

KONFERENCIJA - RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU, Jahorina, 2012



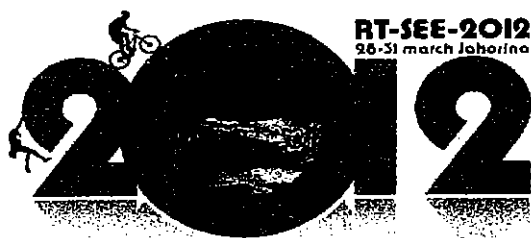
UNIVERZITET U ISTOČNOM SARAJEVU
EKONOMSKI FAKULTET



CENTAR ZA INOVATIVNOST I PREDUZETINIŠTVO
UNIVERZITET U ZENICI



PRVA NAUČNO - STRUČNA KONFERENCIJA
„ RAZVOJ KOMPETENTNIH LJUDSKIH RESURSA
ZA POTREBE TURIZMA U ZEMLJAMA REGIONA
JIE”



ZBORNIK RADOVA/ PROCEEDINGS

UREDNIK/ EDITOR: JOVO ATELJEVIĆ

28 – 31 MART 2012.
JAHORINA, BOSNA I HERCEGOVINA.

PRVA NAUČNO-STRUČNA KONFERENCIJA

„RAZVOJ KOMPETENTNIH LJUDSKIH RESURSA ZA POTREBE
TURIZMA U ZEMLJAMA REGIONA JIE”

RT- JIE- 2012, JAHORINA, BOSNA I HERCEGOVINA, 28 – 31
MART 2012

UREDNIK: Prof. dr. Jovo Ateljević

REDAKCIJSKI ODBOR: prof. dr. Jovo Ateljević, prof. dr. Darko
Petković, prof. dr. Radoslav Grujić, prof. dr. Stevan Trbojević

SEKRETARI KONFERENCIJE: mr Mirza Oruč, Sanja Prodanović, mr
Dženan Kulović

IZDAVAČ: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Vuka Karadžića 30,
Istočno Sarajevo, BiH

ZA IZDAVAČA: Prof. dr. Mitar Novaković, rektor

DTP: Igor Grujić, Igor Pandžić

TIRAŽ: 300 primjeraka

ISBN 978-9958-0912-0-9

COBISS.BH-ID 19713030

Štampa: Europrint, Istočno Sarajevo
za štampariju Darko Jokić

Organizacioni odbor konferencije

- Prof. dr Stevan Trbojević, prorektor UNISA, predsjednik
- Prof. dr Darko Petković, direktor CIP UNZE
- Prof. dr Jovo Ateljević, Ekonomski fakultet UNBL
- Prof. dr Radoslav Grujić, Tehnološki fakultet UNISA
- Prof. dr Radomir Božić, Ekonomski fakultet UNISA
- Prof. dr Slavko Ždrale, Fakultet fizičkog vaspitanja i sporta UNISA
- Doc. dr Goran Mutabdzija, Filozofski fakultet, UNISA
- Doc. dr Nikola Gluhović, Ekonomski fakultet UNISA
- Doc. dr Nino Serdarević, CIP UNZE
- Asistent Sanja Prodanović, Ekonomski fakultet UNISA
- Asistent Dženan Kulović, CIP UNZE
- Asistent Mr Mirza Oruč, CIP UNZE
- G-da. Vera Macura, direktor menadžer UNISA
- Gosp. Aleksandar Pastir, Banja Luka, Rafting centar Banja Luka
- Gosp. Branko Koroman, direktor, Olimpijski centar Jahorina
- Gosp. Nenad Koprivica, Razvojna agencija grada Istočno Sarajevo
- Student Aleksandar Glavaš, Ekonomski fakultet Pale, Unija studenata UNISA

Naučni odbor konferencije

Prof. dr Jovo Ateljević, Univerzitet u Banjoj Luci, predsjednik
Doc. dr Nikola Gluhović, dekan, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Stanko Stanić, rektor, Univerzitet u Banjoj Luci
Prof. dr Darko Petković, prorektor, Univerzitet u Zenici
Prof. dr Hazim Bašić, prorektor, Univerzitet u Sarajevu
Prof. dr Zoran Ljuboja, prorektor, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Dražena Tomić, prorektor, Sveučilište u Mostaru
Prof. dr Anđelko Lojpur, prorektor, Univerzitet Crne Gore
Prof. dr Peter Schulte, direktor Instituta za evropske poslove, Gelsenkirchen, Njemačka
Prof. dr Arjeta Troshani, dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Skadru, Albanija
Prof. dr Milorad Jovović, dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore, Podgorica
Prof. dr Brane Markić, dekan Ekonomskog fakulteta Sveučilišta Mostar
Prof. dr Tatjana Stanovčić, dekan Fakulteta za hotelijerstvo i turizam u Kotoru, Univerzitet Crne Gore
Prof. dr Marina Dabić, Ekonomski fakultet Zagreb, Sveučilište Zagreb
Prof. dr Vaso Dragović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Želimir Dulčić, Ekonomski fakultet, Sveučilište Split
Prof. dr Mihail Morozov, Ruski Privredno-trgovačko-ekonomski univerzitet, Moskva, Rusija

Prof. dr Aleksa Vučetić, prodekan Fakulteta za hotelijerstvo i turizam u Kotoru, Univerzitet Crne Gore
 Prof. dr Đurđica Perović, prodekan Fakulteta za hotelijerstvo i turizam u Kotoru, Univerzitet Crne Gore
 Prof. dr Danko Pržulj, dekan Fakulteta fizičkog vaspitanja i sporta Univerziteta u Istočnom Sarajevu
 Doc. dr Božo Vukoje, Turističko udruženje Bosne i Hercegovine
 Doc. dr Šemsudin Džeko, Turističko udruženje Bosne i Hercegovine
 Prof. dr Izet Rađo, Fakultet sporta Univerziteta u Sarajevu
 Prof. dr Refik Čatić, prorektor Univerziteta u Zenici
 Prof. dr Bojan Zečević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
 Prof. dr Aleksandar Đurić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu
 Prof. dr Sanda Čorak-Weber, Institut Turizma Zagreb
 Prof. dr Magaš Dragan, Hotelijski fakultet Opatija
 Prof. dr Neven Šerić, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu
 Prof. dr Ivana Žilić, Veleučilište Šibenik
 Prof. dr Marko Šarčević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu
 Prof. dr Ranko Popović, Biotehnički fakultet Univerziteta u Crnoj Gori
 Prof. dr Marija Mađarević, Pedagoški fakultet Univerziteta u Zenici
 Doc. dr Hajrudin Skender, Zdravstveni fakultet Univerziteta Zenica
 Doc. dr Nino Serdarević, Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici
 Doc. dr Vesna Maraš, Univerzitet Donja Gorica, Crna Gora

Sadržaj

TURIZAM I GLOBALNI PROCESI - <i>Dragan Magaš</i>	1
TURIZAM I ODRŽIVI RAZVOJ: MAPIRANJE STEJKHOLDERA – PRIMER IZ SRBIJE - <i>Bojan Zečević, Igor Kovačević</i>	13
HUMAN RESOURCES AND TOURISM SECTOR IN MONTENEGRO –DILEMMAS AND PERSPECTIVES - <i>Aleksa Vučetić</i>	28
DESTINACIJSKI MARKETING I MENADŽMENT – ISKUSTVA HRVATSKE - <i>Sanda Čorak, Snježana Boranić Živoder</i>	40
ПЛАНИРАЊЕ БЕЗБЈЕДНОСТИ ТУРИСТИЧКИХ МАНИФЕСТАЦИЈА - THE TURISTIC MANIFESTATION SECURITY PLANNING - <i>Гојко Васић, Борислав Шарућ</i>	53
SAOBRAĆAJ I NJEGOV ZNAČAJ ZA TURISTIČKI RAZVOJ REPUBLIKE SRPSKE - <i>Perica Gojković</i>	64
UTICAJ ORGANIZACIJE RADA I ZNANJA ZAPOSLENIH U RESTORANIMA NA ATRAKTIVNOST TURISTIČKIH DESTINACIJA - <i>Radoslav Grujić, Stevan Trbojević</i> 77	
ZDRAVLJE I TURIZAM - <i>Slavko Ždrale</i>	90
RAZVOJ CENTRA ZA DEGUSTACIJU U SKLOPU TURISTIČKO-REKREACIONOG CENTRA - <i>Slavica Grujić, Radoslav Grujić</i>	96
СПОРТ И ТУРИЗАМ - <i>Дарко Калајџић, Данко Пржуљ</i>	109
ZNAČAJ ORGANIZIRANJA VELIKIH SPORTSKIH DOGAĐAJA ZA RAZVOJ TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI - <i>Izet Rađo, Said Fazlagić, Dejana Sadžak, Maja Ličanin</i>	116
TOWARDS NEWS POLICIES FOR SUSTAINABLE AND ALTERNATIVE TOURISM DEVELOPMENT - <i>Valuing the Entrepreneurial Input - Jovo Ateljevic</i>	125
POTENTIAL FOR DEVELOPMENT OF THE ADVENTURE TOURISM IN SERBIA - <i>Marija Lakićević, Milica Žarevac, Nemanja Pantić</i>	139
MOGUĆNOST ZA RAZVOJ TURIZAMA U BRČKO DISTRIKTU KOZ PROJEKTE PREKOGRANIČNE SARADNJE - <i>Aleksandar Maksimović, Aleksandar Đurić</i>	147
UTICAJ TURIZMA NA EKONOMSKI RAST ZEMALJA U RAZVOJU U USLOVIMA KRIZE - <i>Dragan Gligorić, Darko Milunović, Nenad Baroš</i>	154

ANALIZA POSTOJEĆIH TURISTIČKIH RESURSA I USLUGA U BOSNI I HERCEGOVINI - Aleksandar B. Đurić, Aleksandar Maksimović.....	168
ГЕОМОРФОЛОШКЕ ТУРИСТИЧКЕ ВРИЈЕДНОСТИ РАВНЕ ПЛАНИНЕ - Јелена Б. Голујанин.....	180
PROMOCIJA RURALNOG TURIZMA U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA - Marija Mandarić, Milica Petrović, Dejan Sekulić	195
ПОТЕНЦИЈАЛИ ЗА РАЗВОЈ РУРАЛНОГ ТУРИЗМА НА ПРОСТОРУ ОПШТИНЕ ТРЕБИЊЕ - Дајана Вукојевућ	204
THE LEGAL FRAMEWORK OF THE RURAL TOURISM AND ITS INFLUENCE ON THE RURAL DEVELOPMENT – THE CASE OF THE R. OF MACEDONIA –Nedanovski Pece,Sapkova Katerina.....	214
INTEGRALNO ZNANJE KLJUČ RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU - INTEGRATED KNOWLEDGE KEY TO HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN TOURISM - Zdravko Bijelić, Marija Pekez, Dule Piljić, Biljana Milanović, Mira Jović, Mitar Bijelić.....	222
EKOTURIZAM KAO ALTERNATIVNI OBLIK TURIZMA - Marija Kostić, Jasmina Lukić, Elja Eljvira Gordon.....	236
BAS ISO 9001 U POSLOVANJU TURISTIČKE AGENCIJE PRI ORGANIZOVANJU TURISTIČKIH PUTOVANJA - Dragan Rajković, Bogdan Marić, Slaviša Moljević.....	246
PLANIRANJE EDUKACIJE ZA TURISTIČKI RAZVOJ - Mario Bogdanović, Jovo Ateljević	258
UTJECAJ STRATEGIJA POSLOVNE IZVRSNOSTI NA LJUDSKE RESURSE HOTELA - Ivana Žilić,, Ivan Peronja..	272
LJUDSKI POTENCIJALI U ZDRAVSTU KAO FAKTOR RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA - Darko Petković, Mirza Oruč, Suad Sivić, Sahib Muminagić, Dženan Kulović	283
KADROVSKI RESURSI I POTREBE TURIZMA U BiH - Marija Knežević	290
ЉУДСКИ РЕСУРСИ: ИЗВОР КОНКУРЕНТСКЕ ПРЕДНОСТИ ТУРИСТИЧКЕ ПРИВРЕДЕ - Тихомир Спремо, Сања Продановић	305
NAGRAĐIVANJE ČLANOVA NADZORNIH ODBORA I UPRAVA HOTELSKIH PREDUZEĆA - Darko Petković, Rifet Đogić, Dženan Kulović, Spaso Kuzman, Mirza Oruč	320

INSTITUCIONALNA PODRŠKA RAZVOJU TURIZMA KROZ RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA - Bahrija Umihanić, Amra Abadžić, Mirela Ćebić.....	331
УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У ТУРИСТИЧКИМ ПРЕДУЗЕЋИМА..... - Стево Пашалић, Дарко Пашалић.....	342
ZNAČAJ OBRAZOVANJA I MOTIVISANJA ZAPOSLENIH U RAZVOJU TURISTIČKE PRIVREDE - Marko Šarčević, Sanja Prodanović.....	355
СТУДЕНТСКИ КУЛТУРНИ, СПОРТСКО - РЕКРЕАТИВНИ И ЕДУКАТИВНИ ЦЕНТАР «ШАТОР» - ЈАХОРИНА - „ŠATOR“ JAHORINA - STUDENTS' CULTURAL, SPORTS AND RECREATIONAL AND EDUCATIONAL CENTRE - Грујо Бјековић, Борислав Цицковић.....	366
ЗНАЧАЈ ЉУДСКИХ РЕСУРСА ЗА РАЗВОЈ ТУРИЗМА НА ТРЕБЕВИЋУ - THE IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCES FOR DEVELOPMENT OF TOURISM IN TREBEVIC MOUNTAIN - Бранислав Драшковић.....	373
ТУРИСТИЧКА ПОЛИТИКА КАО ИНСТРУМЕНТ ПЛАНИРАЊА И УРЕЂЕЊА ПРОСТОРА ТУРИСТИЧКИХ ДЕСТИНАЦИЈА - Горан С. Јовић.....	387
ТИПИЧНИ ПРОИЗВОДИ РЕГИЈЕ СЈЕВЕРОИСТОЧНЕ БИХ I ZLATIBORSKOG OKRUGA KAO POTENCIJAL RAZVOJA RURALNOG TURIZMA - Midhat Jašić, Enver Sarvan, Esmir Spahić. Slavko Lukić, Dragana Tar, Danijela Jandrić.....	401
ТУРИСТИЧКИ И ЛОВНИ ПОТЕНЦИЈАЛИ ПОДРУЧЈА ОПШТИНЕ БАЊА ЛУКА - Предраг Милетић, Ненад Стојановић.....	417
BRANDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE TEMELJENO NA IDENTITETU - Neven Šerić.....	428
UTJECAJ LOKALNOG STANOVNIŠTVA NA IMIDŽ TURISTIČKE DESTINACIJE Neven Šerić, Danko Uglešić, Mate Babić.....	437
UTICAJ TURIZMA NA MAKROEKONOMSKU STABILNOST I EKONOMSKI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE - Edin Arnaut Darko Petković.....	446
UTJECAJ MOTIVA DOLASKA U TURISTIČKU DESTINACIJU NA ZADOVOLJSTVO KVALITETOM TURISTIČKE USLUGE – SLUČAJ GRADAC n/m - Marko Šantić, Arnela Bevanda, Sanja Bijakšić.....	461
ZADOVOLJSTVO KVALITETOM TURISTIČKE USLUGE OBZIROM NA EMITIVNA TRŽIŠTA TURISTIČKE DESTINACIJE GRADAC n/m - Marko Šantić, Mirela Mabić.....	474

<i>PREDUZETNIŠTVO I INOVACIJE U TURIZMU - Šemsudin Džeko</i>	486
<i>KREIRANJE I VALORIZACIJA NOVIH TURISTIČKIH PROIZVODA U SVRHU RAZVOJA BOSANSKOHERCEGOVAČKOG TURIZMA - Božo Vukoja, Šemsudin Džeko</i>	499
<i>„ТУРИСТИЧКИ ПРОИЗВОД ЈАХОРИНЕ У КОНТЕКСТУ РЕГИОНАЛНОГ КОНЦЕПТА РАЗВОЈА“ - Горан Мутабџија</i>	513
<i>INOVACIJSKE AKTIVNOSTI PREDUZEĆA U TURISTIČKOJ INDUSTRIJI BOSNE I HERCEGOVINE - INNOVATION ACTIVITIES OF FIRMS IN THE TOURISM INDUSTRY OF BOSNIA AND HERZEGOVINA - Hajrudin Hadžidedić, ...</i>	523
<i>MOGUĆNOSTI ON-LINE REZERVISANJA HOTELA U BANJOJ LUCI - Dalibor Drljača</i>	538
<i>TURIZAM KAO FAKTOR PRIVREDNOG RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE - Šemsudin Džeko, Božo Vukoja</i>	546



TURIZAM I GLOBALNI PROCESI

Dragan Magaš¹

UVOD

Gotovo je nemoguće zamisliti neku aktivnost gdje se toliki broj konkurenata natječe u vrlo oštroj konkurenciji, kao što je to slučaj u turizmu. Posebnu težinu ima navedena činjenica jer turizam ne možemo definirati kao gospodarsku granu. Turizam je metoda razvoja odnosno turizam je tržište. Gotovo je nemoguće naći gospodarsku granu koja ne generira direktno ili indirektno proizvode i usluge namijenjene turizmu. Ta činjenica obvezuje da svaka ekonomska odnosno turistička politika mora turizam pozicionirati onako kako će on najbolje odgovarati za jačanje konkurentnog identiteta unutar globalizacijskih izazova današnjice.

Upravo zato mislimo da ovi radom promišljamo odgovarajući pristup razvoja turizma u odnosu na globalne izazove, na način da preferiramo tri bitna momenta: konkurentni identitet, konkurentnu prostorno-funkcionalnu cjelinu kao konkurentnu jedinicu i organizaciju koja će u tim novim uvjetima odgovarajuće upravljati turizmom u novim uvjetima.

