition. 10.
- WTO: Tourism 2020 Vision, 1998 Edition. 26.
- www. turizamiputovanja.com. preuzeto: 25.11.2015.

Jelena Cvijović¹
 Tijana Jugović²
 Dejana Milošev³

KOMPARACIJA DIREKTNOG I INDIREKNOG OGLAŠAVANJE U OBLASTI TURIZMA

Apstrakt: Predmet istraživanja u ovom radu predstavlja uporedna analiza različitih tipova oglašavanja koji se primenjuju u oblasti turizma, sa fokusom na komunikacijske efekte koje se na taj način mogu postići kada su ciljne grupe u pitanju. Zbog promena nastalih na savremenom turističkom tržištu, menjaju se i ciljevi oglašavanja, pa turističke destinacije i organizacije sve više pažnje posvećuju kreiranju željenog imidža i pozitivnih stavova pripadnika ciljnih grupa, u svrhu uticaja na obrasce ponašanja turista pri odabiru turističkih lokacija za posećivanje i boravak. Uvažavajući značaj kontinuirane komunikacije sa ciljnim grupama, turističke organizacije često koriste direktno oglašavanje, kojim se postižu željene rezultati u pogledu informisanja šire javnosti. Međutim, u turističkoj praksi, indirektno oglašavanje postaje sve značajniji instrument integrisanih marketinških komunikacija, jer omogućava dosezanje do specifičnih tržišnih segmenata i prilagođavanje sofisticiranim zahtevima ciljnih grupa, uz povećanu efikasnost kada je razvoj pozitivnih stavova i željenog imidža u pitanju. Iz tog razloga, karakteristike oba tipa oglašavanja bi trebalo uzeti u obzir prilikom planiranja i sprovođenja marketinške komunikacije u sferi turizma, kako bi se postigao integrisani uticaj na pripadnike ciljnih grupa.

Ključne riječi: Direktno oglašavanje, indirektno oglašavanje, turizam, ciljne grupe, informisanje, imidž

COMPARISON OF DIRECT AND INDIRECT ADVERTISING IN TOURISM

Abstract: This paper presents a comparative analysis of different types of advertising that are applied in tourism, with a focus on communication effects which can be achieved in relation to target groups. Because of the changes on the modern tourist market, advertising goals are also changing, so tourism destinations and organizations are increasingly concerned about the creation of the desired image and positive attitudes of target groups, in order to influence the behavior patterns of tourists when choosing locations for visiting and staying. Recognizing the importance of continued communication with target groups, tourist organizations often use direct advertising, which achieves the desired results in terms of informing the general public. However, in tourist practice, indirect advertising is becoming an increasingly important instrument of integrated marketing communications, because it allows outreach to specific market segments and adaptation to sophisticated requirements of target groups, with increased efficiency when developing positive attitudes and desired image. For this reason, the characteristics of both types of advertising should be taken into account during planning and implementation of marketing communications in the sphere of tourism, in order to achieve the integrated impact on members of target groups.

Keywords: Direct advertising, indirect advertising, tourism, target groups, information, image

1. UVOD

Savremeno turističko tržište karakteriše veliki broj promena koje uslovljavaju nove pristupe marketinškog komuniciranja sa ciljnim grupama. Dve značajne promene u toj oblasti se odnose na porast investicija u oglašavanje u sektoru turizma i sve izraženiju sinergiju između turizma i industrije zabave, kroz razvoj komunikacijskih strategija inkorporiranja turističkih destinacija i objekata u različite medijske formate (Araújo-Vila, Fraiz-Brea, 2011). Nove forme komunikacije se koriste u cilju adekvatnije promocije turističkih destinacija, pogotovo jer se uviđa trend smanjenja efektivnosti tradicionalno plasiranih turističkih oglasnih poruka (Vagionis, Loumioti, 2011). Takav vid savremenog komuniciranja se odnosi na isticanje turističkih destinacija, objekata ili nekih njihovih obeležja u filmovima, serijama ili sličnim medijskim formatima, u svrhu podsticanja perceptivnih

¹ Ekonomski institut Beograd ✉ jelena.cvijovic@ecinstit.org.rs

² Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ tijana.jugovic91@gmail.com

³ Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ dejanadejia@gmail.com

reakcija auditorijuma, generisanja znanja, kreiranja pozitivnih stavova i namera turista da obidu te lokacije (Hudson et al., 2011).

Iako se usvajanje trendova korišćenja novih promotivnih formata u turizmu odvija sporije nego u drugim segmentima, uviđa se trend pojačanog korišćenja nekonvencionalnih oglasnih formata (Araújo-Vila, Fraiz-Brea, 2011) pre svega u inostranstvu, ali i na domaćim prostorima. U tom smislu, cilj istraživanja u ovom radu predstavlja utvrđivanje razlika između direktnog i indirektnog oglašavanja u oblasti turizma, odnosno efekata koji se njihovom upotrebom mogu postići. Istraživačka hipoteza se bazira na stavu autora da se ova dva tipa oglašavanja međusobno dopunjuju i da se maksimizacija efekata može postići njihovom integracijom i prilagođavanjem karakteristikama ciljnih grupa.

2.DIREKTNO OGLAŠAVANJE U OBLASTI TURIZMA

Direktno oglašavanje u oblasti turizma podrazumeva korišćenje masovnih medija, kao što su: televizija, radio, časopisi, novine, internet, plakati, bilbordi, i sl., u cilju plasiranja željenih poruka auditorijumu, a odlikuje ga transparentnost oglašivačkih namera, tako da je auditorijum svestan da je izložen plaćenom obliku promocije. Direktno oglašavanje karakteriše nelična komunikacija i dosezanje do širokog i raznolikog auditorijuma i ono predstavlja najefikasniji promotivni instrument kada je svrha masovna komunikacija za kratko vreme. Cilj korišćenja direktnog oglašavanja u turizmu je informisanje potencijalnih turista o destinacijama za putovanje i odmor, dostupnim turističkim proizvodima i uslugama, pomoć prilikom odlučivanja, odnosno izbora destinacije ili planiranja detalja putovanja i aktivnosti tokom boravka, ali i kreiranje imidža destinacije.

Pored odabira najpogodnijeg medija za direktno oglašavanje turističkih destinacija, veoma je bitan odabir adekvatne strategije oglašavanja. Najčešće se koristi kombinacija staretegijske informisanja i izazivanja emocija, da bi se na siguran način postigao cilj oglašavanja i da se u svesti auditorijuma kreira veza između određene destinacije i njenih karakteristika, odnosno generiše želja da se ta destinacija poseti. U tom smislu, kreativna strategija oglašavanja uključuje donošenje odluka: u kojoj formi će biti oglašavanje, odnosno, da li će sadržati slike, pisane poruke, mentalne asocijacije, teme, informacije, itd. (Kostić-Stanković, 2011). Stvaranje oglasnih poruka u osnovi zavisi od konceptualnih faktora i specifičnih mogućnosti realizacije. Konceptualni faktori se odnose na važna pitanja koja se moraju razmatrati u fazi planiranja, među kojima su: ciljevi kampanje, informacije kojima se može opisati destinacija koja se oglašava, ciljne grupe i njihove karakteristike, raspoloživi budžet i slično. Kada je forma oglasne poruke definisana, konačnarealizacija je ograničena tehničkim mogućnostima medija (Janoschka, 2004).

Međutim, kao što je već napomenuto, bez obzira na neosporan značaj direktnog oglašavanja, zapaža se pad njegove efikasnosti tokom poslednje decenije, koji je uslovljen težim dosezanjem do auditorijuma usled otpora koji pruža. Razlog za izbegavanje oglasnih poruka može biti preopterećenost oglasnim informacijama koje se plasiraju iz različitih medijskih izvora (Janoschka, 2004). Zbog neminovnog preopterećenja informacijama, uticaj i, stoga, pamćenje oglasnih poruka od strane auditorijuma opada. Takođe, auditorijum može postati iritiran oglašavanjem. Oglašivači su reagovali na to kroz uvođenje različitih rešenja, kao što su tzv. podsetnici, odnosno kraće verzije originalne poruke, plasirani da se poveća uticaj oglašavanja i mnoga druga kreativna rešenja za koje se utvrdilo da „ublažavaju“ otpor auditorijuma (Janoschka, 2004).

3.INDIREKTNO OGLAŠAVANJE U OBLASTI TURIZMA

Indirektno oglašavanje se koristi za kompletnije ostvarenje promotivnih ciljeva turističke organizacije i služe kao alternativa tradicionalnim tipovima oglašavanja koji postaju sve manje efikasni. Raste broj studija koje su sprovedene na temu inkorporiranja turističkih destinacija u filmove, serije, televizijske emisije i slično, i povezanosti takvih vidova promocije sa povećanjem interesa za posećivanje tih destinacija (Beeton, 2001; Connell, 2005), generisanjem želje turista da posete te destinacije (Hudson et al., 2011) i poboljšanjem imidža destinacija (Kim, Richardson, 2003; Hudson et al., 2011).

Koncept indirektnog oglašavanja podrazumeva prikazivanje turističkih destinacija ili objekata ili njihovih obeležja u filmovima, serijama, televizijskim emisijama, muzičkim spotovima ili knjigama u cilju ostvarenja promotivnih ciljeva i uticaja na kreiranje privlačnosti za turiste. U tom kontekstu,

turistička destinacija služi kao “pozadina” za odvijanje radnje određenog medijskog formata. Međutim, sama pojava turističke destinacije u određenom medijskom formatu ne može biti posmatrana kao jedini uticaj na stavove auditorijuma. Način na koji su likovi u takvom programu u interakciji sa turističkom destinacijom takođe utiče na stav auditorijuma prema destinaciji (Su et al., 2011).

Indirektno oglašavanje poseduje sledeće karakteristike koje ga čine prikladnim instrumentom za promociju turističkih destinacija (Araújo-Vila, Fraiz-Brea, 2011):

- Auditorijum se identifikuje sa likovima u filmovima i serijama, što se pozitivno odražava i na stavove o destinacijama koje su deo radnje;
- Auditorijum oseća empatiju prema likovima u filmovima i serijama, i samim tim oni poseduju snagu kao prenosiooci oglasnih poruka;
- Ciljne grupe auditorijuma koje poseduju određene karakteristike poseduje predispoziciju za gledanje određenih filmova i serija, što poboljšava selektivnost oglašavanja;
- Auditorijum je sklon da razvije lojalnost određenim serijama, glumcima, režiserima i slično, i samim tim da kontinuirano prati određene medijske formate u kojima su destinacije inkorporirane;
- Kroz sličnost sa svakodnevnim životom, na ovaj način prenose se realističnije poruke o turističkim destinacijama;
- Troškovi indirektnog oglašavanja su relativno niski u poređenju sa drugim medijima, uzevši u obzir obuhvaćeni segment auditorijuma;
- Trajanje oglasnih poruka je duže s obzirom na mogućnost ponovnog gledanja filmova, dužinu trajanja serije i mogućnost internet preuzimanja i sl.

Iako se indirektnim oglašanjem postižu dugoročni ekonomski i socijalni efekti, mnoge turističke organizacije sporo usvajaju potencijalne koristi ovog oglašavanja, uglavnom zbog nedostatka znanja iz ove oblasti, transparentnih rezultata istraživanja ili empirijskih dokaza koji potvrđuju potencijal indirektnog oglašavanja u turizmu (Hudson, Ritchie, 2006). Ipak, empirijskih rezultata koji potvrđuju teorijske postavke efektivnosti indirektnog oglašavanja je sve više. Istraživanjem sprovedenim u Velikoj Britaniji utvrđeno je da 8 od 10 Britanaca dobije ideje za turističko putovanje iz filmova, a jedan od pet će zaista i otputovati do tih lokacija (Beeton, 2005). Druga nedavna studija je pokazala da su, posle porodice i prijatelja i interneta, televizijske emisije i filmovi sledeći ključni uticajni faktor koji utiče na odluku o putovanju do određene destinacije. Istraživanje je pokazalo da je 13% ispitanika inicijalno postalo zainteresovano za određenu destinaciju nakon što su je videli na televiziji ili filmu (FutureBrand, 2008). Iako je malo verovatno da će celokupan auditorijum bilo kog filma ili serije reagovati odlukom da poseti lokacije prezentovane u njima (Young, Young, 2008), u slučaju pripadnika auditorijuma koji su pod snažnim uticajem oglasnih poruka predstavljenih na taj način, može se identifikovati uticaj na odluke o putovanju (Bolan, Williams, 2008). To se dešava jer oglasne poruke predstavljaju kontrolisane marketinške inicijative i utiču na imidž destinacija ili objekata ako oni zaizimaju istaknutu ulogu u medijskom formatu. Pošto tako kreiran imidž destinacije utiče na ponašanje turista, destinacija se na taj način može povoljno diferencirati od konkurencije i pozitivno pozicionirati u svesti auditorijuma (Hudson et al., 2011).

Prema Hudson i Ritchie (2006), uticaj indirektnog oglašavanja se može svrstati u četiri široke kategorije: uticaj indirektnog oglašavanja na donošenje odluke o putovanju (Singh, Best, 2004; Macionis, 2004), uticaji na broj posetilaca destinacije i na lokalno stanovništvo (Busby et al., 2003; Kim, Richardson, 2003, Croy, Walker 2003) i uticaj na naredne marketinške aktivnosti destinacije (Beeton, 2004, Conell, 2005). Takođe, Hudson i Ritchie (2006) su ustanovili da turisti postaju motivisani da posete određenu destinaciju pod uticajem “push” ili “pull” inicijativa, koje su bazirane na jednom ili više faktora: marketinškim aktivnostima destinacije, faktorima specifičnim za medijski format i atributima destinacije. “Push” faktori su unutrašnji pokretači poput potrebe za socijalizacijom i potrebe za “bekstvom” iz svakodnevnice. Turisti mogu biti motivisani eksternim faktorima privlačenja izvedenim iz povezanosti destinacije i medijskog formata u koji je inkorporirana. Macionis (2004) “pull” faktore svrstava u tri kategorije: mesto odvijanja radnje medijskog formata (lokacija, atributi, pejzaži), ličnosti u medijskom formatu (glumačka postava, likovi u filmu/seriji, poznate ličnosti koje se pojavljuju itd.) i performanse (radnja, tema, žanr medijskog formata). Rezultati istraživanja autora Yen i Teng (2015), pokazali su da je angažman slavni ličnosti pozitivno povezan sa namerama o putovanju zbog razvijenih preferencija auditorijuma i identifikovanja sa javnim ličnostima, a proces prenosa pozitivnih vrednosti koje se vezuju za te ličnosti na turističke

destinacije sa kojima se nalaze u relaciji, poboljšava nameru turista da posete te turističke destinacije. Dakle, poznate ličnosti koje se pojavljuju u filmovima ili serijama mogu da deluju kao pozitivan “pull” faktor za turističke destinacije.

4. UPOREDNI PREGLED KARAKTERISTIKA DIREKTNOG I INDIREKTNOG OGLAŠAVANJA U OBLASTI TURIZMA

Direktno oglašavanje pruža mogućnost dosezanja do masovnih tržišta i velike pokrivenosti širokog auditorijuma. Mada postoji i mogućnost selekcije ciljnih grupa u zavisnosti od vrste programa, termina emitovanja emisija i geografske pokrivenosti, tradicionalno televizijsko oglašavanje generalno podrazumeva širok auditorijum i generalno se smatra neselektivnim. (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). Sa druge strane, indirektno oglašavanje ima potencijal da podstakne interesovanje za turističke destinacije među grupama koji čine užu ciljnu auditorijum. U tu svrhu, poklapanje između sadržaja medijskog formata i karakteristika inkorporiranih destinacija može biti od presudnog značaja kako bi se privukle specifične ciljne grupe. Tako, indirektno oglašavanje pruža mogućnost veće selektivnosti i komunikaciju sa ciljnim grupama odgovarajućih interesa. Na taj način, komunikacija putem indirektnog oglašavanja može biti sofisticiranija i bolje usmerena nego što je to slučaj sa tradicionalnim metodama oglašavanja (Karrh et al., 2003). Zbog toga je, recimo, tropska ostrva, koji su romantična lokacija, poželjno prikazivati u romantičnim filmovima, dok su neke više avanturističke lokacije poželjne za korišćenje kao izazovno okruženje u avanturističkim i akcionim filmovima. Na taj način, avanturistički orijentisani turisti će verovatno radije gledati avanturistički program i uzeti u obzir taj tip destinacije kao potencijalnu opciju za putovanje (Tessitore et al., 2014).

Pokazalo se da televizijsko oglašavanje može da igra značajnu ulogu u izgradnji brendova, s obzirom da ne postoji nijedan drugi medij koji prenosi poruke tako dramatično, verodostojno i ubedljivo (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). Bitnu ulogu u tom procesu ima i indirektno oglašavanje, s obzirom da je ustanovljeno da prikazivanje turističkih destinacija u filmovima, serijama i sličnim medijskim formatima deluje kao faktor privlačenja koji generiše interes auditorijuma i stimuliše njegove pripadnike da posete lokacije prikazane u tim medijskim formatima (Connell, Meyer, 2009). Studiju kojom je istraživao uticaj indirektnog oglašavanja na imidž destinacije i namere o putovanju sprovedli su Kim i Richardson (2003), koji su ispitali dve grupe ispitanika od kojih je jedna imala zadatak da odgleda film u kome se radnja odvija na određenoj destinaciji. U istraživanju je ustanovljeno da je, u poređenju sa kontrolnom grupom koja nije videla film, eksperimentalna grupa pokazala kognitivne i afektivne promene u skladu sa sadržajem filma, i povećano interesovanje za posećivanje te destinacije. Hudson et al. (2011) nisu koristili kontrolnu grupu, ali su procenjivali nameru ispitanika da posete Južnu Ameriku pre i posle izloženosti filmu čija se radnja odvija na tom kontinentu. Oni su utvrdili značajne promene u percepciji Južne Amerike i značno povećanje želje ispitanika da je posete. Međutim, iako su efekti izloženosti indirektnom oglašavanju bili generalno pozitivni, neki aspekti percepcije i stavova prema destinaciji su promenjeni na prilično negativan način, što znači da način na koji destinacija prikazana definitivno može determinisati sveukupne efekte na percepciju, stavove i namere o putovanjima. Na primer, više znanja o negativnim karakteristikama destinacije, kao što je, recimo, nizak nivo sigurnosti, mogao bi negativno uticati na opšte percepcije, stavove i namere o putovanju. Pored toga, marketinški stručnjaci zaduženi za promociju destinacija ne bi trebalo samo da razmatraju način na koji njihova destinacija prikazana, već i kontekst u kome će destinacija biti postavljena. Zato je poželjno da se izabere program u čiji se sadržaj uklapa destinacija, tako da će auditorijum zainteresovan za sadržaj programa biti skloniji da favorizuje i destinaciju (Tessitore et al., 2014). Sa druge strane, nesklad između imidža kreiranog putem indirektnog oglašavanja turističkih destinacija i realne situacije takođe može dovesti do nezadovoljstva posetilaca (Connell, 2005; Connell, Meyer, 2009). Kada su destinacije inkorporirane u film, seriju ili neki sličan program, postoji rizik prenošenja neautentične slike auditorijumu, kao rezultat kinematografske montaže i vizuelnih efekata (Hudson, Ritchie, 2006), što može uticati na smanjeno zadovoljstvo posetilaca te destinacije čija očekivanja prevazilaze realnu situaciju. Takođe, za neke destinacije koje nezasluženo nemaju pozitivan imidž turistički poželjnog mesta, bilo zbog dešavanja u prošlosti (npr, ratni sukobi, političke krize) ili zbog nepovoljnih medijskih izveštavanja, može posebno biti interesantno da budu prikazane što pozitivnije, u nadi da na taj način podstaknu razvoj turizma (Tessitore et al., 2014). Beeton (2001) ukazuje na to da se promocijom određenih destinacija na ovaj način može stvoriti potreba za dodatnim kapacitetima, što može kao posledicu imati povećan

saobraćaj, pešačka zagušenja, gubitak privatnosti za lokalno stanovništvo, pa čak i uništenje prirodnog okruženja (Cohen, 2005).

Dok televizijsko oglašavanje pruža mogućnost prikazivanja proizvoda u stvarnoj upotrebi, u slučaju turističkih destinacija takvi efekti mogu izostati (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). U tom smislu, indirektno oglašavanje može imati prednosti u vidu stvaranja veće realističnosti (Hudson et al., 2011) i veći potencijal zadovoljenja konstantne potrage za autentičnošću u modernom svetu (Rose, Wood, 2005). Kako auditorijum traži autentičnost, medijski format može biti od koristi za prenošenje autentične slike lokacije na kojoj se odvija radnja. Kada auditorijum percipira portretisani imidž destinacije kao autentičan, verovatnije je da će izraziti viši nivo kognitivnog angažmana (Hall, 2009) i biti skloniji da proširi postojeće znanje o destinaciji, što zauzvrat može imati koristi za razvoj turizma te destinacije.

Dalje, u slučaju indirektnog oglašavanja, većina pripadnika auditorijuma nije svesna da su izloženi plaćenju promociji, što može da smanji njihov otpor koji se javlja u slučaju tradicionalnog oglašavanja (Bhatnagar et al., 2004; Wei et al., 2008). Takođe, u slučaju direktnog oglašavanja javlja se sve veće preopterećenje auditorijuma usled velikog broja oglasnih poruka, što vodi ka tendenciji smanjene pažnje auditorijuma. Dostupni podaci ukazuju na to da svega 60 odsto auditorijuma koji gleda program u udarnom terminu obraća punu pažnju na oglašavanje. Pažnja je još niža u drugim delovima dana, posebno rano ujutro, kada je samo oko 25 odsto auditorijuma poklanja punu pažnju oglašavanju. Auditorijum može da izbegne gledanje televizijskih oglasa promenom kanala tokom oglasnog bloka, napuštanjem prostorije ili bavljenjem nekim drugim aktivnostima u tom periodu (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). Sa druge strane, to nije slučaj sa indirektnim oglašavanjem, jer prateći određeni program u koji su inkorporirane oglasne poruke, auditorijum neminovno biva izložen tim porukama, sa manjom mogućnošću distanciranja. Još jedna razlika se javlja po pitanju trajnosti poruka. U slučaju direktnog oglašavanja na televiziji, poruke su prilično kratkotrajne, a, ukoliko auditorijum propusti oglasnu poruku, nema mogućnost da u bilo kom trenutku dođe do informacija koje su tim putem plasirane (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). Auditorijum je duže izložen indirektnom oglašavanju nego što je to slučaj sa tradicionalnim televizijskim spotovima ili štampanim oglasima. Osim toga, moguće je ponovno gledanje filmova ili televizijskog programa, što može da proizvede dugotrajnije efekte, tako da turisti mogu biti privučeni godinama nakon objavljivanja filma ili serije u kojima se pojavljuju turističke destinacije ili objekti (Vagionis, Loumioti, 2011).

Oba tipa oglašavanja zahtevaju izdavanje značajnih sredstava, mada je indirektno oglašavanje u principu jeftinije od direktnog (Mackay, 2005; Sissors, Baron, 2010). Još jedna stavka koja je zajednička za oba tipa oglašavanja jeste to da je zakup vremena i prostora je neophodno planirati dosta unapred. Poruke koje spadaju u indirektno oglašavanje moraju biti prilagođene od strane marketinških stručnjaka, tako da budu u skladu sa demografskim, sociološkim i biheviorističkim karakteristikama ciljnog auditorijuma, tako da je neophodno planiranje načina na koji će one biti inkorporirane u određeni medijski format (Weaver, 2007).

Na kraju, postoji razlika po pitanju etičkih aspekata oba tipa oglašavanja. Promotivna namera indirektnog oglašavanja nije nužno eksplicitna. Stoga se često dovodi u pitanje etičnost ovog vida promocije ukoliko auditorijum nije svestan da je to plaćeni oblik promocije (Weaver, 2007), što nije slučaj sa direktnim oglašavanjem. Međutim, sa sve većom ekspanzijom korišćenja ovog tipa oglašavanja, auditorijum postaje svesniji izloženosti marketinškim porukama, a tome doprinosi i zakonska regulative u mnogim zemljama koja podrazumeva notifikaciju pre početka određenog programa koji sadrži indirektno oglašavanje, čime se minimiziraju etičke kritike.

Kao što se iz analize literature iz predmetne oblasti može uvideti, i direktno i indirektno oglašavanje poseduju pozitivne karakteristike, ali i određene nedostatke koji se moraju uzeti u obzir prilikom planiranja oglasnih kampanja turističkih destinacija i organizacija. Uzevši u obzir savremene trendove u sferi oglašavanja, odnosno sve veće opterećenje auditorijuma velikim brojem informacija, što vodi ka smanjenoj pažnji i ignorisanju oglasnih poruka od strane auditorijuma, indirektno oglašavanje se nameće kao efektivna solucija. Sa druge strane, tradicionalno oglašavanje ima prednosti u vidu široke pokrivenosti kada je auditorijum nesegmentiran. To nameće zaključak da bi trebalo napore uložiti u formulaciju strategija integrisanog oglašavanja koje će objединiti pozitivne aspekte oba tipa, na način koji je prilagođen geografskim, socio-demografskim i biheviorističkim karakteristikama auditorijuma, u cilju postizanja maksimalnih efekata i pozicioniranja destinacije ili organizacije u svesti pripadnika ciljne grupe.

5. ZAKLJUČAK

Kao što je slučaj i u drugim poslovnim segmentima, turističke destinacije i organizacije koje posluju u oblasti turizma, u nastojanju da se izdiferenciraju od konkurencije i pozicioniraju u svesti turista na globalnom nivou, ulažu značajna sredstva u marketinške aktivnosti koje će postići adekvatne komunikacijske efekte kada su ciljne grupe u pitanju. U tom kontekstu, pored tradicionalno plasiranih oglasnih poruka, turističke destinacije i organizacije sve više usvajaju indirektno oglašavanje kao promotivni instrument, koje doprinosi kreiranju željenog imidža i pozitivnih stavova pripadnika ciljnih grupa, što se posledično odražava i na njihove namere da određenu destinaciju posete. Iako direktno oglašavanje i dalje ima dominantan značaj kada se zahteva komunikacija sa širokim, nesegmentiranim auditorijumom, indirektno oglašavanje je adekvatniji instrument kada je cilj doseganje do specifičnih tržišnih segmenata i prilagođavanje sofisticiranim zahtevima ciljnih grupa. Stoga, prilikom planiranja i sprovođenja marketinške komunikacije u sferi turizma, neophodno je uvažiti karakteristike oba tipa oglašavanja i formulisati strategije oglašavanja koje bi na najadekvatniji način obuhvatile pozitivne aspekte svakog od njih, sa ciljem postizanja željenih efekata u odnosu na ciljne grupe.

6. LITERATURA

- Araújo-Vila, N., Fraiz-Brea, J.A. "From brand placement to tourism product placement. Fiction series as promotional support of Spanish tourism destinations." *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal* 1, no. 2 (2011): 114-136.
- Beeton, S. "Smiling for the camera: The influence of film audiences on a budget tourism destination." *Tourism, Culture & Communication* 3, no. 1 (2001): 15-25.
- Beeton, S. *Film-induced tourism*. Clevedon, UK: Channel View Publications, 2005.
- Beeton, S. "Rural tourism in Australia – has the gaze altered? Tracking rural images through film and tourist promotion." *International Journal of Tourist Research* 6 (2004): 125-135.
- Bhatnagar, N., Aksoy, L., Malkoc, S.A. "Embedding brands within media content: The impact of message, media, and consumer characteristics on placement efficacy." in *The psychology of entertainment media: The blurring of the lines between entertainment and persuasion*, ed. L.J. Shrum, 99-116. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 2004.
- Bolan, P., Williams, L. "The role of image in service promotion: focusing on the influence of film on consumer choice within tourism." *International Journal of Consumer Studies* 32 (2008): 382-390.
- Busby, G., Brunt, P., Lund, J. "In Agatha Christie country: Resident perceptions of special interest tourism." *Tourism* 51, no. 3 (2003): 287-300.
- Cohen, E. "The beach of 'The Beach': The politics of environmental damage in Thailand." *Tourism Recreation Research* 30, no. 1 (2005): 1-17.
- Connell, J. "Toddlers, tourism and tobermory: Destination marketing issues and television-induced tourism." *Tourism Management* 26 (2005): 763-776.
- Connell, J., Meyer, D. "Balmory revisited: an evaluation of the screen tourism destination-tourist nexus." *Tourism Management* 30 (2009): 194-207.
- Croy, W.G., Walker, R.D. "Rural tourism and film: issues for strategic regional development." in *New Directions in Rural Tourism*, ed. D. Hall, L. Roberts, and M. Mitchell, 115-133. Aldershot, UK: Ashgate Publishing Ltd, 2003.
- FutureBrand. "Top Country Brand Rankings" (2008). Available at <http://www.futurebrand.com/think/reports-studies/cbi/2009/rankings/>
- Hall, E. "Young consumers receptive to movie product placement." *Advertising Age* 75, no.13 (2004): 8.
- Hudson, S., Brent Ritchie, J.R. "Promoting destinations via film tourism: An empirical identification of supporting marketing initiatives." *Journal of Travel Research* 44 (2006): 387-396.
- Hung, J.S., Huang, Y-A., Brodowsky, G., Kim, H.J. "The impact of product placement on TV-induced tourism: Korean T V dramas and Taiwanese viewers." *Tourism Management* 32 (2011): 805-814.
- Janoschka, A. *Web Advertising. New forms of communication on the Internet*. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company, 2004.
- Karrh, J.A., McKee, K.B., Pardun, C.J. "Practitioners' evolving views on product placement effectiveness." *Journal of Advertising Research* 43, no. 2 (2003): 138-149.
- Kim, H., Richardson, S. "Motion picture impacts on screened locations." *Annals of Tourism Research* 30, no. 1 (2003): 216-237.
- Macionis, N. "Understanding the film-induced tourist." In *Proceedings of the International Tourism and Media Conference*, ed. W. Frost, W. C. Croy, and S. Beeton, 86-97. Melbourne, Australia: Tourism Research Unit, Monash University, 2004.
- Mackay, A.R. *The practice of advertising*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, 2005.

- Rose, R.L., Wood, S.L. "Paradox and the consumption of Authenticity through reality television." *Journal of Consumer Research* 32, no.3 (2005): 284-296.
- Hudson, S., Wang, Y., Moreno Gil, S. "The Influence of a film on destination image and the desire to travel: a cross-cultural comparison." *International Journal of Tourism Research* 13 (2011): 177-190.
- Kostić-Stanković, M. *Integrirane poslovne komunikacije*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka, 2011.
- Singh, K., Best G. "Film-induced tourism: motivations of visitors to the hobbiton movie set as featured in The Lord of the Rings." in *Proceedings of the International Tourism and Media Conference*, ed. W. Frost, W. C. Croy, and S. Beeton, 98-112. Melbourne, Australia: Tourism Research Unit, Monash University, 2004.
- Sissors, J.Z., Baron, R.B. *Advertising Media Planning*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc, 2010.
- Tessitore, T., Pandelaere, M., Van Kerckhove, A. "The Amazing Race to India: Prominence in reality television affects destination image and travel intentions." *Tourism Management* 42 (2014): 3-12.
- Vagionis, N., Loumrioti, M. "Movies as a tool of modern tourist marketing." *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism* 6, no. 2 (2011): 353-362.
- Weaver, A. "Product placement and tourism-oriented environments: an exploratory introduction." *International Journal of Tourism Research* 9 (2007): 275-284.
- Wei, M-L., Fischer, E., Main, K.J. "An examination of the effects of activating persuasion knowledge on consumer response to brands engaging in covert marketing." *Journal of Public Policy and Marketing* 27, no. 1 (2008): 34-44.
- Yen., C-H., Teng, H-Y. "Celebrity involvement, perceived value, and behavioral intentions in popular media-induced tourism." *Journal of Hospitality & Tourism Research* 39, no. 2 (2015): 225-244.
- Young, A.F., Young, R. "Measuring the effects of film and television on tourism to screen locations: a theoretical and empirical perspective." *Journal of Travel & Tourism Marketing* 24, no. 2-3 (2008): 195-212.

Vesna Petrović¹**POVEZANOST TURIZMA I TRGOVINE – TEORIJSKA I EMPIRIJSKA RAZMATRANJA**

Apstrakt: *Turizam je rastuća industrija koja je konkurentski veoma bitna i za razvijene, a pogotovo za zemlje u razvoju. Prema određenim autorima godišnja stopa rasta ovog sektora je 7%, što je mnogo više nego vrijednosti zabilježene u drugim sektorima. Sasvim je jasno da je turizam veoma važan izvor zarade stranih valuta i upošljavanja domaćih resursa, posebno domaće radne snage. Uprkos značaju turizma kao konkurentskog i izvozno orijentisanog sektora, rastući obuhvat literature koja sadrži empirijska istraživanja vezana za turizam, nije u potpunosti povezan sa teorijom i praksom međunarodne trgovine. Stoga, cilj ovog rada je da sagleda pokušaje da se turizam sistematski integriše sa teorijom i praksom međunarodne trgovine, ali i drugim međunarodnim tokovima. Savremena literatura vezana za turizam ukazuje na značajnu ulogu koju ima međunarodna trgovina na tokove vezane za međunarodni turizam. Rad stoga, nastoji da prezentuje i istraži studije koje istražuju prirodu ovog uzročno-posljedičnog odnosa, pogotovo između turizma i trgovinskih tokova. Konačno, sagledavanje povezanosti turizma i trgovine analizom različitih teorijskih i empirijskih studija, zaokružuje se u finalnom dijelu rada razmatranjima kako rast turističkog sektora utiče na ekonomski razvoj, uopšte.*

Ključne riječi: *Turizam, međunarodna trgovina, ekonomski razvoj, uzročno-posljedična veza.*

CAUSALITY BETWEEN TOURISM AND TRADE – THEORETICAL AND EMPIRICAL CONSIDERATIONS

Abstract: *Tourism is a growing industry, which is very important for developed, but especially developing countries. According to some authors the annual growth rate of this sector is 7%, which is much higher than those observed in other activities. It is quite recognizable that tourism is an important source for earning of foreign exchange and employment of domestic resources, especially domestic labour. Despite its importance as competitive and exportable good, a growing body of literature containing empirical research on tourism has not been fully linked with trade theory and practice. Therefore, the aim of this paper is to consider attempts which systematically integrate tourism with theory and practice of international trade, but also link it with other international flows. The contemporary literature concerning tourism points out the role played by international trade in affecting international tourism flows. This study investigates the nature of causal relationship, especially, between tourism and trade flows. Finally, remarks regarding the link between tourism and trade through the analysis of various theoretical and empirical studies will be encompassed in the final part of the paper by consideration of how tourism growth influences economic development, in general.*

Key words: *Tourism, international trade, economic development, causality.*

1. GLOBALNE ODREDNICE TURIZMA KAO RASTUĆEG PRIVREDNOG SEKTORA

Turizam ima potencijal da bude ključni pokretač društveno-ekonomskog razvoja putem kreiranja radnih mjesta i kompanija u ovom sektoru, uz razvoj infrastrukture i druge preduslove, turizam može biti značajan izvor prihoda. Na globalnom nivou tokom prethodnih decenija, ekspanzija i diverzifikacija su ključne riječi koje opisuju stanje u ovom privrednom sektoru. Time se turizam svrstao na vrh liste ekonomskih sektora koji su najbrže rastući i najznačajniji po obimu. U smislu diverzifikacije misli se na činjenicu da se uz tradicionalno favorizovane destinacije kao što su evropski i američki glavni gradovi, sezonski ljetnji i zimski centri, odnosno mediteranski i planinski turizam, pojavljuju i nove popularne destinacije, pogotovo u Aziji i Africi.

Iako je turizam veoma osjetljiv na krize, kako one izazvane faktorima ekonomske, tako i faktorima vanekonomske prirode (teroristički akti, epidemije, prirodne katastrofe i sl.), ali je do sada pokazao i izuzetnu sposobnost oporavka. Tokom posljednje dve decenije, međunarodni turizam je bio, u nekoliko navrata izložen dejstvu nepovoljnih faktora, između ostalih: teroristički napadi na SAD, SARS, ptičiji grip, azijska ekonomska kriza i cunami 2005. godine. Uprkos tome, u dosadašnjem

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ vesna.petrovic@fpe.unssa.rs.ba

razvoju, turizam je imao pozitivnu tendenciju rasta sa povremenim periodima stagnacije pod uticajem delovanja negativnih faktora koji ipak nisu narušili dugoročnu pozitivnu tendenciju (Unković&Zečević, 2009). Posmatrano na mikro nivou turizam ima relativno niske troškove za započinjanje aktivnosti u ovom sektoru, koji time može da obezbjedi značajne prihode za lokalne i često marginalizovane zajednice. Bitno je istaći da je turizam najvažniji izvozni sektor za oko trećinu zemalja u razvoju. S druge strane, ukoliko posmatramo turizam na makro nivou, onda je to kompleksan vrijedonosni lanac koji prožima više privrednih sektora i obuhvata tokove ljudi, usluga, roba i kapitala preko stranih direktnih investicija.

Na Slici 1. vide se ključni podaci koji odražavaju značaj turizma kao globalnog procesa, pa se prikazuje da turizam sačinjava 9% bruto domaćeg proizvoda (BDP), što direktno, indirektno, kao i povezanog uticaja na druge sektore. Nadalje, jedno od 11 radnih mjesta je u oblasti turizma, 1 500 milijardi dolara je vrijednost globalnog izvoza ovog sektora, što je 6% svjetskog izvoza i 30% čine turističke usluge od ukupnog obima svjetskih usluga.

Slika 1. Zašto je turizam bitan?

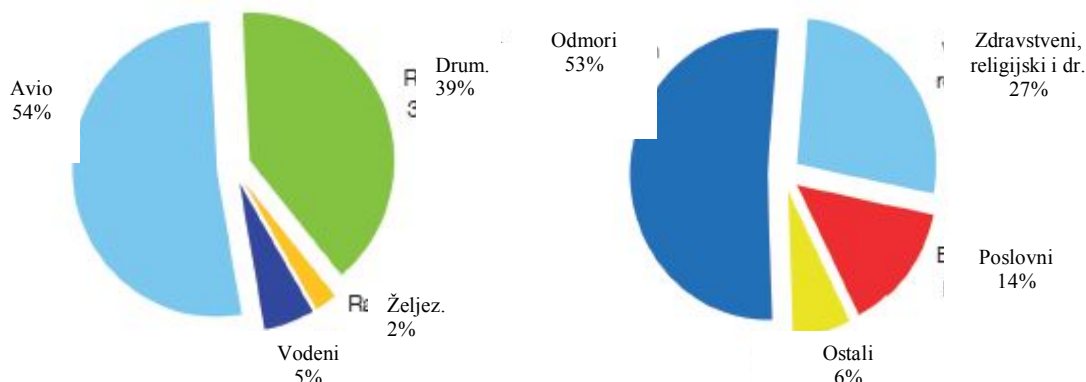


(Izvor: UNWTO, Tourism Highlights, 2015 Edition, str:2)

U svrhe poređenja značajnih podataka koji odražavaju neprekidan rast ovog sektora bez obzira na povremene krizne periode i kratkotrajne udare, izniče se podaci specijalizovane agncije Ujedinjenih Nacija - Svjetske turističke organizacije (UNWTO – *United Nations World Tourist Organisation*), koja ima mandat da promovise odgovorni, održivi i univerzalno pristupačan turizam. Međunarodni turistički dolasci su se povećali od 25 miliona dolara u 1950. godini, preko 278 miliona u 1980. godni, 527 miliona u 1995. godine i konačno do 1 133 miliona u 2014. godini. Isto tako, međunarodni turistički prihodi zabilježeni po različitim destinacijama širom svijeta vrtoglavo su rasli od 2 milijarde dolara 1950. godine, preko 104 milijarde 1980. godine, 415 milijardi 1995. godine do čak 1 245 milijarde dolara 2014. godine (UNWTO, 2015:2). Nadalje, kada je riječ o dugoročni vizijama i predviđanjima, očekuje se da će porast međunarodnih turističkih dolazaka između 2010. i 2030. godine rasti stopom od oko 3,3% na godišnjem nivou, i time dostići 1.8 milijardi dolara do 2030. godine. Takođe, očekuje se da se između 2010 i 2030 godine, dolasci u nove destinacije povećaju duplo (+4,4%) u odnosu na one u razvijenim zemljama (+2,2% na godišnjem nivou) Tržišni udio turizma u zemljama u razvoju povećao se od 30% u 1980. godini na 45% u 2014. godini, a očekuje se da dostigne 57% u 2030. godini, što bi bilo ekvivalentno sumi od preko 1 milijarde međunarodnih turističkih dolazaka (UNWTO, 2015). Turizam, stoga, ima potencijal da bude ključni faktor za približavanje ostvarenju milenijumskih razvojnih ciljeva održivog razvoja (*UN 2030 Agenda for Sustainable Development*).

Grafikon 1. predstavlja sagledavanje turističkih međunarodnih dolazaka po vrsti transporta i svrsi posjeta. Kada je riječ o vrsti transporta vidi se da više od polovine, odnosno 54% međunarodnih turističkih putovanja se odvija putem avionskog prevoza, slijedi drumski prevoz sa 39%, dok su željeznički i vođeni u mnogome manji sa 2% i 5%. Nadalje, na drugom prikazu se vidi da su po svrsi posjeta na prvom mjestu turistički aranžmani vezani za odmore i rekreaciju, na drugom mjestu je zdravstveni i religijski turizam sa 27%, zatim slijede putovanja vezana poslovne razloge sa 14% i ostali čine 6%.

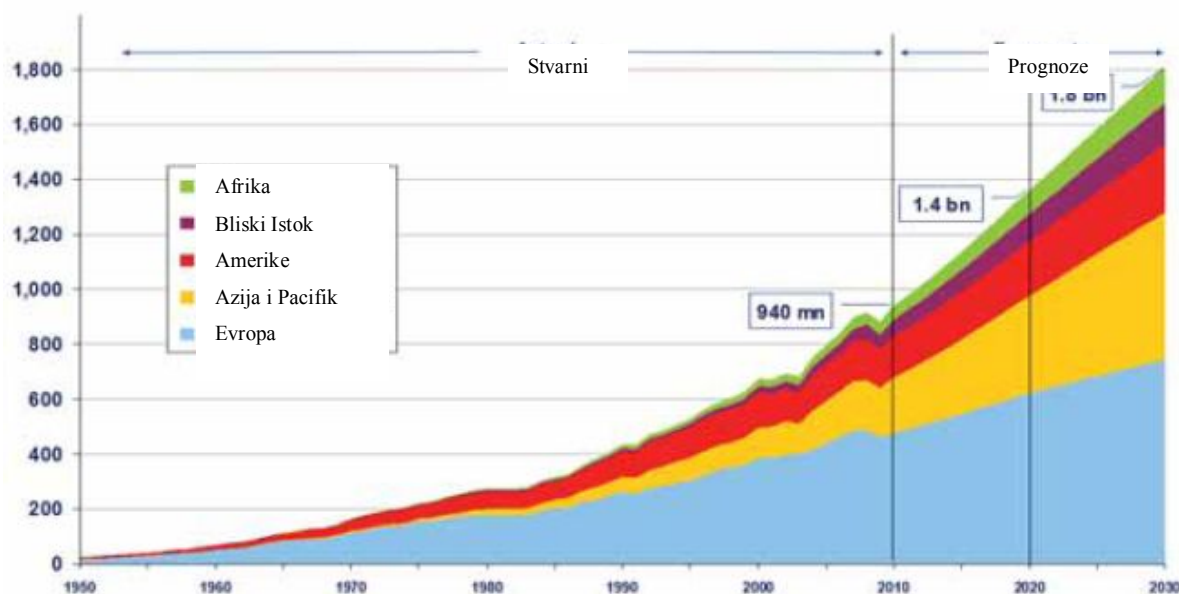
Grafikon 1. Turistički dolasci po vrsti transporta i svrsi posjeta u 2014. godini



(Izvor: UNWTO, Tourism Highlights, 2015 Edition, str: 5)

Na Grafikonu 2. prikazan je broj dolazaka u međunarodnom turizmu i to za period od 1950. – 2030. godine, odnosno do 2010. godine dati su stvarni podaci, a od 2010-2030. godine date su prognoze. Isto tako, prikazuju se podaci po najznačajnijim regijama, tj. kontinentima.

Grafikon 2: Broj dolazaka u međunarodnom turizmu – pregled 1950 – 2030 u milionima



(Izvor: UNWTO, Tourism Towards 2030)

2. TEORIJSKE I EMPIRIJSKE POSTAVKE INTERAKCIJE IZMEĐU TURIZMA I TRGOVINE

U zadnjih nekoliko godina povećava se zanimanje akademske i stručne javnosti za analiziranje odnosa između međunarodne trgovine i turizma. Opšte je uvaženo stanovište da zemlje koje povećavaju trgovinsku razmjenu sa inostranstvom postaju otvorenije, a za posljedicu imaju registrovano više inostranih putovanja i obrnuto. Jasno je da je uzročno-posljedična veza dvosmjernog uticaja. Ako se sa jedne strane posmatra uticaj turizma na trgovinu, mogu se istaći veze u nekoliko pravaca. Prije svega, razvoj turističkog sektora u određenoj turističkoj destinaciji povećaće povezani uvoz, što će se odraziti na trgovinski bilans. Sa turističkim posjetama širi se i informisanost i vrši promocija određene destinacije, čime se indirektno reklamiraju i domaći proizvodi, što otvara nove mogućnosti za trgovinu, odnosno izvoz. S druge strane, uzročnost ovog odnosa se može posmatrati u smislu uticaja trgovine na turisticke aktivnosti. Recimo da bilo kakvo uspostavljanje i održavanje

pregovora i ugovora u oblasti međunarodne trgovine i usluga zahtjeva prethodna poslovna putovanja, a povećanje uvoza u cilju zadovoljenja zahtjeva i želja inostranih turista može zauzvrat povećati ponovne turističke posjete.

Empirijske studije koje analiziraju povezanost tokova robe i turista, a koje analiziraju pojedinačne zemlje, odnosno zasnivaju se na tzv. studijama slučaja (eng. *case studies*). Tako, autori Kulendran & Wilson (2000) analiziraju podatke za Australiju, Shan & Wilson (2001) analiziraju odnos trgovine i turizma u Kini, Khan et al za Singapur (2005), Kadir & Jusoff (2010) za Maleziju, Gunay et al (2010) za Tursku, Majewka & Minska-Struzik (2013) za Poljsku, i dr. Studija koja analizira podatke za Maleziju (Kadir & Jusoff, 2010) ukazuje da porast ukupne trgovine, izvoza i uvoza će uticati na rast sektora turizma, pogotovo da većina turističkih dolazaka će biti povezana sa poslovnim turizmom. Stoga oni preporučuje da buduće ekonomske politike trebaju da se fokusiraju da odnos turizma i trgovine, kako bi se generisalo više priliva stranih valuta u Maleziju. Preporuke idu i u pravcu opredjeljenja ka poslovnom turizmu, odnosno fokusiranju malezijske turističke organizacije na promovisanje ovog tržišta za poslovne sastanke, inicijative, konferencije i izložbe (eng. *Meetings, incentives, conferences and Exhibitions - MICE*), jer je uočeno da turizam u ovom obliku generiše rast i ima veću dodatu vrijednost. Studija autora Gunay et al (2010) za Tursku uočava jednostranu relaciju između broja turista i turističke potrošnje, s jedne strane, i izvoza, s druge strane, sa 5% i 10% značajnosti upotrebom Grangerovog test uzročnosti. Osim toga, uočena je i dvostrana relacija između uvoza i broja turističkih dolazaka, turističke potrošnje sa procentom značajnosti od 5%. Slična veza korištenjem Grangerovog testa uzročnosti postoji između ukupne trgovine i broja turističkih dolazaka sa značajnosti od 5%. Istim testom analizirani su i podaci za Poljsku (Majewka & Minska-Struzik, 2013), a rezultati su različiti, mada korištenjem kvartalnih podataka pronalazi se jača argumentacija za hipotezu da turizam uzrokuje trgovinu.

Bitno je istaći da u postojećoj literaturi studije o empirijskoj jednostranoj ili dvostranoj vezi između turizma i trgovine mogu biti svrstane u tri grupe (Santana-Gallego, 2011:4). Prvu grupu čine studije koje su fokusirane na empirijsku analizu odnosa turizma i trgovine, a većina ih potvrđuje bilateralni odnos između ovih tokova. U tu grupu spada studija Kulendran & Wilson (2000) vezana za analizu ovog odnosa u Australiji, kao i već spomenute studije Khan et al (2005) za Singapur, i Shan & Wilson (2001) za studiju slučaja u Kini. Druga grupa radova procjenjuje modele za turističku tražnju gdje se međunarodna trgovina posmatra kao dodatna nezavisna varijabla. Određene studije (Chul et al, 1995, Goh & Law, 2003, Santana et al 2009), u tom smislu, zaključuju da međunarodna trgovina prouzrokuje turizam, a Turner & Witt (2001) su još konkretniji i zaključuju da je međunarodna trgovina jedna od glavnih determinanti poslovnih putovanja. U trećoj grupi studija nalaze se radovi koji istražuju odnos između trgovine i turizma za određene proizvode ili regije uz upotrebu odgovarajućih podataka. Primjer takve studije je analiza njemačkog uvoza španskih vina, koja nalazi da turizam promoviše uvoz (Fischer & Gil-Alana, 2005).

Stoga, iako do nedavno nije bilo mnogo studija na temu odnosa između turizma i trgovine, u zadnjim decenijama nastali su radovi koji istražuju taj odnos, ali se analiza fokusira na određenu zemlju ili proizvod uz upotrebu tehnike vremenskih serija. Tek nedavno urađene su studije koje primjenjulu prisup analite panel podataka. Jedna od takvih studija je i dinamička analiza heterogenih panel podataka za zemlje OECD-a. Empirijska veza istražena je primjenom dinamičke tehnike heterogenih panel podataka, procjenom vektora kointegracije i analizom dugoročnog i kratkoročnog odnosa uzročnosti između varijabli za odabrane zemlje OECD-a. Studija (Santana-Gallego, Lenesma-Rodriguez&Perez-Rodriguez,) prepoznaje da turizam može da promoviše međunarodnu trgovinu, a, takođe, da međunarodni tokovi roba zahtjevaju i mogu podstaći turističke dolaske i odlaske. Nadalje, statistička značajnost ovog odnosa ističe poslovne prilike zahvaljujući komplementarnom odnosu između turizma i trgovine. Rezultati ukazuju da postoji kratkoročna veza između turizma i trgovine, kao i da su ove varijable kointegrirane.

3. ZNAČAJ ODNOSA TURIZMA I TRGOVINE ZA EKONOMSKI RAZVOJ

Turizam se pokazao ne samo kao pokretač ekonomskog progresa, nego i opšteg društvenog razvoja (UNCTAD, 2010). Turistički sektor ima duboke korijene u nacionalnim privredama pojedinih zemalja, čime doprinosi zapošljavanju u ovom sektoru, kao i povezanim uslužnim sektorima, proizvodnji i primarnim sektorima, posebno poljoprivredi. Time se promoviše ekonomska diverzifikacija i jačaju privrede pogotovo zemalja u razvoju i rastućih ekonomija. Time, turizam u tim

zemljama doprinosi i smanjenju siromaštva, osnaživanju ženske populacije, mladih i sl. Turizam može da podstakne i oporavak urbanih zona koje su zapostavljene, ili nerazvijenih ruralnih oblasti, kao i da promoviše zaštitu dragocjenog kulturnog i religijskog nasleđa pojedinih zemalja. Zadnjih decenija u kontekstu promovisanja zdravog života, rekreacije i liječenja otvaraju u turističkoj industriji perspektivu za rekreativni i zdravstveno-banjski turizam. Svakako, značaj poslovnog turizma prepoznat je posebno u azijskim zemljama, gdje se potencira konferencijski, izložbeni i sajamski turizam. Svi pomenuti oblici turističkih aktivnosti mogu da doprinesu rastu i razvoju nacionalnih privreda. Međutim, zemlje u razvoju se susreću sa brojnim izazovima u ekonomskom, političkom, infrastrukturnom i institucionalno-pravnom pogledu. Ti izazovi ih ograničavaju u punom iskorištavanju turističkih potencijala, a čijim postepenim prevazilaženjem bi se značajno uticalo na pokretanje zamajca turističke industrije u tim zemljama. Konačno, korelacija turizma sa tokovima međunarodne trgovine i kapitala, odnosno ukupnom međunarodnom interakcijom jedne privrede, kao i agregatnom uticaju na makroekonomske kategorije je neosporna kategorija iz svega gore navedenog.

Analiza odnosa između turizma i trgovine je prvenstveno bitna zbog toga što su nedavna empirijska istraživanja pokazala da su trgovina i turizam podstakli ekonomski razvoj u mnogim državama. Studije koje to potvrđuju komplementarni odnos između trgovine i ekonomskog razvoja su Ahmed & Kwan (1991), Kwan & Cotsomotis (1991), Marin (1992), Jin (1995) i Thornton (1997). S druge strane, komplementarni odnos između međunarodnih tokova kapitala i međunarodnog turizma je posebno značajan, jer može promovisati ekonomski rast. Empirijske studije koje ukazuju na pozitivan uticaj turizma na ekonomski razvoj predstavljene su u radovima Oh (2005), Nowak (2007), Lee & Chang (2008) i drugih.

Iz prethodnih dijelova ovog rada, globalnog pregleda, kao i pregleda teorijsko-empirijskih studija, jasno je da turizam kao privredna grana ostvaruje rapidan rast u prethodnih nekoliko decenija uz značajnu geografsku diverzifikaciju. Turizam kao najbrže rastući privredni sektor sačinjava 30% svjetskog izvoza usluga i 6% ukupnog svjetskog izvoza roba i usluga. Podaci o vrijednosti svjetskih izvoznih kategorija, odnosno sektora, pokazuju da je turizam na četvrtom mjestu u 2013. godini nakon nafte, hemikalija, hrane i automobilskih proizvoda. Značaj turizma za zemlje u razvoju i rastuće privrede pokazuje i podataka da 45% svih međunarodnih turističkih dolazaka je vezan za ove zemlje, a do 2030. godine očekuje se da taj udio dostigne 57% (ITC/UNWTO, 2015:IX). Značaj međunarodnog turizma, ali i odnosa turizma sa međunarodnom trgovinom i međunarodnim finansijama je ključan za privredni rast i razvoj, pogotovo kroz sektor zapošljavanja, a samim tim i za smanjivanje stopa siromaštva u zemljama u razvoju i rapidno rastućim ekonomijama. Stoga, smatra se da je 2015. godina veoma bitna za trgovinu i za globalni razvoj, jer predstavlja prelaz sa milenijumskih razvojnih ciljeva (*Millenium Development Goals - MDG*) na tzv. Agendu za održivi razvoj 2030 i održive razvojne ciljeve (*Sustainable Development Goals - SDGs*). Po ovom planu Ujedinjenih Nacija (*Unated Nations - UN*) turizam je vezan za čak tri razvojna cilja, i to osmi, dvanaesti i četrnaesti, čime se naglašava potencijal ovog sektora da doprinese održivom razvoju, socijonom napretku i razvoju povezanom sa ekološkim ciljevima. U cilju potpunog iskorištavanja tog potencijala neophodan je strateški pristup i povezivanje turizma i trgovine, kao i svih ostalih učesnika i sektora u ovom tzv. vredonosnom lancu (*eng. value chain*). Povezanost između svih dijelova tog vredonosnog lanca uključuje aktivnosti koje spadaju u domen međunarodne trgovine i/ili tokova kapitala. Stoga, institucionalni i pravno-regulativni okvir na nacionalnom i internacionalnom novou mora da prati interakciju turizma, trgovine i finansija.

LITERATURA

- Ahmed, J. and Kwan, A. C. C. (1991) Causality between exports and economic growth, *Economics Letters*, 37, pp.243-248
- Chul H., Muzaffer, U. and Weaver, P.A. (1995). Product bundles and market segments based on travel motivations: a canonical correlation approach. *Int. J. Hospitality Management*, 14 (2), 123-137
- Fischer, C., and Gil-Alana, L.A. (2005). The nature of the relationship between international tourism and international trade: The case of German imports of Spanish wine (Working paper 15/05). Navarra, Spain: School of Economics and Business Administration, University of Navarra.
- Goh, C., and Law, R. (2003). Incorporating the rough sets theory into travel demand analysis. *Tourism Management*, 24 (5), 511-517.
- Gunay, S. et al (2010) Relationship between tourism and trade in Turkey, *International Conference on Applied Economics – JCOAE*
- Jin, C. J. (1995): Export-led growth and the four little dragons, *The Journal of International Trade and Economic Development*, 4, 203-215.
- Kadir, N. & K. Jusoff (2010) The Cointegration and Causality Tests for Tourism and Trade in Malaysia, Department of Economics, Faculty of Business and Management, Universiti Teknologi MARA
- Nowak, J-J., Sahli, M., and Cortes-Jimenez, I. (2007), 'Tourism, capital good imports and economic growth, theory and evidence for Spain', *Tourism Economics*, Vol. 13 (4), pp. 515-536.
- Khan, H., Toh R.S., and Chua, L. (2005). Tourism and Trade: Cointegration and Granger Causality Tests. *Journal of Travel Research*, 44, 171-176.
- Kulendran, N., and Wilson, K. (2000). Is there a relationship between international trade and international travel? *Applied Economics*, 32, 1001-1009.
- Kwan, A. C. C. and Cotsomotis, J. (1991) Economic growth and the expanding export sector: China 1952±1985, *International Economic Review*, 5, pp.105-117.
- Lee, C. and Chang, C. (2008), Tourism development and economic growth: A closer look at panels, *Tourism Management*, Vol. 29(1) pp.180-192
- Majewka, J. & E. Minska-Struzik (2013) In search of the relationship between international tourism and trade: evidence from Poland, *Poznan University of Economics, Poland*
- Oh, C. (2005). The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy. *Tourism Management*, 26, 39-44.
- Santana, M., Ledesma, F.J., and Pérez, J.V. (2009). Exchange Rate Regimes and Tourism *Tourism Economics*, forthcoming.
- Santana-Gallego M., F. Lenésma-Rodríguez & J. Perez-Rodríguez (2011) Tourism and Trade in OECD Countries: A Dynamic heterogeneous panel data analysis
- Marin, D. (1992). Is the export-led growth hypothesis valid for industrialized countries? *Review of Economics and Statistics*, 74, 678-688.
- Shan, J., and Wilson, K., (2001). Causality between trade and tourism: Empirical evidence from China. *Applied Economics Letter*, 8, 279–283.
- Thornton, J. (1997) exports and economic growth: evidence from 19th century Europe, *Economics Letters*, 55, 235-240.
- Unković, S. i B. Zečević (2009) *Ekonomika turizma*, CID Ekonomskog fakulteta, Beograd.
- UNCTAD (2010) *The contribution of tourism to trade and development*, UN, New York
- UNWTO (2011). *Tourism Towards 2030*, Global overview, UNWTO, Madrid, Spain
- ITC/UNWTO (2015) *Tourism and Trade: A Global Agenda for Sustainable Development*
- UNWTO (2015) *Tourism Highlights, 2015 Edition*, UNWTO, Madrid, Spain
- UNWTO (2015) *Tourism Towards 2030, Global Overview*, UNWTO, Madrid, Spain,

Milica Bojat ¹
Milan Pandurević ²

ULOGA LOKALNE ZAJEDNICE U POBOLJŠANJU KONKURENTNOSTI TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Održivi razvoj lokalnih zajednica predstavlja jedan od ključnih prioriteta zemalja članica Evropske unije, ali i onih koje su u procesu stabilizacije i pridruživanja. Cilj rada je da se objasni mjesto i uloga lokalne zajednice u poboljšanju konkurentnosti turističke destinacije, sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu. Lokalna zajednica može da jača svoju konkurentsku poziciju u odnosu na druge ili putem saradnje sa drugim zajednicama. Poseban akcenat staviće se na doprinos lokalne zajednice poboljšanju konkurentnosti putem brendiranja, promocije, izgradnje specifičnog imidža. Takođe, važni su bazični elementi konkurentnosti, kao što su izgradnja infrastrukture ili poboljšanje poslovnog ambijenta. Time će se unaprijediti turistička destinacija, privući strani i domaći investitori. Ključ uspjeha je u dobroj koordinaciji različitih nivoa vlasti te kooperaciji javnog i privatnog sektora, kako bi se ostvarili određeni ciljevi i interesi.*

Ključne riječi: *lokalna zajednica, konkurentnost, turistička destinacija, imidž, Bosna i Hercegovina.*

THE ROLE OF LOCAL COMMUNITIES IN IMPROVING COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATION

Abstract: *Sustainable development of local communities is one of the key priorities of EU member states and of those which have signed Stabilization and Association Agreement. The aim of this paper is to explain the role of local community in improving competitiveness of tourist destination, with special emphasis on Bosnia and Herzegovina. Local community can improve its competitive position against the other communities or by cooperating with them. Special emphasis will be placed on the way in which local community contributes to the improvement of competitiveness, using branding, promotion and creating the specific image of destination. Also, there are very important basic elements of competitiveness, such as infrastructure construction or improving the business environment. This will improve the tourist destination and will attract foreign and domestic investors. The key to success is to improve coordination between different levels of government and to improve cooperation between public and private sector, in order to achieve specific goals and interests.*

Keywords: *local community, competitiveness, tourist destination, Bosnia and Herzegovina, branding, business environment.*

UVOD

Konkurentnost se može posmatrati na mikro i na makro nivou. Shodno tome, daju se i različite definicije konkurentnosti. Na makro nivou kaže se da je to sposobnost zemlje da kreira dodatnu vrijednost i time povećava nacionalno bogastvo. (IMD 1996) Takođe, može se definisati i kao sposobnost zemlje da dostigne održive visoke stope rasta BDP-a po glavi stanovnika (WEF 1996). S druge strane, mikro nivo podrazumijeva nivo preduzeća, odnosno njegovu sposobnost opstanka na tržištu.