Ključne riječi: globalni procesi, konkurentski identitet, turistička destinacija, destinacijski menadžment, organizacija koja uči.

1. TURIZAM U NOVIM UVJETIMA

Živimo u globaliziranom svijetu u kojem je sve dostupno – od proizvoda i putovanja do informacije. To je svijet koji se pokušava ujediniti, a kojeg istodobno razdiru borbe, za nadmoć nad prirodnim i gospodarskim potencijalima. To je svijet u kojem je pedesetak vodećih multinacionalnih korporacija jače od stotinjak država.

¹ Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Sveučilište u Rijeci, Republika Hrvatska, Dragan.Magas@thm.hr

Živjeti, stvarati i raditi u takvom svijetu iziskuje potpuno nova znanja i sposobnosti koja su se donedavno činila potpuno nevažnima i nepotrebnima.

Globalizaciju, ne treba vidjeti kao proces koji bi planetarno distribuirao i u lokalne sredine naprosto ubacivao „gotove proizvode“ modernizacije, a koji bi onda poput kakvog stranog tijela ostali nepromijenjeni i u novim okvirima. Ono **globalno**, naprotiv, **skupa u interakciji s lokalnim** i tako stvara osebujne bitno nove situacije i strukture. Učinci globalizacije ne vide se u pukom zbrajanju lokalnog i globalnog, nego njihovom uzajamnom prožimanju koje **kvalitativno** mijenja život na lokalnim točkama i time se povratno definira u globalni okvir.²

Neosporni ciljevi turističkog razvitka inkorporiraju u sebi zadovoljstvo gostiju i njihovih domaćina. Pretpostavka za uspješnu realizaciju navedenih ciljeva su **stalna promišljanja vlastitog konkurentskog identiteta** u uvjetima stalne promjene.

Društveno-gospodarski razvitak treba temeljiti na zakonitostima „postmodernog“ održivog razvoja, oslonjenog na kulturni i socio-ekološki kapital. Primjera u tom smislu ima dovoljno. Japan i Austrija pokazuju da je takav put moguć i poželjan, ako je utemeljen na ukupnosti elemenata kulturnog pamćenja, tradiciji i identitetu.

Dakle, odgovore na pitanja kako se integrirati u globalne procese, treba tražiti u okviru **upotrebe društvenog i kulturnog kapitala** utjelovljenog u **energiji i potencijalu njezinih građana**, a koristeći komparativne prednosti zemlje u odnosu na globalno, društveno, političko i ekonomsko okruženje.

Stoga, turizam nema perspektive ako ne afirmira pozitivan odnos prema procesima globalizacije, ali kao pluralističkom sustavu.

U tom smislu možemo govoriti o pozitivnim efektima globalizacije na turizam odnosno stvaranju nove vrijednosti.

Istina je da turizam i potiče globalizaciju.³ U počecima utjecaji turizma su lokalizirani na relativno mali prostor, da bi već 70-ih i 80-ih godina 20.-tog stoljeća zahvatili gotovo sve zemlje i krajeve svijeta. No njegova globalizacijska funkcija ne proizlazi samo i ponajprije iz činjenice, da je turizam, kako mnogi tvrde „vodeća svjetska industrija.“ On svoju snagu utjecaja na proces globalizacije iskazuje prije svega brzinom razmjene ekonomskih i kulturnih utjecaja između turista i lokalnih zajednica.

² Giddens, A., The consequences of modernity, Standford, CA., Standford University Press, 1990., str. 59.

³ Dulčić, A., Hrvatski turizam, tranzicija i globalni razvojni procesi, Turizam 2/2002, str.204.

Turizam je bio i preteča u poticanju globalizacije stvarajući međunarodne organizacije koje šire depolitizirani prostor i tako stvaraju infrastrukturu po kojoj se uspinju novi razvojni trendovi. Međutim, globalizacija je proces koji istodobno generira i negativne implikacije. „Mekdonaldizacija“ društva je samo naizgled bezazlena u odnosu na tradicionalne i lokalne običaje pripremanja i uzimanja hrane. Nekritičko prihvatanje standarda u sadržajima ponude inkompatibilno je s „dobrim namjerama“ globalizacije.

Konkurentski identitet

Za razliku od drugih autora Anholdt⁴ u svojoj knjizi „lansira“ novi pojam **konkurentnog identiteta**. Tako naglasak stavlja na nacionalne, regionalne i lokalne identitete i njihovu snagu, doživljavajući ih kao dodatnu vrijednost država i naroda na globalnom tržištu. Za njega je bit brendiranja države ili regije bavljenje njihovim identitetom, **životom i ponašanjem**, a ne samo komunikacijom i pakiranjem.

Dok drugi pišu o nacionalnim identitetima kao zastarjeloj kategoriji, on ih doživljava kao nužan preduvjet uspjeha na modernom tržištu i pokretače promjena. Dakle on u nacionalnim vrednotama, tradiciji, prirodnim prednostima, kulturi na načinu života, nalazi komparativne prednosti kao nov izvor moći na globaliziranom tržištu.

Danas je svijet jedno tržište. Dakle, moguće je opstati i natjecati se s ostalima, ako svaka zemlja, grad, regija ne iskoristi svoje prednosti i time se pozicionira na svjetskom tržištu s prepoznatljivim imidžom.

Naime, svako kopiranje drugih, čak i kad donosi zaradu vodi u prosječnost.⁵

Danas većina zemalja promiče svoje proizvode i usluge te upravlja svojim ugledom najbolje što može, no rijetko to čini na koordiniran način. Pojedinačno nastupanje i parcijalno predstavljanje nekih vrijednosti stvara nedosljednu sliku o zemlji, a njezina sveukupna reputacija stagnira ili nazaduje.

Dakle, prostorno-funkcionalni pristup, s jedne strane, te koordinacija s druge strane, čine danas pretpostavke da bi se postigao **strateški uspjeh**, pod kojim podrazumijevamo razvoj, **važnih i dominantnih sposobnosti** u prostoru (država, grad, regije, subregije...) koji će u odnosu na konkurenciju postizati dugoročne poslovne rezultate.

⁴ Anholdt, S., Konkurentan identitet – novo upravljanje markama država, gradova i regija, M. Plus d.o.o., Zagreb, 2010., str. 16.-17.

⁵ Skoko, B., u knjizi „Konkurentan identitet“, str. 20.

Polazeći od činjenice da je turizam izuzetno složena pojava i sustav odnosno da svojim multiplikativnim efektima dodiruje gotovo cjelinu proizvoda i usluga u jednoj zemlji, držimo ga dobrim primjerom odgovora na suvremene globalizacijsko-turističke zahtjeve.

1.2. Turistička regionalizacija kao odgovor na globalne procese

Kao reakcija na globalizaciju pojavljuje se i turistička regionalizacija. Sastavnim dijelovima regionalizacije najčešće smatramo:

- decentralizaciju
- diversifikaciju
- regionalnu specijalizaciju proizvoda
- jačanje i ponovno stvaranje regionalnih identiteta

Drugim riječima, općenito regionalizaciju možemo definirati kao metodu prostorne raščlambe neke prostorne cjeline na dijelove koji se ističu određenom prostornom, razvojnom, povijesnom i drugom posebnosti ili homogenošću tih vrijednosti.⁶

Pod turističkom regionalizacijom podrazumijevamo stvaranje funkcionalnih cjelina, čime cjelokupan prostor Hrvatske raščlanjemo na dijelove koji se ističu posebnosti s obzirom na raspoložive turističke resurse a shodno turističkom trendovima.

Dakle, ako regionalizacija općenito može biti prostorna i funkcionalna, turistička regionalizacija je isključivo funkcionalna, koja stvaranjem optimalne tržišno-turističke ponude isključivo odgovara na suvremene turističke preferencije.

Stoga turističku regionalizaciju ne treba poistovjećivati niti s regionalizmom, koji se definira kao težnja za posebnim gospodarskim, političkim ili kulturnim životom neke regije. Ponajčešće se pojavljuje u regijama koje imaju specifičnosti, povijesno naslijeđe i prirodna bogatstva.

Prostorna distribucija pojedinačnih turističkih uvjeta određuje njihovu zajedničku vrijednost. Ovisno o značajkama turističkih aktivnosti stvaraju se među njima različiti odnosi u prostoru. Ako sve to pripada i širem tipološkom, turistički atraktivnom prostoru, u koji je inkorporiran i sustav naselja, sa zanimljivim građevinama i ostalim realnim i potencijalnim turističkim atrakcijama, dobivamo funkcionalno turistički atraktivnu cjelinu koja se može

⁶ Šimunović, I., Turistička regionalizacija obalnog područja Hrvatske, Tržište 1/2, CROMAR, hrvatsko društvo za marketing, Školska knjiga, Zagreb, 1995., str. 82.

uobličiti kao turistički lokalitet, turističko mjesto, turističko područje ili turistička regija.

Dakle, stvaranjem turističkih regija otvaramo procese regionalno diferenciranih turističkih proizvoda, odnosno procese unutarregionalnog razvoja.

U prilog međuovisnosti pravilne regionalizacije i novih turističkih uvjeta govori i Vukonić.⁷ U turizmu je situacija to složenija što se tiče prostornog problema s kojim se suočava turistički svijet. Još su prije 15-ak godina započela intenzivnija raznovrsna, sustavna i opsežna istraživanja i analize „sa samo jednom zadaćom: odgovoriti na pitanje kako dalje razvijati turizam, a da pritom ne trpi prostor (resurs) niti ukupna čovjekova okolina, ali da se niti ne umanjuju gospodarski ili bilo koji drugi pozitivni učinci turizma na sredinu u kojoj se razvija. Naposljetku, u tom kontekstu nisu smjeli na bilo koji način stradati niti oni koji su logikom stvari u žarištu cijelog sustava – turisti. Takva su razmišljanja i razmjena mišljenja doveli do spoznaje o potrebi razvijanja odgovornog mekog alternativnog, održivog ili eko turizma, kako se najčešće pokušalo nazvati taj novi impuls u turističkim razvijenim spoznajama.“

Drugim riječima pledira se za očuvanje prirodne, socijalne i kulturne višestrukosti, za što pravilna turistička regionalizacija mora biti odgovorna.

U tom smislu i nova koncepcija turističkog razvoja mora biti utemeljena na načelima tržišta, privatne inicijative, ekonomije malih razmjera, novih vrijednosti, komplementarnosti obale i njenog zaleđa, kontinentalnog dijela, ekološke ravnoteže, te na načelu razvoja regije kao funkcionalne sredine. Sve to podrazumijeva i novu koncepciju turističkog marketinga koji podrazumijeva pozicioniranje regije i njenih dijelova, njenih turističkih proizvoda i njihov plasman na ciljana, alternativna turistička tržišta.

Novina je i u tome, da je regionalizacija, tj. prostor kao cjelina, bitna sastavnica novih turističkih koncepcija koje pod turističkim robama ne podrazumijevaju samo materijalne stvari, usluge i prava već i dugoročno osigurava prostor za odmor i rekreaciju.⁸

Dakle dugoročno osiguran i uređen prostor za odmor i rekreaciju, briga je turističke regije.

Naime, «marketing je korjenito promijenio gledište prema prostoru i uvrstio ga u sastavni dio dobra koje se kao turistički proizvod, plasira i konzumira na turističkom tržištu. Takvo je gledište iznijelo viziju prostora u turizmu u novom svjetlu: njegova je uloga dobila više tržišno obilježje, a on sam je dobio i svoju

⁷ Vukonić, B., Tržište, CROMAR, op.cit., str.112.

⁸ Vukonić, B., Tržište, CROMAR, op.cit., str. 112.

cijenu. Sada više ne samo kao cijenu prostora (okvira) u kojem se smještaju i grade kapaciteti turističke ponude nego kao sastavnica osnovnog (turističkog) proizvoda. Danas smo i u našoj praksi sve više svjesni da uređeni prostor dovodi ili odvodi posjetitelje, a da o ukupnom čovjekovu okolišu ovisi hoćemo li, koliko ćemo ili možda nećemo biti prihvaćeni na turističkom tržištu.»⁹

Načelno govoreći postoje tri regionalne podjele:

1. granice turističkih regija poklapaju se s granicama administrativnih jedinica,
2. turističke regije definiraju se neovisno o političkim granicama,
3. turističke regije postoje na području cijele države, ali se ne poklapaju s granicama teritorijalno-političkog ustrojstva (županijama).

Prednosti su podjele iz točke 1. sljedeće:

- nove se granice ne moraju određivati jer one već postoje,
- preklapanje političkih i turističkih granica olakšava rad,
- državne su službe ustrojene za političke jedinice što olakšava uporabu u turističke svrhe

Nedostaci su podjele iz točke 1. sljedeće:

- mogućnost političkih utjecaja,
- turistička se mjesta, općine zatvaraju i ne vode računa o mogućem preklapanju u ponudi, što dovodi do toga da se tržište nedovoljno uzima u obzir,
- poistovjećivanje turističke regije i županije znatno povećava broj županija.

Prednosti su podjele iz točke 2. sljedeće:

- jasnija je diferencijacija, a samim time i nadopuna turističke ponude,
- veća mogućnost uvažavanja specifičnosti u turizmu,
- mogućnost financijske i stručne pomoći područjima u kojima u okviru političkih granica ne dominira turizam, ali su njegovi dijelovi ipak nadopuna turističkoj ponudi.

Nedostaci su podjele iz točke 2. sljedeće:

- problemi nadležnosti,
- različite nadležnosti (regija s turističkom zajednicom i dijelovi regije bez takve organizacije),
- zanemarivanje strateških interesa.

⁹ Idem str. 112.

Prednosti su podjele iz točke 3. sljedeće:

- turistički se proizvod uzima u obzir,
- objedinjuje se nastup sa sličnim ponudama,
- jasniji su strateški interesi,
- naglašava se važnost turizma za cijelu regiju.

Nedostaci su podjele iz točke 3. sljedeće:

- mogućnost prevelikih upravnih područja,
- opasnost od prevelikih diferencijacija između slabih i jakih turističkih regija.

Slijedom prednosti i nedostataka turističke regionalizacije na prikazani način, čini se ipak da odgovore na: decentralizaciju, diversifikaciju, regionalnu specijalizaciju te jačanje i ponovno stvaranje regionalnih identiteta, treba tražiti u funkcionalnom osmišljavanju prostornih cjelina (turističkih destinacija) koje će svojim ekonomskim, sociokulturnim i ekološkim vrijednostima odgovoriti na suvremene globalno-turističke zahtjeve.

2. Turistička destinacija – tržišno turistički valorizirana cjelina

Riječ destinacija (lat. *destinatio* – odredište) rabi se u svim odgovarajućim oblicima romanskih jezika, no vrlo je raširena i u anglosaksonskim zemljama. U svom izvornom značenju sinonim je za *odredište*, pa i cilj, krajnji ili usputni. U turizam je, smatra se, ušla posredstvom prometa, posebice onog zračnog koji koristi englesku terminologiju.

Taj uži pojam, pojam destinacije, počeo se prije četvrt stoljeća, dakle početkom sedamdesetih godina, postupno širiti i na istraživanja turizma, poglavito njegovih tijekova između emitivnih i receptivnih područja. Destinacija je postajala sve više istoznačnica za turistički lokalitet, zonu, regiju, zemlju, skupinu zemalja, pa čak i kontinent.

Ovakav razvoj, uz pokoje prigovore kritičara protezanja izvornog značenja pojma na novo područje znanstvenog interesa, imao je svoje začetke u radovima pojedinih američkih (C. Gurm, 1988.), no i domaćih autora (S. Marković, 1972., Đ. Čamić, 1988.). Iz toga doba datiraju i prve definicije koje se u suštini svode na određenu prostornu cjelinu ili jedinicu...¹⁰

Razvitak je turizma u hrvatskim krajevima bitno vezan i uvjetovan otvaranjem željezničkih pruga (Beč-Trst 1857., Zagreb-Karlovac-Rijeka 1873., Ljubljana-Rijeka 1874., Divača-Pula 1876.), te razvojem cestovnog prometa i prvih

¹⁰ Preuzeto od dr. T. Hitreca, Turistička destinacija, pojam, razvitak, koncept, časopis Turizam, 3/4, Institut za turizam Hrvatske, Zagreb, 1995., str. 43.

smještajnih i drugih kapaciteta: 1882. vila „Angiolina“ pretvara se u hotel u Opatiji, otvara se hotel „Kvarner“ 1884. godine. Mađari u Crikvenici 1894. godine otvaraju hotel „Therapia“. Turistički promet se sve više bilježi i u Lovranu, Lošinj, Kraljevici, Rabu i Novom Vinodolskom, Selcima. Osnivaju se i Turistički savezi i društva (Regionalni turistički savez za Istru 1907. godine). U Dalmaciji se već 1868. osniva „Higijeničko društvo u Hvaru“, a u Zadru 1899. godine „Planinsko i turističko društvo Liburnija“. Godine 1909. osniva se Pokrajinski savez za promicanje saobraćanja stranaca u Dalmaciji, te 1902. hotel „Bristol“, a već 1843. godine Komisija za poljepšavanje grada Zadra. Godine 1893. u Dubrovniku je otkriven spomenik Gunduliću i otvara se hotel „Imperial“ 1897. Godine 1914. osniva se Savez hrvatskih kupališta na Jadranu koji obuhvaća sva turistička društva u Hrvatskom primorju. Na Plitvičkim jezerima izgrađen je 1895. hotel na Velikoj Poljani, a 1912. u Zagrebu se osniva „Društvo za poljepšavanje Plitvičkih jezera“, te 1913. Društvo za promet stranaca, a još prije toga u Samoboru, 1886. također „Društvo za poljepšavanje Samobora“¹¹

Navedene povijesne činjenice govore u prilog konstataciji da današnje turističke destinacije imaju svoje logično ishodište u pojmu turističkog mjesta koja su svojim čimbenicima ponude stvarali intenzitet i kontinuitet posjeta, te na toj osnovi egzistencijalna sredstva domicilnom stanovništvu.

Dakle, tadašnja su turistička mjesta u potpunosti odgovarala zahtjevima turista i po raspoloživom vremenu i po količini financijskih sredstava, odnosno po korištenim prometnim sredstvima i ostalim preferencijama.

Matrica razvoja turizma je zapravo slijed događanja u razvoju, ali i pokušaj da se odgovori na dinamičnost turističke potražnje.



Slika 1: Matrica razvoja turizma

Kroz relativno dugo povijesno razdoblje, „dostatan odgovor“ na turističke preferencije bilo je *turističko mjesto*. Međutim, već osamdesetih godina prošlog stoljeća prostor turističkog mjesta nije dovoljan da zadovolji tražene elemente turističkog proizvoda. Naime, **marketingaši** nas upozoravaju da su spomenuta mjesta postala tržišno nekonkurentna obzirom da se radi o prostoru omeđenom granicama, administrativnim granicama.

¹¹ Jadrešić, V., Problemi ustroja turističke neprofitne organizacije u Hrvatskoj – Hrvatska u europskom turizmu, Zbornik radova, Hotelijski fakultet Opatija, 1995., str.136.

Prema tome, kada danas govorimo o turističkoj destinaciji, onda mislimo na optimalno kombiniran i tržišno prilagođen prostor koji razvojem važnih i dominantnih sposobnosti u destinaciji svjesno stvara pretpostavke koje će joj omogućiti da u usporedbi s konkurencijom dugoročno postiže dobre turističke rezultate. Ona je odgovor na suvremena kretanja u načinu korištenja slobodnog vremena.

Ona postaje temeljni institucionalni okvir u osmišljavanju koncepta turističkog razvoja. Ona odražava i bitne promjene u filozofiji turističke politike koja težište razvoja prebacuje od smještajnog objekta na čitav *prostor* turističke destinacije s njenom sveukupnom gospodarskom strukturom bilo da se radi o užem ili širem lokalitetu, županiji, pokrajini ili čitavoj zemlji. Time se više pridonosi i ostvarenju koncepta održivog razvoja i ukupnom kvalitativnom pomaku u razvoju turizma.¹²

U cjelini uzevši, za turističku destinaciju možemo reći:

- da čini prostornu cjelinu turističke ponude,
- da mora raspolagati dostatnim elementima ponude,
- da je orijentirana tržištu, turistima,
- da je neovisna o administrativnim granicama,
- da se destinacijom mora upravljati.

Pored navedenoga turistička destinacija ima i *proizvodnu funkciju ponude odmora*, koja optimalnom kombinacijom ulaznih čimbenika „proizvodi“ *destinacijski turistički proizvod*.

Destinacijski turistički proizvod podrazumijeva integralan proizvod. To je proizvod kojeg sačinjavaju optimalno kombinirani ekonomski, sociokulturni i ekološki ulazni elementi određenog prostora, vodeći računa o konkurentnom identitetu, odnosno o činjenici da svaka razina stvaranja proizvoda (hotel, poduzeće, lokalitet...) kombinira svoje lokalno interne mogućnosti turističkog djelovanja s lokalno eksternim mogućnostima turističkog djelovanja.

Suvremeno shvaćanje turističke destinacije podrazumijeva primjenu koncepta (načela) održivog razvoja jer upravo ona postaje fokus primjene ovog koncepta u turizmu.

3. Destinacijski menadžment – teorijski okvir za upravljanje turističkom destinacijom

Ne zanemarujući ostala obilježja turističke destinacije, neophodnost upravljanja turističkom destinacijom je također izuzetno važno obilježje turističke

¹² Žuvela, I., Tourism and Hospitality Management, Hotelijerski fakultet Opatija, 1998., str. 208.

destinacije, koje podrazumijeva različite turističke aktivnosti koje angažiraju lokalne interese unutar svrsishodne poslovne suradnje s nositeljima ponude, u svrhu stvaranja destinacijskog proizvoda.

Naime, dobro je poznato, da je turistički razvoj difuzne i fragmentirane prirode, a jednako tako traju i nastojanja da se nađu rješenja problemima koje ta fragmentiranost stvara.

3.1. Nositelji ponude i turistička destinacija

Nositelji ponude ili „interesne skupine“ prvi puta je definirao Institut za istraživanje u Standfordu 1963. godine kao „svaku grupu o kojoj ovisi organizacija za kontinuirani opstanak“.¹³ U literaturi menadžmenta teorija interesnih skupina pojavljuje se 1984. godine Freemanovim djelom „Strategic management: Stakeholder approach“ u kojem je interesnuskupinu definirao kao svaku skupinu ili pojedinca koji ima utjecaj ili je pod utjecajem ciljeva organizacije“.¹⁴

Sama suradnja između interesnih skupina u turističkoj destinaciji može se odvijati kroz različite formalne i neformalne oblike. Uključivanje interesnih skupina u proces razvoja podrazumijeva pravednost, efikasnost, znanje, mudrost i postojanost.

Jer, do suradnje većeg broja nositelja ponude će doći ukoliko isti smatraju da su im veći izgledi za ostvarivanje ciljeva i stvaranje novih mogućnosti ako djeluju zajednički, a ne pojedinačno u okviru aktualne problematike.

Upravljanje turističkom destinacijom je kompleksno zbog međuovisnosti velikog broja interesnih skupina i fragmentirane kontrole nad resursima destinacije.

U stvari moramo reći da je destinacijski menadžment inkorporiran u različitim destinacijskim podsustavima. Svaki od njih ovisno o svojim kompetencijama i razini djelovanja pridonosi uspješnom zadovoljstvu gostiju. Decentraliziranost i fragmentiranost turističke ponude često su danas limitirajući čimbenik konkurentnosti turističke destinacije, stoga važnost **koordiniranog djelovanja** postaje nezaobilazno u jačanju konkurentske sposobnosti.

Suradnja je proces učenja koji omogućuje odgovornost svih interesnih skupina za razvoj turizma. Pretpostavka u dostizanju partnerstva je identifikacija i uključivanje interesnih skupina.

¹³ Boranić Živoder, S., Upravljanje turističkom destinacijom u funkciji održivog razvoja, doktorska disertacija, EF Zagreb, str. 87.

¹⁴ Ibidem, str. 87.

3.2. „Organizacija koja uči“ i turistička destinacija

Teorija „organizacija koja uči“ jedna je od suvremenih teorija upravljanja koja se u posljednje vrijeme počela aplicirati i na turističke destinacije. Razlog tome je što se u posljednje vrijeme sve više govori o „društvu znanja“ koje jedino može odgovoriti izazovima globalizacije, rastu konkurentnosti i potrebi održivosti razvoja.

Senge¹⁵ je „organizaciju koja uči“ definirao kao „organizaciju u kojoj ljudi kontinuirano šire svoje kapacitete kako bi ostvarili rezultate koje stvarno žele, gdje se njeguje novi i ekspanzivan način razmišljanja, gdje se oslobađaju kolektivne aspiracije i gdje ljudi kontinuirano uče kako učiti zajedno.

Primjena koncepta „organizacije koja uči“ na turističku destinaciju pruža brojne prednosti. Kao glavne prednosti Shianetz¹⁶ i suradnici navode da između interesnih skupina dolazi do boljeg razumijevanja:

- kako turistička destinacija funkcionira
- kako se može ojačati pozicija na tržištu
- kako se prilagoditi promjenama u okolišu
- kako promovirati kolektivnu svijest o eventualnim ekonomskim i društvenim rizicima, rizicima okoliša i njegovim utjecajima
- kako se rizici mogu minimizirati i/ili spriječiti

Organizaciju treba smatrati strukturom od koje se zahtjeva da sprovede u djelo ono što je planirano. Drugim riječima, potrebna je podjela napora, s ciljem da individualni zadaci budu dobro iskoordinirani.

Zaključak

Turizam je preteča globalizacije. Prema tome, nemoguće je razgovarati o turizmu, a da ne podržimo nastojanja da se uklopimo u navedene procese. Konkurentan identitet je cjelovit pristup, cjelovita strategija kako odgovoriti na izazove i kako zapravo konkurirati onima koji su svojim identitetom davno nadvladali nekakvu prosječnost.

Možemo i ovdje citirati Anholta koji kaže – „svi imaju šansu, ako znaju prepoznati vlastite potencijale i vrijednosti, primijeniti određene strategije i alate.“

¹⁵ Senge, P.M., The fifth discipline: The art and practice of a learning organization, New York, Currency Doubleday, 1990., str. 3.

¹⁶ Boranić Živoder, S., Upravljanje turističkom destinacijom u funkciji održivog razvoja, doktorska disertacija, EF Zagreb, str. 90.

Zato na konkurentan identitet treba gledati kao na sredstvo pomoću kojeg se vraćamo svojim vrijednostima s ciljem da bi bili konkurentni, a to znači drugačiji.

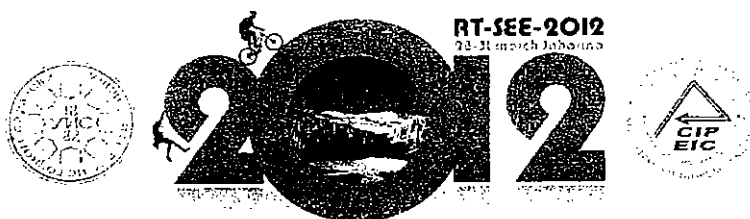
Svaka zemlja ima svoj prostor unutar kojeg postoje određene vrijednosti, aktivnosti koje treba identificirati i putem turizma plasirati.

Zato prostornu raščlambu neke cjeline koja se ističe svojim specifičnostima držimo optimalnim pristupom u valorizaciji određenog prostora i njegovom odgovoru na sve heterogenije zahtjeve globalizirane turističke potražnje.

Suvremeni turist traži cjeloviti konkurentan proizvod, ali i ujednačen, izkoordiniran, neovisno o administrativnim granicama.

Njega danas nazivamo destinacijskim proizvodom koji se razvija na određenom prostoru neovisno da li je lokalitet, zona, regija, zemlja ili čak i kontinent.

Uključivanje javnosti, nositelja ponude, dodatna je garancija uspjeha u razvoju turističke destinacije kao osnovice održive razvojne jedinice u turizmu.



TURIZAM I ODRŽIVI RAZVOJ: MAPIRANJE STEJKHOLDERA – PRIMER IZ SRBIJE

Bojan Zečević¹⁷, Igor Kovačević¹⁸

Apstrakt

Kao proces usmeren na zadovoljavanje potreba sadašnjih turista i destinacija, pri čemu se kreiraju uslovi za sve buduće, održivi razvoj turizma se oslanja na tri osnovna stuba razvoja: ekonomska, socijalna i održivost životne sredine. Održivi razvoj turizma postaje osnov postojanja različitih turističkih proizvoda i destinacija, i kao takav postavlja ispred svih stejkholdera dugoročno određene ciljeve. Uključivanje lokalne zajednice i stejkholdera u održivi razvoj ima za cilj kreiranje podjednake koristi za sve, shodno uloženom radu i potrebama, u isto vreme vodeći računa o ravnoteži pomenutih stubova razvoja. Postupak definisanja ključnih stejkholdera na lokalnom nivou turističkih destinacija zahteva objektivni pristup svima koji na posredan i neposredan način utiču na razvoj turizma i imaju koristi od njega. Rad polazi od metode mapiranja stejkholdera odozdo na gore (bottom-up), bazirane na samostalnom utvrđivanju kategorija, nivoa uticaja i značaja samih stejkholdera u razvoju održivog turizma destinacije, čime se objektiviziraju njihovi stavovi i percepcije. Rad koristi metod fokus grupe realizovane tokom radionice organizovane za potrebe istraživanja, koja je rezultirala značajnim informacijama o stavovima i percepcijama uloge pojedinih stejkholdera, koji su zatim i praktično implementirani kroz tro-dimenzionalni model mapiranja sa dimenzijama moć-interes-odnos, gde je interpretacija pozicije pojedinačnih stejkholdera omogućena kroz formulisanje „uloge“, koja bliže određuje definisane dimenzije. Time je kreiran finalni pregled entiteta sa pozitivnom zainteresovanošću i motivisanošću uspostavljanja principa održivog turističkog razvoja. Rad zaključuje da su kao prioritetne sledeće uloge: spasilac, prijatelj, poznanik, uspravni džin, te ističe da je neophodno proveravanje dobijenih

¹⁷ vanredni profesor, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu

¹⁸ doktorant, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu

rezultata, usled neobjektivnosti ili jednostavno pogrešnih percepcija i procena u ocenjivanju stejkholdera prilikom prikupljanja informacija.

Ključne reči: *održivi turizam, održivi razvoj, stejkholderi, matrica*

Uvod

Kada govorimo o turizmu, kao o radno-intezivnoj delatnosti, performanse čitave destinacije, zavise od znanja i veština njenih zaposlenih, kao i od uključenosti ključnih stejkholdera u proces planiranja i implemtacije. Takođe, turističke destinacije moraju da kreiraju proizvode i iskustva na bazi potreba i želja, ne samo sadašnjih, već i budućih turista, u svakom trenutku vodeći računa o interesima lokalne zajednice i svih uključenih stejkholdera, kao i o očuvanju autentičnosti lokalne zajednice. Stoga, održivi turizam je jedan od fundamentalnih razvojnih zahteva u svim turističkim destinacijama i kod svih oblika turističkih proizvoda. Turizam u Srbiji, se kao i ostale delatnosti, može smatrati da je u razvoju. Nakon uticaja ekonomske krize, u 2011. godini se konačno mogu videti pomaci kao i efekti stvar i koje su poboljšane u prethodnim godinama, bilo da je reč o infrastrukturnim ili promotivnim projektima. U tom smislu, Rad se bavi pitanjima održivog razvoja kao i principima, svrhom i koristima održivog razvoja, pri čemu je značaj uključivanja različitih kategorija strana od interesa tj. stejkholdera najviše istaknut.

1. Održivi turizam: pojam i razvoj

Održivi turizam se posmatra kao proces koji zadovoljava potrebe sadašnjih generacija turista, pri čemu se u isto vreme vodi računa da se ne naruše pretpostavke i resursi neophodni za ispunjavanje potreba budućih generacija.¹⁹ Vremenom, koncept održivog turizma počinje da se dopunjava kvalitativnim elementima (kvantitativni elementi merenja predstavljaju već definisan osnov), koji se fokusiraju ne samo na osnovne mere zaštite prirode i životne sredine, već i na netangibilne, ali podjednako važne aspekte, kvaliteta života ljudi u sredini u kojoj obitavaju. Stoga, objašnjenje i definicija²⁰ održivog turizma, prema potpunijem konceptu, odnosi se na grupu aktivnosti koje imaju za cilj unapređenje života ljudi u okviru optimalnih kapaciteta eko sistema u kojem žive, a te aktivnosti su kontinuelne i ponavljaju se sve dok omogućavaju održivi razvoj. Takođe, termin održivi turizam predstavlja i ističe značaj čitavog seta pravila, mera i menadžment metoda koji kreiraju uslove za razvoj turizma

¹⁹ The Report of the Brundtland Commission. 1987. Our Common Future. UK. str. 5

²⁰ The Report of the Union of Conservation Scientists, United Nations Environment Program, World Wide Fund for Nature. 1991. Caring for the Earth: A Strategy for Sustainable Living. Gland. Switzerland. str.10

na način koji destinacijama omogućuje očuvanje resursa životne sredine, bilo da je reč o prirodnim, izgrađenim ili kulturnim vrednostima.²¹

Razvoj turizma baziran na principima održivosti je neophodni sastojak za ostvarivanje dugoročnih ekonomskih efekata. Kao takav, održivi turizam utiče na nivo zaposlenosti, bruto domaći proizvod, snižavanje siromaštva. Neophodno je i istaći, da osim uključivanja svih stakeholdera presudna i politička volja i vođstvo. Kako je reč o kontinuelnom procesu, uslovi praćenja i procene uticaja, kao i korišćenje preventivnih i zaštitnih mera, se podrazumevaju. Svi procesi, međutim, uvek počinju i završavaju se sa krajnjim korisnicima, odnosno turistima, te održivi turizam omogućuje visok nivo satisfakcije, jedinstvene doživljaje i povećanje nivoa svesnosti samih turista. Elementi održivog razvoja turizma se fokusiraju na utvrđivanje pravaca razvoja (holistički pristup, sa visokim učešćem velikog broja strana od interesa, dugoročnim projekcijama, lokalnim i globalnim uticajima i aspektima...), definisanje pristupa (svi uticaji se analiziraju na troškovnom principu, uključivanje životnog ciklusa kao principa), kontinuelan proces (implementacija, monitoring, izmene) i ispunjenje ciljeva.

Održivi turizam mora da se bazira na ravnotežnom odnosu socio-kulturnih elemenata i životne sredine, a to se ostvaruju poštovanjem sledećih principa:²² održivo korišćenje resursa, smanjivanje preteranog korišćenja, očuvanje diverziteta, turizam kao deo procesa planiranja, razvoj komplementarnih lokalnih ekonomija, uključivanje lokalnih ekonomija, uključivanje stakeholdera, edukacija zaposlenih, odgovorno promovisanje, istraživanje i monitoring.

Nekoliko faktora (ili grupe faktora) se mogu smatrati kao uzroci rasta značaja primene principa održivog turizma, pri čemu njihova primena predstavlja evoluciju postojećih procesa, odnosno oni ne predstavljaju revolucionarnu akciju. Kao najbitni ističu se sledeći:²³

- troškovi korišćenja tradicionalnih i obnovljivih izvora energije; zelene tehnologije nastavljaju da se razvijaju najviše zahvaljujući rastu troškova i cena konvencionalnih izvora energije, a vremenom studije izvodljivosti pokazuju veću isplativost u relativno kraćem vremenskom periodu, usled efekata ekonomije obima; posmatrano na nivou lokalnih turističkih destinacija prelazak na obnovljive izvore kreira kratkoročne efekte.