U svjetskim okvirima, naročito u posljednjoj deceniji, turizam zauzima važno mjesto u privredi. U pitanju je privredna grana koja, poslije naftne i hemijske industrije, najviše doprinosi ekonomskom rastu i razvoju svjetske ekonomije. Praćenjem svjetskih trendova može se zaključiti da se u ovu granu ulaže mnogo više nego ranijih godina. U korist ove tvrdnje ide i činjenica da danas na globalnom nivou postoji velika konkurencija u ovoj privrednoj grani. Turizam je jedan od najbrže rastućih sektora u svjetskoj ekonomiji. Tome svjedoči podatak da je direktan doprinos turizma svjetskom BDP-u u 2014. godini na nivou od oko 10% (UNWTO 2015), a da je u 2011. godini iznosio svega 2,8%. Turizam ima veliki uticaj na makroekonomske pokazatelje jedne zemlje. Tako npr. doprinosi smanjenju nezaposlenosti u nerazvijenim područjima i turistički atraktivnim destinacijama, bržem regionalnom i lokalnom razvoju.

¹ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ milicaboajat@yahoo.com;

² Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ pandurevicmilan@ymail.com.

U svijetu turizma sve veći naglasak stavlja se na turističke destinacije. Pored prirodnih predispozicija, kao što su geografski položaj, klima i sl, važnu ulogu u unapređenju konkurentnosti destinacije ima lokalna zajednica. Bez saglasnosti i posvećenosti opštinskog rukovodstva, nije moguće djelotvorno sprovesti nijedan plan niti projekat. Cilj rada je da se pokaže u kojoj mjeri i na koji način lokalna zajednica može dati svoj doprinos unapređenju konkurentnosti turističke destinacije, kako u Bosni i Hercegovini, tako i šire.

Prvi dio rada ukazuje na važnost lokalne zajednice u razvoju države. Drugi dio rada odnosi se na detaljnu analizu uloge lokalne zajednice u poboljšanju konkurentnosti, dok se treći i četvrti dio odnose na položaj lokalne zajednice, postojeći i potencijalni razvoj turističkih destinacija u Bosni i Hercegovini.

1. ZNAČAJ LOKALNE ZAJEDNICE

Lokalne zajednice imaju značajnu ulogu u ukupnom razvoju jedne države. Bez jakih lokala nema ni jake države, jer između ova dva segmenta postoji čvrsta povezanost i međuzavisnost. Taj odnos nije isti u svim državama i zavisi od stepena centralizacije, odnosno decentralizacije. U današnje vrijeme, države uglavnom nastoje da izvrše decentralizaciju kako bi lokalne zajednice imale što veću slobodu.

Postoji nekoliko osnovnih pokazatelja da lokalne zajednice daju značajan doprinos razvoju zemlje. Najprije, one utiču na razvoj bazične infrastrukture, bez koje bi dalji razvoj i napredak bili nezamislivi. Drugo, lokali su ti koji mogu obezbijediti bolji poslovni ambijent i na taj način privući što veći broj potencijalnih investitora, kako stranih – tako i domaćih. Treće, lokalne samouprave obezbjeđuju turističku ponudu sa prepoznatljivim brendom, naravno, ukoliko postoje uslovi za to. Četvrto, efikasnost lokalnih zajednica ogleda se u što efektivnijem iskorištavanju prirodnih potencijala. Svi navedeni pokazatelji dovode do niže stope nezaposlenosti, većeg dohotka po glavi stanovnika, boljeg životnog standarda, što zapravo i jeste krajnji cilj svake ekonomije.

Teorijski gledano, ključ uspjeha svake države je u lokalnom ekonomskom razvoju. Međutim, u praksi je drugačija situacija. Vrlo često se dešava da su samo pojedine lokalne zajednice razvijene, dok druge jednostavno stagniraju ili su na teretu državi. Razlog tome najčešće je manjak finansijskih sredstava. Ovaj problem države pokušavaju da riješe javno-privatnim partnerstvom ili korištenjem različitih fondova, čija se sredstva usmjeravaju prema nerazvijenim područjima.

U okviru Evropske unije, lokalnim samoupravama posvećuje se posebna pažnja. *Evropska povelja o lokalnoj samoupravi* je naziv dokumenta koji predstavlja pravni okvir za regulisanje decentralizovanih prava i ovlaštenja lokalne zajednice. Još 1957. godine postavljeni su temelji lokalne samouprave i odlučeno je da se poštuju univerzalni lokalni principi i interesi građana. Evropska unija u okviru IPA fondova posebno naglašava značaj regionalnog razvoja, ali i prekogranične saradnje lokalnih samouprava. U tu svrhu postoje posebni budžeti čija se sredstva dodjeljuju prema projektima koji se dostavljaju Evropskoj komisiji. Opštine i gradovi mogu da apliciraju za ova sredstva i iskoriste ih za svoje razvojne projekte u cilju poboljšanja konkurentnosti postojećih i potencijalnih turističkih destinacija.

2. ULOGA LOKALNE ZAJEDNICE U POBOLJŠANJU KONKURENTNOSTI

Konkurentnost se mjeri u zavisnosti od načina posmatranja. Kada se govori o mikro konkurentnosti, najznačajniji pokazatelji su: pokazatelji likvidnosti, zaduženosti, ekonomičnosti, profitabilnosti, produktivnosti... Ključni parametri za mjerenje na makro nivou su: platni bilans zemlje, javni dug i BDP. U turizmu, kao posebnoj grani privrede, takođe se mjeri konkurentnost, a ti podaci su od velikog značaja za potencijalne investitore u ovu oblast. Svjetski ekonomski forum (WEF) objavljuje Izvještaj o globalnoj konkurentnosti za turizam i putovanja.

Kada je riječ o globalnoj konkurentnosti, svjetsku privredu, a u okviru nje i turizam, karakterišu novi trendovi. Oni se ogledaju u značajnim promjenama u konkurentnosti pojedinih zemalja na svjetskom tržištu. Proces globalizacije jednostavno primorava države da vode računa ne samo o makroekonomskim indikatorima već i o institucionalnim parametrima, kako bi postale što privlačnije za investitore. Imajući u vidu koliko je skupo ulaganje u turizam, svaka investicija je vrijedna pažnje. U skladu sa navedenim, može se konstatovati da je prvenstveni cilj zemlje njeno što

bolje pozicioniranje u svjetskim razmjerama, a na to u velikoj mjeri utiče i lokalna zajednica. Naime, činjenica je da pojedine zemlje, koje ranije nisu bile u vrhu turističke ponude, danas imaju perspektivnu ponudu i veoma povoljne turističke destinacije upravo zahvaljujući naporu njihovih država i lokalnih zajednica. Nažalost, u praksi postoje i obrnuti primjeri – neke turističke destinacije, koje imaju fantastičan potencijal, propadaju zahvaljujući nemaru državnih i lokalnih vlasti.

Lokalna zajednica ima veoma važnu ulogu u povećanju konkurentnosti jedne zemlje i upravo ona ključna je u pogledu razvoja određene turističke destinacije. Naravno, tu se uvijek računa na pomoć države, koja ulaže u turizam kao najbrže rastući sektor u svjetskoj ekonomiji. Konkretna način na koji lokalna zajednica pomaže razvoju turizma detaljno će biti obrazložen u nastavku rada.

2.1. Doprinos lokala u izgradnji bazične infrastrukture

Svaka lokalna zajednica ima obavezu da brine o bazičnoj infrastrukturi na svojoj teritoriji i u skladu sa svojim ovlaštenjima. Sam kvalitet infrastrukture u direktnoj je vezi sa lokalnom zajednicom, mada on zavisi i od stepena centralizacije, odnosno decentralizacije. U danasnje vrijeme primijetan je trend decentralizacije, što podrazumijeva više obaveza za lokalne zajednice.

Na svakoj teritoriji postoji određena infrastruktura, bilo da su u pitanju objekti od javnog interesa, ili da je riječ samo o putevima. Pored izgradnje, veliku obavezu predstavlja i održavanje bazične infrastrukture, što je uglavnom na teretu lokalnim zajednicama. Svaka turistička destinacija postaje atraktivnija za potencijalne turiste ukoliko je kvalitet infrastrukture na zadovoljavajućem nivou. U tome i leži najveći doprinos lokala.

Danas, u vremenu velikih ekonomskih kriza, pravi izazov predstavlja održavanje postojeće i izgradnja nove infrastrukture. Mnoge države i lokali imaju velikih problema u tom pogledu, prije svega zbog nedostatka finansijskih sredstava. Uglavnom se rade sanacije i popravke već postojeće infrastrukture, iako postoji realna potreba za novom. Vrlo je rijetka pojava izgradnja novih infrastrukturnih objekata.

Lokalne zajednice na različite načine finansiraju održavanje i izgradnju infrastrukture. Uglavnom se sredstva planiraju budžetom, pa se u skladu s tim i vrše određeni radovi na ovom području. Zatim, lokalne zajednice imaju privilegiju prikupljanja boravišne takse, čija namjena nije usmjerena prema infrastrukturi, ali u određenim situacijama može se koristiti i u tu svrhu. Nadalje, u nekim mjestima naplaćuje se putarina, čija je prvenstvena namjena održavanje postojećih puteva. Konačno, jedna od mogućnosti je i javno-privatno partnerstvo, kao model koji postaje jedno od rješenja usljed nedostatka finansijskih sredstava.

2.2. Doprinos lokala u izgradnji brenda i imidža turističke destinacije

Stvaranje brenda i imidža je dugotrajan proces, koji podrazumijeva dugogodišnji rad i pozicioniranje na svjetskoj turističkoj mapi. Ne predstavljaju sve turističke destinacije brend niti svaka od njih ima izgrađen imidž. Postoje mnoge destinacije sa fantastičnim potencijalom, koji nije iskorišten na adekvatan način. Nasuprot tome su manje atraktivne destinacije koje imaju manji potencijal, ali su uspjele da izgrade brend i imidž koji ih stavlja u vrh turističke ponude. Dakle, pozicija na turističkoj mapi zavisi od stepena angažovanosti i od mogućnosti same lokalne zajednice na čijoj teritoriji se destinacija nalazi.

Među lokalima postoji sve veća konkurencija, u cilju što boljeg pozicioniranja, kako u zemlji – tako i na globalnom nivou. Smatra se da je brendiranje jedan od ključnih faktora za dalji razvoj opština ili gradova te da samo zajednice sa izgrađenim imidžom mogu privući investitore. Države u kojima postoje izgrađene i etablirane turističke destinacije, pozicionirane na svjetskoj turističkoj mapi, imaju mnogo veće mogućnosti za dalji razvoj.

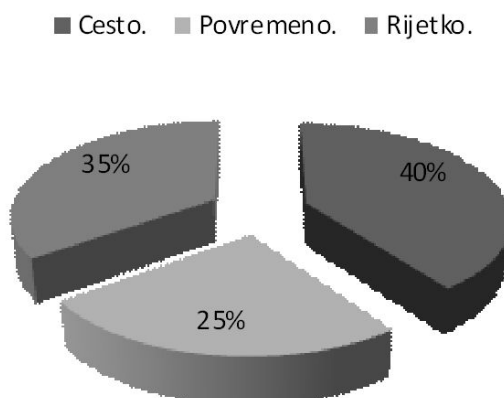
Da bi jedna turistička destinacija izgradila imidž, po kojem će biti prepoznatljiva, neophodno je da su ispunjeni određeni preduslovi. Prvo, mjesto mora da ima turistički potencijal, pa makar on bio minimalan, zatim, mora da raspolaze osnovnom infrastrukturom i, najvažnije, mora da ima podršku lokalne zajednice i države u kojoj se nalazi. Tek kada su ispunjeni ovi preduslovi, počinje proces izgradnje imidža destinacije. On se gradi godinama, a može da se izgubi u veoma kratkom vremenskom periodu. U težnji da se privuče što veći broj novih i da se zadrže postojeći turisti, lokalne zajednice sve intenzivnije vrše promociju turističke destinacije.

Jedan od načina da turisti osjete moć lokalnog jeste svakako da se otkrije šta oni žele da posjete, dožive, probaju. To im se može omogućiti npr. u vidu organizacije razgledanja, upoznavanja lokalnih običaja, probanja lokalnih specijaliteta, ukratko, doživljavanje onoga što je karakteristično za određeno područje. Sve to daće lični pečat njihovom iskustvu i privući ih da ponovo posjete određenu destinaciju, ili da podijele iskustvo sa drugima. Jedan od novijih trendova bosanskohercegovačkog turizma, ali i turizma u zemljama regiona, jeste organizacija konferencija, kongresa i sličnih događaja na atraktivnim destinacijama. Taj trend predstavlja idealnu priliku za izgradnju imidža na ovakav način.

Sredinom 2015. godine, *Specijalizovani časopis za poslovna putovanja i kongresni turizam Jugoistočne Evrope* sproveo je istraživanje o tome da li u našem regionu postoji tražnja za lokalnim običajima i kulturom (Dijagram 2.2.1).

Dijagram 2.2.1: Postojanje tražnje za lokalnim doživljajima i kulturom u regionu Jugoistočne Evrope

Koliko često imate potrebu za lokalnim doživljajima i kulturom?



Izvor: Specijalizovani časopis za poslovna putovanja i kongresni turizam Jugoistočne Evrope

Ispitanici su bili organizatori poslovnih susreta. Pokazalo se da 65% njih ima zahtjeve za lokalnim običajima i kulturnom komponentom, dok je 35% onih koji veoma rijetko imaju ovu vrstu zahtjeva. Pored toga, 20% ispitanika istaklo je da, u saradnji sa lokalnim agencijama, organizuju obilaske, *team building* aktivnosti i sl, dok ostali ovakve aktivnosti sprovode samostalno, u skladu sa potrebama klijenata. Te potrebe su različite u različitim zemljama. Tako npr. u Srbiji se izdvaja Beograd, kao najatraktivniji lokalitet, ali i kulturna i istorijska prestonica. Specifičnost Crne Gore predstavljaju njene prirodne ljepote, bilo da je riječ o Jadranskom primorju ili brdovitom sjeveru ove zemlje. U Hrvatskoj, naglasak se stavlja na Hrvatsko primorje, naročito na Istru, zbog njenih kulturnih znamenitosti, lokalnih specijaliteta, ali i raznih manifestacija tokom cijele godine. Kada je riječ o Bosni i Hercegovini, učesnici istraživanja opisali su je kao *zemlju lokalnih gurmanluka i slatkih specijaliteta na koje niko ne ostane ravnodušan*. Osim toga, navode se raznolika kulturna i prirodna baština, kao i tradicionalna gostoljubivost stanovnika.

Na pitanje o tome koje doživljaje oni pamte sa svojih putovanja, većina učesnika odgovorila je da su to najprije lokalni specijaliteti. Na drugom mjestu nalaze se kulturna i posebno vjerska komponenta, dok su na trećem mjestu lokalni festivali i manifestacije.

Zaključak sprovedenog istraživanja jeste da današnji turisti ili učesnici nekog poslovnog događaja žele da se vrate kući obogaćeni novim iskustvom, autentičnim doživljajima lokalne kulture, koje će sa zadovoljstvom pričati porodici, prijateljima, kolegama. Zadatak jedne lokalne zajednice jeste da se pobrine da izgradi imidž u očima kako postojećih – tako i potencijalnih turista.

2.3. POBOLJŠANJE POSLOVNOG AMBIJENTA

Za kvalitetna domaća i strana ulaganja u bilo kojoj oblasti neophodno je stvoriti povoljnu investicionu klimu. Činjenica je da strane kompanije ne žele da ulažu u neuređenu zemlju, kakva je BiH. Prema *Izveštaju o lakoći poslovanja* za 2015. godinu, od 189 analiziranih zemalja, BiH se nalazi

na 107. poziciji. Za registraciju firme potrebno je 37 dana, a za dobijanje građevinske dozvole čak 179 dana (WB 2015). BiH je u ovom izvještaju mnogo lošije rangirana u odnosu na zemlje regiona.

Kada je riječ o poreskom opterećenju u 2015. godini, stopa poreza na dobit preduzeća je jedinstvena i iznosi 10%, po čemu bi se moglo reći da je BiH poreski konkurentna, kako u regionu – tako i u Evropi (22,5% prosjek EU). Ipak, poresko opterećenje je daleko veće, ukoliko se u obzir uzme politička situacija u zemlji, pravna regulativa, odsustvo oslobođenja, olakšica i sniženih poreskih stopa za pojedine djelatnosti, postojanje dodatnih poreskih opterećenja. Ovo navodi na zaključak da, iako ZUT, kao što je BiH, imaju relativno niske stope poreza na dobit, i dalje su neprivlačne za investitore, zbog izuzetno nepovoljnih ostalih pokazatelja koji čine jedan poslovni ambijent.

Pored države, važnu ulogu u poboljšanju poslovnog ambijenta ima i lokalna zajednica, koja to može da vrši na različite načine. Jedan od načina je poboljšanje administrativnih procedura. *One shop stop* predstavlja centar za izdavanje građevinskih dozvola, kojim se skraćuju vrijeme, troškovi i složenost procedure izdavanja građevinskih dozvola. Tako je npr. grad Subotica u Srbiji formirao ovakav centar i time povoljno uticao na svoju ekonomsku sliku. Pored toga, moguće je uvesti tzv. Sistem 48, koji podrazumijeva postojanje pozivnog centra putem kojeg se dobijaju odgovori na sva pitanja upućena lokalnoj zajednici u roku od 48h. Ovaj sistem uspješno je sprovela Opština Indija u Srbiji. Nadalje, lokalne zajednice u svojoj nadležnosti imaju određivanje visine boravišne takse, koja predstavlja značajan prihod za područja na kojima se nalaze atraktivne turističke destinacije. U tom pogledu, potrebno je povećati naplativost ovog prihoda, kako putem povećanja broja turista – tako i putem pooštrenje kontrole naplativosti.

Dakle, lokalna zajednica može i treba da utiče na poboljšanje poslovnog ambijenta, a samim tim i na poboljšanje konkurentnosti turističke destinacije koja se nalazi na njenoj teritoriji.

3. LOKALNA ZAJEDNICA U BIH

Bosna i Hercegovina je složena država, sa dva entiteta i distriktom Brčko, u kojoj žive tri ravnopravna naroda. Federacija Bosne i Hercegovine sastoji se od deset kantona, koji imaju široko rasprostranjene nadležnosti. S druge strane, Republika Srpska sastoji se od 57 opština i sedam gradova.

Položaj lokalnih zajednica nije isti u dva entiteta. One se razlikuju prema geografskom položaju i prirodnim resursima, prema zakonima koji vladaju na njihovim teritorijama i prema ovlaštenjima koja imaju, u zavisnosti od toga u kojem entitetu se nalaze. Federacija Bosne i Hercegovine je više decentralizovana, dok je Republika Srpska više centralizovana. Kada se imaju ove činjenice u vidu, veoma je teško upoređivati opštine i ocjenivati njihovu efikasnost. Ipak, za potrebe ovog rada moguće je izvući osnovne informacije o stepenu angažovanosti lokalnih zajednica i njihovom doprinosu razvoju turizma cijele zemlje ili konkretne turističke destinacije.

Da bi se govorilo o doprinosu lokala u BiH, neophodno je najprije nešto reći o položaju turizma kao privredne grane u državi. BiH je država koja obiluje prirodnim ljepotama kao turističkim potencijalom. Mnoge od njih ostaju neiskorištene zbog neangažovanosti nadležnih vlasti. Iako postoji veliki potencijal, turizam u BiH nalazi se u početnoj fazi razvoja. Za njegov dalji razvoj neophodno je da se poveća konkurentnost. Naime, u Izvještaju o globalnoj konkurentnosti za turizam i putovanja u 2013. godini BiH je rangirana na 90. mjesto od ukupno 140 posmatranih zemalja. Razmatrani su indeksi, kao što su: poslovno okruženje, infrastruktura, regulatorni okvir, ljudski, prirodni i kulturni resursi. Prema prioritetu ulaganja u turizam, BiH se nalazi na 129. mjestu od 140 zemalja (WEF 2013).

Ipak, položaj turizma u zemlji Svjetska turistička organizacija ocijenila je kao brzorastući, uz podatak da će BiH imati treću najveću stopu rasta turizma u svijetu za period između 1995. i 2020. godine (UNWTO 2015). Ova procjena se, jednim dijelom, pokazala ispravnom. Razlog tome može biti u činjenici da u svijetu raste potreba za specifičnim vrstama turizma, kao što su kulturni, vjerski, planinski, banjsko-rekreativni turizam, u kojima BiH ima veliki potencijal. Međugorje je postalo jedno od najpopularnijih mjesta hodočašća za katolike u svijetu. Svake godine više od milion turista posjeti ovo mjesto. I Neum na Jadranskoj obali, koji je ujedno jedini izlaz BiH na more, postaje sve popularniji kod turista, posebno domaćih. Počitelj predstavlja pravu atrakciju za sve ljubitelje umjetnosti. Svjetska turistička organizacija ističe kako BiH nudi destinacije iz oblasti ski turizma koje su među najboljim u Evropi. Najavljuju se dodatna investiranja, posebno na Bjelašnici, Vlačiću i Jahorini, s obzirom da će 2019. godine BiH vjerovatno biti domaćin Evropskog olimpijskog festivala

mladih. Kada se ovome dodaju gradovi sa fantastičnim turističkim potencijalima kao što su Višegrad, koji je u ekspanziji zbog Andrić grada, zatim Mostar, Trebinje, Tuzla i druga potencijalna turistička mjesta, jasno je da je turizam u Bosni i Hercegovini komparativna prednost.

U nastavku rada slijedi detaljna analiza najvećih turističkih atrakcija u BiH, sa posebnim akcentom na doprinos lokalnih zajednica razvoju turističkih destinacija.

4. RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA U BIH

U Bosni i Hercegovini nalazi se određen broj atraktivnih turističkih destinacija. Iz godine u godinu ova mjesta postaju sve atraktivnija, a veliki dio zasluga ide i opštinama, koje ulažu određena sredstva kako u infrastrukturu – tako i u promociju turističkih destinacija.

Postoje određena turistička mjesta koja su taj epitet dobila devedesetih godina, nakon ratnih dešavanja, a postoje i mjesta koja su i u bivšoj Jugoslaviji predstavljala nosioce turističke ponude. Ovdje se posebno misli na zimski turizam, gdje je poznato da su planine Jahorina, Bjelašnica, Trebević i Igman imale epitet velikih turističkih destinacija, još od ZOI 1984. godine u Sarajevu. Međutim, tokom ratnih dešavanja, mnogo toga je uništeno, prije svega infrastruktura. Poslije rata slijedi obnova, u kojoj veliku ulogu imaju lokalne zajednice. Izgrađena je bazična infrastruktura: putne komunikacije su obnovljene, izgrađeni novi putevi, obnovljena komunalna infrastruktura, proširena i obnovljena vodovodna mreža, izgrađeni parking prostori i drugi objekti koji su značajni za dalji razvoj planina. Pored ovog vidljivog napretka, opštine su učinile mnogo toga i na polju administracije, kako bi stvorile što bolje uslove za privlačenje potencijalnih investitora.

Pored pomenutih, postoje i druge planine, koje nisu bile olimpijske, poput Vlašića ili Kupresa, a koje danas predstavljaju respektabilne turističke destinacije. Mnogo se ulaže u infrastrukturu i na ovim planinama, što je vidljivo posljednjih godina.

Što se tiče ljetnjeg turizma, tu prednjači Neum kao jedini grad u BiH koji ima izlaz na more. Neum bilježi veliki rast turista iz godine u godinu. Glavni razlog tome su niže cijene u odnosu na Hrvatsku i Crnu Goru, kao moguće alternative. Međutim, važno je naglasiti i ogromna ulaganja koja se bilježe u ovom gradiću. Sama Opština Neum riješila je mnoge infrastrukturne probleme koji su postojali, mnogo se ulaže u promociju destinacije, izgrađeni su novi hoteli, uglavnom u privatnom vlasništvu, sunčana obala je u potpunosti renovirana.

Ne treba zaboraviti Međugorje, koje je postalo hit posljednjih desetak godina. Ovo mjesto pripada Opštini Čitluk, koja je učinila mnogo za razvoj vjerskog turizma u ovom mjestu.

Hercegovina ima niz turističkih atrakcija, a najveća među njima je Stari most u Mostaru, koji je u periodu rata bio srušen, da bi se kasnije izvršila njegova rekonstrukcija. Ovaj most, zajedno sa mostom Mehmed-paše Sokolovića u Višegradu, nalazi se na Listi svjetske baštine pod zaštitom UNESCO-a.

Navedeni su samo neki od primjera gdje lokalne zajednice doprinose razvoju turističkih destinacija. Ulaganja nikada nije previše, i opštine mogu i treba mnogo više da ulažu u razvoj turizma i turističkih destinacija, iako se čak i sa minimalnim ulaganjima postižu određeni rezultati. Ono što opštine treba više da rade svakako je promovisanje svojih potencijala, kao i stalno komuniciranje sa potencijalnim turistima.

Kako i na koji način će se razvijati turističke destinacije i turizam uopšte u BiH ostaje da se vidi, ali sigurno je da će lokalna zajednica u tome igrati važnu ulogu.

ZAKLJUČAK

U današnje vrijeme sve više se govori o pojmu destinacijskog turizma, kao jednom od savremenih trendova razvoja turističke ponude i tražnje. Danas turiste ne privlači samo hotel sa pet zvjezdica, već ih zanimaju dodatni sadržaji, koji će ostaviti prepoznatljiv pečat u odnosu na druge destinacije. Sve je veća potreba za kulturnim, istorijskim, vjerskim, manifestacijskim, kongresnim i sličnim sadržajima.

Uzimajući u obzir navedeno, može se reći da zadatak svake lokalne zajednice jeste da komparativne prednosti postojeće ili potencijalne turističke destinacije pretvori u njene konkurentske prednosti, tako što će istaći ono što druga područja nemaju a što je za turiste posebno privlačno. Ovakvim pristupom povećaće se zadovoljstvo postojećih, a samim tim privući će se i novi turisti.

Rast globalne pokretljivosti turista dovodi do toga da novi konkurenti nastaju i globalno, a ne samo lokalno, tako da turističke destinacije moraju da se suoče sa konkurentskim izazovima globalnog turističkog tržišta. U poboljšanju konkurentnosti turističke destinacije veoma važnu ulogu imaju lokalne zajednice. Najprije, one su obavezne da djelimično ili potpuno brinu o bazičnoj infrastrukturi. Zatim, od nivoa njihove spremnosti i angažovanosti zavisi izgradnja imidža destinacije. Kada je izgrađen imidž, može se uspješnije vršiti promocija destinacije, koja je od presudnog značaja za približavanje turističke ponude potencijalnim turistima. Pored toga, kada je riječ o imidžu turističkih destinacija, moguće je ostvariti efekat sinergije na cijelu zemlju, čime bi se poboljšala njena slika u širem okruženju. Konačno, lokalna zajednica može da unaprijedi poslovni ambijent određenog područja, tako što će uložiti sredstva u smanjenje troškova, vremena i složenosti administrativnih procedura, čime će stvoriti bolje uslove za investitore u ovu oblast.

Kada je u pitanju Bosna i Hercegovina, kao komparativne prednosti ističu se gastronomska ponuda, vjerski i kulturni turizam, prirodni resursi, kao i gostoljubivost stanovnika. Da bi se one pretvorile u konkurentne prednosti, neophodno je da se ispune određene pretpostavke. Prvo, potrebno je da postoji spremnost lokalnih zajednica i viših organa vlasti da se unaprijedi turistička ponuda. Drugo, ovoj zemlji nedostaje adekvatan poslovni ambijent, tako da je neophodno učiniti nešto na njegovom poboljšanju, u cilju privlačenja stranog i domaćeg kapitala u turističke destinacije na teritoriji određenih lokalnih zajednica. Treće, kada je riječ o imidžu, prve asocijacije o BiH u svijetu su ratna dešavanja i nefunkcionalna država. Razlog tome je nepostojanje konsezena na državnom nivou u pogledu pozitivnog brendiranja zemlje. Dva ključna preduslova za bolje brendiranje BiH, a samim tim i njenih sastavnih dijelova, jesu izrada adekvatne strategije i spremnost svih zainteresovanih strana. Tek kada su oni ispunjeni, svjetskoj javnosti mogu se predstaviti prirodne ljepote, kulturna raznovrsnost, povoljan geografski položaj i druge vrijednosti naše zemlje. Četvrto, BiH može da razvija destinacijski turizam putem međusobne saradnje lokalnih zajednica u okviru granica jedne zemlje, ili izvan njih, odnosno, putem prekogranične saradnje dvije ili više država. Time bi se postigli višestruki efekti – turisti bi dobili kompletiranu ponudu, a zajednički projekti omogućili bi dodatno finansiranje putem fondova koje nudi Evropska unija.

Da li će mogućnosti koje Bosna i Hercegovina posjeduje u oblasti turizma biti iskorištene, zavisi uveliko od angažovanosti lokalnih zajednica. U suprotnom, komparativne prednosti ove zemlje ostaće samo na papiru.

LITERATURA

- Bojović, Jelena. 2010. *Lokalni ekonomski razvoj u Srbiji: priručnik za praktičare*. Vašington: Urban institut.
- Vasiljević, Dušan. 2012. *Lokalni ekonomski razvoj: zašto su jedne opštine dobitnici, a druge gubitnici tranzicije*. Beograd: PALGO centar.
- Milić, Miona. 2015. "Region jugoistočne Evrope – Izobilje autentičnih doživljaja." Specijalizovani časopis za poslovna putovanja i kongresni turizam Jugoistočne Evrope 19:37-41.
- IMD (International Institute for Management Development). 1996. *World Competitiveness Yearbook*. Lausanne: IMD.
- UNWTO (United Nations World Tourism Organization). 2015. *Annual Report 2014*. Madrid: UNWTO.
- WEF (World Economic Forum). 1996. *Global Competitiveness Report*. Geneva: WEF.
- WEF (World Economic Forum). 2013. *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Geneva: WEF.

Maja Jeremić¹
Vedrana Lackanović²

TURIZAM KAO PROSTOR ZA STVARANJE PREDUZETNIČKIH IDEJA I PODUHVATA U ISTOČNOM SARAJEVU

Apstrakt: *U post-ratnom periodu izostala su značajnija ulaganja u razvoj turizma u Republici Srpskoj. Izuzetak nije bio ni grad Istočno Sarajevo. U posljednjih deset godina država je počela ulagati sredstva u razvoj ove privredne grane, što je istovremeno motivisalo i ulaganje privatnog kapitala koji je uz državnu podršku ostvario zapažene rezultate. S obzirom da su preduzetnici jedna od najvažnijih karika ekonomskog procesa, cilj ovog rada biće analiza njihovih ideja i mogućnosti za njihovo sprovođenje, podrška koju dobijaju od državnih i lokalnih institucija te ograničavajući faktori sa kojima se suočavaju.*

Ključne riječi: *Turizam, Preduzetnička ideja, Inovativnost, Preduzetništvo u turizmu*

TOURISM AS A SPACE FOR CREATION OF ENTREPRENEURIAL IDEAS AND PROJECTS IN EAST SARAJEVO

Abstract: *In the post-war period there were no significant investments in tourism in the Republic of Srpska. Unfortunately, East Sarajevo as an integral part of region was not excluded. During a period of last ten years government has started investing funds in tourism which motivated entrepreneurs to invest their capital. The results have been made as the government gave a business motivation and support to entrepreneurs. As the entrepreneurs are one of the most important actors in economic process, the main goal of this paper is to analyze entrepreneurs' ideas and the implementation possibilities, the support level that government and local institutions are providing and the different kind of restrictive factors entrepreneurs are facing with.*

Keywords: *Economics, tourism, entrepreneurship, idea, development, East Sarajevo*

UVOD

Neprekidan rast turizma nakon drugog svjetskog rata doveo je ovu privrednu granu na mjesto najrazvijenije industrije na svijetu. Prihodima nadvisuje usluge zdravstva, energetiku ili poljoprivredu. U mnogim zemljama spada među tri vodeće industrije. Ostvaruje najveći ili se kreće prema najvećem obimu prometa na malo i najvećoj zaposlenosti. (William F. Theobald, 2004.).

Turizam je skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetilaca nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako sa takvim boravkom nije povezana nikakva njihova privredna djelatnost. (Službeni glasnik Republike Srpske, broj 70.)

Turizam je savremena i masovna društveno ekonomska pojava. Njegov razvoj počinje od onog trenutka kada su se stekla tri osnovna uslova za svako turističko kretanje:

1. Slobodno vrijeme u kome se moguće baviti turizmom
2. Novčana sredstva u vidu viška novca potrebnim za bavljenje turizmom
3. Infrastruktura – objekti

Sektor turizma u našoj zemlji obuhvata širok spektar prirodnih, kulturnih i vjerskih atrakcija. BiH se nalazi u fazi u kojoj je neophodno involviranje turističke ponude u evropske i svjetske tokove. Kako bi prirodni potencijal bio efikasno iskorišten potrebno je stvoriti uslove za privlačenje stranog kapitala koji bi se zajedno sa domaćim kapitalom, ulagao u razvoj turizma i malog i srednjeg preduzetništva. Glavni kreator u stvaranju ovih uslova je država koja treba da omogući kvalitetnu infrastrukturu (prije svega puteve), zatim, u saradnji sa lokalnom samoupravom, subvencije i dotacije za projekte razvoja turizma, te organizovanje edukacija za sve zainteresovane preduzetnike o mogućnostima sufinansiranja i noviteta iz oblasti turizma.

Turizam u Istočnom Sarajevu predstavlja stratešku privrednu granu, jer ovo područje je bogato velikim turističkim potencijalom koji ujedno predstavlja i osnov za razvoj preduzetništva.

¹ MF Banka ad Banjaluka ✉ maja.jeremic@mfbanka.com

² MF Banka ad Banjaluka ✉ vedrana.lackanovic@mfbanka.com

Polazeći od teorijskog osnova i značaja turizma postavimo hipotezu koju ćemo analizirati i na kraju kroz istraživanje prihvatiti ili odbaciti: "Turizam predstavlja osnov za stvaranje preduzetničkih ideja i poduhvata u Istočnom Sarajevu".

EKONOMSKE FUNKCIJE TURIZMA

Ekonomске funkcije turizma čine cjelovit podsistem privrednog sistema. Jače funkcije turizma osnov su održivom ekonomskom sistemu. U isto vrijeme one podstiču i druge podsisteme čineći ih održivim (poljoprivredu, zanatstvo, saobraćaj, kulturu, industriju hrane i pića).

Ekonomске funkcije turizma:

- Konverzijska, prirodne i kulturne vrijednosti čini profitabilnim,
- Induktivna, pokreću proizvodnju,
- Multiplikativna – pokreće skoro sve grane domaće ekonomije, multiplikatore rasta BDP.

Multiplikator dohotka u turizmu kreće se oko 2,5 puta. Služeći se iskustvima razvijenih, može se očekivati da će u Republici Srpskoj multiplikator zaposlenosti u turizmu biti oko 1,6, što znači da bi jedan zaposleni u turizmu stvorio još 0,65 radnih mjesta u drugim privrednim djelatnostima. Jedna KM ostvarena kod neposrednih učesnika u turizmu, stvorila bi 1,5 KM u ostalim djelatnostima,

- Akcelatorska – ubrzava regionalni i lokalni razvoj brže od bilo koje druge privredne grane
- Izvozna – pospješuje devizni priliv i platni bilans zemlje
- Podsticajna – pokreće razvoj nerazvijenih
- Zapošljava – turizam je radno intenzivna, ali u novije vrijeme i na znanju zasnovana djelatnost, koja traži obučeni personal i visoke radne, ekspertne i upravljačke vještine.

SPECIFIČNOSTI PREDUZETNIŠTVA U TURIZMU

Preduzetništvo je presudan faktor u povećanju konkurentnosti preduzeća u turizmu i obuhvata brojne elemente kao što su kreativnost, inovacije, neizvjesnost, preuzimanje rizika, menadžerske sposobnosti i sl. (Hjalager, A (2010)). Osnovu preduzetništva čini inovativnost.

Uspjeh preduzeća u turizmu zavisi od usklađivanja poslovanja sa promjenama u okruženju i restrukturiranja internih menadžment procesa. Faktori okruženja na koje preduzeća u turizmu ne mogu uticati, odnose se na nepredvidiv razvoj tržišta (ekonomska situacija, nivo cijena, trendovi u načinu korišćenja odmora, promjene u preferencijama potrošača), tehnološki razvoj, promjene konkurentske situacije u turističkim destinacijama, razvoj privrede, razvoj grana koje su povezane sa turizmom (saobraćaj, poljoprivreda, trgovina i dr.), rast zahtjeva klijenata, neophodnost poslovnog usklađivanja itd). (Weiermair, K., (2001)). Pored toga, postoji niz prepreka za poboljšanje poslovnih performansi preduzeća u turizmu kao što su: inflacija, troškovi radne snage, kamatne stope, loš priliv gotovine, produktivnost rada, nedostatak kvalifikovanih radnika, pravna regulativa i sl.

Problemi koji se mogu javiti u samim preduzećima odnose se na neefikasan menadžment, nedovoljnu usklađenost sa zahtevima tražnje, neadekvatno upravljanje kvalitetom, neadekvatno definisane konkurentske strategije, promašene investicije, nedostatke u razvoju proizvoda i sl.

Istraživanja u mnogim zemljama pokazuju da u turističkom sektoru dominiraju mikro i mala preduzeća, i da većinu njih posjeduje i vodi jedna osoba ili porodica. Takva situacija je i na području Istočnog Sarajeva, konkretno planini Jahorini. Analizirajući smještajne kapacitete, možemo da zaključimo da je najveći broj privatnih apartmana i vikendica koje su u vlasništvu domicijalnog stanovništva.

Mala i srednja preduzeća u turizmu u značajnoj mjeri doprinose ekonomskom rastu, povećanju zaposlenosti lokalnog stanovništva, razvoju turističkih destinacija i sl. Koristeći lokalne mreže kontakata i informacija, mogu da pruže integrisane usluge usklađene sa zahtjevima klijenata uz pružanje jedinstvenog iskustva za svakog pojedinca. Npr. mogu se kombinovati zdravstvene ili sportske usluge sa ishranom i smještajem ili ponuda zdrave hrane u kombinaciji sa aktivnim odmorom. Tako mala i srednja preduzeća mogu podsticati razvoj novih poslova i proizvoda na lokalnom ili regionalnom nivou kao i samozapošljavanje i preduzetništvo. I kao što Kurt Krapf (Kurt

Krapff) kaže: „Što je veći broj ruku kroz koje prolazi novac ostvaren od turiste, to je veći uticaj turizma na ekonomiju“.

Turistički proizvod uključuje usluge iz nekoliko segmenata: smještaj, transport, pružanje ugostiteljskih usluga, zabava, itd. Pored toga za pružanje turističkih usluga važnu ulogu imaju i infrastruktura, kulturne institucije, manifestacije i sl. Opstanak preduzeća u turizmu često zavisi od spremnosti i mogućnosti prduzeća da inoviraju svoje proizvode, poslovne procese i dr.

INOVACIJE U TURIZMU KAO OSNOV ZA RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA

U organizacijama privatnog i javnog sektora, može se javiti proces internog preduzetništva koji podrazumeva inicijativu pojedinaca ili grupa ljudi u realizaciji novih ideja. Preduzetnici u ovom slučaju moraju imati lične kvalitete kako bi savladali otpor inovacijama i promjenama, a da bi savladali barijere za uvođenje inovacija, i obezbjedili spremnost zaposlenih da prihvate inovacije neophodne su sledeće aktivnosti (Page S. i Connell J. (2009)):

- edukacija i komunikacija,
- uključenost zaposlenih u planiranje strategije i reinženjering poslovnih procesa,
- saglasnost i podrška,
- kooperacija,
- prevazilaženje barijera.

S obzirom da je uvođenje inovacija za preduzetnike teže u poređenju sa velikim preduzećima, zbog njihove izolacije, nedostatka resursa ili neadekvatnog umrežavanja, jedna od mogućnosti za povećanje inovativnosti je proces povezivanja. Pošto je turizam fragmentirana i raznovrsna industrija, sa mnogim vezama među sektorima, pristupanje nekim od ovih veza može da se pokaže kao korisno za preduzetnike. Formiranje partnerstava da bi se razvila saradnja, može imati win-win (svi dobijaju) ishode za preduzetnike i destinacije u kreiranju poslovnih mreža, što agencije javnog sektora podstiču. Kultura business-to-business mreža i javno-privatnih partnerstava, može pomoći u širenju informacija i kreiranju poslovne politike. To može da pomogne kod razvoja novih proizvoda i drugih inovacija, gde inter-organizaciona saradnja može dovesti do formiranja lanca ponude. Inovacije na različitim nivoima uključuju sledeće (Page S. i Connell J. (2009)):

- *na nivou kompanije*, uvođenje društveno odgovornog preduzetnika putem eko programa i poslovne saradnje, da bi se kreirali novi proizvodi kao što je npr. servis za pranje veša za hotele i sl.
- *za razvoj lokalne infrastrukture*, klastering turističke aktivnosti da bi se smanjio sezonski pritisak,
- *na nivou proizvoda*, razvoj manjih plaža gdje bi se mogle razvijati aktivnosti niskog intenziteta,
- *na nivou potrošača* (npr. zdrava hrana na meniju).

Povezivanje preduzeća može da poveća komparativnu prednost omogućavajući preduzetnicima da se koncentrišu na svoje primarne kompetencije, objedinjavanje svojih resursa, kreiranje ekonomija obima, redukovanje troškova i kreiranje modela koji konkurenti ne mogu lako da imitiraju. Povezivanje može biti na horizontalnom nivou sa sličnim preduzećima koja obavljaju slične aktivnosti, kao i na vertikalnom nivou, sa preduzećima iz različitih oblasti. Povećana i otvorena interakcija između preduzeća može ubrzati inovacije i preduzetničke inicijative. Primjena informaciono komunikacione tehnologije (ICT), omogućava razvoj virtuelnih organizacija.

Neki od načina povezivanja preduzeća mogu biti stratejske alijanse, franšizing, merdžeri i akvizicije i sl. Međutim veliki dio uspeha preduzetništva zavisi od individualnog preduzetnika. Kako turizam karakteriše relativno lak pristup u osnivanju preduzeća, lične osobine preduzetnika imaju važnu ulogu.

Smatralo se da turistička preduzeća sačinjavaju sektor koji nije sam uključen u fazu istraživanja (tj. generisanje znanja) za inovacije, pošto su druge organizacije i preduzeća, odgovorne za istraživanje, a njihove aktivnosti olakšavaju inovacione procese u turističkim preduzećima (Hjalager, A. (2002)). Takođe je uočeno da uslužna preduzeća ponekad inoviraju na načine drugačije od proizvodnih preduzeća, na kojima su se tradicionalno bazirale inovacione teorije. Inovacije u

uslugama su više bazirane na zaposlenom i na kupcu i uglavnom su inkrementalne i bazirane na praktičnim iskustvima.

Nedostatak inovacija u turizmu se može objasniti na osnovu niza tradicionalnih faktora inovacija, koji su u uslugama generalno, a u turizmu posebno, drugačiji od onih koji su poznati u proizvodnji. Jedan od faktora je imitacija. Inovacije usluga su lake za imitiranje jer su jednostavne. (Sundbo, J. and Gallouj, F. (2000)) Naprednu tehnologiju je teško imitirati jer je komplikovana. U turizmu, lakoća imitiranja je izraženija jer je mnoge inovacije teško držati kao tajnu zbog prirode turizma, i zbog toga što se većina turističkih inovacija ne može patentirati. Zbog lakoće imitiranja inovacija, uslužna preduzeća, uključujući i turistička, čuvaju informacije o inovacijama i manje su sklone da participiraju u mrežama. Uslužne firme postaju više orijentisane ka konkurenciji nego ka mreži, i stoga više veruju u sopstveni kapacitet nego u mrežno povezivanje, zbog informacija koje mogu da iskoriste konkurenti.

Jedan od problema inovativnosti u turizmu Republike Srpske i regije je i realizacija ideja. Premalo ideja biva realizovano, a da uzrok tome nisu uvijek finansijska sredstva. Razlog tome je često školski sistem koji je okrenut u prošlost pa je učenicima i studentima teško izaći iz krutih okvira razmišljanja. I predsjednika crnogorskog turističkog udruženja Žarka Radulovića, koji misli da turistička ponuda već dugo nije samo hotel i plaža, brine uticaj obrazovanja: "Cijela jedna generacija hotelijera odlazi u penziju, a ne vidim da mlade snage dovoljno percipiraju nadolazeće trendove. Turizam je proglašen strateškom granom crnogorske ekonomije, a učenici i studenti turističkih škola ne stižu aktuelna znanja i vještine niti se kvalitetno pripremaju za ono što ih čeka kada počnu da rade." (<http://www.oslobodjenje.ba>, pristupljeno 13.12.2015.)

PRAVNI OSNOV ZA RAZVOJ TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ I POMOĆ DRŽAVE

Da bi turizam predstavljao osnov za razvoj preduzetničkih ideja, prije svega mora imati pravnu podlogu baziranu na strategiji razvoja, master i marketing planu i strategiji razvoja turizma lokalne samouprave. Strategija je svobuhvatan dokument o srednjoročnom razvoju turističke privrede u skladu sa ukupnim ekonomskim, socijalnim, ekološkim i kulturno-istorijskim razvojem Republike, sa osnovnim ciljevima i vizijom razvoja turizma Republike i služi kao polazna osnova za izradu ostalih planskih akata u turizmu. Strategiju donosi Narodna skupština Republike Srpske, na prijedlog Vlade Republike Srpske.

Analizirajući zakonski okvir kojim je uređena oblast turizma u RS-u, nameće se nekoliko ključnih zaključaka, među kojima je i onaj koji govori o potrebi kreiranja snažnijeg institucionalnog okvira. Tim više jer je aktuelni zakonski okvir na nekim mjestima dosta neodređen i ostavlja puno prostora za netransparentnost. Jedan od primjera je i taj da resorna ministarstva na entitetskim nivoima uređuju organizaciju koja je pod punom kontrolom javnog sektora. Načinom imenovanja direktora i upravnog odbora turističkih organizacija, određivanjem njihovih nadležnosti, prava i obaveza, turističke organizacije postaju javno – politička institucija. („Službeni glasnik RS“, broj 70/11, čl. 69. I 70.). Još jedan od problema se javlja i zbog neusklađenosti zakonskih propisa i slojevitosti institucionalne infrastrukture. Na državnom nivou ne postoji Zakon o turizmu; turizam je u nadležnosti entiteta i Brčko Distrikta dok država ima ulogu jedino u koordinaciji već postojećih zakona. Nužno je da u kompleksnoj strukturi vlasti Zakon o turizmu nađe jednostavniji put komunikacije uređenja odnosa između različitih nivoa vlasti nadležnih u oblasti turizma, kao i da uskladi odnose između državnih i lokalnih turističkih institucija. Osim toga, prisutna je slaba ili gotovo nikakva saradnja sa privatnim sektorom. Zakon o turizmu nužno treba urediti odnose između javnog i privatnog sektora tako da se ovi odnosi razvijaju u skladnom međuodnosu. Lokalne turističke organizacije, kao najniži nivo organizacione strukture Turističke organizacije Republike Srpske, treba usmjeravati prema javno – privatnom partnerstvu, sa zadatkom izgradnje konkurentnosti svoje destinacije djelovanjem kroz informacione centre. Osim informacija vezanih za vlastitu destinaciju, informacioni centri bi trebali pružati i informacije turistima o cijelom klasteru, kao i Republici Srpskoj kao destinaciji.

U 2011. godini, kada je stupio na snagu novi Zakon o turizmu („Službeni glasnik RS“, broj 70/11), predvidio je mehanizme budžetskog finansiranja turističke privrede u Republici Srpskoj. Na osnovu Zakona, Vlada Republike Srpske je donijela Uredbu o uslovima i kriterijumima za dodjelu namjenskih sredstava za razvoj turizma („Službeni glasnik RS“, broj: 31/12 od 05.04.2012. godine). Prema Uredbi, predviđena budžetska sredstva koriste se isključivo u cilju usmjeravanja i podsticaja razvoja turizma u Republici Srpskoj u skladu sa Zakonom o turizmu. Uredbom je propisana procedura

dodjele budžetskih sredstava za razvoj turizma („Sl. glasnik Republike Srpske“, broj: 31/12 i 78/14). Namjenska sredstva planiraju se i obezbjeđuju u budžetu Republike Srpske u okviru budžetskih sredstava Ministarstva trgovine i turizma i to kao: tekući grant za razvoj turizma, kapitalni grant za razvoj turizma i transfer turističkoj organizaciji Republike Srpske.

- U 2010. godini Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske sufinansiralo je putem sredstava granta za turizam - 97 projekata,. Ukupan iznos odobrenih sredstava iznosi 1,297,418.00 KM.
- U 2011. godini Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske sufinansiralo je putem sredstava granta za turizam 115 projekata, od toga 58 sufinansiranih projekata predstavljaju sredstva „tekućeg“ granta, a 57 su infrastrukturni projekti - „kapitalni grant“. Ukupan iznos odobrenih sredstava iznosi 2.499.420,00 KM.
- U 2012. godini Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske sufinansirano je putem sredstava granta za turizam 126 projekata, od toga 70 sufinansiranih projekata predstavljaju sredstva „tekućeg“ granta, a 56 su infrastrukturni projekti - „kapitalni grant“. Ukupan iznos odobrenih sredstava iznosi 5.057.898.36 KM.
- Ukupan iznos sredstava kapitalnog granta u 2013. godini iznosi 2,686,379.50 KM, a ukupan iznos sredstava tekućeg granta u 2013. godini iznosi 159,790.00 KM, što čini ukupan iznos odobrenih sredstava za razvoj turizma u 2013. godini od 2,846,169.50 KM.
- U 2014. godini iz namjenskih sredstava za razvoj turizma je ukupno finansirano 52 projekata u iznosu od 2,317,983.00 KM što u procentualnom smislu predstavlja realizaciju 98,64% od planiranog budžeta, od toga je finansirano 25 projekata iz sredstava "Tekućeg granta za razvoj turizma" ukupne vrijednosti 95,950.00 KM, a 27 projekata je finansirano iz sredstava "Kapitalnog granta za razvoj turizma" ukupne vrijednosti 2,222,033.00 KM. (www.narodnaskupstinars.net, pristupljeno 29.11.2015.)

Ipak, ako ovim podacima dodamo da je Hrvatska, tj. Ministarstvo turizma HR u prošloj, 2014. godini, uložilo 80 mil. kuna (20,5 mil. KM) (www.mint.hr (Ministarstvo turizma HR), pristupljeno 13.12.2015.), možemo reći da su ulaganja Ministarstva trgovine i turizma Republike Srpske i više nego skromna i u prosjeku manja 40 puta od ulaganja susjedne zemlje Hrvatske koja nema nimalo veći turistički potencijal od naše zemlje.

PROBLEMI I OGRANIČAVAJUĆI FAKTORI RAZVOJA TURIZMA

Problemi u razvoju održivog turizma ogledaju se u nedostatku strateškog planiranja, tehničkog znanja i konstantnog usavršavanja zaposlenih u turizmu, nepostojanju uvezane i komplementarne ponude. Ono što dodatno karakteriše turizam u BiH i Republici Srpskoj je nemogućnost praćenja razvoja kroz uspostavljeni sistem za mjerenje razvoja turizma, kvaliteta usluga, sistem zaštite i očuvanja prirodnog, kulturnog i historijskog nasljeđa, te nedovoljnu primjenu informaciono-komunikacionih tehnologija.

Bakšić upozorava kako se u Italiji nova firma može osnovati za samo jedan dan, kao i u Portugalu, dok je npr. U Estoniji za inicijalno formalno registriranje nove kompanije preko weba potrebn osamo 18 minuta. Cijena osnivanja nove firme varira između 100 i 500 evra. U BiH ta cifra je 1.000 evra, dok procedura može trajati do tri mjeseca. Bakšić dodaje: „*Mi nemamo ekonomske politike koje su tako napravljene da imaju cilj da podrže razvoj malih i srednjih preduzeća.*“ (www.slobodnaevropa.org, pristupljeno 13.12.2015.)

Republika Srpska predstavlja turistički reativno nerazvijen prostor. Glavni problemi i ograničavajući faktori razvoja turizma su:

- Udio turizma u BDP iznosi svega 2.5%,
- Turizam u RS-u zaostaje za svim zemljama iz okruženja,
- U strukturi zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu malo je učešće kadra sa višom i visokom stručnom spremom,
- Najveći obim turističkog prometa po osnovu noćenja ostvare domaći turisti,
- Ulaganja u turizam su skromna,
- Republika Srpska nema odgovarajući kadar u turizmu,
- Standardi u turizmu su niski,

- Turistička infrastruktura, naročito saobraćajna ne odgovara savremenim zahtjevima,
- Komunalna infrastruktura je skomna,
- Nedostaju veliki smještajni kapaciteti u banjskom i planinskom turizmu,
- Nepotpun turistički proizvod,
- Nedovoljno afirmisan potencijal u sferi vjerskog turizma,
- Postojeći pravni okvir ne obezbjeđuje institucionalni i zakonodavni okvir za čvrstu vlast i stvaranje pozitivnog ambijenta za ulaganje.

TURIZAM U ISTOČNOM SARAJEVU - PLANINA JAHORINA

Jahorina predstavlja jednu od najznačajnijih turističkih destinacija na Balkanu koja uživa reputaciju još od Olimpijskih igara održanih 1984.godine na ovoj planini. Kao u svakom turističkom mjestu tako i na Jahorini, hotelijerstvo, izdavanje pansiona i vikendica predstavlja ključne osnove za biznis i razvoj preduzetništva. Trenutno na planini posluje oko 11 hotela koji pružaju korisnicima moderne usluge (Bistrica, Lavina, Dva javora, Rajska dolina, Board hotel, Kristal, Nebojša, San, Snješko, Termag, Snježna kraljica...)

Tokom zimske sezone visina snježnog pokrivača bude i preko tri metra, a zima na Jahorini u prosjeku traje oko 170 dana godišnje. Zimska turistička sezona počinje 15.decembra i traje do 15.aprila. Pored hotela, turistima je na raspolaganju veliki broj žičara, ski-liftova, ski-rentala, kafića, barova, prodavnica kao i restorana u kojima se služi tradicionalna hrana.

GRAD/opština	GOD INA	DOLASCI			NOĆENJA		
		UKUPNO	DOMAĆI	STRANI	UKUPNO	DOMAĆI	STRANI
GRAD ISTOČNO SARAJEVO	2010	43120	26547	16573	103921	57975	946
	2011	38019	23726	14293	91801	50143	41658
	2012	40079	25918	14161	107875	61227	46648
	2013	40004	24191	15813	115021	59741	55280
	2014	41688	29407	12281	93646	59880	33766
ISTOČNA ILIDŽA	2010	8563	6082	2481	12646	8742	3904
	2011	7399	6021	1378	10186	8050	2136
	2012	6158	5043	1115	8499	6906	1593
	2013	6136	5104	1032	8736	7190	1546
	2014	7013	5950	1063	9713	8086	1627
ISTOČNO NOVO SARAJEVO	2010	361	209	152	731	363	368
	2011	523	370	153	755	467	288
	2012	556	465	91	737	575	162
	2013	626	490	136	857	629	228
	2014	2733	1432	1301	4716	2296	2420
PALE	2010	34196	20256	13940	90544	48870	41674
	2011	30097	17335	12762	80860	41626	39234
	2012	33365	20410	12955	98639	53746	44893
	2013	33242	18597	14645	105428	51922	53506
	2014	31787	21913	9874	78794	49190	29604

Tabela broj: Dolasci i odlasci turista u Istočnom Sarajevu, Bilten turizma

Posmatrajući tabelu, možemo zaključiti da je Pale opština u okviru grada Istočno Sarajevokoja bilježi najveći broj dolazaka i noćenja turista zahvaljujuću planini Jahorini. Posmatrajući statistiku noćenja grada I.Sarajevo vidi se da postoji tendencija rasta stranih turista, međutim i dalje domaći

turisti čine najveći udio posjetilaca, u 2014. godini od ukupnog broja turista strani turisti čine 30% posjeta. Posjeta turista opštini Pale čini 80% dolazaka u Istočno Sarajevo, dok 87% turista koji dođe u Istočnom Sarajevo upravo izaberu planinsku destinaciju – Jahorinu.

Prema Master planu razvoja planine Jahorine vizija za 2016 godinu je: Planina Jahorina jeolimpijska planina, planinska destinacija broj 1. u Jugoistočnoj Evropi (najatraktivnija, univerzalna i unosna destinacija za zimsku i ljetnu sezonu).

Šta opravdava ovakvu viziju?

1. Jedinstvena prodajna ponuda.

U Evropi nema mnogo planinskih destinacija koje mogu tvrditi da su Olimpijske planine. Uključivanjem ovakve činjenice moguće je stvoriti snažnu jedinstvenu prodajnu ponudu koja će omogućiti izdavanje Jahorine od ostalih planinskih centara.