²¹ Hunter, C. Sustainable tourism as an adaptive paradigm. 1997. *Annals of Tourism Research*. Vol 24. str. 850

²² Holloway J.C. 2009. *The Business of Tourism*. Eight Edition. Prentice Hall. UK. str. 117

²³ Weaver, D.B. 2011. Organic, incremental and induced paths to sustainable mass tourism convergence. *Tourism Management*. XXX 1 – 8. str. 2-3

- rast svesnosti o klimatskim promenama; kategorije tzv. savremenih turista pokazuju zabrinutost po osnovu etičkih i pitanja životne sredine, a koje se ispoljava odabirom ekoloških destinacija i turističkih proizvoda
- institucionalizacija brige za životnu sredinu; primetan je veliki broj organizacija, pretežno nevladinog sektora kao i njihova dobra koordinacija; najveći broj ovakvih organizacija na kontinuelnoj osnovi komuniciraju sa predstavnicima različitih industrija radi uspostavljanja redovnog pristupa i primene principa održivog razvoja
- internet; kao najjače sredstvo informisanja igra veliku ulogu u komunikaciji principa održivosti.

Na Svetskom samitu održivog razvoja (1992) definisana su 3 osnovna stuba²⁴ održivog razvoja, posle obuhvaćeni i kao uticaji²⁵ turizma na održivost: ekonomska održivost, socijalna održivost i održivost životne sredine. Ekonomska održivost je bazirana na ekonomskom prosperitetu različitih, ali i svih, slojeva društva, kao i na dostizanje dugoročnih ekonomskih ciljeva. Neophodno je istaći da se dugoročno postavljene ciljevi posmatraju kao esencijalni aspekt, ne samo ekonomske, već i održivosti životne sredine i socijalne, te da se mogu definisati i za period i do 60 godina za pojedine oblike turističkih proizvoda. Socijalna održivost omogućuje ostvarivanje svim ljudskih prava i podjednak tretman svih članova društva, kao i ekvivalentnu preraspodelu dobiti, a kao ultimativni cilj postavlja se snižavanje nivoa siromaštva. Turizam kreira socio-kulturne uticaje, efekte na lokalnu zajednicu koji nastaju kao posredan ili neposredan rezultat komunikacije sa turistima i radu u turističkoj industriji. Turističke aktivnosti negativno utiču promenom sistema vrednosti, normi ponašanja, načina života, ali isto tako turizam se može posmatrati kao skup aktivnosti koji doprinosi očuvanju mira u svetu, proširivanju vidika i upoznavanju novih kultura. Održivost životne sredine je proces kontinuirane prezervacije i upravljanja prirodnim resursima, a glavni cilj je minimiziranje zagađenja i devastacije. Neophodno je uočiti dve vrste uticaja. Sa jedne strane veliki broj turističkih aktivnosti, pre svega vezene za izgradnju infrastrukture i objekata, mogu imati negativne efekte na prirodne resurse uništavajući ih i oštećujući ih. Sa druge strane, tržišna komercijalizacija zaštićenih resursa kreira rast finansijskih, ali i rast svesnosti turista o značaju daljeg očuvanja. Neophodno je kreirati balans između ova tri stuba kao preduslov pozitivnog održivog razvoja i uspešnog procesa.

²⁴ World Summit for Sustainable Development WSSD (1992) - Rio, Brazil - (<http://www.earthsummit.info/>); Svetski samit je posetilo 152 svetksa lidera, i došlo je do potpisivanja konvencije o biloškom diverzitetu, difersifikaciji, klimatskim promenama, principima pošumljavanja, kao i usvajanje Agende 21.

²⁵ Rigall-I-Torren, R. 2008. Sustainable development in tourism municipalities: The role of public goods. Tourism Management 29, str. 885-886

Uključivanje lokalne zajednice u održivi razvoj turizma (*community-based tourism*) je jedan od ključnih preduslova uspeha destinacija. Odnosi različitih nivoa moći i uticaja stejkholdera lokalne zajednice se moraju postaviti na uravnoteženom nivou, uključivanjem svih stejkholdera u proces na način koji omogućuje ostvarivanje njihovih potreba i ciljeva.²⁶ Posmatranje turizma kao visoko fragmentisane delatnosti, čini da nijedan pojedinac niti organizacija ne može da ima potpunu kontrolu nad destinacijom, te da interesi čitave lokalne zajednice i njenih stejkholdera se moraju uvek imati u vidu, ali se isto tako ističe da analiza stejkholdera, i definisanje onih ključnih, podrazumeva utvrđivanje koji pojedinci ili grupe su tretirani razvojem i koji imaju dovoljno kapaciteta da u njemu učestvuju.²⁷

Održivi razvoj turizma, imajući u vidu određeni broj negativnih efekata neplanskog razvoja, upravo podrazumeva šire uključivanje lokalne zajednice i stejkholdera, vodeći računa o njihovim stavovima i percepcijama o turizmu, i njihovoj ulozi u tom razvoju. U tom smislu, uključivanje stejkholdera je polazna tačka svakog plana i procesa praćenja, i ona se može izvršiti eksternom tj. analizom izvan lokalne zajednice, ili u okviru lokalne zajednice, od strane samih stejkholdera, a takav pristup se označava kao bottom-up.²⁸ Uloga stejkholdera na nivou lokalne zajednice se može posmatrati kroz prizmu uticaja na proces donošenja odluka, sa jedne strane, i kroz prizmu ostvarivanja koristi. Naravno, održivi razvoj je multidimenzionalni proces jer uključuje stejkholdere iz širokog kruga delatnosti, što je uslovljeno i multidisciplinarnim karakterom turizma kao delatnosti, pri čemu se u svakom trenutku mora voditi računa o ekonomskoj, socijalnoj i održivosti životne sredine, kao univerzalnim principima održivog razvoja. Takođe, uključivanje lokalne zajednice (stejkholdera) u razvoj turizma je od esencijalnog značaja ukoliko bilo koja destinacija (na lokalnom ili regionalnom nivou) teži kreiranju i isporučivanju turističkog iskustva i doživljaja, u isto vreme i za turiste i članove lokalne zajednice.²⁹ Stoga, se uključivanje zajednice može smatrati kao alatom za rešavanje izazova razvoja turizma destinacija, posebno korišćenjem bottom up pristupa, dajući mogućnost stejkholderima u lokalnoj zajednici, da sami definišu nivo i način svoj angažovanja.

Lokalna inicijativa, kao integralni deo procesa kreiranja turističkog proizvoda, omogućuje uslove za veći uticaj stejkholdera na turistički i ukupni razvoj

²⁶ Tosun, C. 2000. Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. *Tourism Management*. Volume 21. Issue 6. str. 615

²⁷ Reed, M.G. 1997. *Power relations and community-based tourism planning*. *Annals of Tourism Research*. Volume 24. Issue 3. str. 567-568

²⁸ Reid, D.G., Mair, H., Wanda, G. 2004. *Community Tourism Planning: A Self-Assessment Instrument*. *Annals of Tourism Research*. Volume 31. Issue 3. str. 630-633

²⁹ Simmons, D. G. 1994. Community participation in tourism planning. *Tourism Management*. Volume 15. Ed 2. str. 108

destinacije, uz ostvarivanje željenih rezultata.³⁰ Održivi turizam podrazumeva ostvarivanje bitnih segmenata održivosti gde veliku ulogu igraju različite kategorije stejkholdera, obuhvatajući podjednako makro i mikro nivo posmatranja, pri čemu se kategorije koje su na mikro, tj. lokalnom nivou moraju uključivati na intezivniji način, jer kao što je ranije u Radu naglašeno, lokalne turističke destinacije podjednako moraju da vode računa o potrebama turista i lokalne zajednice sada, ali i u budućnosti. Uključivanje stejkholdera i njihova aktivna uloga je sigurno jedan od najbitnijih principa održivog razvoja turizma, a kao najbitnije možemo istaći nevladine organizacije, akademske institucije, turistička preduzeća, lokalnu zajednicu i turiste.

2. Mapiranje stejkholdera kao činioca održivog razvoja turizma

Pojam stejkholder odnosi se na entitete, bilo da je reč o fizičkim licima ili pravnim, koji utiču na proces donošenja odluka, ali isto tako reaguju na donete odluke, tj. pojedine odluke mogu imati direktne ili indirektne efekte na njih. Stejkholderi su pojedinci ili grupe bez kojih se ne može zamisliti poslovanje preduzeća i/ili opstanak.³¹ Proces identifikacije stejkholdera je iterativan, u toku kog u svakom trenutku na bazi novih informacija iz različitih izvora postoji mogućnost ubacivanja novih i isključivanja postojećih. Uvek postoji rizik da se pojedini stejkholderi, namerno ili slučajno, mogu zanemariti, ili da se njihov značaj i uticaj ne razmotre relevantno, ili pak sa druge strane, da se pojedinim grupama da preveliki značaj u odnosu na realnu situaciju. Takođe, veoma je teško uvek uključiti sve stejkholdere, stoga dobro definisani kriterijumi u tome mogu pomoći.

Turizam, kao interdisciplinarni sektor povezuje veliki broj različitih grana industrije, i stoga je neophodno pristupiti objektivnoj analizi svih mogućih subjekata koji utiču na turizam i koji imaju koristi, direktne ili indirektne, od turizma. Pošto se završi proces identifikacije svih direktnih i indirektnih stejkholdera, neophodno je pristupiti daljoj klasifikaciji, grupisanju i razvrstavanju na bazi određenih karakteristika tj. dimenzija. U tom smislu, moguće je koristiti, tzv. „bottom-up rekonstruktivnu metodu“³². Ova metoda se bazira na utvrđivanju kategorija i stejkholdera od strane njih samih, čime se ostvaruje bolja refleksija percepcija stejkholdera. Suprotan metod analitičke kategorizacije podrazumeva da istraživač sam definiše parametre klasifikacije. I upravo, postupak klasifikacije stejkholdera (grupisanje), definisanje njihovih karakteristika i obrazlaganje načina i oblika njihovog uticaja, kao i njihove podrške implementaciji određenih odluka, može se označiti kao postupak

³⁰ Simpson, C.M. 2008. *Community Benefit Tourism Initiatives—A conceptual oxymoron?* Tourism Management. Volume 29. Issue 1. str. 3-4

³¹ Reed, M. G., Posthumus, A., Prell, H. C. 2009. Who is in and why? A typology of stakeholder analyses methods for natural resource management. Journal of Environment Management. Volume 90. str. 1933-1938

³² Reed, M.S. 2008. Stakeholder participation for environmental management: A literature review. Biological Conservation. Volume 141. str. 2417-2438

mapiranja stejkholdera.³³ Suština mapiranja je da se na što objektivniji i realan način predstave stejkholderi, te da se obrazloženje njihove uloge učini transparentnim i lakše razumljivim. Time je omogućeno i da se proces osveži na bazi rezultata analize implementacije.

Sigurno, kao najveći izazov procesa mapiranja je kreiranje balansa između, sa jedne strane, percepcija i stavova ispitanika tj. stejkholdera, i, sa druge strane, percepcije istraživača o stavovima i mišljenjima ispitivanih stejkholdera. Dodavanjem pomenute činjenice o turizmu kao delatnosti koja integriše i veliki broj drugih industrija, postavlja još jedan izazov u procesu mapiranja, a koji se odnosi na ravnomerno obuhvatanje poslovnih entiteta, institucija i pojedinaca i to ne samo na lokalnom (mikro) nivou već i na nivou čitave zemlje. Ovo je pogotovo značajno za turističke destinacije (bilo regionalne ili lokalne) koje predstavljaju sekundarne destinacije, jer je neophodno obratiti pažnju na institucije zadužene za ravnomerni razvoj i promociju turizma, koje po svojim funkcijama imaju visok prioritet kada se posmatra makro nivo, ali sa lokalnog aspekta, imaju sporednu ulogu. U tom smislu potrebno je više obratiti pažnju na lokalne i regionalne stejkholdere, i njih označiti kao prioritete. Prvi korak, stoga, u mapiranju je obuhvatanje svih subjekata koji se mogu deklarirati kao stejkholderi. Sledi faza rangiranja po prioritetu (na primer: po nivou ispoljavanja moći, interesa, stava). Veoma je bitno fokusirati se na najbitnije stejkholdere, jer usled ograničenih resursa (finansijskih, vremenskih, ljudskih) nije poželjno zanimati se manje prioritetskim. Ekonomska teorija i praksa poznaje različite kategorije dimenzija³⁴ (kao i njihove kombinacije), a koje se pre svega odnose na dimenzije poput sposobnost uticaja i pravna sposobnost, hijerarhije vrednosti i oblasti performansi, procene potencijalne opasnosti i potencijalne mogućnosti za saradnju. Pored navedenih modela mapiranja, mogu se istaći i drugi, koji su takođe našli praktičnu primenu. Klasifikacija stejkholdera na bazi odnosa moći uticaja-legitimiteta stejkholdera-očekivanje³⁵ je često korišćena. Na bazi nje moguće je definisati grupe stejkholdera kojima menadžment preduzeća treba da posveti više pažnje i sa kojima treba da gradi kvalitetnije odnose. Takođe, razvijen je model mapiranja očekivanja stejkholdera baziran na hijerarhiji vrednosti i ključnim poslovima³⁶. Stejkholderi se mogu posmatrati i kroz odnos mogućnosti za saradnju – moguće pretnje³⁷, kao i na bazi modela koji

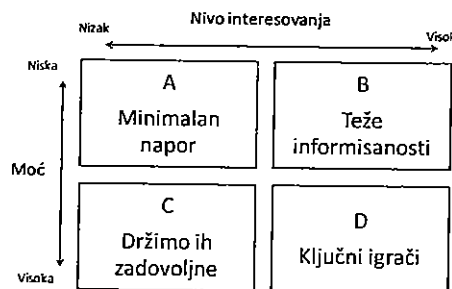
³³ Bourne, L. Weaver, D. 2009. Construction Stakeholder Management: Chapter 7 – Mapping Stakeholders. Blackwell Publishing UK. str. 2-3

³⁴ Mitchell, R.K., Agle, B.R., Wood, D.J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification salience: Defining principle of who and what really counts. Academy of Management Review. Vol 22. Ed 4. str. 862

³⁵ Mitchell, R.K., Agle, B.R., Wood, D.J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification salience: Defining principle of who and what really counts. Academy of Management Review. Vol 22. Ed 4. str. 867-868

³⁶ Fletcher, A., Guthrie, J., Steane, P., Roos, G. and Pike, S. 2003. Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization. Journal of Intellectual Capital. Vol. 4. No. 4. str. 510-512

podrazumeva proces identifikacije, procene svesnosti, podrške, uticaja na stratešku komunikaciju, kao i procene nivoa zadovoljstva stejkholdera i njihovog stava³⁸. U početnim fazama utvrđivanja modela održivog razvoja poželjno je opredeliti se za bazičan model³⁹ koji podrazumeva definisanje ključnih stejkholdera (Grafik 1).



Izvor: Mendelow, A (1991) Proceedings of the Second International Conference on Information Systems, Cambridge, MA, prema: Johnson, G. Scholes, K. and Whittington, R. 2005. Exploring Corporate Strategy: Text and Cases (7th Ed.) Financial Times Prentice Hall Imprint, Harlow, England, str. 182

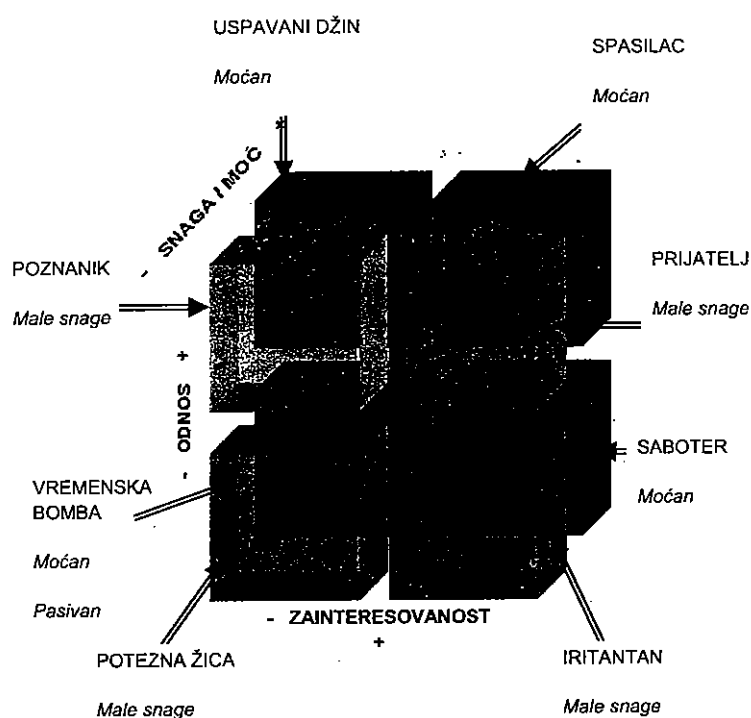
Grafik 1: Mapiranje stejkholdera: matrica moć/interes

Prikupljeni podaci se na kraju moraju sistematizovati i prikazati na određen način, kako bi se mogli izvući određeni zaključci, a najčešće korišćeni instrumenti su tabele i grafici. Bazičan model koji se uobičajno predstavlja kroz matricu veličine 2x2, se može proširivati ubacivanjem treće dimenzije. Usled grafičkih nemogućnosti prikazivanja iste na način kao i prethodne dve dimenzije, treća dimenzija se prikazuje kroz različite boje ili simbole u okviru prostora oivičenog koordinatama prethodne dve dimenzije. Predložena tehnika mapiranja, gde su dimenzije postavljene kao moć-interes-odnos predstavljena je kroz trodimenzionalni model autora Murray-Webster i Simon (Grafik 2). Kategorije stejkholdera se zatim sistematizuju podefinisanim ulogama, koje opisuju njihov "karakter" kao aktera (Tabela 1).