2. Veze sa postojećim imidžom kao mjestom održavanja Zimskih olimpijskih igara 1984. godine.

Sa odabranom vizijom biće moguće zasnovati budući razvoj na iskustvima iz prošlosti vezanim za činjenicu da je Jahorina bila domaćin Zimskih olimpijskih igara 1984. godine.

3. Cjelogodišnja dodatna vrijednost je moguća.

Osmišljavanje najatraktivnijeg i univerzalnog planinskog centra u jugoistočnoj Evropi omogućice stvaranje dodatne vrijednosti tokom cijele godine. Prema tome, biće važno stvoriti atraktivan turistički proizvod za ljetne mjesece, te razviti i turističke proizvode za zimske mjesece (pored postojećih proizvoda vezanih za skijanje).

4. Blizina gusto naseljenog gradskog područja Sarajeva.

Zbog blizine Sarajeva i njegovog aerodroma, postoji ogroman potencijal za uspostavljanje atraktivne cjelogodišnje planinske destinacije na Jahorini. Obzirom da razvijeni turistički proizvod ili udarni sadržaj za ljetne mjesece gotovo da i ne postoji, ovaj potencijal se u ovome trenutku uopšte ne koristi.

Na osnovu buduće vizije za Jahorinu, došlo se do sljedećih šest ključnih strategija:

Ključna strategija br. 1: Nastavak razvoja zimskog turističkog proizvoda (vertikalni transport, pravljenje vještačkog snijega, staze, montiranje mobilnih klizališta koji podnose temperature i do 10 C, itd.) u skladu sa Međunarodnim standardima za planiranje iz vodećih i unosnih centara alpskog skijanja.

Ključna strategija br. 2: Razvoj najatraktivnijeg planinskog turističkog proizvoda za ljetne mjesece u Jugoistočnoj Evropi.

Ključna strategija br. 3: Potrebno je da se struktura smještajnih kapaciteta kao i pružaoci usluga razviju u skladu sa potražnjom.

Ključna strategija br. 4: Razvoj sistema upravljanja na nivou destinacije kako bi se osiguralo uspješno provođenje Master plana za razvoj turizma, te obezbijedilo da lanac dodatne vrijednosti bude organizovan na najunosniji mogući način.

Ključna strategija br. 5: Potrebno je razviti urbanističke planove (uključujući saobraćaj, tj. popravku saobraćajnica, naročito od glavnog grada BiH do Jahorine; koncept parkirališta na nivoe ispod zemlje, koji bi omogućio da nekoliko stotina vozila nesmetano dođe na ovu destinaciju, itd.) na dinamičan način i u skladu sa akcijama predloženim u Master planu. (www.vladars.net (Ministarstvo trgovine i turizma), pristupljeno 03.01.2016.

ZAKLJUČAK

Zemlje koje imaju potencijal za razvoj turizma i žele isti da iskoriste, moraju imati u vidu da se napredak u ovoj oblasti ne može postići samo zahvaljujući posjedovanju prirodnih resursa nego zahtjeva značajne investicije. Osim ulaganja u infrastrukturu koja je jedan od ključnih elemenata za razvoj turizma, potrebno je podići svijest o značaju koji ova privredna grana ima za cjelokupnu privredu i izaći iz ustaljenih okvira koji koče inovativnost i sprečavaju da se, Republika Srpska nađe na mapi svjetski poznatih turističkih atrakcija.

Potrebna je veća zainteresovanost, a naročito finansijska ulaganja države i lokalne samouprave u razvoj turizma i podršku preduzetnicima kroz razne vidove subvencija i dotacija. S druge strane, potrebno je edukovati preduzetnike o novim i modernim načinima poslovanja te privlačenju stranih turista. Kao što ponuda primorskih gradova nije (ili bar ne bi trebalo da bude) samo hotel i plaža, tako s druge strane, planinska ponuda ne bi trebalo da bude samo skijanje i zimski turizam.

Polazeći od samog naslova i postavljene hipoteze, možemo izvesti zaključak da turizam treba da predstavlja osnov i da bude pokretač preduzetničkih ideja koje će da stvaraju novu vrijednost u privredi. Teoretski postavljena hipoteza se u potpunosti prihvata, međutim u užem smislu i posmatrajući naše okruženje, hipoteza se djelimično prihvata. Svaki građanin naše zemlje je svjestan turističkog potencijala koji ima BiH, međutim mali je procenat onih koji snose rizik i upuštaju se u preduzetničke poduhvate, jer je realno malo i onih koji imaju kapital i mogu da ulože sredstva i pokrenu vlastiti biznis i samim tim stvore novu vrijednost u ekonomiji.

Turizam daje dovoljan prostor za odvijanje preduzetničkih djelatnosti u ovoj regiji, ali je potrebno uložiti dodatne napore kako bi ova privredna grana postala motor privrednog razvoja Republike Srpske.

LITERATURA

- William F. Theobald, Global tourism, Elsevier, Amsterdam, 2004, str.26.
 Službeni glasnik Republike Srpske, broj 70.
 Hjalager, A (2010), A Review of Innovation Research in Tourism, Tourism Management, str.4.
 Weiermair, K., (2001), Theoretical foundations or considerations regarding the growth of tourism enterprises, Tourism Review, str 17-25
 Page S. i Connell J. (2009), Tourism: A Modern Synthesis 3rd Edition, str. 300
 Page S. i Connell J. (2009), Tourism: A Modern Synthesis 3rd Edition, str. 302
 Hjalager, A. (2002) "Repairing innovation defectiveness in tourism", Tourism Management, str. 465-474.
 Sundbo, J. and Gallouj, F. (2000) Innovation as a Loosely Coupled System in Services, str. 16-36
<http://www.oslobodjenje.ba>, pristupljeno 13.12.2015.
www.narodnaskupstinars.net, pristupljeno 29.11.2015.
www.mint.hr (Ministarstvo turizma HR), pristupljeno 13.12.2015.
www.slobodnaevropa.org, pristupljeno 13.12.2015.
www.vladars.net (Ministarstvo trgovine i turizma), pristupljeno 03.01.2016.

Ivana Kušić¹
Olivera Vuksanović²

UNAPREĐENJE IZVOZNE STRATEGIJE SEKTORA TURIZMA

Apstrakt: U radu se ukazuje na neophodnost unapređenja izvozne strategije sektora turizma kao pokretača skoro svih privrednih djelatnosti. Turizam svojom tražnjom pokreće sve oko sebe stvarajući brojne umnožavajuće sinergijske efekte koji vuku ukupan razvoj naprijed. Prema nekim procjenama koeficijent multiplikacije u BiH iznosi 2,5, što znači da jedinica dohotka ostvarena u turizmu omogućava da se u drugim neturističkim djelatnostima (poljoprivreda, industrija i sl.) ostvari 2,5 puta veća suma dohotka. Bosna i Hercegovina ima neosporno prirodno bogatstvo, kao i kulturne, istorijske i vjerske lokalitete koji su privlačni stranim turistima, ali nažalost još uvijek izostaje svijest o turizmu kao javnom dobru. Uspjeh sektora turizma je blisko povezan sa društveno-ekonomskim vrijednostima zemlje, slikom zemlje, njene političke i ekonomske stabilnosti, kvaliteta infrastrukture i informatičkih usluga. Cilj rada je da se podigne svjest o turizmu kao sektoru koji srednjeročno može doprinijeti povećanju broja zaposlenih i promociji drugih proizvoda iz BiH, te neophodnosti prevazilaženja osnovnog problema turističkog razvoja – visokoj neelastičnosti ponude sa jedne, i visokoj elastičnosti tražnje sa druge strane.

Ključne riječi: turizam, prirodni resursi, domaći proizvod

IMPROVEMENT OF EXPORT STRATEGY OF THE TOURISM SECTOR

Abstract: The paper points out the necessity of improvement of export strategy of the tourism sector as an engine of almost all economic activities. Tourism with its demand launches all around it by creating numerous multiplying synergy effects that pull the overall development forward. According to some estimates, coefficient of multiplication in Bosnia and Herzegovina is 2.5, which means that unit of income earned in tourism enables that other non-tourism industries (agriculture, industry etc.) achieved 2.5 times the sum of income. Bosnia and Herzegovina indisputably has natural resources, such as cultural, historical and religious localities that are attractive to foreign tourists, but unfortunately it still lacks awareness about tourism as a public good. Success of the tourism sector is closely linked to socio-economic values of a country, image of the country, its political and economic stability, quality of infrastructure and IT services. The aim of the paper is to raise awareness about tourism as a sector that may contribute to increase the number of the employed and promotion of other products from Bosnia and Herzegovina in the medium term, and necessity of overcoming the basic problem of tourism development – high inelasticity of offer on the one hand, and high elasticity of demand on the other hand.

Keywords: tourism, natural resources, domestic product

1 UVOD

Ideja turizma kao osnova strategije izvozne ekspanzije u Bosni i Hercegovini nije nova. Ona u teoriji postoji već duži niz godina, ali se nikako ne realizuje u punoj mjeri. Turizam je industrijska grana koja je bitan faktor u svakoj razvijenoj ekonomiji. Značaj turizma tim je i veći ako znamo da turizam bilježi rast i visoku rezistentnost i u vrijeme globalne krize koja proteklih nekoliko godina vlada. Posljednjih 20 godina prirodni i turistički potencijali Bosne i Hercegovine su česta tema, ali je istovremeno vrlo malo učinjeno u praksi da se turizam razvije u ozbiljniju industriju. Dok se pojedine države regiona mogu pohvaliti rastom iz godine u godinu, u Bosni i Hercegovini turizam je zasnovan na dvodnevničkim izletima, takozvanih „backpack“ gostiju.

Udio turističkog sektora u bosanskohercegovačkom bruto društvenom proizvodu je 2,5 odsto, što je znatno manje u odnosu na svjetski prosjek od 9,4 odsto, dok gosti u prosjeku borave po dva dana. Ovakvi podaci su više nego nezadovoljavajući obzirom na to da Bosna i Hercegovina ima neosporno prirodno bogatstvo, kulturne, istorijske i vjerske lokalitete. Većina gostiju još uvijek dolazi iz okruženja, odnosno onog prvog kruga zemalja koje razumiju Bosnu i Hercegovinu i imaju više

¹ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale, ✉ kusicivana2010@hotmail.com

² Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale, ✉ olja.vuksanovic87@gmail.com

informacija nego turisti iz drugih dijelova svijeta. To je samo po sebi pokazatelj da je promocija jedna od slabih tačaka sektora turizma i da informacije ne dopiru do potencijalnih gostiju.

U ovom radu prikazaćemo trenutno stanje turizma prema zvaničnim statističkim podacima u Bosni i Hercegovini, sagledati njegove slabosti i potencijale, te eventualne mogućnosti povećanja efikasnosti ovog sektora.

1. STATISTIKA TURIZMA U BiH

Prema Svjetskom turističkom savjetu (WTTC) na osnovu učešća turizma u bruto društvenom proizvodu BiH je rangirana na 111 mjesto od ukupno 181 zemlje. Za potrebe procjene uspješnosti BiH sektora turizma, koriste se ključni pokazatelji uspješnosti kao što su posjete i noćenja turista, udio turističkog sektora u BDP, udio zaposlenosti u turističkom sektoru. Međutim, treba naglasiti da dostupni statistički podaci nisu potpuno pouzdani, odnosno da nisu u skladu s međunarodno definisanim standardima za ovaj sektor. Dolasci i noćenja su dva pokazatelja među onim najpozitivnijim za BiH i jasno pokazuju ekspanziju ovog sektora iz godine u godinu, ali pružaju uvid u samo 30 - 50% stvarnog broja gostiju i noćenja u Bosni i Hercegovini (nezvanična procjena). Podaci agencija za statistiku o učinku koji turizam ima na ukupni BDP i zapošljavanje samo se djelimično odnosi na ukupni obim i učinak ovog sektora, a isti se uglavnom oslanjaju na hotele i restorane koji predstavljaju samo dio turističke industrije. Osim toga, podaci o prihodima / prodaji u turističkoj industriji kako je prikazano kroz podatke o platnim bilansima koje je objavila Centralna banka samo djelimično prikazuju potencijalni prihod sektora. To je zbog toga što se obračun prihoda Centralne banke temelji na nezvaničnim procjenama koje se odnose na prosječnu potrošnju turista i službeno prijavljeni broj gostiju i dolazaka, pri čemu su za ova dva posljednja pokazatelja zadužene agencije za statistiku. Dakle, snaga i važnost ovog sektora u odnosu na cjelokupnu ekonomiju su samo djelimično obuhvaćeni službenim podacima koji su trenutno dostupni u Bosni i Hercegovini

U periodu januar – septembar 2015. turisti su ostvarili 808.746 posjeta, što je više za 24,9% i 1.712.247 noćenja, što je više za 29,0% u odnosu na isti period 2014. godine.³

Broj noćenja domaćih turista viši je za 16,8%, dok je broj noćenja stranih turista viši za 35,7% u odnosu na isti period 2014. godine. U ukupno ostvarenom broju noćenja učešće domaćih turista je 32,0% i 68,0% stranih turista.⁴

Prema vrsti smještajnog objekta najveći broj noćenja je ostvaren u okviru vrste Hoteli i sličan smještaj sa učešćem od 93,0%.⁵

U strukturi noćenja stranih turista najviše noćenja u prvih devet mjeseci 2015. godine ostvarili su turisti iz Hrvatske (11,6%), Srbije (9,3%), Italije (9,1%), Turske (8,6%) , Poljske (5,9%), Slovenije (5,7%) i Francuske (3,9%) što je ukupno 56,6%. Turisti iz ostalih zemalja ostvarili su 43,4% noćenja.⁶

Što se tiče dužine boravka stranih turista u našoj zemlji, na prvom mjestu je: Malta sa prosječnim zadržavanjem od 5,8 noći, Južnoafrička republika sa 4,1 noć, Kuvajt sa 3,3 noći, Francuska sa 3,2 noći, Latvija sa 3,1 noć te Irska i Egipat sa po 2,8 noći.

³ *Statistika turizma, kumulativni podaci za period januar-septembar 2015.* Sarajevo: Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, 2015.,str.1

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

Grafik 1 Noćenja turista

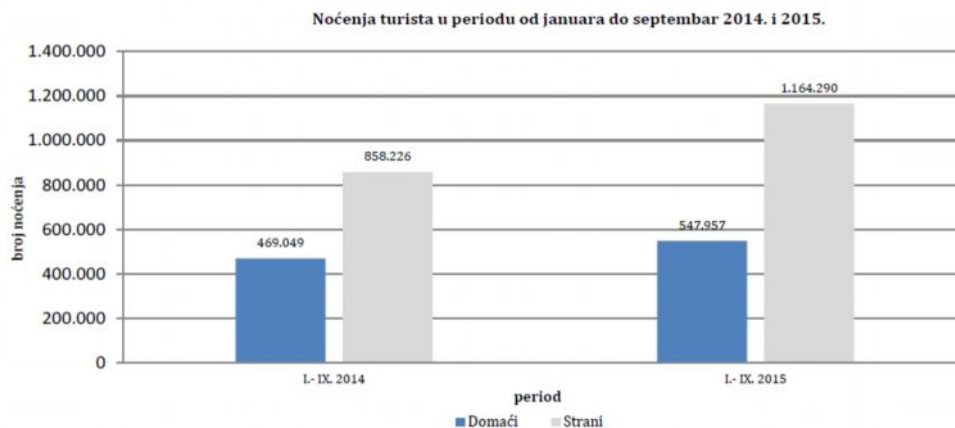
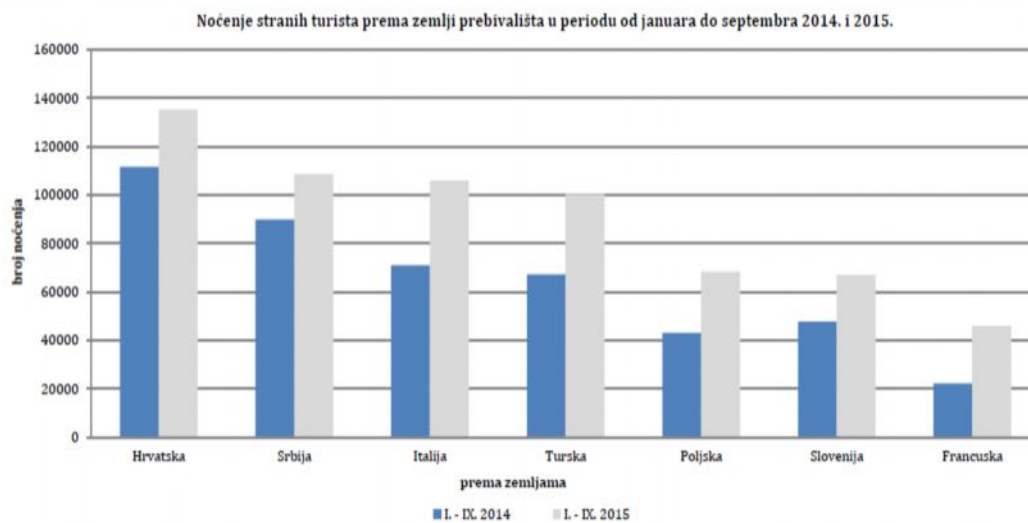


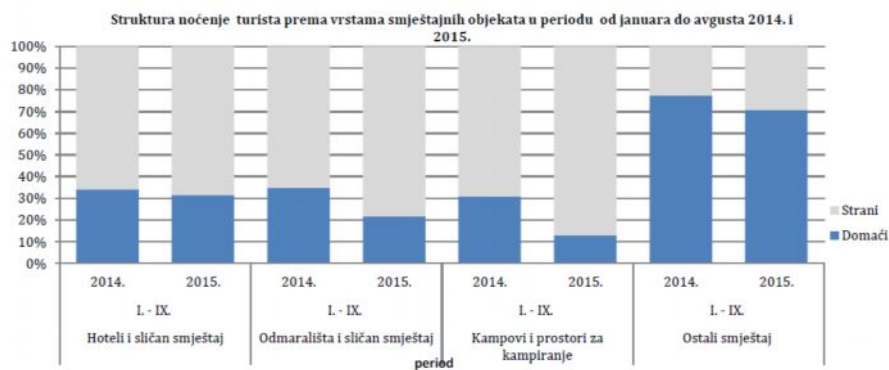
Tabela 1: Dolasci i noćenja turista

	DOLASCI			NOĆENJA			I - IX 2015	
	I - IX 2014**	I - IX 2015*	Indeksi I - IX 2015 I - IX 2014	I - IX 2014	I - IX 2015	Indeksi I - IX 2015 I - IX 2014	Struktura noćenja u %	Prosječan br noćenja po dolasku
UKUPNO	647.268	808.746	124,9	1.327.275	1.712.247	129,0	100,0	2,1
Domaći turisti	224.613	257.407	114,6	469.049	547.957	116,8	32,0	2,1
Strani turisti	422.655	551.339	130,4	858.226	1.164.290	135,7	68,0	2,1

Grafik 2. Noćenja stranih turista



Grafik 3. Struktura noćenja turista



2.1. Unapredjenje izvozne strategije sektora turizma

Promocija je jedna od slabih tačaka sektora turizma, te informacije ne dopiru do publike. Ni publika nije ciljana, dok je iznos budžeta za promociju nepoznat. Usmene preporuke i dijaspora zajedno sa povremenim grupama turista u potrazi za avanturom i dalje stižu do zemlje, međutim ozbiljan rad na promociji Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije je i dalje na jako niskom nivou. Tri su osnovna preduslova za postizanje održivog razvoja turizma na kojima je potrebno raditi u narednom period :

- Promijeniti svijest interesnih subjekata o turizmu – danas se turizam više tretira kao ekonomsko-finansijska kategorija i nerijetko kao izvor brzih i lakih zarada. Turizam je iz tog razloga potrebno promovisati kao prostor za ispoljavanje kulture i identiteta, nacionalnog ponosa, poslovnih vještina i kao prostor za dugoročni rast preduzeća, regija i zemlje. Potrebno je razvijati se u skladu s održivim turizmom i kreiranim inovacijama temeljenih na vlastitoj viziji i pozicioniranju.
- Uspostaviti odgovornost za razvoj turizma – entitetska, regionalna i lokalna vlast mora više uticati na razvojne procese u turizmu. U procesu planiranja i izgradnje kapaciteta, u privatizacijskim procesima, privlačenju kapitala, razvoju ljudskih potencijala, davanja značajnih poticaja i drugim ključnim pitanjima od kojih zavisi opšti kvalitet turizma u regiji. Svjetska iskustva govore da se turizmom najefikasnije upravlja s nivoa regije, pa je poželjno da svaka regija preuzme odgovornost za vlastiti turizam. Inteligentnim upravljanjem potrebno je podići kvalitet života svih naselja, opština i gradova, te zajedničkom saradnjom izgraditi snažnu turističku regiju.
- Podići reputaciju i imidž zemlje – potrebno je spojiti datu atrakcijsku strukturu s visoko vrijednim iskustvima kako bi se izgradila lojalnost gostiju na dugi rok. Cjeloviti sistem usluga potrebno je uskladiti sa svjetskim konkurentskim standardima i u njih ugraditi kulturu gostoprimstva naše zemlje. BiH treba pozicionirati kao prepoznatljivu turističku destinaciju koja će se diferencirati na tržištu nudeći tradiciju, bogatstvo različitosti i raznovrsnosti, doživljaj planina, šuma, rijeka i mora, očuvane prirode, sve na dohvat ruke.
- Odrediti ciljnu grupu turista koju želimo privući – veći životni standard i primanja evropske srednje klase čine ih idealnom ciljnom grupom turista za BiH koja im je blizu i gdje za više plate manje. Veći kvalitet smještaja i usluge mogu dobiti po pristupačnijim cijenama nego u šire poznatim turističkim regijama.
- Utvrditi sistem odgovornosti – jasnije odrediti hijerarhiju odgovornosti i organizacione strukture turističkih organizacija gradova, regija i nadležnog ministarstva

2.2. SWOT analiza turističkog potencijala BiH

SNAGE	SLABOSTI
- Netaknuta priroda, raznoliko kulturno nasljeđe i brojna svetišta - Atrakcije s kvalitetnim potencijalom, bogate termalnim vodama - Raznolika klima . sva godišnja doba - Blizina najvećim svjetskim turističkim tržištima - Konkurentne cijene - Prisustvo međunarodne zajednice i dijaspore kao turista	- Pristup državi i cijene avioprevoza - Slabo plasiranje turizma kao strateškog sektora od strane vlasti - Nedostatak dobro poznatih atrakcija i proizvoda - Infrastruktura lošeg kvaliteta, uključujući i nedostatak hotela u blizini atrakcija nekih regija - Nepostojanje pouzdane statistike o broju posjetilaca i popunjenosti kapaciteta - Neadekvatno investiranje u infrastrukturu - Slaba zaštita okoliša, posebno loše upravljanje otpadom - Loša struktura privatnog sektora i privatno/javne saradnje - Administrativne barijere – trajanje procedura, preklapanja regulativa - Nedostatak koordinacionog tijela za strategiju razvoja turizma, među postojećim institucijama - Nepostojanje ujednačenog pristupa prilikom prostornog planiranja (integriranog razvoja turizma) - Ograničena mogućnost eksternog finansiranja - Negativan međunarodni imidž kao posljedica rata - Loše vještine i znanje o modernom menadžmentu u turizmu - Nepostojanje organizovanog marketinga i promocije

PRILIKE	PRIJETNJE
- Blizina drugim evropskim destinacijama (Hrvatska, Slovenija) – mogućnost razvijanja turističkih paketa za privlačenje turista koji se već nalaze u regiji – tranzitni turizam - Blizina tržištima Evrope, Bliskog Istoka, Azije - BiH turistička ponuda koja odgovara tekućim tržišnim zahtjevima turista - Ulaganje u smještaj - Ponovni razvoj skijanja i zimskih sportova - Putni potencijal za tržišne niše (kulturno i religijsko nasljeđe, avantura, sport, zdravlje) - Ponovno uspostavljanje odnosa između zemalja bivše Jugoslavije, kako bi se kreirali potpuni turistički paketi, koji uključuju banje, more i planine i Hrvatske, i Srbije - Promocija od strane dijaspore	- Jaka regionalna konkurencija (Hrvatska, Crna Gora, Slovenija, Srbija) - Politička nestabilnost - Slaba svijest o zaštiti okoliša - Neadekvatne mogućnosti finansiranja - Rast cijena uz malo poboljšanje kvaliteta - Nedostatak državne strategije i nadzora implementacije različitih inicijativa - Neefikasan pravni sistem

3. ZAKLJUČAK

Bosna i Hercegovina predstavlja veoma zanimljivu turističku destinaciju sa izuzetnim prirodnim ljepotama, kulturno-istorijskim vrijednostima i povoljnim klimatskim uslovima. Na teritoriji Bosne i Hercegovine vijekovima su se ukrštale razne kulture, religije i tradicije, ostavljajući svoj pečat, što daje dodatnu vrijednost za stvaranje specifičnog turističkog proizvoda. Geografski položaj zemlje, koja je smještena u središtu Evrope, nudi potencijal za privlačenje velikog broja turista u krugu od 3 sata letenja. Međunarodno priznati i važni događaji poput Sarajevo Film Festivala, takođe, privlače zanačajan broj turista. BiH je prepoznata kao dobra destinacija po prihvatljivoj cijeni zbog relativno niske cijene usluga i dobre ali ne i skupe ponude hrane i pića. Gostoljubivost je veoma važan faktor za stvaranje dobrog opšteg utiska i ponovnih posjeta BiH, te u tom smislu izlazne ankete pokazuju da su turisti vrlo zadovoljni ovim aspektom turističke usluge u BiH. Sektor turizma u BiH ima visok potencijal koji nije iskorišten ni na približno optimalnom nivou. Trenutno se BiH, u smislu stepena njenih turističkih potencijala kojima obiluje, može smatrati „neobrađenim dijamantom“ koji može postati okosnica njenog razvoja ukoliko se ozbiljno pristupi rješavanju nekih od osnovnih problema sa kojima se turizam svakodnevno suocava.

Zbog svojih prirodnih obilježja, bogate kulturno-istorijske baštine, posebnosti i svojevrsne neotkrivenosti od strane turista vizija turizma Bosne i Hercegovine za 2018. godinu je postati posebna, prijateljska, dočekuje Vas otvorena srca: autohtona, prirodna, različita i tako blizu, i na nama je odgovornost da je takvom i učinimo.

LITERATURA

- Vladimir, S., . 2011. *Turizam i održivi razvoj*, Novi Sad, Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo
- Milojević, A., 2012. *Jahorina-put razvoja*, Bijeljina, Ekonomski institut d.o.o. Bijeljina
- Agencija za statistiku BiH, *Statistika turizma, kumulativni podaci, januar-novembar 2015*

Milana Todić¹
 Slađana Andrić²
 Svetlana Andrić³

KOMPARACIJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI, SRBIJI I CRNOJ GORI

Apstrakt: *Turizam se danas smatra globalnim ekonomskim fenomenom i privrednom granom koja poslije naftne i hemijske industrije, ponajviše doprinosi ekonomskom rastu i razvoju svjetske ekonomije. Turizam predstavlja važnu komponentu nacionalne ekonomije. Sektor je čiji se značaj ne može precizno kvantifikovati upravo zato što je povezan sa skoro svim aspektima društva. Jedna od osnovnih funkcija turizma je što direktno i indirektno utiče na rast bruto domaćeg proizvoda. Uporedo sa jačanjem njegovog ekonomskog aspekta podstiče se zapošljavanje, utiče na otvaranje novih radnih mjesta što se odražava na poboljšanje opšteg životnog standarda. Na jedinstven način podstiče razvoj nekih od komplementarnih djelatnosti i doprinosi ukupnom BDP-u. Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora predstavljaju zanimljive turističke destinacije, što je rezultat geografskog položaja, izuzetnih prirodnih ljepota, kulturno-istorijskih vrijednosti i pogodnih klimatskih uslova. Ove zemlje posjeduju brojne prirodne i ljudskim radom i aktivnošću stvorene mogućnosti za razvoj različitih vrsta turizma, među njima posebno: planinski, banjski, pomorski, religijski, lovni i ribolovni i kongresni turizam. Cilj rada je da komparacija turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori.*

Ključne riječi: *turizam, bruto domaći proizvod, zapošljavanje, turističke destinacije, različite vrste turizma*

COMPARISON OF TOURISM IN BOSNIA AND HERCEGOVINA, SERBIA AND MONTENEGRO

Abstract: *Tourism is now considered global economic phenomenon and an industry which after the oil and chemical industry most contributes to economic growth and development of the world economy. Tourism is an important component of national economy. It is a sector whose importance cannot be precisely quantified because it is associated with almost all aspects of society. One of the primary functions of tourism is that it directly affects the growth and development of the gross domestic product. Along with the strengthening of its economic aspect it stimulates employment, influences the job creation, which is reflected in the improvement of living standard. In a unique way, it encourages the development of certain activities and contributes to the overall BDP. Bosnia and Hercegovina, Serbia and Montenegro are interesting turistic destinations, which is the result of the geographical position, exceptional natural beauty, cultural and historical values and suitable climatic conditions. These countries have many natural and opportunities created by human labor and activity for the development of various types of tourism, among them specifically: mountain, spa, maritime, religious, hunting, fishing and congressional tourism. The aim of this paper is to compare tourism of Bosnia and Hercegovina, Serbia and Montenegro.*

Keywords: *tourism, GDP, employment, tourist destinations, different types of tourism*

UVOD

Milijarde turista putuju našom planetom u potrazi za odmorom, novim prostorima, avanturama, ljudima, predjelima... Turizam je jedna od vodećih privrednih grana i rijetkih privrednih aktivnosti koje doprinose smanjenju deficita državnog budžeta čija je prateća pojava kreiranje novih radnih mjesta. Za opstanak i bolje pozicioniranje na tržištu potrebno je prepoznati, pratiti i implementirati savremene trendove u turizmu gdje se već poznate turističke destinacije teže da privuku što više turista, a manje poznate da iskoriste potencijale za svoj razvoj.