³⁷ Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. 1991. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. Academy of Management Executive, Vol 5, str. 65-66

³⁸ Turner, J.R., Kristolter, V. Thurloway, L. E. 2002. Project manager as change agent. McGraw-Hill Publishing, UK, str. 125

³⁹ Mendelow, A. 1991. Proceedings of the Second International Conference on Information Systems, Cambridge, MA, prema: Johnson, Gerry. Scholes, Kevan and Whittington, Richard (2005) Exploring Corporate Strategy: Text and Cases (7th Ed.) Financial Times Prentice Hall Imprint, Harlow, England, str. 182



Grafik 2. Interpretacija 3D mape stajkholdera

3. Tro-dimenzionalni metod mapiranja stajkholdera na primeru Srbije

3.1. Metodologija

Svha rada je utvrđivanje entiteta i institucija kao stajkholdera i njihovo rangiranje sa aspekta moći, zainteresovanosti i podrške održivom razvoju turizma u regionu Zapadne Srbije. Radi ostvarivanja ovog cilja, terenska istraživanja su vršena radi prikupljanja primarnih podataka, a osnovni metod je bio metod fokus grupe, koju su činili stajkholderi na strani turističke ponude ove regije. Osnovna prednost metode fokus grupe je što omogućava istovremeno prikupljanje velikog broja kvalitativnih podataka u isto vreme, tako što se članovi fokus grupe stimulišu na razgovor i izlaganje sopstvenih stavova i percepcija o određenim pitanjima. Podaci su prikupljeni na radionici fokus grupe, održanoj u gradu Užicu februara 2012. godine na temu razvoja i promocije proizvoda aktivnog turizma na teritoriji Zapadne Srbije, na kojoj je sa grupom od 86 predstavnika osnovnih i komplementarnih sektora turističke

industrije (predstavnik regionalne i lokalnih turističkih organizacija, Regionalne razvojne agencije Zlatibor, turističkih agencija, hotela, MTB klubova i dr) raspravljalo o ključnim akterima turističkog razvoja ovog dela Srbije, što je omogućilo ocenu njihovog značaja, koja je ujedno i osnov za mapiranje stakeholdera.

Tabela 1 - Kategorije stakeholdera⁴⁰

Uloga	Karakteristike	Tretman
Spasilac	Moćan, ima visok interes / aktivan, pozitivan stav / daje podršku.	Na njega treba obratiti pažnju, voditi računa o njegovim potrebama i činiti šta je potrebno da "ostane u timu", odnosno na strani potrebnih
Prijatelj	Mala ili niska moć, visok interes / aktivan, pozitivan stav / daje podršku.	Reći mu šta treba da se uradi da bi se postiglo ono što se želi, ali se mora biti oprezniji jer može da bude preterano optimističan i da se ne može osloniti na njega.
Saboter	Moćan / uticajan, visok interes / aktivan, negativan stav / blokira.	Kako učestvuju da bi zaustavili proces, treba biti spreman "da se za njima počisti"
Iritantran	Mala ili niska moć, visok interes / aktivan, negativan stav / blokira.	Reći mu šta treba da se uradi, ali se mora biti oprezniji jer može da bude preterano optimističan i da se ne može osloniti na njega.
Uspavani džin	Moćan / uticajan, niska zainteresovanost / pasivan, pozitivan stav / podržava.	Treba ih uključiti i razbuditi
Poznanik	Mala ili niska moć, niska zainteresovanost / pasivan, pozitivan stav / podržava.	Reći mu šta treba da se uradi, ali se mora biti oprezniji jer može da bude preterano optimističan i da se ne može osloniti na njega.
Vremenska bomba	Moćan / uticajan, niska zainteresovanost / pasivan, negativan stav / blokira.	Moraju se razumeti i uvažavati da bi se "bomba deaktivirala" na vreme
Poterna zlica	Mala ili niska moć, niska zainteresovanost / pasivan, negativan stav / blokira.	Reći mu šta treba da se uradi, ali se mora biti oprezniji jer može da bude preterano optimističan i da se ne može osloniti na njega.

Izvor: prilagođeno iz Murray – Webster, R / Simon, P. 2007. *Making Sense of Stakeholder Mapping. Project Management Practice*, 2 str 13
<http://kpmu.kz/media/Open/IPMA%20LowRes.pdf> (pristupljeno 20.09.2011.)

3.2. Rezultati

Identifikovano je preko 40 stakeholdera tj. aktera održivog razvoja turizma regije Zapadne Srbije, pri čemu se u pojedinim slučajevima radi o grupama stakeholdera, koji se mogu posmatrati i odvojeno kao pojedinačni interesni subjekti (poput lokalnih samouprava, s obzirom da se njihov odnos prema turističkoj delatnosti razlikuje). Dalje, urađena je ocena stakeholdera u tri dimenzije na bazi praktične primene Murray-Webster – Simon-ovog trodimenzionalnog modela mapiranja stakeholdera. Model podrazumeva da se stakeholderi ne razlikuju samo po snazi i interesovanju za pojedine projekte, već i po tome da li projektu pružaju podršku ili ne. Shodno oceni stakeholdera u sve tri dimenzije, ovi se pozicioniraju u trodimenzionalnoj mapi, noseći određene karakteristike. Posmatrane 3 dimenzije su sledeće:

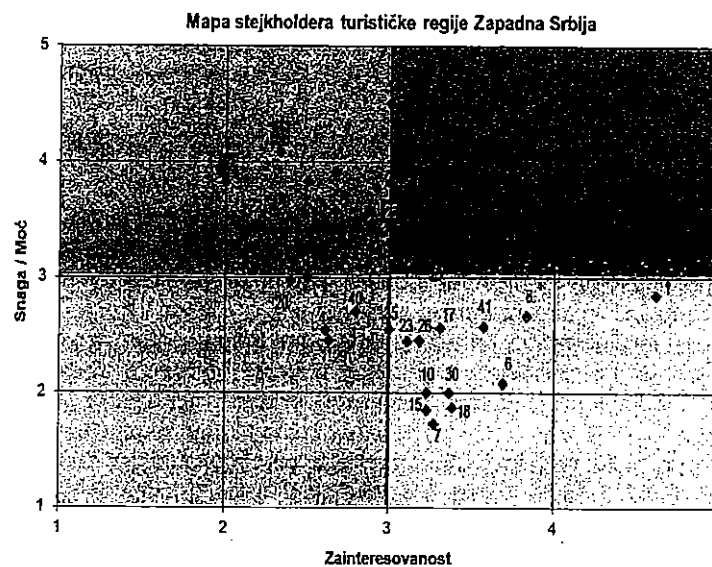
⁴⁰ Izvor: Prilagođeno iz Murray – Webster, R. & Simon, P. 2007 *Making Sense of Stakeholder Mapping. Project Management Practice* 2. str. 12

- Snaga / moć (1:veoma niska, 2:slaba, 3:srednja, 4:značajna, 5:velika)
- Zainteresovanost – koliko je aktivan (1:veoma niska, 2:slaba, 3:srednja, 4:značajna, 5:velika)
- Podrška / odnos (-2: veliki protivnik, -1: koči, 0: neutralan, 1: daje podršku, 2: aktivno zagovara ideju)

Kategorije stejkholdera shodno pozicioniranju su zatim sistematizovane po definisanim ulogama u zavisnosti od karakteristika stejkholdera koje ga po osnovu prethodno prikazane tri dimenzije lociraju u mapi, sa stanovišta projekta koji se razmatra, stejkholderi imaju određene uloge, i shodno karakteristikama i ulogama zahtevaju različiti prisup u sprovođenju projekta (npr. razvoja turizma generalno, razvoja određenog turističkog projekta, uvođenja neke inovacije, promene organizacije turizma, promene sistema upravljanja turističkim razvojem itd.). Ovo je sa stanovišta turizma važno jer nije redak slučaj različitih interesa u pogledu upotrebe prostora i resursa, posebno tamo gde se alternativne upotrebe direktno sukobljavaju predstavljajući pretnju jedna drugoj. U tom smislu, identifikovano je da li na području zapadne Srbije, koje je obuhvaćeno ovim Radom, postoje slučajevi ovakvog sukoba.

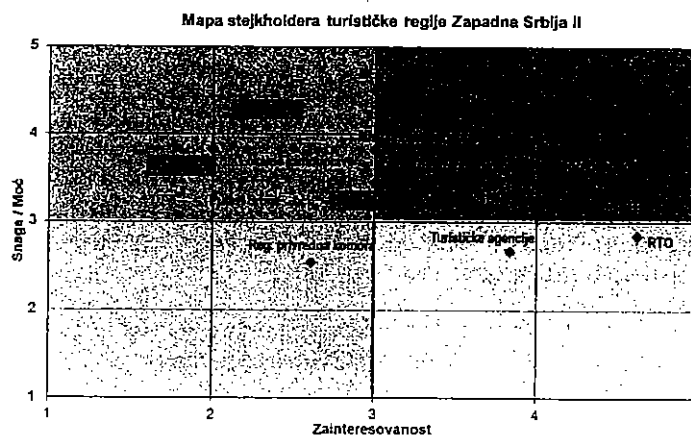
U načelu, shodno privrednim i socio-ekonomskim karakteristikama posmatranog područja, nismo očekivali postojanje *sabotera* i *vremenskih bombi*, ali je bilo potrebno videti da li ima onih stejkholdera koji na neki način koče održivi razvoj turizma.

Kako tro-dimenzionalna mapa (Mapa 1) na dvo-dimenzionalnoj podlozi ne prikazuje jasno pozicije, u narednoj slici prikazana je mapa (Mapa 2) u dve dimenzije (*moć* i *zainteresovanost*), gde su stejkholderi koji su percepirani kao svojevrsni kočničari turističkog razvoja označeni crvenom, narandžastom i blede-narandžastom bojom. Ova mapa (Mapa 2) stejkholdera daje jasniju sliku njihovog rasporeda prema snazi i zainteresovanosti, pri čemu ima i nekoliko nelogičnosti. Jedna od njih se tiče Skijališta Srbije, jer ispada da se radi o akteru koji je na granici uloga „vremenske bombe“ i „sabotera“, s obzirom da je ocenjeno da koči, makar i veoma umereno, proces turističkog razvoja (ocena - 0,4 na skali od -2 do +2). Realno, teško je poverovati da ova institucija koči turistički razvoj. Takođe, ocenjeno je da Srbija šume, i posebno Srbija vode, koče aktivnosti turističkog razvoja.



Mapa 1.

Ovde treba imati u vidu da turisti i lokalno stanovništvo nisu identifikovani kao stejkholderi. Razlog tome nije što ih učesnici radionice nisu videli kao značajne, već zato što je fokus bio na identifikovanju onih aktera koji mogu i žele da vode turistički razvoj i kreiraju novu upravljačku strukturu destinacije.



Mapa 2..

Zaključak

Principi održivog turizma u osnovi imaju kreiranje dugoročnih ekonomskih, socijalnih i efekata životne sredine, za sadašnje i buduće turiste, ali i lokalnu zajednicu turističke destinacije i sve stejkholdere. Naglasak je na kontinuitetu procesa, stalnom praćenju i prilagođavanju novonastalim uslovima. U svakom trenutku neophodno je dostignuti ravnotežni odnos socio-kulturnih, prirodnih i ekonomskih faktora, radi dostizanja pozitivnih i sinergetskih efekata za turističku destinaciju.

Kreiranjem, pre svega, pozitivnih efekata na destinaciju implementacijom principa održivog razvoja turizma, u prvi plan stavlja različite kategorije stejkholdera, koji svojim aktivnostima, sposobnostima odlučivanja i podrškom u većoj ili manjoj meri daju doprinos, ali isto tako ostvaruju i koristi. Postupak mapiranja stejkholdera, stoga, za rezultat ima definisanje prioritenih grupa i njihovih profila, a sve to u smislu kreiranja uslova za njihovu međusobnu saradnju, kanalisanje aktivnosti i koordinaciju razvojnih i promotivnih alata, a zarad ostvarivanja sinergetskih efekata kroz održivi razvoj turizma, i to na svim osnovama (ekonomske održivosti, socijalne održivosti i održivosti životne sredine).

U postupku komunikacije i ispitivanja stejkholdera na bazi bottom up pristupa, neophodno je biti svestan svih ograničenja i mogućnosti pristupa, a oba su zavisna od percepcija stejkholdera koji su deo ispitivanja. U tom smislu, oni akteri za koje se smatra da koče razvoj turizma, to mogu raditi ne s namerom, već nečinjenjem stvari koje bi, prema mišljenju ostalih stejkholdera, trebali da rade. Kako je lista stejkholdera kompleksna, a naša ocena da neki od navedenih stejkholdera, iako važni, ipak nisu od ključnog značaja za održivi razvoj turističke destinacije Zapadna Srbija, zaključeno je da su kvalitetniji rezultati ako se inicijalna lista filtrira po ova dva kriterijuma: moć i zainteresovanost. Na ovaj način je dobijena grupa od 15 stejkholdera, u kojoj treba tražiti ključne učesnike u procesu implementacije i koordinacije održivog razvoja turizma.

Kvalitet mapiranja zavisi od pristupa samom procesu. Korišćeni model „odozdo na gore“ polazi od samih stejkholdera uvažavajući njihov stav, ali isto tako usled nedovoljno razvijene svesti, često uključuje stavove koji mogu biti netačni i nelogični. Neophodno je istaći da se svaka mapa stejkholdera uvek mora proveravati usled mogućih nelogičnosti, kao i zbog utvrđivanja postojanja i stvarnih razloga određenog ponašanja ključnih subjekata.

Na osnovu svega prethodnog, a uzimajući u vidu da se moramo fokusirati na aktere s kojima se regionalno može raditi u procesu održivog razvoja turističke destinacije Zapadna Srbija, zaključujemo da je moguće formirati konačnu listu subjekata koji su suštinski zainteresovani i motivisani za iznalaženje valjanog

modela razvoja. Posmatrano sa aspekta uloga, prioritetni su sledeći stejkholderi. „Uloga Spasioca“ namenjena je Regionalnoj razvojnoj agenciji, lokalnim turističkim organizacijama i hotelima. „Uloga Prijatelja“ obuhvata aktivnosti Regionalne turističke organizacije Zapadna Srbija, kao i turističkim agencijama pomenutog područja. „Uloga Poznanika“ obuhvata aktivnosti Regionalne privredne komore, dok lokalne samouprave predstavljaju „uspavane džinove“. Jasno je da su navedeni privredni i javni subjekti svojim redovnim aktivnostima usmereni na razvoj i promociju turizma, pa tako i implementaciju principa održivog razvoja, i da oni moraju predstavljati direktnu okosnicu održivog razvoja regiona, jer su po prirodi stvari i usmereni na taj region. Sa druge strane, entiteti koji u opisu poslovanja prvo imaju celu zemlju (kao što različita javna preduzeća, ministarstva, nacionalna turistička organizacija) i kao takvi predstavljaju institucionalno važne subjekte, ipak nemaju prioritetan značaj i uticaj na razvoj održivog turizma u regionu. Suština ovog mapiranja nije da se nejakim akterima isključe iz odlučivanja. Naprotiv, održivi razvoj turizma insistira uključivanje svih aktera u proces odlučivanja kako bi i interesi onih koji nemaju veliku moć bili zastupljeni. Konačno, civilni sektor, u najširem smislu, na području Zapadne Srbije i dalje je nejak. Time su interesi stanovnika u celini, a naročito nekih posebnih ranjivih grupa nedovoljno zastupljeni. Upravo je ovde posebna uloga javnog sektora da obezbedi reprezentovanje i ovih interesa.

Literatura

1. Aker, D., Kumar, V., Day, S.G. 2008. Marketinško istraživanje. Univerzitet u Beogradu. Ekonomski fakultet. Čigura print. Beograd
2. Buckley, R. 2005. Social Trends and Ecotourism: Adventure Recreation and Amenity Migration. International Centre for Ecotourism Research. Journal of ecotourism. Vol. 4. No. 1. Australia.
3. Bourne, L. Weaver, D. 2009. Construction Stakeholder Management: Chapter 7. – Mapping Stakeholders. Blackwell Publishing Uk.
4. Center on Ecotourism and Sustainable Development & The International Ecotourism Society. 2003. Rights and Responsibilities: A compilation of codes of conduct for tourism and Indigenous and local communities.
5. Evans, N., Campbell, D., Stonehouse, G. 2005. Strategic Management for Travel and Tourism. Elsevier Butterworth-Heinemann. Oxford. UK.
6. Fletcher, A., Guthrie, J., Steane, P., Roos, G. and Pike, S. 2003. Mapping stakeholder perceptions for a third sector organization. Journal of Intellectual Capital. Vol. 4 No. 4.
7. Hunter, C. 1997. Sustainable tourism as an adaptive paradigm. Annals of Tourism Research. Vol 24. No 4.
8. Holloway J.C. The Business of Tourism. 2009. Eight Edition. Prentice Hall. UK.
9. Mitchell, R.K., Agle, B.R., Wood, D.J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification salience: Defining principle of who and what really counts. Academy of Management Review. Vol 22. Ed 4.

10. Murray-Webster, R. and Simon, P. 2007. Making Sense of Stakeholder Mapping. Project Management Practice, <http://kpma.kz/media/Open/IPMA%20LowRes.pdf> (pristupljeno 20.09.2011.)
11. Johnson, G. Scholes, K. and Whittington, R. 2005. Exploring Corporate Strategy: Text and Cases (7th Ed.) Financial Times Prentice Hall Imprint. Harlow. England
12. Savage, G. T., Nix, T. W., Whitehead, C. J., & Blair, J. D. (1991). Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. Academy of Management Executive. Volume 5.
13. Rigall-I-Torren, R. 2008. Sustainable development in tourism municipalities: The role of public goods. Tourism Management 29.
14. Reid, D.G., Mair, H., Wanda, G. 2004. Community Tourism Planning: A Self-Assessment Instrument. Annals of Tourism Research. Volume 31. Issue 3.
15. Reed, M.G., A. Posthumus, H. Prell, C. 2009. Who is in and why? A typology of stakeholder analyses methods for natural resource management. Journal of Environment Management. Volume 90.
16. Reed, M.G. 1997. Power relations and community-based tourism planning. Annals of Tourism Research. Volume 24. Issue 3.
17. Reed, M.G. 2008. Stakeholder participation for environmental management: A literature review. Biological Conservation. Volume 141.
18. Simmons, D. G. 1994. Community participation in tourism planning. Tourism Management. Volume 15. Ed 2.
19. Simpson, C.M. 2008. Community Benefit Tourism Initiatives—A conceptual oxymoron? Tourism Management. Volume 29. Issue 1.
20. The Report of the Brundtland Commission. 1987. Our Common Future.
21. Tosun, C. 2000. Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. Tourism Management. Volume 21. Issue 6.
22. Turner, J.R., Kristoffer, V. and Thurloway, L. E. 2002. Project manager as change agent. McGraw-Hill Publishing. UK.
23. United Nations Environment Programme and World Tourism Organisation. 2005. Making tourism more sustainable – a guide for policy makers.
24. Union of Conservation Scientists, United Nations Environment Program, World Wide Fund for Nature. 1991. Caring for the Earth: A Strategy for Sustainable Living.



HUMAN RESOURCES AND TOURISM SECTOR IN MONTENEGRO –

DILEMMAS AND PERSPECTIVES

Aleksa Vučetić⁴¹

Abstract

Forecasted growth in demand and the necessity of creating an innovative destination product of Montenegro, impose the need for development of personnel who will be able to meet the increasingly numerous and various needs of visitors. In order to make the human resources in the tourism sector of Montenegro truly one of the core competencies of the destination, it is necessary to develop them in line with changes in micro and macro environment, and in line with the changes occurring in the domain of competitive destination. In that regard, it is necessary to ensure capacity development of the destination, so that the human resources would have a chance to acquire in a sustainable manner and through lifelong learning programs, the necessary generic and specific competencies. Also, all participants in the process of education of human resources in the tourism sector of Montenegro should be included in this process, starting from the secondary education institutions, faculties, training centers, managers of tourism organizations, local governments, to tourism policy makers in the regional and national level. Through synchronization of their activities, the negative impact of numerous limitation thresholds will be removed, dilemmas resolved and vision, objectives and strategy of growth and development of human resources in the tourism sector will be clearer and realistically attainable. Otherwise, forecasted economic effects of tourism growth by 2021 will not be realized, and the destination could enter the stage of stagnation of development, from which it will difficultly restore itself into the

⁴¹ Vice-Dean for Science and Research, University of Montenegro, Faculty of Tourism and Hotel Management – Kotor

phase of revival of the destination without high-quality and versatile human resources.

Keywords: *human resources, Montenegro, limitation thresholds, development*

1. Introduction

Core competencies or distinctive capabilities represent a set of specific attributes of an organization, providing for attainment of the above-average business results (Evans, Campbell, & Stonehouse, 2003; Olsen, West, & Tse, 2008; Pizam, Olsen, & Zhao, 2008). Regardless of whether it comes to a tourism destination or organizations in travel and tourism industry, the core competencies consist of resources and competencies, while human resources (hereinafter: HR) represent one of the most important core competencies. That is logical, since the travel and tourism industry is a typical example of a labor-intensive activity. HR is often related, as one of the core competencies which prevail in creation of competitive advantages, to developing tourism destinations such as Montenegro.

In addition to natural resources, the HR represents leading core competencies of Montenegro, as a relatively young tourism destination in transition. HR are a complex resource, on which visitor satisfaction depends a lot, which is the basic reason why tourism policy makers strive to develop, in an organized and strategic manner, their knowledge, skills and thereby also the related competencies.

In order that the HR would be able to provide for sustainable competitive advantages for the destinations and organizations in the travel and tourism industry, it is necessary to take into account the four criteria. These are the valuable capabilities, rare capabilities, costly-to-imitate capabilities and non-substitutable capabilities (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2011; Morden, 2007). HR competencies should be developed with a view to eliminating the potential threats from the environment and realization of the opportunities in the field of realization of competitive advantages. Therefore, HR should possess the rare values such as hospitality, innovativeness and multidisciplinary. Tourism and business policy makers should develop such system of lifelong learning and training of employees which will be very efficient but also hard to limit i.e. costly-to-imitate. Such HR should be developed whose services will be non-substitutable for the tourism destination visitors.

In the circumstances of numerous challenges in the tourism sector in Montenegro, manifested in transition processes, which should on one hand, through privatization and selection of quality strategic partners ensure improvement of business effectiveness and efficiency of the destination and

tourism organizations, and on the other hand, fit themselves into the processes of standardization and globalization of business operation in the tourism market, the issue of development of HR in tourism sector is becoming increasingly important. With increased responsibility in the domain of education and training of HR in tourism, tourism and business policy makers enter into decision-making processes, accompanied by numerous dilemmas. The result of that is acceptance of the strategic approach in solving of HR-related problems at the mezzo-, micro- and macro-levels.

2. Tourism sector in Montenegro and human resources in XX century

We can speak of the beginning of tourism development in Montenegro from the opening of the hotel "Lokanda" in Cetinje in 1864, but organized development accompanied by adequate support of the tourism policy makers can be spoken of just since 1965. In all periods of tourism development after the World War II: intensive investment, selective investment, sanitation investment, stagnation of investment, and privatization investment (Vucetic, 2008) -special attention was focused on HR development. Labor-intensive character of the activity imposed the need for more numerous and versatile HR, especially since the selective investment period.

Growth in demand for Montenegro as a tourism destination was accompanied by growth in offer which was directed to meeting of the increasingly numerous and versatile needs of the tourism demand. Within growth and development of offer, special attention was focused on HR development. In the end of the 60s of the last century, the first vocational schools were opened, such as secondary hospitality schools in Herceg Novi and Budva, as well as the post-secondary tourism school in Kotor. During the 70s, the vocational secondary schools with special departments for waiters and cooks were founded, as well as the tourism secondary schools, and on 20 May 1999 (Pasinovic, 2002) and the first faculty in the field of tourism was founded – Faculty of Tourism and Hospitality – Kotor.

Development of HR was the result of increasingly important role of tourism sector in Montenegro, especially bearing in mind that the destination product has for a long time been the most competitive part of exports of goods and services of the destination. However, the lack of the "invisible hand" in socialist economic systems did not contribute to avoiding of occurrence, nor alleviation of the numerous problems related to the HR development.

Year-long preoccupation of managers and owners of the organizations with new investments negatively reflected on policy of personnel education for the needs of tourism sector. It was not taken much care of the strategic approach to HR development in the tourism sector, the innovations, lifelong learning, training of employees at all levels and the organizational culture. The problems were made

more complex due to expressed seasonal concentration of business operation in the tourism sector in Montenegro. In 1988, as one of the reference years in the period observed, there were 10,981 employed persons, while only 3.3% (364 workers) had higher level of education, which is by 1.0 % less than the number of workers with higher level of education planned.(Uskokovic, 2000)

Share of employees in the hospitality industry along with the tourism intermediation industry in the total number of employees in the economy of Montenegro amounted: 1956 – 3.6%, 1965 – 5.1%, 1970 – 8.9%, 1978 – 9.9%, 1988 – 8.9%, 1995 – 9.3% and 1998 – 9.3%. The greatest number of overall employees in the tourism sector was realized in 1988, and it amounted to 17,500 employed workers. (Uskoković, 2002:16,17)

Major part of the problem in this period occurred in the domain of top managers (chief executive officer), middle managers (general managers) and first-line managers (front-office managers, housekeeping managers, sales and marketing managers, and so on), who did not have the then needed knowledge and skills, i.e. competencies. The reasons for that are numerous, but we can single out the following (author):

- Domination of the socialist social economic system and ignoring of the laws and principles of market economy which dominated in the developed capitalist countries by the end 80s of the last century (the reason for which the HR were not market-oriented);
- Specific educational institutions were lagging behind a lot in their establishment and compared to the ones in the developed tourism-oriented countries (from the middle of the last century in the developed tourism destinations, such as the United States of America, numerous faculties were founded with the following study programs: Hotel Administration, Hotel and Restaurant Management, Hotel and Hospitality Administration, Hotel and Hospitality Business Operation, Tourism Administration and Culinary Skills);
- Domination of study and educational programs which did not accompany the educational trends in the region (so the tourism management and marketing, as scientific disciplines, were studied in Montenegro only in the end of the 80s, and hotel management in the end of the 90s);
- Repulsiveness of a major part of tourism policy makers towards the idea of educating the personnel in a developed tourism destination (a very small number of personnel were sent abroad until the 80s for schooling or training, so the know-how transfer effects were insufficient for development of high-quality HR);
- On the occasion of recruitment and selecting of personnel, the political structures were guided by the “law of suitability” and not the “law of merit” (political activists were often taking the responsible positions although they

had no necessary qualifications compared to those who were much more educated, but who were not at all or who were insufficiently politically engaged);

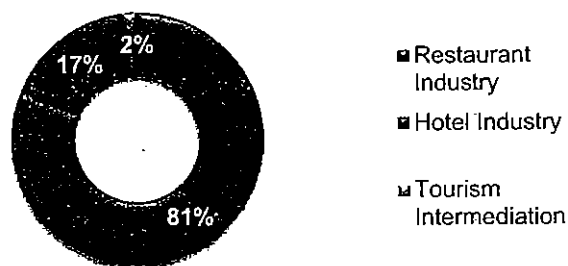
- Managers were managers in the technical sense of the word, because they were involved in all aspects of business operation of tourism organizations, i.e. specialization of the HR was lagging (only in the 90s the managers, owing to growth in hotel industry, development of educational institutions and specialized organizations in tourism sector, started to acquire the multidisciplinary knowledge);
- Other reasons (lack of interest in personnel for lifelong learning, because they were not changing their working organization until retirement; small differences in salaries among managers at various management levels; and other reasons)

Dissolution of former SFRY contributed to decrease of tourism sector share in economic development of Montenegro by the end of the last century. It is particularly worrying that the high-quality personnel emigrated and the tourism sector, especially the hospitality industry, remained in that period without the high-quality HR in all working positions, and thereby without one of the core competencies of the destination.

3. Dilemmas and perspectives in development of human resources in the XXI century

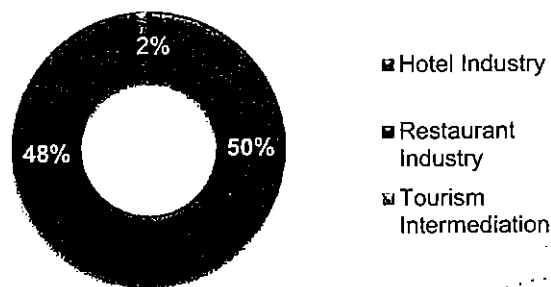
In the beginning of XXI century, the tourism sector in Montenegro was recovering, after the dissolution of former Yugoslavia. During 2010 there were 13,131 employed workers in the hospitality industry (hotel and restaurant industry) from which there were 59.5% women. (Monstat, 2011) If we add to this number the number of employees in travel agencies, direct share of tourism sector in the employment domain in Montenegro in the same year is 8.3% in total number of employed workers in the economy of Montenegro. Average gross salary in 2010 in hospitality industry amounted to 538 €, and in the travel agencies with related activities 774 € (Monstat, 2011).

Figure 1. Structure of business units in hospitality industry and tourism intermediation of Montenegro in 2010



Source: Author

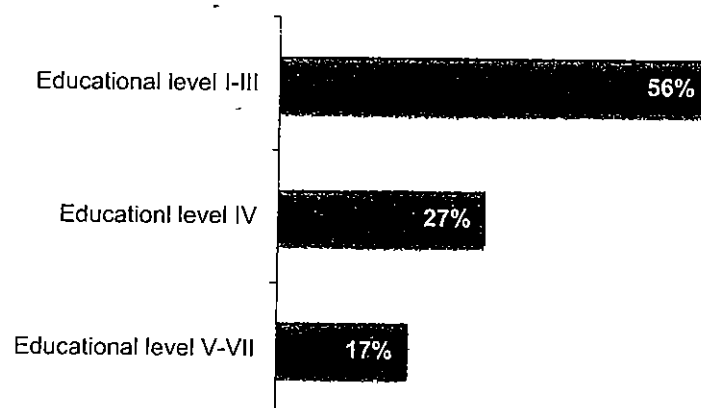
Figure 2. Structure of employees in hospitality industry and tourism intermediation of Montenegro in 2010



Source: Author

Within hotel industry, the greatest number of business unit's accounts for hotels (38.4%), within the restaurant industry, the greatest number of business units accounts for the cafés (26.2%), and within travel agencies – the micro travel agencies (86.7%). In average figures, most employees are employed in the following business units: within hospitality, in spa and climate resorts (60 workers); within restaurant industry, in workers' vacation resorts (5 workers); and within travel agencies, in small travel agencies (13 workers).

Figure 3. Qualification structure of employees in tourism sector of Montenegro in 2016

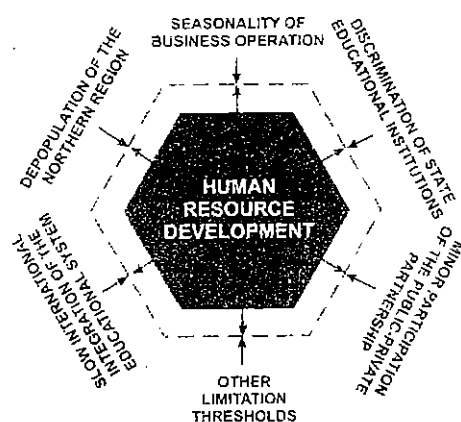


Source: (GTZ & MORT, 2007)

According to estimates of the German Technical Cooperation in 2016 there will be 24,500 full-time workers needed in the tourism sector in Montenegro. According to forecasts of the World Travel & Tourism Council, direct share of tourism sector in Montenegro in 2021 will be: share in the gross domestic product with 14.8%, i.e. 782.1 mil €; and generating of 25,000 jobs, i.e. 13.3% share in overall employment in the economy sector. Also, the total share will be: share in gross domestic product with 36.3%, or 1,915 mil €; and generating of 62,000 jobs, i.e. 33.2% share in overall employment in the economy sector. In the same year, it is estimated that in the tourism sector, 50.8% of all capital investments in Montenegro i.e. 876.4 mil € would be realized. The foreseen average growth in foreign tourists in the period 2011 - 2021 is 7.2% per annum. It is estimated that their number in 2021 would be 2,283,000 and that they could spend 1,558 mil. €. (WTTC, 2011b)

It is envisaged that Montenegro will realize the highest average growth rate in contribution of tourism sector to direct and overall employment in the country. Taking into account that the realistic annual average growth rate in employees in the period 2005 - 2010 was only 1.2% (WTTC, 2011a), that will also create significant problems. If the forecasts related to investment growth in the tourism sector of 16.4%, in average per year, in the period 2011 - 2021 (WTTC, 2011c) become reality, the problems and dilemmas related to HR development will be increasingly numerous and complex.

Figure 3. Limitation thresholds for human resources development in the tourism sector of Montenegro from 2011 to 2021



Source: Author

There are numerous threshold limitations in regard of HR as well as the dilemmas which the tourism and business policy makers have. The first problem is related to seasonal business operation of the tourism sector in Montenegro which is much expressed. If we add the economic crisis, which is the product of internal problems of economic operations and the global economic crisis, it is clear why the main season which used to last from May to October became reduced to the period from June to August. In such business environment, the existing and potential workers are not interested in a job in the tourism sector, because the number of those who are engaged during the entire year is small, and the number of seasonal workers, to whom that is a supplementary job, is increasing. In such context, the number of workers who perceive their job in the tourism sector as a current imminent condition, which is unsatisfactory and which they will substitute by another free job in some other sector of economy, is increasing. That is why majority of workers are disinterested for additional education, as well as the majority of managers and owners of the organizations in the tourism sector who are insufficiently interested in investing in educating the existing personnel, because the business results do not allow them to do so.

Depopulation of the northern region of Montenegro represents a very serious problem which it is very hard to alleviate today. Due to the inadequate tourism infrastructure, there are a very small number of jobs in the tourism sector in this region, and especially with regard to the high-quality jobs. There is not enough of hotel offer, especially with 4* and 5*. Salaries are much lower than in the central and coastal region. A lot of accommodation capacities are concentrated in the non-hotel accommodation facilities such as: eco summer pastures, ethno

villages, mountain huts and vacation resorts; which are mostly family businesses and require a small number of employees. If we add to that the limited opportunities of career advancement, it is clear why the HR in tourism sector emigrate from this region. In these circumstances, we cannot speak of sustainable HR development in the tourism sector.

Discrimination of state educational institutions is a problem which lasts an entire decade. Private faculties and universities are preferred in Montenegro, their founders being the leading politicians. Private faculties have no personnel potentials which could contribute to higher quality of HR development in the tourism sector, and on the other hand, the state university units which have the personnel and other potential are being destabilized in various manners. That is done by continuous reduction of salaries, reduction of funds for participation in international projects and educational programs, increase in work norm to the level of three times the norm prescribed by the Bologna Declaration, depriving of the right to organize courses for tour guides, etc. All of this is negatively reflected on development of HR in the tourism sector.