Cilj ovog rada je komparacija turizma u BiH, Srbiji i Crnoj Gori. Svaka od zemalja obiluje prirodnim resursima koji predstavljaju potencijal za razvoj turizma na dug rok. BiH kao zemlja u obliku srca, za nas je jedna od najljepših zemalja svijeta, ali se trebaju uraditi dodatni naponi da bi ona

¹ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ milana.todic@gmail.com

² Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ chupe88@rocketmail.com

³ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ svetlana.andric@yahoo.com

predstavljala turističku destinaciju idealnu za odmor i uživanje. Srbija ima kvalitetnu i raznovrsnu osnovu za razvoj turizma, međutim značajan dio tih prirodnih potencijala tek će se uključiti u međunarodne turističke tokove i pravce razvojem posebnih vidova turizma i zadovoljenjem specifičnih zahtjeva turista. Crna Gora kao jedna od najbrže rastućih destinacija u kojoj dominira ljetni turizam, implementacijom novih turističkih trendova u vidu planinskog turizma iskoristila bi neiskorištene turističke potencijale i doprinijela privrednom razvoju, rastu životnog standarda, zaustavljanju migracija stanovništva. Ovaj rad sadrži podatke o trenutnom turističkom potencijalu Bosne i Hercegovine, Srbije i Crne Gore, a zatim i podatke o doprinosu turizma BDP i zaposlenosti, posjećenosti i strukturi turista, strateškim prednostima i nedostacima turizma u navedenim zemljama.

1. TURISTIČKI POTENCIJAL BOSNE I HERCEGOVINE, SRBIJE I CRNE GORE

Geografski položaj, klima, sačuvana ekološka ravnoteža, bogatstvo flore i faune, kao i kulturno-istorijske vrijednosti stvaraju mogućnosti za razvoj raznih oblika turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori. Priroda je na ovom prostoru formirala takav mozaik tako da cjelokupna teritorija ove tri zemlje čini jedinstven i kompleksan turistički motiv.

1.1. Turistički potencijal Bosne i Hercegovine

Bosna i Hercegovina posjeduje brojne prirodne i ljudskim radom stvorene mogućnosti za razvoj različitih vrsta turizma. Prirodni resursi u Bosni i Hercegovini koji uključuju dva nacionalna parka, pet parkova prirode, planine, rijeke, jezera, pećine, vodopadi i uski pojas jadranske obale pogodni su za razvoj planinskog, primorskog, avanturističkog, rekreativnog, seoskog, banjskog i zdravstvenog turizma. Planine kao što su Jahorina, Igman i Bjelašnica predstavljaju značajan resurs u funkciji razvoja zimskog turizma i sportske rekreacije.

Nacionalni park Sutjeska je najstariji i najveći nacionalni park u BiH i predstavlja najrazvijeniji kompleks ekosistema na prostoru BiH. Cijelo područje parka odlikuju izuzetna ljepota i raznolikost pejzaža. Obuhvata područje Sutjeske sa prirodnim rezervatom Perućica, dijelove planina Maglić, Volujak, Zelengora i Vučevo. Nacionalni park Kozara se nalazi u sjeverozapadnom dijelu BiH. Smještena je između Une, Save, Sane i Vrbasa. Šetnja, planinarenje, biciklizam i skupljanje ljekovitog bilja samo su neke od aktivnosti koje se mogu upražnjavati na Kozari.

Una, Sana, Vrbas, Bosna, Drina, Neretva i druge manje rijeke i jezera izuzetno su bogate ribom, te predstavljaju pravi raj za sportske i rekreativne ribolovce. Rijeke, posebno Drina i Tara realna su šansa za razvoj turizma na brzim i mirnim vodama.

Neum sa 270 sunčanih dana u godini je bosanskohercegovački izlaz na Jadransko more koji svojom okolinom pruža jedinstvene šanse za odmor i rekreaciju.

Antropogeni resursi koji uključuju gradove, kulturno-istorijske spomenike i brojna etno sela su osnov kulturnog, gradskog, kongresnog i festivalskog turizma. Sarajevo je jedini grad pored Jerusalema, koji ima pravoslavnu crkvu, džamiju i katoličku crkvu kao i sinagogu udaljene 100 metara jedne od drugih. Bosna i Hercegovina posebno je poznata po mostovima iz osmanskog perioda, gdje posebno treba izdvojiti Stari most u Mostaru i Most Mehmeda paše Sokolovića u Višegradu.

Nalazeći se na jednom od tri glavna putnička pravca u Evropi, BiH može da računa na značajan broj tranzitnih turista iz istočne i centralne Evrope.

1.2. Turistički potencijal Srbije

Karakteristike prostora, hidrografije, biljnog i životinjskog svijeta, klime i ostalih prirodnih obilježja osnova su za razvoj turističke privrede Srbije. Dakle, Republika Srbija ima kvalitetnu i raznovrsnu osnovu za razvoj turizma.

Turizam u Republici Srbiji predstavlja idelalan paket za buduću ekonomski efiksanu i efektivnu strategiju održivog razvoja koji treba pokrenuti oslanjajući se na vlastite snage i sposobnosti.

Prirodni resursi u Srbiji uključuju pet nacionalnih parkova: Nacionalni park „Đerdap“, Nacionalni park „Fruška Gora“, Nacionalni park „Tara“, Nacionalni park „Šar planina“ i Nacionalni park „Kopaonik“ sa bogatom florom i faunom. Najveći dio teritorije Srbije pokriven je planinama, na kojima se uživa i ljeti i zimi. Najviše posjećene planine su Zlatibor, Tara, Kopaonik i Zlatar. Srbiji je uz veliki broj planinskih centara omogućen razvoj seoskog turizma posebno na Kopaoniku, Tari i

Zlatiboru. Velika je posvećenosti i etno selima od kojih posebnu pažnju turista privlače Mokra Gora, Košutnici i Staro selo.

Srbiju krase i banjski turizam, jer se banje pretežno nalaze u podnožju planina, okružene šumom od kojih se posebno ističu Prolom banja, Vrnjačka banja, Soko banja. U banjama je zastupljen i kongresni turizam.

Srbija privlači veliki broj turista zbog rijeka i jezera, koji omogućavaju splavarenje na vodi, pecanje, sportove na vodi. Bitno je napomenuti da je Dunav najduža rijeka u Evropskoj uniji i druga po dužini rijeka u Evropi. Veliki značaj imaju i rijeke Velika Morava, Drina, Sava i Tisa. Rijeke omogućavaju i razvoj avanturističkih sportova od kojih se posebno izdvaja rijeka Drina za rafting. Srbiju krase veliki broj prirodnih i vještačkih jezera od kojih se posebno izdvajaju Belocrkvanjski jezero, Vlasinsko jezero, Ludaško jezero, Paličko jezero i Borsko jezero.

Antropogeni resursi koji uključuju gradove Srbije imaju veliki značaj jer se u njima nalazi veliki broj kulturno-istorijskih spomenika, arhitekture, kulture i zabave. Beograd kao glavni grad veoma je značajan za razvoj turizma jer predstavlja kombinaciju istočnjačke strasti i evropske otmenosti. Velika posjećenost je i Novom Sadu, kao kulturnom centru multietničke Vojvodine. Subotica nudi barokni sjaj srednjovjekovnih gradova. Crkve i manastiri predstavljaju veoma dragocjeno kulturno-istorijsko nasleđe. Smatra se da su vjerski objekti najpopularnije turističke destinacije u Srbiji od kojih se posebno izdvajaju Manastir Žiča, Manastir Mileševa, Manastir Ravanica, Manastir Manasija.

1.3. Turistički potencijal Crne Gore

Crna Gora zbog svoje geografske pozicije, blizine morskog i planinskog regiona, prirodnih ljepota, očuvane prirode kao istorijskog naslijeđa, predstavlja potencijal za razvoj svih vidova turizma, i jednu od zemalja sa najljepšim prirodnim ljepotama.

Sunčani dani u ljetnim mjesecima i velika količina snijega u zimskom periodu određuju dva najzastupljenija oblika turizma u Crnoj Gori a to su primorski (ljetni) i zimski (rekreativni). U ljetnjom periodu gradovi na obali Crne Gore osvajaju turiste svojim šarmom, raznolikošću i mediteranski mirisima. Karakteristično za Crnu Goru je i razvoj zimskog turizma na planinama Durmitor, Bjelasica, Prokletije i Lovćen koji je ujedno i nacionalni park.

Jedna od najposjećenijih turističkih destinacija je i Manastir Ostrog, smješten uz skoro vertikalnu liticu, visoko na planini Ostroška greda.

2. KOMPARACIJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI, SRBIJI I CRNOJ GORI

2.1. Doprinos turizma BDP i zaposlenosti

Turizam je važan segment privrede i predstavlja granu koja daje mogućnosti za ekonomski i socijalni razvoj društva. Prihodi od turizma daju veliki doprinos privredi Bosne i Hercegovine, Srbije i Crne Gore. Međutim, sektor turizma u navedenim zemljama još uvijek je u ranoj fazi razvoja, a to pokazuju podaci o udjelu turizma u BDP-u i zapošljavanju.

U 2014. godini udio turizma u BDP Republike Srpske je 1,34%, Federacije Bosne i Hercegovine 2,47%, Srbije 5% i Crne Gore 5,3%.

Turizam, pored toga što direktno finansira ugostiteljstvo, trgovinu i saobraćaj, on neposredno finansira poljoprivredu, industriju, zdravstvo i obrazovanje. Dakle, turizam finansira radna mjesta i u ostalim sektorima.

Zaposlenost u turizmu Republike Srbije je 5,2%, od ukupnog broja zaposlenih, u Crnoj Gori 8%, u Republici Srpskoj 4,61% i u FBiH 4,5%. S obzirom na značaj turizma u svakoj od navedenih zemalja, procenat zaposlenih je veoma mali.

2.2. Posjećenost i struktura turista

U 2014. godini, zabilježeni broj dolazaka turista u Crnoj Gori iznosi 1 492 006, a broj noćenja turista 9 411 934. U Republici Srbiji broj dolazaka turista je 2 192 268, a broj noćenja 6 086 275, dok je Bosnu i Hercegovinu u 2014. godini posjetilo ukupno 845 777 turista, a ostvareni broj noćenja je 1 710 393. U narednoj tabeli prikazan je broj dolazaka i ostvarenih noćenja u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori po mjesecima za 2014. godinu.

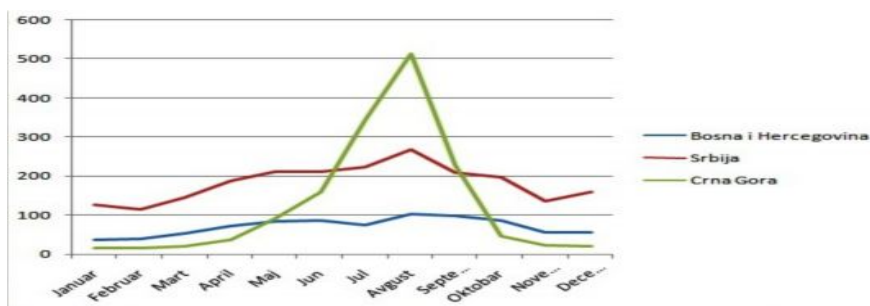
Tabela 1. Broj dolazaka i ostvarenih noćenja u BiH, Srbiji i Crnoj Gori

	Bosna i Hercegovina⁴		Srbija⁵		Crna Gora⁶	
	<i>Dolasci</i>	<i>Noćenja</i>	<i>Dolasci</i>	<i>Noćenja</i>	<i>Dolasci</i>	<i>Noćenja</i>
Januar	37 221	79 897	125 793	438 021	15 949	58 193
Februar	38 594	77 275	114 989	356 609	17 105	55 434
Mart	53 947	110 154	144 755	394 436	21 674	83 765
April	72 663	140 021	188 115	475 116	36 395	130 449
Maj	85 034	170 409	212 681	554 750	91 270	403 907
Jun	85 675	173 863	210 699	578 764	160 513	995 861
Jul	73 688	159 531	224 498	694 226	343 518	2 309 232
Avgust	102 727	223 849	268 303	827 437	513 317	3 854 301
Septembar	97 494	191 843	209 335	539 738	228 146	1 314 909
Oktobar	85 892	171 284	196 786	487 306	47 115	192 967
Novembar	56 592	110 888	137 269	353 965	22 800	82 655
Decembar	56 250	101 379	159 045	385 907	19 974	63 201

Izvor: Agencija za statistiku BiH, Statistički godišnjak Republike Srbije i Zavod za statistiku Crne Gore, 2014.

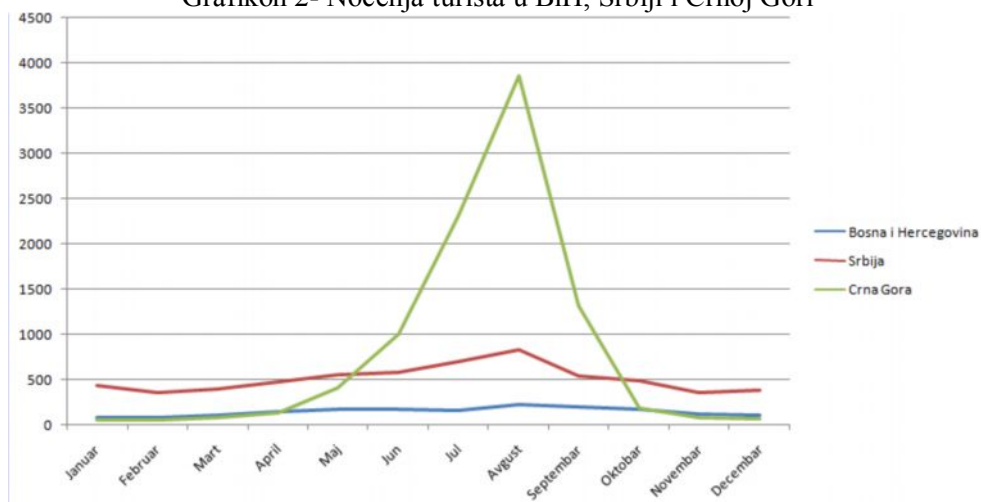
Iz tabele broj 1 možemo da zaključimo da su Bosna i Hercegovina, Srbija i Crna Gora najposjećenije u mjesecu avgustu. Dakle, najviše ostvarenih dolazaka i noćenja je u avgustu u sve tri zemlje.

Grafikon 1- Dolazak turista u BiH, Srbiju i Crnu Goru



Na osnovu grafikona broj 1 zaključujemo da su dolasci turista najizraženiji tokom avgusta. Takođe, sa grafikona vidimo da postoje značajne razlike u broju dolazaka turista tokom godine kad je u pitanju Crna Gora, odnosno najveće razlike u broju dolazaka tokom zimskog i ljetnjeg perioda.

Grafikon 2- Noćenja turista u BiH, Srbiji i Crnoj Gori



⁴ Podaci se odnose na 2014. god. i nalaze se u Saopštenju koji izdaje Agencija za statistiku BiH, str. 2

⁵ Podaci se odnose na 2014. god. i publikovani su u Statističkom godišnjaku Republike Srbije, str. 347

⁶ Podaci se odnose na 2014. god. i objavljeni su u Mjesečnom Statističkom pregledu br. 12/14 Zavoda za statistiku Crne Gore, str. 44

Grafikon broj 3 pokazuje da se najveći broj noćenja u sve tri zemlje ostvaruje tokom ljeta.

Najveći broj turista odsjedao je u hotelskom smještaju:

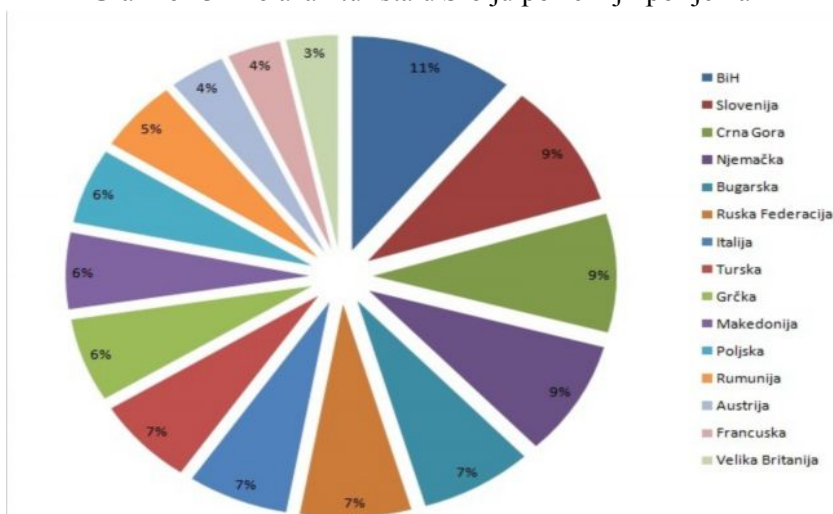
- Crna Gora 1 492 006;
- Republika Srbija 2 855 921;
- Bosna i Hercegovina 368 971.

U sljedećim tabelama dati su podaci o dolascima turista po zemlji porijekla.

Tabela 2. Dolazak turista u Srbiju po zemlji porijekla (Statistički godišnjak Srbije 2014:348)

BiH	74 785
Slovenija	64 389
Crna Gora	61 684
Njemačka	59 799
Bugarska	51 424
Ruska Federacija	50 571
Italija	45 883
Turska	45 490
Grčka	43 417
Makedonija	39 621
Poljska	39 004
Rumunija	36 959
Austrija	25 408
Francuska	24 281
Velika Britanija	23 447
Ruska Federacija	318 375
Srbija	287 620

Grafikon 3- Dolazak turista u Srbiju po zemlji porijekla



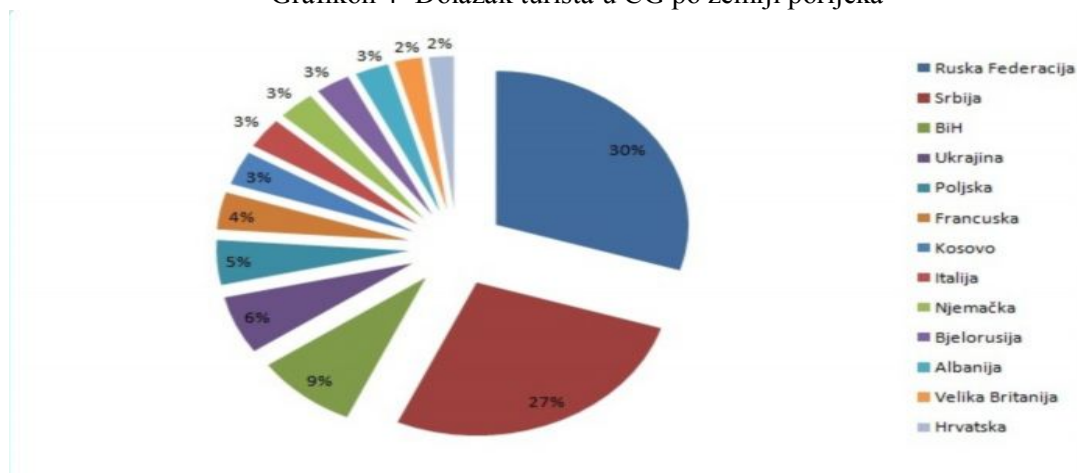
Izvor: Statistički godišnjak Srbije, 2014.

Tabela broj 2 i grafikon broj 3 pokazuju da Srbiju najviše posjećuju turisti iz Bosne i Hercegovine (11%), a zatim slijede Slovenija (9%) i Crna Gora (9%).

Tabela 3. Dolazak turista u CG po zemlji porijekla (Mjesečni Statistički pregled 2014:45)

Ruska Federacija	318 375
Srbija	287 620
BiH	91 711
Ukrajina	65 185
Poljska	50 356
Francuska	41 813
Kosovo	38 061
Italija	34 204
Njemačka	33 014
Bjelorusija	30 918
Albanija	30 129
Velika Britanija	24 313
Hrvatska	22 414
Turska	21 046
Mađarska	17 444
Ruska Federacija	318 375
Srbija	287 620
BiH	91 711
Ukrajina	65 185
Poljska	50 356
Francuska	41 813
Kosovo	38 061
Italija	34 204
Njemačka	33 014
Bjelorusija	30 918
Albanija	30 129
Velika Britanija	24 313
Hrvatska	22 414
Turska	21 046
Mađarska	17 444

Grafikon 4- Dolazak turista u CG po zemlji porijekla



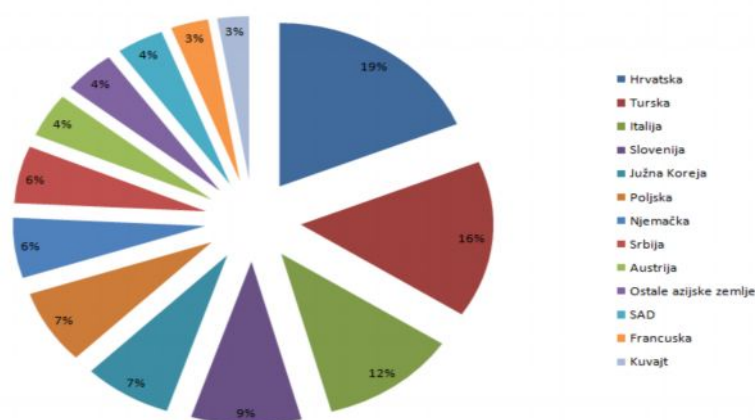
Izvor: Zavod za statistiku Crne Gore, 2014.

Tabela broj 3 i grafikon broj 4 pokazuju da Crnu Goru najviše posjećuju turisti iz Rusije (30%), a zatim slijede Srbija (27%) i Bosna i Hercegovina (9%).

Tabela 4. Dolazak turista u BiH po zemlji porijekla (Saopštenje 2014:2)

Hrvatska	57 042
Turska	47 040
Italija	35 144
Slovenija	28 251
Južna Koreja	22 596
Poljska	22 309
Njemačka	18 102
Srbija	17 227
Austrija	13 251
Ostale azijske zemlje	13 251
SAD	12 118
Francuska	9 603
Kuvajt	8 089

Grafikon 5. Dolazak turista u BiH po zemlji porijekla



Izvor: Federalni zavod za statistiku

Tabela broj 4 i grafikon broj 5 daju nam podatke o dolascima turista u BiH po zemljama porijekla turista. Pokazuju nam da u Bosnu i Hercegovinu najviše dolaze turisti iz Hrvatske (19%), zatim Turske (16%) i Italije (12%).

2.3. Strateške prednosti i nedostaci turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori

U sljedećoj tabeli dat je pregled strateških prednosti i nedostataka koji su zajednički za sve tri navedene zemlje.

Tabela 5. Strateške prednosti i nedostaci BiH, Srbije i Crne Gore

STRATEŠKE PREDNOSTI	STRATEŠKI NEDOSTACI
Raznolikost ponude na malom prostoru	Neadekvatna prateća infrastruktura
Klima i geografski položaj	Neintegrisanost ponude
Kulturno-istorijske vrijednosti	Nepostojanje organizovanog marketinga i promocije
Gostoprimstvo lokalnog stanovništva	Nedovoljna inicijativa u turizmu

Izvor: Obrada autora

Iz tabele br. 5 može se zaključiti da su strateške prednosti BiH, Srbije i Crne Gore raznolika ponuda, klima, geografski prostor, kulturno-istorijske vrijednosti i gostoprimstvo lokalnog stanovništva. U strateške nedostatke navedenih zemalja ubrajamo, neadekvatnu prateću infrastrukturu, neintegrisanost ponude, nepostojanje organizovanog marketinga i promocije i nedovoljna inicijativa u turizmu.

2.4. Mogućnosti razvoja turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori u odnosu na kretanja u svjetskom tržištu

Realne mogućnosti za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori proizilaze iz: potencijala turističkih proizvoda, globalnog zaokreta u turizmu, promjena u profilu turista i opšteg rasta tržišta.

Indeks turističke konkurentnosti mjeri uspješnost pojedine zemlje u sektoru putovanja i turizma, a podjeljen je u četiri kategorije koje obuhvataju podsticajno okruženje, podsticajne politike i uslove za putovanja i turizam, infrastrukturu i prirodna i kulturna bogatstva.

Prema Izvještaju svjetskog ekonomskog foruma o konkurentnosti u oblasti putovanja i turizma Crna Gora se nalazi na 67 mjestu, a Srbija na 95 mjestu od ukupno 141 zemlje učesnice, dok Bosna i Hercegovina nije uvrštena u ovogodišnje istraživanje.

ZAKLJUČAK

Značaj turizma u posljednje vrijeme dobija sve više na značaju, jer se brže razvija od ostalih privrednih grana što stvara dodatne mogućnosti za povećanje stope zaposlenosti, rast BDP i veću posjećenost stranih turista. Ako uzmemo u obzir geografski položaj, klimu, sačuvanu ekološku ravnotežu, bogatstvo flore i faune, kao i kulturno-istorijske vrijednosti stvaraju se mogućnosti za razvoj raznih oblika turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori.

Prihodi od turizma daju veliki doprinos privredi Bosne i Hercegovine, Srbije i Crne Gore. Međutim, sektor turizma u navedenim zemljama još uvijek je u ranoj fazi razvoja. Realne mogućnosti za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori proizilaze iz potencijala turističkih proizvoda, globalnog zaokreta u turizmu, promjena u profilu turista i opšteg rasta tržišta. Prema podacima do kojih smo došli, sve tri zemlje najposjećenije su u ljetnom periodu, što znači da se turistička ponuda u zimskom periodu treba obogatiti da bi se privukao što veći broj turista. U Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori raznovrsni prirodni potencijali i dostignuti nivo smještajnih kapaciteta upućuje na to da se mogu razviti brojni vidovi turizma.

Za opstanak i bolje pozicioniranje na tržištu potrebno je pratiti i implementirati savremene trendove u turizmu.

LITERATURA

- Agencija za statistiku BIH(2012): *Saopštenje*, SARAJEVO
 Zavod za statistiku Crne Gore(2015): *Saopštenje*, PODGORICA
 Republički zavod za statistiku Republike Srbije (2015): *Statistički godišnjak Republike Srbije*, BEOGRAD
 Čerović S., (2002): *Strategijski menadžment turističke privrede Srbije*, Želnid, BEOGRAD
www.bhtourism.ba
www.visit-montenegro.com
www.brzs.stat.gov.rs

Vladimir N. Kapor ¹
 Nevena Đ. Barićanin ²

STRUKTURNI PROBLEMI TURISTIČKIH DESTINACIJA U VANSEZONSKOM PERIODU

Apstrakt: *Preduzeća u turizmu, sa originalnijim sadržajem van sezone, u cilju promovisanja kako konkurentnosti preduzeća, tako i destinacije mogu da riješe mnoge probleme. U vansezonskom periodu mnogi subjekti smanjuju svoju aktivnost do minimuma ili čak u potpunosti gase za taj period. Zbog toga je potrebno da subjekti u ovom periodu ostvare dovoljan nivo prihoda da bi njihovo poslovanje moglo da se ostvaruje na going-on concern principu, a ne na tajm to tajm. Na dvije tipične destinacije koje su aktivne sezonski (planine i primorja) evidentan je nedostatak adrenalinskih sadržaja kojima se mogu privući sve veći broj adrenalinskih zavisnika u potrazi za prestižnijim opasnostima: vožnja kvadom i „daunhil skuterom“ niz ski staze, bob na šinama, tubing staza, zip lajne i drugi. Povezivanje turističkih destinacija na način da se kreiraju sadržaji na destinaciji u kojoj traje sezona sa destinacijom koja je van sezone može i treba da stvori pozitivan tok posjetilaca i otvori vrata vansezonskim destinacijama da se „šlepaju“ za one kojima je sezona u toku. To stvara mogućnost za win-win situaciju tokom cijele godine za destinacije na jednom bližem geografskom području i praćenje posjetilaca po principu principu „s mora na planine, s planine u morske dubine“. Za razvoj vansezonskog turizma potrebno je kreiranje strateškog okvira, uspostavljanje boljih kanala komunikacije među sektorima i usklađivanje turističkog kalendara.*

Ključne riječi: *Turistička destinacija, povezivanje destinacija, održivost, going-on concern.*

STRUCTURAL PROBLEMS OF TOURIST DESTINATION IN OFF-SEASON PERIOD

Abstract: *Businesses in the tourism can solve many problems with more original content out of season in order to promote the competitiveness of companies and destinations. In low season, many subjects reduce their activity to a minimum or even completely shut down for the period. It is therefore necessary that the subjects in this period achieve a sufficient level of income that their business could be realized on a going-on concern principle, not on time to time. Two typical destinations that are active on a season basis (mountains and coast) have deficit of adrenaline content that can attract an increasing number of adrenaline addicts looking for prestigious hazards: quad rides and "downhill scooter", a series of ski slopes, bobsled on rails, tubing track, zip line and others. Connecting of tourism destinations in order to create content on the destination inseason to a destination that is off season can and should create a positive flow of visitors and open the door to off-season destinations to use advantages of in season destinations. This creates an opportunity for a win-win situation for all-year destination on a close geographic area and track visitors according to the principle "from the sea to the mountains, from mountains into the depths of the sea". The development of off-season tourism requires the creation of a strategic framework, establishing better communication channels between sectors and harmonization of tourism calendar.*

Keyword: *Touristic destination, destination connecting, sustainability, going-on concern*

UVOD

Turizam, kao grana privrede, pripada uslužnom sektoru, te se na njega odnose sve specifičnosti koje imaju usluge. Jedna od osobina usluga je nemogućnost potpune kontrole nad procesom njenog implementiranja, odnosno potrošnje. Država mora odigrati aktivniju ulogu u stimulaciji investicija u turizam, do onog trenutka kad se postigne adekvatan nivo pozicioniranja na mapi svjetskih turističkih destinacija, kad će i povrat investicije biti značajno kraći. U tom cilju realizuju se, između ostalih, i aktivnosti na planu stvaranja diverzifikovane i kvalitetnije ponude. Korišćenjem novih tehnologija i valorizacijom postojećih kulturno-istorijskih objekata potrebno je promovisati potencijale i razviti turizam tokom cijele godine. Potrebno je konstantno pratiti potrebe potrošača i u skladu sa njima inovirati i prilagođavati sopstvenu ponudu.

¹ Student drugog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale, ✉ vladimirkapor@ymail.com

² Student prvog ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ nevena.baricanin@gmail.com

Da bi se promovisao vansezonski turizam potrebno je obratiti pažnju na opštu potrebu poboljšanja kvaliteta programskih sadržaja, uz posebnu potrebu za kvalitetom u vansezonskom periodu, kao i za određene kategorije stanovništva, potrebom za posebnim programima za zasebne ciljne grupe, potrebom za optimalnim korišćenjem često zapostavljenih potencijala i resursa i drugi. Važni preduslovi za razvoj programa vansezonskog turizma su: kreativnost i saradnja, kao i brojne ideje (ture posebnog interesovanja, programi za poboljšanje zdravlja, itd.) treba da imaju zajedničke karakteristike: povoljniji uslovi realizacije i povoljne cijene.

U vansezonskom periodu subjekti uglavnom posluju sa gubitkom, te je potrebno obezbijediti dovoljan nivo prihoda koji bi se bazirao na going on concern (going-on concern), a ne povremeno (time to time). Na dvije značajne destinacije (planine i mora) potrebno je privući veći broj posjetilaca van sezone, a sve to adrenalinskim aktivnostima. Potrebno je pokrenuti veze, tj. saradnju između više stejkholdera na prostoru destinacije. Uključivanje kompletnog privrednog i kulturnog okruženja u kreiranje turističke ponude kako i sezonskom, tako i u vansezonskom periodu.

Mnoge destinacije u Bosni i Hercegovini i okruženju su počelu da primjenjuju princip cjelogodišnjeg programa koji je baziran na prilagodljivoj ponudi koja zavisi od vremenskih i drugih uslova. Primjeri Zlatibora, Kopaonika, Međugorja, Plitvičkih jezera, Opatije su primjeri destinacija koje nastoje i imaju sadržaje koji im omogućavaju da imaju stalan priliv turista u toku kalendarske godine.

1 TURISTIČKE DESTINACIJE U GLOBALNOM OKRUŽENJU

Globalno okruženje i brz protok ljudi, novca i informacija nije poštediti ni turističke destinacije. Stvorena je potreba za brze i kratkotrajne posjete, bez posebnog plana, prtljaga ili cilja. Kratkotrajni izleti s ciljem bijega iz svakodnevnice, kao način za djelotvornu i instant anti-stres terapiju uzimaju sve veći udio na cjelokupnom turističkom tržištu, a sve zbog tehnološkog napretka koji je omogućio brz dolazak i odlazak. Međunarodna saradnja zemlje i okruženja omogućava bolji uvid u mogućnosti turističke ponude, prekogranične saradnje i sve u svemu upakivanja sadržaja koji će privući naravno, što je moguće veći broj ljudi, kako u sezoni, takoi van nje. Omogućavanje lakog pristupa destinaciji i samom turističkom preduzeću je pola posla na stvaranju uslova za cjelogodišnji i instant turizam.

Na globalne procese u turizmu utiče više faktora. To je složen međuodnos koji se gradi i koji se i dalje razvija u skladu sa opštim i specifičnim uslovima, pa se za budućnost na globalnoj razini u turizmu naglašava sljedeće:³

- tehnološka pažnja, kao imperativ da se bude u toku svega što se događa, za što su prijeko potrebne informacije u pravo vrijeme,
- društvena pažnja, radi praćenja ponašanja i socio-kulture potrošača i društvenih promjena,
- konkurentska pažnja, u nadziranju: evolucije raspodjele, uloge cijena, problema uključivanja, novih tipova trgovačkog poslovanja, događanja u zemljama s kojima se posluje i koje imaju uticaja na poslovanje, ekonomski razvoj, društvenu politiku i sl.,
- geopolitička pažnja, kao potreba poznavanja zona uticaja i međunarodne regulative i dr.

Globalizacijom je turizam dobio mnogo jer je došlo do smanjivanja troškova prevoza zbog unapređivanja saobraćaja, te je stvorena mogućnost da i one grupe ljudi koji spadaju u srednji, čak i niži ekonomski sloj populacije mogu da priušte povremeni izlet negdje gdje je prije 20 i više godina bilo nezamislivo. Razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija generisao je potrebe i želje da se posjete udaljene destinacije, stvoren je uvid u ono što postoji, a izvan je svakodnevnog dometa i okruženja. Tu se otvara šansa da se targetiraju ne samo ljudi u krugu od 300-500km udaljenosti, već i oni na drugim kontinentima, udaljenim lokacijama, jer se upravo njima može ponuditi ono što oni sigurno ne mogu da pronađu u svojoj matičnoj zemlji.

³ Koncul N, (2004.), „Položaj turizma u globalnim i europskim integracijskim procesima“, Naše More, Dubrovnik, Vol 51, br. 5-6/2004 str. 206-213.

Konkurencija u okviru turističke destinacije ne treba da bude gledana na dosadašnji način, kao neko ko postoji da bi preteo dio posla, već sva preduzeća treba da budu po jedan stub koji će da drži krov i zatvara kompletan sadržaj destinacije. Zbog ovoga imamo sve veći broj tematskih parkova, etno sela, ekskluzivnih hotelskih kompleksa – resorta. Ovi kompleksi su nastali upravo iz potrebe da se zatvori kompletna ponuda jer je postojao ogroman broj istorodnih objekata koji se nisu razlikovali ni po čemu osim po vanjskom izgledu, a suštinskih razlika nije bilo.

Globalizacija podrazumjeva otvaranje granica, vrata, za razne uticaje izvana što se odražava i na turizam, destinacije se prilagođavaju potrebama stranih državljana, a ne domaćih, prije svega u pogledu cijena, proizvoda, sadržaja, da bi se omogućila što veća privlačnost i prepoznatljivost.

Turizam će i dalje nastaviti da budu pod uticajem globalizacije, možda čak i iznad prosjeka ostalih grana privrede, jer je on najviše vezan za povezivanje, kretanje i ostvarivanje novih sjećanja.

2 KALIPSO PLATFORMA EVROPSKE KOMISIJE

Kalipso platforma Evropske komisije zasniva se na modelu povećanja iskorištenosti turističkih kapaciteta van sezone, za kreiranje turističke ponude namijenjene svima onima koji usljed nepovoljnih ekonomskih uslova ili neprilagođenosti kapaciteta i programa nisu u mogućnosti da putuju u turističkoj sezoni (mladi, penzioneri, porodice sa većim brojem djece i manjim primanjima, osobe sa invaliditetom ili smetnjama u razvoju). Ovaj model dao je vidljive rezultate u državama Evropske unije i doprinio je opštem razvoju turizma u tim zemljama.⁴

Cilj projekta je da podstakne inovativnost u kreiranju ponuda, promovisanju turističkih destinacija i sadržaja u vansezonskom periodu, kao i da podstakne turizam i putovanja po povoljnijim uslovima van sezone. Projekt je prevashodno koncipiran za učesnike koji se bave razvojem i promocijom turističkog proizvoda, turističkih usluga, kao i za druge interesne strane.

Kao osnovne aktivnosti ovog projekta navode se jačanje kapaciteta i uspostavljanje saradnje lokalnih institucija, a kao rezultat pruža se mogućnost kreiranja turističke ponude za turiste, koji su zainteresovani za ovakav vid usluge. Projektom Kalipso se želi promovisati saradnja koja bi omogućila strateško pozicioniranje učesnika. Uz pomoć istraživanja tržišta i različitih tehnika, utvrđuju se potrebe i tražnja za vansezonskim turizmom, a pored toga i obuka pružaocima usluga, kao i promovisanje ovog vida turizma putem medija.

3 INSTRUMENTI, MEHANIZMI I MJERE ZA RAZVOJ VANSEZONSKOG TURIZMA

Iskustva u vezi vansezonskog turizma, svakako, postoje, ali ona se svode na pojedinačne inicijative, jer još uvijek ne postoji sistemska podrška u praksi.

Iako relevantni akteri imaju želju za vansezonskim turizmom, nedostaje jasna podrška nacionalnog nivoa. Upravo zbog toga potrebno je da se vansezonski turizam više promoviše, osnaži njegov razvoj, kao i da se definišu instrumenti, mehanizmi kojim bi se samim tim usavršio. Mehanizmi koji bi se mogli primjenjivati pri razvoju vansezonskog turizma jesu:

- Niže cijene, popusti,
- Posebne ponude, vansezonski paketi, vaučeri, promo aktivnosti i slično.

Da bi se što više promovisao turizam van sezone, potrebno je obezbijediti uspješniju saradnju javnog i privatnog sektora, jer kao takav javni sektor je potreban za razvoj u vidu pružanja podrške razvoju turizma za osobe slabije platežne sposobnosti, a sa druge strane, privatni sektor je djelimično spreman i određen tržišnim principima, ali nedovoljan da sam razvija ovu vrstu turizma.. U svakom slučaju, vansezonski turizam doprinosi rentabilnijem privređivanju, kako u primorskom turizmu, tako i u zimskom turizmu. To će dovesti do većeg broja zaposlenih u toku cijele godine, a ne samo sezonskih radnika, koji su zaposleni 3-4 mjeseca u toku godine. Potrebno je veće povezivanje turističkih destinacija tako da se oforme određeni sadržaji i da se takoreći destinacije udruže na način da se kreiraju aktivnosti na destinaciji u kojoj traje sezona sa destinacijom koja je van sezone može i treba

⁴ <https://kreativnacariolija.wordpress.com/2013/08/28/promovisanje-destinacija-i-sadrzaja-van-turisticke-sezone/> (7.12.2015. 14:26h)

da stvori pozitivan tok posjetilaca i otvori vrata vansezonskim destinacijama da se „šlepaju“ za one kojima je sezona u toku. To sve stvara mogućnosti za vin-vin situaciju tokom cijele godine za destinacije na jednom bližem geografskom području i praćenje posjetilaca po principu „s mora na planine, s planine u morske dubine“. To će pratiti povećanje prihoda u vansezonskom periodu, njihovo efikasnije poslovanje, kao i osluškivanje potreba posjetilaca.

Mjere potrebne za razvoj vansezonskog turizma jesu:⁵

- usklađivanje strateškog okvira za razvoj vansezonskog i socijalnog turizma;
- uspostavljanje mjera podrške i podsticaja vansezonskom i socijalnom turizmu;
- usklađivanje turističkog kalendara;
- podrška proizvodima koji podstiču vansezonski i socijalni turizam;
- izgradnja i jačanje ljudskih kapaciteta;
- izgradnja i jačanje partnerstava;
- podsticanje javno-privatnog partnerstva;
- bolje korištenje postojećih resursa;
- kreiranje posebnih programa adaptiranih ciljnim grupama;
- podizanje svijesti o vansezonskom i socijalnom turizmu.

U Bosni i Hercegovini, a i u regionu, je potrebno napraviti otklon od forisranog pristupa „država je kriva za sve i sve zavisi od države“, te se okrenuti saradnji između subjekata na destinaciji, kao i saradnji destinacija. Inoviranje u ponudi nikada neće i ne može doći od strane države, država može da pomogne djelimično u pogledu infrastrukture ili određene niše u zakonskom okviru, međutim, suštinski podsticaj i prvi, a i svaki sljedeći korak treba da potekne od strane ponuđača sadržaja na destinaciji.

4 POVEZIVANJE DESTINACIJA I EKSTREMNI SPORTOVI

Turističke destinacije koje imaju problema sa ekonomskom održivošću u vansezonskom periodu treba da rade na iznalaženju novih inovativnih rješenja koja će im donijeti željeni nivo prihoda i omogućiti da prežive krizni period sa što manje gubitaka, odnosno stvoriti mogućnost da u vansezonskom periodu posluju sa minimalnim gubitkom, „na nuli“ ili ako je moguće da izađu iz gubitka i ostvare pozitivan rezultat. Nerealno je očekivati da destinacija ili subjekt na destinaciji ostvari veću profitnu stopu, ali sve što je iznad nivoa troškova se može smatrati izuzetnim uspjehom u predmetnom periodu. Načini na koji se može uticati na ostvarenje ovog cilja su povezivanje destinacija i fokus na ekstremne sportove.

4.1 Povezivanje destinacija

Područje Balkana je specifično zbog toga što se na relativno maloj udaljenosti nalaze dvije najaktuelnije sezonske destinacije, more i morski turizam ljeti i planine i zimski turizam zimi. Na obje destinacije postoji problem nedostatka posjetilaca u vansezonskom periodu, dok na drugoj strani postoji povremena preposjećenost u sezonskom periodu. Kao način da se dodatna količina turista koju u jednom kratkom vremenskom intervalu destinacija ne može da primi javlja se mogućnost njihovog preusmjerenja na jedan ili par dana na proputovanje i posjećivanje drugih prirodnih i kulturnih znamenitosti koje postoje u zemlji i okruženju. Takođe, kreiranje aranžmana koji će odmah u ponudu da uključi obilazak susjednih destinacija kojima sezona nije u toku, kao oblik svojevrsnog proputovanja i kompletnog doživljaja geografskog prostora i njegove prirode, kulture i običaja. Jedan primjer spontanog uključivanje i povezivanje destinacije je crnogorska obala i manastir Ostrog ljeti. Naime, većina ljudi pravoslavne vjeroispovijesti sa teritorije Srbije i Bosne i Hercegovine se odlučuje da povratak sa crnogorskog primorja iskoristi za posjetu manastiru i time zaokruži svoj ljetni odmor.

Koristi od ovog pristupa mogu biti mnogobrojne i mogu da predstavljaju osnovu za privlačenje više turista iz drugih zemalja kojima jedan sadržaj nije dovoljan i mogu ga pronaći i u svojoj zemlji. Kreiranje tematskih tura – ekskurzija treba da predstavlja osnovu za razvoj turizma

⁵ <http://www.slideshare.net/serbiatravel/holiday4all-vera-jovanovi-fokus-grupe-i-zakljuci>

zemalja Balkana, odnosno kopirati iskustva zemalja zapadne Evrope, povezane ture kroz Italiju, Španiju i Francusku ili Austriju, Njemačka, Češka ili Švajcarska.

4.2 Ekstremni sportovi

Moderan način života stvara veći nivo stresa prilikom obavljanja svakodnevnih radnih i životnih aktivnosti. Postoji sve veći broj ljudi koji način za rješavanje od stresa vide visokoadrenalinske aktivnosti koje se ubrajaju u ekstremne sportove. Skakanje sa padobranom, bandži džamping, ekstremne vožnje biciklom, motorom, paraglajding, parasejling, pejtbol i slične aktivnosti sve su popularnije i imaju sve više pristalica.

Izgradnja kapaciteta za ekstremne aktivnosti može privući veliki broj ljubitelja ovih sportova, a tu je posebno bitna činjenica da većina njih ima veću finansijsku moć i ne libe se da plate da bi ispunili svoju potrebu. Aktivacija ovih kapaciteta bi trebala biti pokrenuta u sezonskom periodu i zatim predstaviti posjetiocima mogućnosti za korištenje istih sadržaja, na malo drugačiji način, u drugom periodu sa istim ili čak boljim doživljajem.

Ovde treba napomenuti da je od izuzetne važnosti da postoji saradnja subjekata na destinaciji u pogledu investiranja u ekstremne aktivnosti, te da je posebno važno da ne dođe do konkurentskog ponašanja gdje će se kopirati aktivnosti, već je potrebno napraviti ili zajedničko ulaganje ili napraviti formalni dogovor o tome ko će da instalira koji kapacitet, kao i da se ne kreiraju previše kontrastni sadržaji koji će da se puno razlikuju i time onemogućavaju kreiranje prepoznatljivog imidža i izdvajanje posebnog karaktera destinacije.

5 Primjer – Kopaonik kao inovator vansezonskih aktivnosti

Turističke destinacije, Zlatibor i Kopaonik, sprovode aktivnu politiku privlačenja velikog broja posjetilaca i izvan sezone. Zlatibor sam po sebi, pruža veliki broj aktivnosti, kao i Kopaonik. Ono što je potrebno uraditi jeste osmisliti aktivnosti koje bi se mogle obavljati izvan sezone. Na Zlatiboru su vrlo aktuelni vansezonski popusti do 25 odsto u zavisnosti od smeštajnih objekata, kao i posebne pogodnosti za ski vikende. Planine ljeti su mnogo pitomije, a šetnje obilježenim pješačkim stazama u pratnji turističkog vodiča, mnogi avanturistički sadržaji, privlače posjetioce u vansezonskom periodu. Mnoge avanturističke aktivnosti su: ozbiljno planinarenje, paraglajding, škole jahanja, vožnje biciklom (2012. godine otvoren je prvi bajk park u Srbiji u kojem ljubitelji planinskog biciklizma imaju na raspolaganju tri staze za spust dužine pet kilometara izgrađene po standardima Evropske unije), vožnje džipovima, vožnje kvadovima, panoramska vožnja žičarom do Pančičevog vrha, zdrave hrane do kupanja u planinskim potocima, rječicama i bazenima.

Poučeni iskustvom, da je vansezonski turizam jako važan dio strategije jedne destinacije, Kopaonik je obogatio svoju ponudu novim adrenalinskim aktivnostima kao što su: vožnja bobom na šinama, zip-lajn, tjubing itd, a otvoreno je i igralište za decu u dolini sportova. Ono što ovaj turizam pruža jeste da se vidi jedna potpuno druga slika, drugi ugao, planine ili mora, u onim periodima kada nije sezona. Bob na šinama: Ovaj adrenalinski sadržaj predstavlja specijalizovanu stazu za spuštanje kroz šumsko prirodno okruženje. Instalacija je opremljena specijalnim sankama pričvrćenim na šinski sistem koje mogu koristiti odrasli i djeca.

Kiša i snijeg ne predstavljaju problem – odličan efekat kočenja ostaje nepromjenjen. Široka staza sa dve cevne šine garantuje optimalnu stabilnost u krivinama, bez prevrtanja, glatku vožnju i udoban i bezbjedan osjećaj za vozače. Bob na šinama je prva ovakva instalacija u ovom dijelu Evrope. Pored usluge, potrebno je prilagoditi i cijenu kojom bismo privukli zainteresovane.

Tjubing staza predstavlja specijalizovanu plastičnu podlogu na kojoj je moguće sankanje, uz pomoć velikih guma, i zimi i ljeti. Namjenjen je posetiocima svih uzrasta kojima je zajedničko jedno – želja za dobrom zabavom. Paralelno sa tjubing “stazom” izgrađena je i pokretna traka koja će moći da se koristi i zimi za prevoz skijaša.

Zip-lajn je nastao kao potreba stanovnika planinskih oblasti da pređu preko rijeka i klanaca gdje nije bilo moguće izgraditi mostove, a u posljednjih dvadesetak godina je dobio i svoj sportsko-rekreativni vid. Postupak je jednostavan, sajla se postavi između dva brijega, i posjetioci mogu da se spuštaju sa jednog brijega na drugi, uz nezaboravnu dozu adrenalina i mogućnost da sagledaju lepote planine iz jednog potpuno novog ugla. Na primjer ovi adrenalinski sadržaji bi mogli da rade petkom i vikendom.

Bajk staze: Prvi Bajk park u Srbiji napravljen je na Kopaoniku. Ljubitelji planinskog biciklizma imaju na raspolaganju tri staze za spust dužine 5 km izgrađene po standardima Evropske unije i Kanade. Ljudi, pored toga što dolaze zimi, vole da obidu planinu i tokom ljeta, i potrebno im je to i omogućiti.

Sve u svemu, Kopaonik predstavlja svijetlu tačku i primjer koji treba slijediti, ali ne doslovno kopirati, već pokušati napraviti sopstveni identitet i sadržaje koji će biti svojstveni samo tom prostoru, a ne predstavljati blizanca ili plagijatoga.

ZAKLJUČAK

Turističke destinacije u Bosni i Hercegovini i okruženju još uvijek nemaju jasne strategije i riješenja za problem pada posjete u vansezonskom periodu. Pretjerano fokusiranje i forsiranje sezone dovela je do situacije da u vansezonskom periodu ne postoji dovoljno sadržaja koji mogu da privuku dovoljan broj posjetilaca koji će generisati dovoljan prihod da bi turistička preduzeća mogla da budu profitabilna i da bi mogla da opstanu na duži vremenski period. Kreiranje sadržaja koji će privući posjetioce i onda kada to nije uobičajeno za destinaciju zahtijeva ulaganja, prije svega u nove kapacitete i marketinške aktivnosti kojima će se doprijeti do ciljnih grupa. Potrebno je diferencirati i prilagoditi ponudu za širi spektar mogućih posjetilaca, ne bazirati se isključivo na očigledno i najlakše, već treba postaviti ciljeve koji će da predstavljaju novo i neočekivano i stvoriti osjećaj „onog što oduševljava“ kod posjetilaca i navesti ih da ponovo dođu, te da se ne obaziru da li je u pitanju sezona ili ne. Evropska unija je već preduzela aktivne korake kako bi probudila svoje uspavane destinacije i natjerala ih da inoviraju i razmišljaju o načinima privlačenja posjetilaca tokom cijele godine.

Procesi globalizacije nisu zaobišli turizam, već naprotiv, bio je jedna od prvih grana na koje su uticali, utiču i uticaće u još većoj mjeri. Cilj je prenešen sa privlačenja sopstvenog stanovništva ili stanovništva okolnih država na potencijalne goste sa drugih kontinenata, udaljenih zemalja, apsolutno kontrastnih kultura. Da bi se ovaj cilj ostvario potrebno je osmisliti i kreirati potpun sadržaj koji će posjetu učiniti vrijednom troška prelaska stotina ili hiljada kilometara.

Mjere i instrumenti kojima se treba koristiti su već poznati i gotovo su aksiomatski, ne može se održati ista cjenovna struktura kao u sezoni, potrebno je ostvari saradnju svih stakeholdera, koristiti državu i državni aparat kao pomoćno sredstvo, a ne kao glavni instrument i vodilju za postizanje cilja, ne očekivati epohalne poteze od nje. Potrebno je osloniti se na inovacione snage, postojeće trendove i iskustva već prepoznatih lidera u ovom polju.

Posmatranje šireg geografskog položaja kao jedne destinacije, a ne samo jednog segmenta stvorice nove šanse za kreiranje doživljaja, osmišljavanje turističkih ruta – ekskurzija treba da privuče nove grupe, u ovom momentu nepoznate na prostoru Balkana. Takođe, ekstremni sportovi, kao nov način zabave, treba da zauzmu mjesto u ponudi, potrebno je izgraditi kapacitete, provesti marketinšku kampanju i potruditi se da ponuda bude kvalitetna i da prvi posjetioци novih sadržaja budu zadovoljni i da preporuče svojim prijateljima destinaciju. Posebno je bitno kreirati sadržaje koji će da privuku osobe sa većom popularnošću i finansijskom moći, jer će obični ljudi htjeti da probaju i dožive isto što i oni koji za njih u većini slučajeva djeluju nedostižno.

Primjer Kopaonika koji je odlučio da investira i napravi sadržaje koji će mu omogućiti dodatne prihode u preostala tri godišnja doba je pokazatelj da destinacija može da živi cijele godine, a ne samo par mjeseci kada ima snijega ili su temperature preko 30 stepeni Celzijusa.

Turistička destinacija koja je povezana sa vremenskim uslovima ne mora da živi samo u periodu kada su povoljni vremenski uslovi za njenu osnovnu namjenu. Potrebno je i dokazano da je izvodljivo da se izvrši reorganizacija i restrukturiranje ponude, izvrši investiranje i krene u proces privlačenja posjetilaca u toku cijele godine sa diferenciranom ponudom za svako godišnje doba.

LITERATURA

- Koncul N, (2004.) „Položaj turizma u globalnim i europskim integracijskim procesima“, Naše More, Dubrovnik, Vol 51, br. 5-6/2004 str. 206-213.
- Commission of the European Communities Directorate – General XXIII – Tourism Unit, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, (1993), All Season Tourism Analysis of experience suitable products and clientele
- http://www.rcfea.org/RePEc/pdf/wp24_10.pdf
- http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/calypso/index_en.htm
- <http://www.ecalypso.eu/steep/public/index.jsf>
- <http://portalmjadi.com/aktivan-odmor-sta-kopaonik-posetiocima-nudi-leti>
- <http://www.glas-javnosti.rs/aktuelne-vesti/2013-03-15/zajednickci-projekat-za-vansezonski-turizam>
- <http://www.slideshare.net/serbiatravel/holiday4all-vera-jovanovi-fokus-grupe-i-zakljuci>
- <https://kreativnacarija.wordpress.com/2013/08/28/promovisanje-destinacija-i-sadrzaja-van-turisticke-sezone/>
- <http://dubrovnik-europa.eu/uploads/20140123/Calypso%20zna%C4%8Di%20turizam%20za%20sve.pdf>
- http://www.academia.edu/8670280/SEASONALITY_IN_TOURISM_causes_implications_and_strategies
- http://www.ugb.ro/etc/etc2013no2/16_Corluka,_Matosevic_Radic,_Gei.pdf
- <http://www.tckopaonik.com/>
- <http://www.oc-jahorina.com>
- <http://www.zlatibor.org/info/info.htm>
- <http://www.medjugorje.hr/>

Đordije Šipčić¹
Nemanja Babić²

SISTEM NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH U ANDRIĆGRADU I NJEGOVA ULOGA U POSLOVANJU TURISTIČKOG KOMPLEKSA

Apstrakt: U zadnjih nekoliko godina turizam se izdvojio kao jedna od strateških djelatnosti unutar Republike Srpske. Kao najprepoznatljivija investicija iz ove oblasti izdvojio se Andrićgrad, kompleks turističke ali i kulturno-akademske prirode. Kao jedna od osnovnih komponenti u lancu, neophodnih za ostvarivanje prihoda u Andrićgradu, nameću se ljudski potencijali. Prema tome, predmet ovog rada jeste sistem nagrađivanja zaposlenih u pomenutom poslovnom kompleksu. Sistem nagrađivanja definiše odnose zaposlenog osoblja prema zadatim obavezama i zadacima, odnosno uspješnost njihovog izvršavanja određujući time stepen zadovoljenja potreba turista. Upravo su turisti ti koji kroz korištenje usluga unose novac u preduzeće.

Ključne riječi: turizam, sistem nagrađivanja, Andrićgrad, usluge

SYSTEM OF AWARDING EMPLOYEES IN ANDRICGRAD AND ITS ROLE IN THE BUSINESS OF A TOURIST COMPLEX

Abstract: In recent years, tourism has been pointed out as one of the strategic activities within the Republic of Srpska. As most recognizable investment in this area was carved out Andrićgrad, the complex of tourism but also cultural and academic nature. As one of the main component in the chain, human resources impose as necessary for generating income in Andrićgrad. Therefore, the objective of paper is the system of rewarding employees positioned in the business complex. Reward system defines the relationship of staff to the given responsibilities and tasks, and the success of their execution by determining the level of tourist needs satisfaction. Tourists represent those people who bring the money in the company through use of services.

Key words: tourism, awarding system, Andricgrad, services

1. UVOD

Za svakog čovjeka bitan je njegov opstanak, i življenje u normalnim uslovima. To podrazumjeva mogućnost rada i zadovoljenje svojih primarnih i ostalih potreba. Želja za opstankom evoluirala je u potrebu za uspjehom u poslovnom svijetu. Ljudi se sve više uključuju u organizacije stupajući u radni odnos, konkurirajući za nagrade (osnovna je plata), zatvarajući time krug, jer ostvarivanjem nagrade stižu se sredstva neophodna za zadovoljavanje potreba, odnosno opstanka.

Značajnost teme nagrađivanja ogleda se u tome što je ponašanje zaposlenog bitno za organizaciju. Naime, uspjeh preduzeća zasniva se na zadovoljnom radniku jer upravo su zaposleni ti koji stvaraju novu vrijednost, odnosno ostvaruju prihode.

U ovom radu ćemo prikazati sadašnje trendove u nagrađivanju zaposlenih, kako se sprovodi sistem nagrađivanja, u čemu se ogleda značajnost ovoga sistem i njegova uloga na efikasno poslovanje firme, kao i koji su mu nedostaci i koje sve vrste nagrada postoje. Glavno težište ćemo usmjeriti na primjer turističkog kompleksa Andrićgrad u Višegradu.

Znamo, da uopšte u životu, bilo kakva nagrada svakom čovjeku daje osjećaj voljenosti, važnosti, pripadnosti i sl.. Takav je slučaj i sa nagrađivanjem u kolektivu u kome radnik dela i stiče svoja radna znanja i iskustva, gdje će isti težiti ostvarivanju ciljeva preduzeća ako je motivisan adekvatnom kompenzacijom. Jednostavno rečeno, preko toga organizacija dolazi do veće uspješnosti radnog resursa, što dovodi do uspješnog poslovanja, a to i jeste cilj svake organizacije.

¹ student drugog ciklusa, Ekonomski fakultet Pale ✉ andricgrad1@gmail.com

² student drugog ciklusa, Ekonomski fakultet PaBanja Luka ✉ -

2. POJAM I DEFINICIJA NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH

Sa razvojem savremenog poslovanja, razvija se i nauka Organizaciono ponašanje koja predstavlja važnu ulogu za poslovni proces. Svaka organizacija da bi u opšte postojala i funkcionisala mora da ima određeni ljudski resurs tj. zaposlene. Počevši od toga da nagrada predstavlja oblik motivisanja radnika da obavljaju svoj posao na najbolji način, dolazi se do toga da danas motivisanje i zadovoljstvo radnika postaju centar interesovanja upravljanja i razvoja ljudskim potencijalom, što je dio organizacione nauke.