Slow international integration of the educational institutions and insufficient know-how transfer is also a big problem. There are a very small number of educational institutions in the field of tourism in Montenegro which have the joint educational programs with the educational institutions in the region. These are usually sporadic exchanges of a small number of students, while the joint study programs in the basic and master studies are a rarity. This is corroborated by the fact that only a few professors attended some form of training in a foreign educational institution, despite the fact that currently there are a lot of programs enabling it, such as Erasmus Mundus – ECW, JoinEUSee, Junior Faculty Development Program, and so on.

Minor participation of the public-private partnership in the tourism sector in Montenegro is negatively reflected on HR development. Through this form of investing in the tourism sector, the state institutions can have influence on investors in many domains of business policy, and thereby the policy of personnel forming in and organization. The more important participation of state institution in that partnership is the higher is the possibility of sending the domestic personnel to specialization abroad and the possibility of training in Montenegro.

Other limitation thresholds are numerous and versatile, while the following should be singled out: slow accepting of the lifelong learning system in the tourism sector; lack of the leading hotel brands and related greenfield investments; lack of interest in educational institutions to accept the radical changes in the domain of acceptance of the new methods and techniques for personnel education; insufficiently intense and insufficient quality of cooperation between the educational institutions and tourism sector; lack of

high-quality training centers in the tourism sector; insufficient interest of tourism and business policy makers in capacity development of educational institutions; lack of attractive training programs for tour guides, animators in tourism and occupations related to certain types of selective tourism; lack of interest of educational institutions in the concept of personnel education on the basis of development of their generic and specific competencies; and lack of international programs for practical training of pupils, students and employees; and other less important threshold limitations.

4. Conclusion

HR in the tourism sector, in addition to many shortcomings, which were the result of lacking tradition in organizational development of tourism, socialist non-market-oriented method of business operation and many other reasons, were still a very important core competency of the destination. Taking into account that they will have a very strong role in future tourism sector development in Montenegro until 2021, it is necessary to change the approach to their development, both from the aspect of tourism policy makers and business policy makers, as well as the aspect of other participants in that process, such as the non-governmental organizations and professional associations.

Participation of highly qualified workers in tourism sector has to be augmented. That will be partly solved through acceptance of the Bologna Declaration in education, because the bachelors will replace the workers with secondary level of education, while the masters will replace a part of the top management and first line managers. However, all these processes must not be fully left to the "invisible hand", it is necessary that some processes are guided in a planned manner, but not by prescription of quotas by the ministries for enrollment of students. The problem is not in the increasing number of bachelors in the labor market in the tourism sector, because tourism sector cannot be harmed by a higher quality of qualification structure of the workers. The problem is in the tourism sector itself, which is not able to offer enough of jobs for the labor force offered. So the focus of the problem of unemployed bachelors in tourism, hotel management or gastronomy is not in the educational institutions, it is in the political structures which are not able to create such an economic environment which would stimulate growth and development of organizations in the tourism sector.

Particular attention will have to be paid to education of the scarce personnel in the tourism sector such as: sales managers, finance managers, IT managers, benefit manager, employee training managers, concierges, sommeliers, specialized cooks and confectioners, food & beverage controllers, specialized tour guides, specialized animators, physiotherapists in the wellness and spa centers, croupiers in the casinos, hostesses in the MICE centers, and exterior and

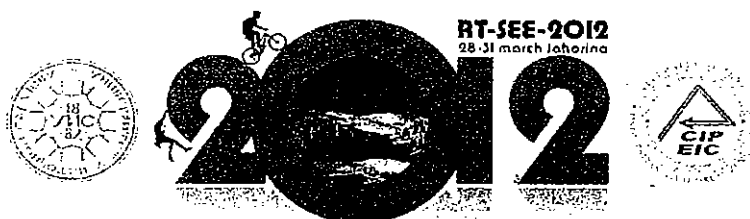
interior designers. Managers will be more and more forced to have knowledge and skills related to franchises, management contract, strategic alliances as well as stock markets and evaluation of real estate of the organizations in which they work. They will also have to dispose of the generic and specific competencies necessary for management over a hotel or travel agency or tourism agency or a museum or nautical tourism port or other form of organizations in tourism.

Processes of accession to the European Union, apart from many shortcomings for the small economic systems such as Montenegro, have a series of advantages. Signing of the accession agreement will enable higher quality development of HR in the tourism sector, through harmonization of the teaching methods, curricula and study programs. However, accession to the European Union in itself will not solve a lot of problems in development of HR in the tourism sector. The Government of Montenegro and its ministries, as well as tourism policy makers at all levels, and the business policy makers have to control these processes as much as they can. That means that the government must not act as it has acted so far. It must not give up on state ownership and state control in the fields of social life and processes which are of vital interest for Montenegro. This means, further, that from the extreme of agreed economy and socialist organization, it must not introduce in an uncontrolled manner Montenegro into the market economy of "liberal type" and "slavery capitalistic organization", because then it will not be able to provide for sound growth and development of HR in the tourism sector, and the state as a whole will not be a sustainable system.

References

1. Evans, N., Campbell, D., & Stonehouse, G. (2003). *Strategic Management for Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
2. GTZ, & MORT. (2007). *Human Resources Development Strategy for the Tourism Sector in Montenegro*. Podgorica: Montenegrin Ministry of Tourism and Environment Protection.
3. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2011). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization* (9 ed.). Mason: South-Western Cengage Learning.
4. Monstat. (2011). *Statistical Yearbook*. Podgorica: Montenegro Statistical Office.
5. Morden, T. (2007). *Principles of Strategic Management* (3 ed.). Hampshire: Ashgate Publishing Limited.
6. Olsen, M. D., West, J. J., & Tse, Y. E. C. (2008). *Strategic Management in the Hospitality Industry* (3 ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
7. Pizam, A., Olsen, M., & Zhao, J. (2008). *Handbook of Hospitality Strategic Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
8. Vucetic, A. (2008). Impact of Tourism Policy on Development of Selective Tourism. *Selective Tourism*(3), 4-17.

9. WTTC. (2011a). Travel & Tourism: Economic and Policy Environment - Montenegro (pp. 63). London: World Travel & Tourism Council.
10. WTTC. (2011b). Travel & Tourism: Economic Impact - Montenegro (pp. 19). London: World Travel & Tourism Council.
11. WTTC. (2011c). Travel & Tourism: Investment Potential - Montenegro (pp. 51). London: World Travel & Tourism Council.



DESTINACIJSKI MARKETING I MENADŽMENT – ISKUSTVA HRVATSKE

Sanda Čorak, Snježana Boranić Živoder⁴²

Apstrakt

Kako bi destinacija, kao integralni dio turističkog proizvoda, odgovorila na potrebe suvremenog turističkog tržišta potrebno je uspostaviti učinkoviti destinacijski menadžment. Međutim, zbog specifičnosti turističke ponude za čije su pojedine elemente odgovorni i javni i privatni sektor, destinacijski menadžment suočava se s nizom pitanja i izazova. Oni se ponajviše odnose na problem koordinacije između interesnih skupina, dijeljenja zajedničke vizije i prihvaćanja odgovornosti za uspjeh destinacije na sve konkurentnijem turističkom tržištu. Ovaj se rad bavi pitanjima destinacijskog menadžmenta u svijetu, te posebice problemima s kojima se, s time u vezi, susreću turističke organizacije u Hrvatskoj. Niska razina upravljanja turizmom u destinaciji identificirana je kao jedno od ograničavajućih faktora razvoja hrvatskog turizma na temelju više provedenih istraživanja. I u teoriji i u praksi postoje različiti pristupi tome kako organizirati destinacijski menadžment i ne postoje rješenja koja se jednostavno mogu primijeniti na sve turističke destinacije. Temelj učinkovitog destinacijskog menadžmenta je razvoj dobre suradnje između interesnih skupina u destinaciji te njihova spremnost za uključivanje i angažman u razvoju turizma. Ovaj rad je na iskustvima sustava turističkih zajednica u Hrvatskoj ukazao na moguće probleme, izazove i rješenja koja su moguća u cilju stvaranja učinkovitog i konkurentnog destinacijskog marketinga i menadžmenta.

Uvod

S obzirom na činjenicu da je turističko putovanje postalo ljudska potreba sve je veći broj turističkih destinacija koje konkuriraju i natječu se za naklonost određenih tržišnih segmenata. Motivi putovanja se tijekom vremena također

⁴² Institut za turizam, Zagreb, Hrvatska

mijenjaju, a posljedica je zainteresiranost turista za mnoge aktivnosti tijekom boravka u destinaciji. Rezultati istraživanja (primjerice kontinuirano istraživanje TOMAS)⁴³ pokazuju da je turistička populacija sve aktivnija i da traži sve sadržajniji turistički proizvod bez obzira na glavni motiv dolaska. Kao odgovor na takve zahtjeve tržišta, turistički proizvodi postaju sve bogatiji, sastavljeni su od ponuda koje pružaju različiti poslovni subjekti. Samim time destinacijski marketing postaje sve složeniji. Uz turistička poduzeća glavni nositelj destinacijskog marketinga su turističke organizacije koje su u svijetu, a i u Hrvatskoj najčešće dijelom javnog sektora.

Pojam 'destinacijskog menadžmenta' zadnjih se desetljeća udomaćio u znanstvenim i stručnim krugovima. Brojni autori bave se ovom temom (Buhalis, 2000; Schaumann, 2005; Sainghi, 2005; Gretzel, Feisenmaier, Fromica i Oleary, 2006) obrađujući ju s različitih aspekata, poput problematike pitanja suradnje između interesnih skupina, složenosti promocije, razvoja turističkog proizvoda, konkurentnosti, održivog razvoja i sl., a različito se i definira pojam 'destinacijskog menadžmenta' (Jafari, 2000; Lengyel, 2007; Magaš, 2008; Čorak, 2008, Bartoluci, 2008). Jedna od najčešće citiranih je definicija WTO-a (2007) prema kojoj je destinacijski menadžment koordinirano upravljanje svim aspektima koji čine destinaciju.

U kontekstu suvremenih društvenih trendova destinacijom je potrebno upravljati na način koji će pored zadovoljstva turista osigurati održivost razvoja pri čemu se ponajviše misli na optimalno korištenje resursa i dobrobit lokalne zajednice. Uloga destinacijskog menadžmenta postaje sve značajnija, a očituje se i u sve izraženijoj potrebi sagledavanja promjena u suvremenom turističkom tržištu i reagiranja na te promjene. Iskustva destinacijskog menadžmenta danas su u svijetu vrlo različita i to od same organizacije pa do načina funkcioniranja, broja i vrste stručnih poslova i slično. Dok su prije desetak i više godina turističke organizacije bile fokusirane na marketinške aktivnosti i na pitanje kako dovesti turiste u destinaciju, danas je sve izraženije pitanje kako turistima 'isporučiti' u destinaciji doživljaj koji im je obećan kroz marketinške aktivnosti i kako dosegnuti razinu zadovoljstva koja će rezultirati njihovim povratkom i pozitivnim preporukama.

Međutim, iako je nesporna uloga destinacijskog menadžmenta ne postoje gotova rješenja koja se mogu primijeniti na različite destinacije i osigurati im učinkovitost u njihovu razvoju i djelovanju. Zbog složenosti suvremenog turističkog proizvoda upravljanje turizmom u destinaciji, kao i marketing postaju sve složeniji. Tu složenost uvjetuju i vanjski i unutarnji faktori. Vanjske

⁴³ Istraživanje „Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj – TOMAS Ljeto“ provodi se u Hrvatskoj kao kontinuirano, longitudinalno istraživanje od 1985. Godine, a rezultati istraživanja ukazuju na mnoge megatrendove potražnje (TOMAS trendovi – 1987-2008, Znanstvena edicija Instituta za turizam, br.4., Zagreb 2009.).

faktore određuje turistička potražnja i njezini zahtjevi, dok unutarnje faktore određuju svi oni koji se bave destinacijskim marketingom i menadžmentom u destinaciji, koji mogu imati iste, ali i različite, a koji puta i konfliktne stavove i poglede na viziju i budućnost turističkog razvoja neke destinacije.

Svjesne uloge i potrebe učinkovitog destinacijskog menadžmenta koji bi vodio prema održivom razvoju i ostvarenju željenih vizija, destinacije širom svijeta osnivaju organizacije koje se najčešće nazivaju destinacijskim menadžment organizacijama (DMO) ili destinacijskim menadžment i marketing organizacijama (DMMO). Riječ je o organizacijama koje su odgovorne za brojne funkcije - za ostvarenja povrata na investicije, tržišnog rasta, kvalitete proizvoda, brenda destinacije i koristi za sve „interesne skupine“ bez obzira na to što nisu vlasnici destinacije odnosno takve „industrije“, niti zapošljavaju djelatnike u njoj, niti imaju kontrole nad procesima“ (WTO, 2007). Međutim, i u literaturi postoje različiti stavovi oko toga koja bi bila uloga DMO-a. Tako npr. Bornhost (Bornhost i sur. 2010) navodi „da Gartell (1994) tvrdi da su DMO marketinške organizacije koje pokreću 'business' i destinacijama dok drugi autori kao što su Crouch i Richie (1999), Ritchie i Crouch (2000, 2003) vide DMO kao destinacijske menadžment organizacije (uključujući i marketing) koje su formirane s ciljem da osiguraju vodstvo i koordinaciju u destinaciji i da upravljaju složenim turističkim sustavom.“

Zadatak je ovoga rada da se osvrne na stanje u organizaciji destinacijskog marketinga i menadžmenta (DMM) u svijetu i u Hrvatskoj, te da na iskustvima sustava turističkih zajednica u Hrvatskoj ukaže na moguće probleme, izazove i rješenja koja su moguća u cilju stvaranja učinkovitog i konkurentnog DMM-a.

Destinacijski marketing i menadžment (DMM) u svijetu i u Hrvatskoj

Iskustva u organizaciji destinacijskog menadžmenta u svijetu su različita. Najvećim dijelom te poslove obavljaju turističke organizacije tj. sustavi turističkih organizacija koje postoje na nacionalnim, regionalnim i lokalnim razinama. Nekad su takve organizacije u potpunosti bile dio javnog sektora, iako se danas sve više ističe tendencija uključivanja u njihovo djelovanje i privatnog sektora. Tako npr. istraživanja pokazuju (WTO & ETC, 2010) da su nacionalne turističke organizacije u ekonomski nerazvijenijim zemljama uglavnom u potpunosti financirane od strane javnog sektora, dio su javnog sektora i odgovorne su javnom sektoru. S druge strane, u ekonomski razvijenijim zemljama, nacionalni turistički uredi su obično neki oblici partnerstva javnog i privatnog sektora i dijelom se financiraju od strane turističke industrije. To je proizašlo iz uočavanja sljedeće činjenice: kad se o marketingu destinacija brine isključivo javni sektor on se u osnovi ponaša manje odgovorno i poduzetno nego što bi to bio privatni sektor pa su mnoge zemlje počele tražiti rješenja u uključivanju privatnog sektora, posebice u promocijske i

marketinške aktivnosti. Zanimljivo je da se trend javno-privatnih organizacija u destinacijama na neki način širi na sve veći krug zemalja diljem svijeta. Osim toga, partnerstva i povezivanja prisutna su na različitim razinama. Pri tome se ne smije zanemariti činjenica da suvremeni trendovi i globalizacijski procesi imaju jak utjecaj na turističke destinacije. Žele li svojim zemljama ili područjima za koja su osnovane omogućiti željeni razvoj, turističke organizacije moraju brzo djelovati na promjene u okruženju, prilagođavati se novonastalim kretanjima i koristiti različite marketinške aktivnosti, ali i ostvarivati suradnju s brojnim institucijama, a često puta i formirati različite oblike partnerstva.

Kad je riječ o financiranju razvoja turizma, turističke se organizacije najčešće financiraju najvećim dijelom iz javnog sektora, a manjim dijelom iz privatnog sektora. U nekim zemljama, a posebice zadnjih godina u zemljama Istočne Europe, dio sredstava za turistički razvoj i promociju pribavlja se iz strukturnih fondova Europske Unije. Osim na prihodovnoj strani nacionalne turističke organizacije mijenjaju i strukturu trošenja sredstava. Iako se najveći dio sredstava koristi za promociju na međunarodnim tržištima, uslijed zadnje ekonomske krize, uočen je i trend ulaganja u promociju na domaćim tržištima. U skladu s takvim 'odgovorima' na ekonomska kretanja i nacionalna turistička organizacija u Hrvatskoj (Hrvatska turistička zajednica – Glavni ured) je primjerice u 2011. godini za oglašavanje na domaćem tržištu izdvojila dvostruko više sredstava nego prethodne godine.

Za promicanje i unapređenje turizma u Hrvatskoj, prema Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08), odgovoran je sustav turističkih zajednica. Turističke zajednice dio su javnog sektora čije se djelovanje temelji na načelu opće korisnosti. Sustav je od samih početaka (1993. godine) bio zamišljen kao neprofitan s time da su zadnjim zakonom 2008. godine omogućeni neki oblici ostvarivanja vlastitih prihoda kao npr. prihodi od oglašavanja, od prodaje suvenira, obavljanja posredovanja pri smještaju (ali ukoliko u destinaciji na djeluje niti jedna turistička agencija) i sl. Organiziran je na način da je Hrvatska turistička zajednica nacionalna turistička organizacija, te postoje još turističke zajednice gradova, općina, mjesta, područja i otoka. Cijeli sustav broji ukupno oko 330 turističkih zajednica. Za svaku od 'razina' sustava detaljno je propisano oko 20-tak različitih zadataka iz područja marketinga i upravljanja turističkom destinacijom. Ipak, kao glavne zadatke za cijeli sustav turističkih zajednica može se izdvojiti sljedeće: promocijske aktivnosti i pružanje informacija, rad na turističkom proizvodu i poboljšanje uvjeta boravka turista, planiranje i poticanje turističkog razvoja, koordinacija interesnih skupina uključenih u turistički razvoj, tržišna istraživanja, interni marketing, edukacija i podizanje svijesti lokalnog stanovništva o mogućnostima turizma i upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane općinskih, gradskih ili županijskih uprava.