Naime, sistem nagrađivanja određuje nivo materijalnih nagrada za zaposlene zbog kojih oni, u krajnjoj liniji i rade u preduzeću. (Janjićijević 2006, 461) Radnik stupa u radni odnos da bi ostvario svoje ciljeve, tako on kroz radni odnos nastoji obezbjediti potrebna sredstva za normalan život. On očekuje da bude nagrađen za svoj rad. Sa tom nagradom nastoji zadovoljiti pored prirodne i lične potrebe. Zaposleni koji nisu zadovoljni neće obavljati posao kako treba, zbog čega će preduzeće snositi štetu, može se i desiti da radnik napusti organizaciju, i svi resursi predhodno uloženi u tog zaposlenog izgube na značaju. Zbog toga je i prvi korak u dizajniranju sistema nagrađivanja odgovoriti na pitanje: šta mi zapravo želimo od zaposlenih, kako ponašanje i kakve rezultate od njih očekujemo? (Janjićijević 2008, 461) Ako je cilj organizacije da ostvaruje što bolje i efikasnije poslovanje, a to se između ostalog postiže i preko ispunjenja zadovoljstva svojih zaposlenih tj. preko motivisanja radnika da svoj posao obavljaju na najbolji način.

3. ANDRIĆGRAD

Andrićgrad je turističko kulturni kompleks i vrsta etno-sela čiji je idejni tvorac proslavljeni režiser Emir Kusturica. Grad je izgrađen od kamena i u njemu se nalazi pedesetak objekata. Ideja ovog turističkog kompleksa jeste da objedini gradsko pozorište, moderni bioskop, gradsku upravu, akademiju lijepih umjetnosti, zgradu Andrićeve gimnazije, riječnu marinu i pristanište, hotele, trgovu, crkva, stari han, fakultet lijepih umtnosti, dućan, naučni institut i spomen kuću Ive Andrića. . (TOV 2012)

Kao pravno lice, Andrićgrad je registrovan kao društvo sa ograničenom odgovornošću (d.o.o.), i većinski vlasnik je proslavljeni srpski režiser Emir Kusturica sa 51%, dok vlada Republike Srpske i opština Višegrad posjeduju po 24,5% od ukupnog vlasništva. Trenutno je zaposleno direktno preko 80 radnika i taj broj se konstantno mjenja zavisno od potreba, i indirektno je zaposleno preko 150 radnika prvashodno na građavini, jer kompleks još nije kompletno završen. Radnici se dijele na administrativnu i turističku službu. Zastupljeni su različiti tipovi radnika i kroz jednu radnu cjelinu pokušava se ostvariti radni maksimum odnosno pozitivno poslovanje preduzeća ili ti turističkog kompleksa. Takođe, sistematizacijom radnih mesta, utvrđen je hijerarhijski odnos i način vertikalne strukture kompetencija za radna mjesta (tabela 1.1).

Tabela 1.1: Organizaciona struktura „Andrićgrad`` d.o.o.

	RADNA ULOGA	USMJERENJE	STRUČNA SPREMA	RADNO ISKUSTVO	SLOŽENOST POSLOVA I ZADATAKA	ODGOVO- RNOŠĆ
1	Direktor	Odlučivanje	VSS	5	Najsloženiji poslovi i zadatci sa izuzetnim značenjem za poslovanje. Uključuju izrazito složeni mentalni rad, logičko, kompleksno razmišljanje i donošenje ključnih poslovnih odluka.	Ostvarenje ciljeva iz srednjoročne strategije i godišnjih planova za cjelokupnu organizaciju.
2	Glavni menadžer	Upravljanje	VSS	5	Izuzetno složeni poslovi i zadatci sa velikim značenjem za poslovanje. Uključuju složeni mentalni rad, logičko, kompleksno razmišljanje, donošenje važnih poslovnih odluka, vođenje i razvoj ključnog osoblja.	Ostvarivanje ciljeva iz stateških i kodišnjih planova za jasno definisane jedinice organizacije

3	Menadžer	Voditeljsko	VSS	4	Složeni poslovi koji zahtevaju inicijativu i kreativnost te dodatna specijalistička znanja.	Realizacija složenih zadataka sa direktnim i dugoročnim delovanjem na radno područje, proaktivna identifikacija područja za poboljšanja.
4	Računovođa	Stručno	VSS	3	Poslovi koji zahtevaju stručna znanja i delimično specijalistička znanja.	Realizacija zadataka sa direktnim delovanjem na radno područje, uočavanje mogućnosti za poboljšanja.
5	Referent	Izvršno	SSS	2	Poslovi koji zahtevaju sručna znanja.	Operativno djelovanje unutar definisanih radnih procesa ili nalogom nadređene osobe.
6	Radnik	Izvršno	NKV /VK/ SSS	0	Zahtjeva se motivacija.	Operativno djelovanje unutar definisanih radnih procesa ili nalogom nadređene osobe.

Izvor: Pravilnik o sistematizaciji radnih mjesta „Andrićgrad“ d.o.o., 2013

Pravilnikom o platama, uređen je sistem naknada za rad i nagrađivanje radnika. Definisani su bonus i beneficije za rezultate rada, kojima je stimulisan posebno uspješan rad i uređen odnos kvaliteta obavljanja poslova na nivoima i razredima kompetencija kao što ćemo vidjeti u našoj daljoj analizi.

4. RAZVOJ SISTEMA NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH I VRSTE NAGRADA

Razviti kvalitetan model nagrađivanja znači postići i jedan od bitnijih ciljeva svake organizacije sadašnjeg poslovanja. Ovaj sistem se počeo primjenjivati od davnina u različitim oblicima organizacije. Tako na primjer u doba feudalizma gdje su feudalci bili vlasnici zemljišta koja su obrađivali kmetovi, a urod toga zemljišta je odlazio vlasnicima. Feudalci su svoje kmetove nagrađivali davajući im jedan dio uroda od zemljišta. S vremenom i sve većim razvojem poslovnog svijeta, nagrađivanje se mjenjalo, tako da danas imamo poslodavce koji svoje zaposlene nagrađuju kroz široku lepezu nagrada.

Drugim riječima, izgradnja sistema nagrađivanja je složen proces jer mora da zadovolji više ciljeva istovremeno:

- Motivisati zaposlene na veća zalaganja i bolje rezultate
- Usmjeravati ponašanje zaposlenih u pravcu koji obezbjeđuje ostvarivanje ciljeva preduzeća
- Održati konkurentnost preduzeća na tržištu rada i ojačati njegovu sposobnost da privuče i zadrži atraktivne ljudske resurse
- Poštovati budžetsko ograničenje u pogledu troškova rada
- Poštovati zakonske propise i kolektivne ugovore u oblasti rada i radnih odnosa. (Janićijević 2008, 464 - 465)

U suštini sistem nagrađivanja zaposlenih obuhvata sve materijalne i nematerijalne nagrade koje preduzeće dodjeljuje svojim zaposlenima.

Postoji više načina klasifikacije nagrada. Značajna podjela jeste ona na unutrašnje i spoljašnje nagrade. (Đorđević Boljanović i Pavić 2011, 190)

Unutrašnje nagrade proizilaze iz samog obavljanja nekog posla.

Spoljašnje nagrade najčešće dolaze iz pravca menadžmenta organizacije koji određuje promocije, beneficije odnosno uključuje novac kao osnovni pokretač čitavog tog sistema.

Dalje, kao što smo već ranije naveli materijalne odnosno finansijske nagrade kao što sam naziv kaže zasnivaju se na potraživanju nekih finansijskih primanja. Odnosno, predstavljaju novčane isplate zaposlenima u vidu plate, bonusa ili udjela u akcijama, učestvovanjem u profitu, i tako dalje. Nefinansijske nagrade ne predstavljaju direktne finansijske isplate zaposlenima, ali doprinose većem zadovoljstvu radnika na njegovom radnom mjestu. Primjer ovakvih nagrada su: penzioni programi, plaćene ulaznice za kulturne događaje kao što su bioskop, pozorište, muzej i sl. (Đorđević Boljanović i Pavić 2011, 190) Konkretno na primjeru Andrićgrada radnici imaju pogodnosti i popuste pri kupovini

karata za bioskop i ostale kulturne događaje, što predstavlja jedan vid stimulacije za bolje poslovanje. Takođe pri korištenju usluga ugostiteljskih objekata za radnike su obezbjeđene neke pogodnosti u vidu niže cijene i obilnijih obroka.

Takođe, tipove nagrada možemo podijeliti na nagrade zasnovane na rezultatima i nagrade zasnovane na pripadništvu.

Nagrade zasnovane na rezultatima organizacije raspoređuje zavisno od ostvarenog rezultata, i to u vidu plate po jedinici proizvoda, provizija, grupne bonuse, i slično. Nagrade zasnovane na pripadništvu se daju na osnovu godina rada u organizaciji, stepenu stručne spremlje, organizacionom nivou kojem radnik pripada ili pak posjedovanju specijalnih vještina. (Đorđević Boljanović i Pavić 2011, 191)

Prema broju učesnika u nagradi razlikuju se: pojedinačne i grupne nagrade. Pojedinačne grupne su takve da jedan zaposleni dobija sam nagradu koja pripada samo njemu.

Ako se vratimo na direktne zarade, osnovni i ujedno najvažniji materijalni faktor sistema nagrađivanja je osnovna plata zaposlenih. Tako da kroz primjer Andrićgrad d.o.o, predstavimo koji su elementi plate i šta sve obuhvataju:

- Osnovna cijena: predstavlja minimalnu cijenu rada i ona se ne može smanjivati (u Andrićgradu osnovna cijena iznosi 400 KM i radnik ne može imati manju fiksnu platu od ove bilo koji posao da radi).
- Dodatak: ponekad osnovna cijena ima i dodatak kako bi se istakao aspekt radnih uslova ili sposobnost radnika (menadžeri u Andrićgradu posjeduju dodatak koji varira u zavisnosti od uspješnosti njihovog poslovanja i poslovanja čitavog kolektiva)
- Beneficije: predstavljaju sve što je *iznad* u definisanju uslova rada i što ima novčanu vrijednost (npr. pravo menadžera na službeno auto i telefon)
- Premije: predstavljaju kompenzaciju za dodatni rad mimo radnog vremena
- Prekovremeni rad: sati obično plaćeni po većoj cijeni nego normalno radno vrijeme (u Andrićgradu se svaki prekovremeni rad naplaćuje po 3 KM po satu).
- Stimulansi: odnosi se na većinu šema plaćana prema rezultatima ili sposobnostima radnika, ili prema učinku koje se zasnivaju na ostvarenju dogovorenih ciljeva
- Bonus: predstavlja tip varijabilnog plaćanja kojim poslodavac ne zahtjeva ništa za uzvrat i koje radnik nije direktno zaradio (u ljetnog periodu kada preduzeće veoma uspješno posluje radnici Andrićgrada mogu očekivati dodatni bonus)
- Važnost pravednosti: koji god metod od gore navedenik poslodavci koriste oni moraju biti sigurni da ih radnici prihvataju kao pravedne kako bi preduzeće funkcionisalo kao uspješna cjelina. (Martinović 2006, 87-89)

Dalje, druge dvije grupe direktne zarade zaposlenih čine zarada na osnovu performansi zaposlenog i zarada na osnovu znanja, vještina ili kompetencije zaposlenog. Shodno tome, ono što utiče na zadovoljstvo poslom su organizacioni i lični faktori kao što smo već ranije objasnili u našem istraživanju.

Tabela 1.2: Faktori zadovoljstva poslom

Организациони фактори	Лични фактори
Радни услови	Позиција и статус
Задатци и услуга	Старосна доб
Надређени и колеге	Склад између способности радника и захтјева посла
Организациона структура	Опште задовољство животом
Систем награђивања	

Извор: Јадранка Рачић, Мотивација и награђивање дјелатника, www.hkdrustvo.hr/datoteke/791;

Ako pogledamo tabelu 1.2 zapažamo da organizacioni i lični faktori imaju imaju jednaku težinu u svrhu postizanja zadovoljstva radnika sa poslom koji obavljaju.

5. FAZE SISTEMA NAGRAĐIVANJA ZAPOSLENIH

Sistem nagrađivanja zaposlenih može se predstaviti kroz nekoliko faza:

1. obuka menadžera za sistem nagrađivanja.

Menadžer koji će sprovesti nagrađivanje zaposlenih mora biti kompletan u pogledu znanja, i sposobnosti potrebnih za ovaj sistem, takođe mora dobro poznavati rad organizacije i ljudi u njoj. Zatim važno je da se menadžer upozna sa svim zahtjevima sistema nagrađivanja, kako bi mogao pravilno da provede sistem.

2. analiza posla i određivanje normi rada za svaki posao

Da bi se procjenio posao vrši se analiza posla preko koje se dobijaju osnovni podatci o zahtjevima posla (zadatci, potrebno obrazovanje, iskustvo, radni uslovi i slično), a norme posla služe kao mjerilo rezultata rada, koje se dalje koristi za ocjenjivanje.

3. Prikupljanje informacija o radniku predstavlja sakupljanje informacija

Informacije o radniku treba da odgovore na raspon pitanja o tome koji radnik je zadužen za definisanu poziciju, do toga kakav odnos isti ima sa klijentima.

4. ocjena radne uspješnosti zaposlenih

Ova faza se obavlja na osnovu informacija dobijenih u prvoj fazi. Ocjenu radne uspješnosti predstavlja davanje mišljenja o kvalitetu rada, a može da daju različiti ljudi a to su: nadređeni, podređeni, klijenti, kolege kao i sami radnici. Najčešće nadređeni odnosno menadžeri daju ocjenu o radnoj uspješnosti zaposlenih. Menadžer radnu uspješnost upoređuje sa postavljenim normama i ciljevima organizacije, takođe za neka radna mjesta koristi određene standarde rada, a uz sve to za neke procjene koristi se vlastitom inicijativom. Primjer kada mora da se koristi vlastitom inicijativom je kada određuje kakav je odnos zaposlenog sa ostalim zaposlenicima.

Tabela 1.3 Ključni pokazatelji uspješnosti radnika u „Andrićgradu“

Редни број критеријума	Назив критеријума	Удио критеријума
1	Приходи	30%
2	Оперативна добит	30%
3	Активност	20%
4	Оцјена непосредног водитеља	20%

Izvor: Interni podaci firme „Andrićgrad“, 2013

Navedeni kriterijumi su sistematizovani za svakog radnika, prema rangi radnog mjesta u organizacionoj strukturi i strukturi kompetencija organizacije, određenom Pravilnikom o sistematizaciji radnih mesta. Praktična izvedba ovog načina određivanja godišnjeg bonusa, kako je rečeno, definisana je za svakog radnika i ugovorena je aneksom Ugovora o radu za tekuću poslovnu godinu. Time se stvara sistem ključnih pokazatelja uspešnosti i direktno mjerljivih elemenata radnog učinka.

5. odrediti vrste nagrada

Svako preduzeće u skladu sa svojim mogućnostima, pored osnovnih nagrada kao što je plata, beneficije, i tako dalje, treba da odredi još niz drugih nagrada koje bi pružio na raspolaganje svojim zaposlenima za određeni kvalitet rada. Postoje više vrsta nagrada o kojima će detaljnije biti riječi u daljem tekstu i vidjet ćemo koji se sistem nagrađivanja zaposlenih koristi u Andrićgradu.

6. povezati ocijenu radne uspješnosti sa odgovarajućom nagradom

Za postignuti kvalitet rada odnosno ocijenu radne uspješnosti treba da se poveže koja bi nagrada odgovarala za određeni nivo radne uspješnosti. Tačnije, kojoj datoj ocijeni može se pripisati neka vrsta nagrade.

7. nagraditi zaposlenog

Nakon što se pravilno obrade predhodno navedene faze odnosno skupi dovoljno informacija o radniku i njegovom poslu, da bi se mogla pravedno ocijeniti njegova radna uspješnost, radi odlučivanja da li njegov kvalitet rada zaslužuje nagradu i koju. Kada se ustanovi da se određeni radnik zalaže dovoljno, čak i više za svoj posao i dobrobit organizacije, onda menadžeri isporučuju nagradu tom radniku. Zavisnosti od vrste nagrada, ona se isporučuje na razne načine. Tako na primjer ako se daje novčana nagrada, zaposleni će ovu nagradu primiti u vidu novca isporučenog u ruke ili uplaćenog na žiro račun. Ako pak imamo nagradu posjete nekom kulturnom događaju, na primjer posjeta muzeja ili prestavi, onda radnik dobija besplatne ulaznice.

8. pratiti rad zaposlenog posle nagrađivanja

Menadžeri bi trebali nastaviti da prate rad i ponašanje zaposlenog i nakon nagrađivanja, radi sigurnosti efikasnog poslovanja. Nagrade pretežno daju pozitivne efekte na radnike, kao što je dobijanje veće motivacije za višim i kvalitetnijim angažovanjem na poslu. No međutim, negativni efekti postoje, jeste da su rijetki. Tako na primjer da kada radnik dobije nagradu kao što je dozvola odlaska na seminar, počne prečesto da koristi kao izgovor odlaska sa posla. U tom slučaju rukovodioci zaduženi za ljudske resurse moraju reagovati na popravku ponašanja radnika. Takođe rad zaposlenog posle nagrađivanja se prati, radi sticanja uvida da li nagrađeni radnik još bolje obavlja svoj posao, i da li zaslužuje da bude još dodatno nagrađen.

Sve u svemu, u zavisnosti na kom je organizacionom nivou zaposleni, postoje:

- Menadžerske nagrade
- Nagrade radnika na nižim organizacionim nivoima

5.1 Menadžerske nagrade

Menadžeri svojim odlukama mogu daleko više uticati na poslovne performanse preduzeća nego bilo koji zaposleni. Takođe, menadžeri imaju daleko veći stepen samostalnosti u svojim odlukama tako da je stepen njihove diskrecije veći. Upravo zato, vlasnici preduzeća moraju da posvete daleko veću pažnju nagrađivanju menadžera i da pokušaju da nagrađivanjem riješe poznati agencijski problem. Naime, agencijska teorija uključuje pretpostavku o političkoj motivaciji u organizacijama, odnosno da menadžeri nalaze načine da povećaju sebi zaradu pa bilo to ili ne u interesu preduzeća. U Andrićgradu smo imali primjer kada je bivši top menadžer koristio svoju poziciju za neke lične koristi i dobiti, odnosno na štetu kolektiva, i samim tim je neslavno završio dobivši otkaz posle nekog vremenskog perioda.

Kako god, menadžerska nagrada za posao je njegova zarada kaoja se sastoji od četiri komponente, a to su:

- Osnovna plata

Osnovni zahtjev prilikom određivanja osnovne plate, jeste da osnovna plata bude pravedna i konkurentna na tržištu, i na nivou složenosti datog posla Menadžerska osnovna plata u Andrićgradu zavisi od koeficijenta koji se dobija kombinacijom godina radnog staža, stručne spreme i odgovornosti posla koji obavlja. Tako da menadžeri imaju znatno veće plate u odnosu na ostale radnike čija plata ne prelazi 600 KM.(Janićijević 2008, 485-486)

- Kratkoročne stimulacije

Cilj kratkoročnih stimulacija je motivisanje menadžera da poboljšaju svoje performanse, efikasnije upotrebljavaju raspoložive resurse i ostvaruju ciljeve organizacije, i daju se povodom poslovnog uspjeha preduzeća. Primjer mogu biti novčane isplate posle uspješne sezone za top menadžere Andrićgrada, određene su u pravilnikom poslovanja preduzeća u slučaju da firma ostvari ekstra profit.

- Dugoročne stimulacije

Dugogodišnje stimulacije se daju povodom ostvarenja strateških ciljeva preduzeća, kreiranja novih

proizvoda, uvođenja novih procesa i slično. Najčešće se pojavljuju u obliku učešća u profitu ili svojini, a moguće je i kombinacija dionica i novčanih nagrada. Svrha ovih stimulacija je da se motiviše menadžer da u dugom roku nastoji da poveća vrijednost preduzeća, i na taj način zadovolji interese vlasnika.

- Beneficije i pogodnosti

Beneficije se odnose na: ustupanje korištenja automobila, beskametni kredit, klubska članarina za elitne svjetske klubove, životno osiguranje, osiguranje u slučaju nesposobnosti za rad, godišnji i ljekarski pregledi i slično. (Martinović 2006, 101) Shodno tome, izvršni odbor Andrićgrada u poređenju sa ostalim zaposlenicima, posjeduje niz beneficija poput službenog automobila, telefona, besplatnih seminara, putovanja i tako dalje.

5.2 Nagrade radnika na nižim organizacionim nivoima

Svako preduzeće pored menadžera ima radno osoblje iz nižeg nivoa organizacije, koje je zaduženo više za rutinske poslove, ali i efikasnost ovih radnika je značajna za zdravo funkcionisanje preduzeća. Osnovna nagrada za rad ovih zaposlenih je plata, određena na osnovu složenosti posla, a ostale nagrade mogu biti u vidu dodatne novčane isplate ili neke druge beneficije.

Tako da radnici se mogu plaćati na tri različita načine, kroz čistu platu, proviziju ili kao kombinovana zarada. Provizija ili kombinovana zarada se obično koriste ako je u pitanju prodajno osoblje kao vid stimulacije i pospješivanja prodaje, jer radnik će pružiti svoj maksimum kako bi postigao što bolje rezultate. Dok sa druge strane čista plata je obično kod radnika u pozadinskom poslovanju koji ne tako rijetko iznose većinu poslovanja preduzeća. U Andrićgradu za većinu radnika zastupljen je vid čiste plate bez ikakvih provizija ali zato sa druge strane uključeni su razni vidovi beneficija koje smo već naveli kako bi se povećala efikasnost zaposlenih.

6. TEORIJA JEDNAKOSTI (PRAVIČNOSTI) U FUNKCIJI EFIKASNOG POSLOVANJA

U psihologiji ljudi je da poredе svoje stanovište sa ljudima u okolini, i kroz to poređenje proživljavaju razne emocije, pozitivne ili negativne, koje im mogu omogućiti da se istaknu, uklope ili odskoče od okoline. Shodno tome, prema teoriji pravičnosti ili jednakosti, na motivaciju zaposlenih ne utiče samo odnos napora koje ulažu i nagrade koje dobijaju već i poređenje sopstvenih napora i nagrada sa naporima i nagradama drugih u organizaciji ili van nje. (Janićijević 2008, 123) Zbog toga većina organizacija, posebno finansijske institucije, drže strogo u tajnosti podatke o primanjima zaposlenih, i svi radnici su obavezni statutom i drugim internim zakonima firme da drže u tajnosti podatke o svojim ličnim primanjima, kako bi firma izbjegla potencijalne nesuglasice unutar kolektiva i zaštitila svoje interese. S druge strane, u Republici Srpskoj u javnom i privatnom sektoru je praksa potpune otvorenosti svih podataka o ličnim primanjima zaposlenih. Kako bi na najbolji način postigli jednakost i pravičnost unutar kolektiva firme moraju sagledati više elemenata upoređivanja. Za osobu koja se upoređuje sa drugom osobom ili referentnom grupom, neophodno je sagledati sve inpute (rad, iskustvo, obrazovanje) i autpute (materijalne i nematerijalne nagrade) koje te osobe ili grupa ulažu ili dobijaju od organizacije. Na osnovu tih elemenata možemo dobiti rezultate o pravičnosti nagrade pojedinca ili grupe zaposlenih. Drugim riječima rečeno, ako su nagrade i naponi osobe jednaki sa nagradama i naporima referentne osobe ili kolektiva, imamo sistem ravnoteže i pravičnosti u organizaciji. U suprotnom možemo imati sistem potplaćenosti ili preplaćenosti osobe koju smo posmatrali u koliko su parametri nejednaki. Konsekventno tome po ljudskoj psihologiji pravičnosti zaposleni će gledati da izjednače sebe sa ostatkom referentne grupe, i ako to može biti na štetu ili korist kolektiva. Na primjeru Andrićgrada možemo zaključiti da je odnos radnika na nižim organizacionim nivoima po prilično u ravnoteži, gledano sa aspekta materijalnih i nematerijalnih nagrada koje dobijaju. Dok s druge strane izvršni odbor odnosno uprava firme po sistemu hijerarhije posjeduje veća ili manja primanja i prava na nagrade. Davanjem previsokih nagrada zaposlenima firma neće povećati njihovu motivaciju jer će oni vrlo vjerovatno uskoro racionalizovati te nagrade tako što će početi da precjenjuju svoj napor ili da podcjenjuju same nagrade. (Janićijević 2008, 125) Ipak, nerijetko se dešavalo u praksi da su neke preplaćene osobe, gledano na većem vremenskom periodu, počele davati bolje rezultate upravo radi psihologije pravičnosti i želje da opravdaju očekivanja kolektiva.

ZAKLJUČAK

U predhodnim paragrafima bavili smo se sistemom nagrađivanja predstavljajući njegove osobine kroz definisanje pojma ali i razvoj cijelog sistema nagrađivanja tokom perioda. Takođe smo obratili pažnju na praktične projekcije sistema nagrađivanja u turističkom kompleksu Andrićgrad. Na samom početku smo utvrdili da je sistem nagrađivanja doživio mnogo promjena od svojih početaka do danas, što se nameće kao prirodan slijed događaja. Vidljivo je da u odnosu na početni period i danas plata je ostala kao osnovno sredstvo za motivaciju zaposlenih. Tome u prilog govore svi odnosi i pokazatelji u Andrićgradu koji su predhodno postavljeni.

Vezano za vrste nagrada, danas postoji razlika između onih namjenjenih rukovodiocima i radnicima na nižim nivoima odgovornosti i ovo se konkretno odnosi i na Andrićgrad. Naime, to se postavlja kao razumna mogućnost, s obzirom na stepen neophodnih vještina i odgovornosti koje se nalaze između dvije strane. Svakako ono što intrigira jeste činjenica da menadžerske nagrade dolaze od strane vlasnika, dok radnici bivaju nagrađeni uglavnom po menadžerskim nahodjenjima, odnosno sistemima koji su zasnovani na izvršno rukovodnim smjernicama.

Privatna preduzeća svoje sisteme konstruišu na način da što više dobiju od radnika dok sa druge strane javna preduzeća svoje nagrade prvenstveno baziraju na osnovnim platama, što se može tumačiti različitim ciljevima koje dvije strane imaju u svojim poslovnim aktivnostima. Andrićgrad je u većoj mjeri privatno preduzeće, ali sa druge strane država i opština kao suvlasnici igraju važnu ulogu u raspodjeli profita i u kontrolisanju ovoga preduzeća. Samim tim radnicima je do neke mjere obezbjeđena fiksna plata, i kako smo u našem radu naveli, uporedo i određen broj beneficija i povlastica. Jasna je povezanost kriterijuma uspjeha sa godišnjim planom poslovanja i ostvarenja rezultata poslovanja na mjesečnom nivou postavljenih u kriterijumima.

I na kraju, sve ovo što je do sada rečeno o sistemu nagrađivanja nedvosmisleno ga ističe jako bitnim aspektom u organizaciji poslovnog procesa i pozitivno utiče na poslovanje turističkog kompleksa Andrićgrad. Prije svega motivacija radnika je zapravo ono od čega i zavisi nastajanje dobara i usluga u prvom redu, a ona jeste sadržana u nagrađivanju za izvršeni rad. Dobar sistem nagrađivanja učiniće zadovoljnim i zaposlene i poslodavce, kao što smo zaključili na primjeru Andrićgrad, dok u protivnom može doći do narušavanja balansa čime se stvaraju pretpostavke za urušavanje poslovnog sistema i poslovnih aktivnosti.

LITERATURA

- Janjićević, N. (2008): Organizaciono ponašanje, Data status, Beograd
 Martinović, M. (2006): Menadžment Ljudskih Resursa, VPTŠ Užice
 Đorđević Boljanović, J., Pavić Ž. (2011) Osnove menadžmenta ljudskih resursa, Ekonomski fakultet Beograd
 Račić, J.: Motivacija i nagrađivanje djelatnika, www.hkdrustvo.hr/datoteke/791; 25.11.2015
 Noe, R. Holenbeck J., Gerhart, B. Rajt, P (2006): Menadžment ljudskih potencijala, Mate, Zagreb, III izdanje
 Interni dokumenti preduzeća „Andrićgrad“, 2015
 Andrićgrad, www.andricgrad.com, 23.11.2015
 Intervju sa Nedeljkom Sarićem, sekretarom i računovođom u Andrićgradu dana 10.12.2015
 Turistička organizacija Višegrada, <http://www.visegradturizam.com/>, 20.11.2015.



19:00h *Presentation of Conference Conclusions / Zaključci konferencije*

Student Presentations (Faculty of Economics Pale / SP Tourism and Hospitality)
 Prezentacije studenta (Ekonomski fakultet Pale / SP Turizam i hotelijerstvo)

Moderators / Moderatori: **Jovo Ateljević, PhD, Mladen Rebić, PhD, Marko Đogo, PhD**

Secretary / Sekretar: **Nemanja Šarenac, MSc**

* * *

Prezentacije studenta 4. godine prvog ciklusa studija SP Turizam i hotelijerstvo

Tanja Vukadinović Miloš Kovačević	UTICAJ TURIZMA NA EKONOMIJU CRNE GORE
Marko Ristanović Milan Govedarica Zoran Stjepanović	EKONOMSKI UTICAJ TURIZMA NA EKONOMIJU ŠVAJCARSKJE
Boris Marinković Danka Škrba Aleksandar Bošnjak	UTICAJ TURIZMA NA EKONOMIJU GRČKE
Borivoje Marić Nikola Čabak	EKONOMSKI UTICAJ TURIZMA U HRVATSKOJ
Jelena Cicović Dragana Vujičić Slađana Kosmajac	TURISTIČKI EKONOMSKI UTICAJ NA PRIMJERU NJEMAČKE

V Scientific Conference With International Participation
JAHORINA BUSINESS FORUM 2016
Tourism and Competitiveness
 Jahorina, Republic of Srpska, BiH, February 24th-26th 2016



GOLD
SPONSOR



**NOVA
BANKA**

ZLATNI
SPONZOR

SPONSORS / SPONZORI







9 772303 896000