Kao zajednički ciljevi turističkih zajednica cijelog sustava Zakon (NN 152/08) navodi: 1) poticanje i iniciranje razvoja i unapređivanja postojećeg turističkog proizvoda, iniciranje razvoja novih turističkih proizvoda područja za koje su osnovane, na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane; 2) promocija turističkog proizvoda područja za koje su osnovane, 3) razvijanje svijesti o važnosti i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma, te potrebi i važnosti očuvanja i unapređenja svih elemenata turističkog proizvoda određenog područja, a osobito zaštite okoliša te prirodne i kulturne baštine sukladno održivom razvoju.

Hrvatska turistička zajednica krovna je organizacija i najvećim dijelom se bavi turističkom promocijom inozemstvu i u zemlji, te su aktivnosti koje se definiraju na godišnjim razinama u planovima rada u funkciji glavnog cilja, tj. etabliranja imidža zemlje na međunarodnom tržištu. Dalje, Glavni ured HTZ-a donosi marketinški plan, osniva turistička predstavništava i ispostave u inozemstvu, koordinira rad i izvršavanje ciljeva i zadaća turističkih zajednica, provodi istraživanja i sl. Godišnji programi rada koji donosi Glavni ured HTZ-a temelje se na strateškom marketinškom planu (sada Strateškom marketing planu hrvatskog turizma 2009. – 2014.), analizama prethodnim sezona i trendovima na turističkom tržištu.

Ukupni budžet Hrvatske turističke zajednice u 2011. godini kretao se na razini od oko 38 milijuna EUR-a. U usporedbi s turističkim zemljama u okruženju riječ je o 'skromnijem' budžetu. Tako je npr. godišnji budžet Grčke oko 130 milijuna EUR-a, Italije 76,5 milijuna EUR-a, Portugala 50 milijuna EUR-a, dok su budžeti Turske (400 milijuna EUR-a) i Španjolske (718 milijuna EUR-a) neusporedivo veći (WTO & ETC, 2010).

Najveći dio sredstva Glavnog ureda HTZ-a izdvaja se za promocijske aktivnosti s naglaskom na oglašavanje. Od ostalih promocijskih aktivnosti planiraju se odnosi s javnošću, koja uključuju studijska putovanja novinara i agenata te nastupe na sajmovima. Općenito, kad je riječ, o nacionalnom turističkom uredu, programi rada, odgovaraju zadacima propisanim Zakonom. Međutim, naglasak je na promocijskim aktivnostima. Druge aktivnosti, a ponajviše one koje se odnose na unapređenje proizvoda, u ovome se trenutku provode kroz potpore manifestacijama, poticanje uređenja mjesta, turističku signalizacije i slično. Ipak, na ove se aktivnosti izdvaja tek manji dio budžeta.

Problemi i izazovi DMM-a u Hrvatskoj

Problemi i izazovi s kojima se susreću turističke organizacije diljem svijeta dijeli i sustav turističkih zajednica u Hrvatskoj. Na potrebe promjenjivog turističkog tržišta potrebno je brzo reagirati, konkurencija je sve veća, izražena je potreba za kontinuiranom edukacijom, a podizanje kvalitete složenog

turističkog proizvoda zahtjeva komunikaciju, dobru suradnju, razvoj partnerstva i zajedničko djelovanje privatnog i javnog sektora.

Suprotno takvim tržišnim zahtjevima niska razina upravljanja turizmom u destinaciji identificirana je kao jedno od ograničavajućih faktora razvoja hrvatskog turizma na temelju više provedenih istraživanja⁴⁴. Kako upravo organizacija i upravljanje turizmom, osobito na lokalnoj razini na kojoj se stvara i konzumira turistički proizvod, treba omogućiti pretpostavke za uspješan razvoj turizma izuzetno je važno sagledati sve prednosti i nedostatke sadašnjeg stanja. Kako je već rečeno danas se u Hrvatskoj upravljanjem turizma u destinaciji bavi prije svega sustav TZ-a koji je ustrojen s obzirom na administrativne jedinice. Njegova je prednost svakako što je dobro uhodan i hijerarhijski ustrojen; pokazalo se da relativno dobro obavlja poslove promocije i informiranja, ali zbog svoje usitnjenosti i nedovoljnih ljudskih resursa (neodgovarajuća znanja i vještine) i financijskih sredstava nije u mogućnosti uspješno obavljati sve zakonom propisane zadaće. Iako je Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08) određeno da su gradonačelnici predsjednici turističkih vijeća, takva organizacija nije zaživjela u praksi pa se može govoriti o nedostatku nositelja turističkog razvoja u mnogim destinacijama i to takvog nositelja koji je glavni pokretač razvoja, koji će okupiti dionike, potaknuti razvoj, ali i organizirati i kontinuirano pratiti izvršavanje mnogobrojnih zadataka destinacijskog menadžmenta. Uz takvo postojeće, manjkavo djelovanje sustava upravljanja turizmom i uz nedovoljnu suradnju javnog i privatnog sektora koja je posljedica takvog stanja, često i uz nezainteresiranost vlasnika poduzeća za turistički razvoj destinacije, jasno je da se turistički razvoj u većini naših turističkih mjesta može okarakterizirati kao stihijski i nekoordiniran.

Istraživanje stavova javnog sektora o razvoju turizma u kome su sudjelovali lokalna (samo)uprava i sustav TZ-a govori o tome da je turizam u tri četvrtine slučajeva uključen u planove gospodarskog razvoja na razini grada ili općine, ali u prosjeku samo oko trećina općina i gradova ima izrađen poseban plan turističkog razvoja. Takva, relativno niska razina planiranja odnosno donošenja planskih dokumenata u suprotnosti je s istaknutom i prepoznatom važnošću turizma jer se polovica gradonačelnika slaže s tvrdnjom da je turizam trenutačno važan, a čak preko 90% smatra da će važnost turizma na njihovom području su sljedećih 10 godina porasti. Uz činjenicu nedostatka planova, treba istaknuti i nalaz istraživanja o provedbi planova koji govori da se u većini slučajeva planovi ne provode kako je predviđeno (provode se ili sporijom dinamikom ili se ne provode zbog nedostatnih financijskih sredstava). Na kvalitetu planiranja turizma svakako utječe i planiranje prostora jer je razvoj turizma u velikoj mjeri

⁴⁴ Istraživanje Stavova javnog sektora (regionalna i lokalna samouprava i sustav TZ-a) i provedene fokus grupe na temu Konkurentnosti hrvatskog turizma za potrebe izrade Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH (dokument u izradi, Institut za turizam).

ovisan o prostoru, a zasad zakonski nisu propisane odgovarajuće procedure koja bi omogućile turističkim stručnjacima sudjelovanje u donošenju prostornih planova. Posljedica je nedovoljna usuglašenost prostornih i turističkih planova pa je uključivanje turističkog 'inputa' u prostorne planove nužno za budući kvalitetan razvoj.

Tablica 1. Prednosti i nedostaci destinacijskog menadžmenta u Hrvatskoj

PREDNOSTI	NEDOSTACI
Ustrojen i uhodan (hijerarhijski) sustav turističkih zajednica Interes lokalne samouprave za razvoj turizma Izrađeni planovi turističkog razvoja za polovicu destinacija Sustav TZ uspješno obavlja dio poslova destinacijskog menadžmenta	Stihijski i nekoordiniran razvoj u mnogim destinacijama Nedovoljna usuglašenost turističkog i prostornog planiranja Nepostojanje nositelja turističkog razvoja u destinacijama Usitnjenost lokalnih TZ-a i nedovoljni financijski i ljudski resursi za obavljanje zakonom predviđenih zadaća Nedovoljna suradnja između /gradova/općina i županija; nedovoljna suradnja između javnog i privatnog sektora Neusklađenost destinacijskog i marketinga turističkih poduzeća Nedovoljna briga za infrastrukturne elemente destinacijskog proizvoda (nedovoljno valorizirani i zapušteni resursi)

Kad je riječ o turističkom planiranju, na razini destinacije najčešće se donose dvije vrste planova. Jedan, koji je dugoročnijeg karaktera, obično se zove strateški, razvojni ili master plan razvoj turizma, a drugi koji je više kratkoročnog karaktera najčešće se može svrstati u grupu marketinških planova turizma u destinaciji.

Rezultati istraživanja pokazuju da oko 68% županijskih turističkih zajednica ima donesene planove turističkog razvoja kao 'bazni' dokument dok je to kod 'niže' razine sustava slučaj tek kod 36% turističkih zajednica. Marketinške planove razvoja ima oko nešto više od trećine županijskih turističkih zajednica i tek oko 18% općinskih, gradskih, mjesnih ili područnih.

Tablica 2. Planovi razvoja turizma u sustavu turističkih zajednica

Izrađeni planovi razvoja	Sustav turističkih zajednica	
	Županije	Općine/gradovi/mjesta/područja
Poseban plan turističkog razvoja (master plan/strateški plan)	68,4	36,1
Marketinški plan turizma	36,8	18,2

Izvor: baza Instituta za turizam, ožujak 2012. / Preliminarni rezultati istraživanja provedenog za potrebe izrade Strategije hrvatskog turizma

Odnos između razvojnih i marketing planova ujedno je i logičan budući da se marketinški planovi na neki način trebaju izvoditi iz razvojnih planova koji na 'širi' način sagledavaju smjernice razvoja. Međutim, osim što relativno velik broj turističkih područja nema dokumenta u kojima su zadani pravci razvoja niti definirane marketinške aktivnosti problem nastaje kod implementacije istih.

Tablica 3. Provođenje programa i projekata definiranih planskim dokumentom/ima

Provođenje programa i projekata	Sustav turističkih zajednica	
	Županije	Općine/gradovi/mjesta/područja
Uglavnom onako kako je preporučeno planom	50,0	23,4
Slijedom preporuke plana, ali sporijom dinamikom od preporučene	30,0	48,9
Plan se uglavnom ne provodi jer nemamo potrebna financijska sredstva	10,0	17,0
Plan se uglavnom ne provodi jer nije operativan	-	6,4
Plan se uglavnom ne provodi jer nemamo potrebne ljudske resurse	-	-
Nešto drugo	10,0	4,3
UKUPNO	100,0	100,0

Izvor: baza Instituta za turizam, ožujak 2012. / Preliminarni rezultati istraživanja provedenog za potrebe izrade Strategije hrvatskog turizma

Tek oko 50% programa i projekata predviđeno u definiranim planskim dokumentima na razini županija i 23% na razini općina/gradova/mjesta/područja provodi se uglavnom onako kako je preporučeno planom. Oko polovice

programa i projekata na razina općina ili gradova provodi se na način da se preporuke slijede ali sporijom dinamikom. Jedan manji dio sustava ne provodi plan jer nema potrebna predviđena financijska sredstava. Budući da su u dokumentima predviđeni brojni projekti koje sustav nije u mogućnosti sam realizirati već, s obzirom na prirodu turističkog proizvoda, u velikom broju slučajeva mora koordinirati aktivnosti i realizirati suradnju s drugim akterima u destinaciji dobra komunikacija i zajednički rad interesnih skupina uvjet su podizanja kvalitete turističke ponude.

S obzirom na velik broj poslova koji su predviđeni Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju turizma (152/08) zaposlenici trebaju raspolagati s različitim specijalističkim znanjima i vještinama iz različitih područja. Zbog toga je izuzetno važna kontinuirana edukacija kako bi se mogli pratiti trendovi u okruženju i provoditi promocijske, istraživačke i druge aktivnosti koje će voditi podizanju kvalitete destinacijske ponude i ostvarenju željene vizije razvoja. Kako se sustav turističkih zajednica u svom djelovanju zadnjih 20-ak godina najviše fokusirao na poslove pružanja informacija, promocijske aktivnosti i evidentiranja boravka turista istraživanje pokazuje da su i najviše osposobljeni za te poslove. Međutim, s druge strane, za dio poslova koji su im predviđeni Zakonom razina osposobljenosti kod velikoj broja turističkih zajednica nije dovoljna. To je ponajviše vidljivo kod poslova provođenja istraživanja, praćenja konkurentnosti destinacije, edukacije stanovništva te upravljanja turističkom infrastrukturom. Osim toga, za uspješno obavljanje stručnih poslova u turističkim zajednicama postoje brojna ograničenja (Tablica 4).

Prema stavovima direktora turističkih zajednica ta se ograničenja najvećim dijelom odnose na nedostatak financijskih sredstava. Pored toga, među izraženijim ograničenjima su i ljudski resursi te suradnja u destinaciji. Budući da velik dio turističkih zajednica općina ili grada/mjesta nema donesene planove razvoja koji bi im 'olakšali' posao u smislu prioriteta i provedbe različitih projekata koji bi vodili prema definiranim ciljevima razvoja i viziji turističke destinacije, nepostojanje plana razvoja turizma i/ili marketinškog plana izraženije je ograničenje na toj razini sustava.

Upravljanje razvojem turizma u većini turističkih destinacija u nas postalo je složeno osobito u uvjetima nepostojanja turističkog lidera koji bi takav razvoj usmjeravao i koordinirao. S obzirom na svoje misije, upravljanjem turizma u našim destinacijama bavi se javni sektor, dakle regionalna i lokalna samouprava, sustav turističkih zajednica, kao i privatni sektor, a važan, ali zapostavljen akter destinacijskog menadžmenta je i lokalno stanovništvo. Planiranjem i poticanjem turističkog razvoja prema Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08) bavi se sustav turističkih zajednica, međutim, s obzirom na već navedene brojne i različite zadatke iz područja destinacijskog marketinga i upravljanja turističkom

destinacijom, te s obzirom na ekipiranost i opremljenost sustava te njegove ingerencije, potpuno i uspješno obavljanje tih zadaća danas nije moguće. Stoga je razumljivo da se sustav turističkih zajednica posljednjih godina pretežno usmjerio na zadatke informiranja i promocije, a lokalne TZ učinile su značajne pozitivne pomake kad je riječ o uređenosti destinacije (primjerice uređenje staza i šetnica, plaža, signalizacija i interpretacija); sustav se pak nije usmjerio na 'upravljanje javnom turističkom infrastrukturom' pa se te zadaće ne pojavljuju u programima rada turističkih zajednica.

Tablica 4. Ograničenja turističkih zajednica za uspješno obavljanje stručnih poslova

Ograničenja uspješnog obavljanja stručnih poslova	Sustav turističkih zajednica	
	Županije	Općine/gradovi/mjesta/područja
Ljudski resursi	31,6	37,0
Obrazovanje za potrebe sustava TZ	15,8	18,5
Suradnja u destinaciji	26,3	36,3
Opremljenost ureda	15,8	13,7
Financijska sredstva	73,7	80,8
Informatiziranost	-	4,8
Nepostojanje plana razvoja turizma i/ili marketinškog plana	26,3	43,8
Neoperativnost plana razvoja turizma i/ili marketinškog plana	5,3	8,2
Neko drugo ograničenje	-	0,7
Ništa ne nedostaje	5,3	0,7

Napomena: mogućnost više odgovora.

Izvor: baza Instituta za turizam, ožujak 2012. / Preliminarni rezultati istraživanja provedenog za potrebe izrade Strategije hrvatskog turizma

U uvjetima takve, nedovoljne koordiniranosti, a često i međusobne isključivosti interesa ključnih destinacijskih razvojnih dionika, nije došlo do znatnije razine i intenziteta povezivanja ili partnerstva i to ne samo na razini javno-privatnih, već i na razini javno-javnih i privatno-privatnih suradnji. Ocjena suradnje je prema provedenom istraživanju različito percipirana; naime sustav turističkih zajednica iskazuje da je njihova suradnja s gradskom/općinskom upravom vrlo dobra (85%), dok 60% anketiranih gradonačelnika (koji su po funkciji i predsjednici Turističkih vijeća) ocjenjuje također tu suradnju vrlo dobrom. Suradnja i jednih

i drugih s privatnim sektorom je nešto lošije ocijenjena osobito u slučaju gradske uprave (45% ispitanih ocjenjuje tu suradnju vrlo dobrom u odnosu na oko 70% ispitanih u sustavu TZ-a). Takav nedostatak suradnje koji još uvijek nije do kraja prepoznat kao razvojno ograničenje jer ga takvim smatra tek oko petine gradonačelnika, onemogućuje stvaranje cjelovitog destinacijskog lanca vrijednosti, a time ni stvaranje bitnih preduvjeta za razvoj cijelog spektra različitih turističkih doživljaja. To, u konačnici, negativno utječe na razinu tržišne konkurentnosti integralnog turističkog proizvoda brojnih turističkih destinacija u nas.

U nekim destinacijama u Hrvatskoj zbog izrazito velike koncentracije posjetitelja u kratkim vremenskim periodima dolazi do zasićenja prostora što dugoročno može uzrokovati štete (npr. Dubrovnik, neki nacionalni parkovi). Kad se tome pridodaju i znatni neiskorišteni resursi proširuje se argumentacija o nedovoljno uspješnom upravljanju turizmom. Generalna ocjena ne isključuje pozitivne primjere, a takav je upravo primjer turističkog razvoja Istre koji svjedoči kako se uz dobru suradnju javnog i privatnog sektora te donošenje i u velikoj mjeri poštivanje i stalno praćenje provedbe planskih dokumenata, upravljanje turizmom moglo i u dosadašnjem turističkom razvoju provesti kvalitetnije i s većim učincima.

Stoga su u budućnosti naše prilike za razvoj upravo u ostvarivanju potrebnih suradnji javnog sektora (između gradova/općina i županija), javnog i privatnog sektora kao i boljoj koordinaciji cjelokupnog sustava turističkih zajednica. Dosadašnja nedovoljna suradnja javnog i javnog sektora dovela je do nedovoljne brige za određene elemente destinacijskog proizvoda koji su zapušteni ili turistički nedovoljno ili neodgovarajuće valorizirani. Neka turistička mjesta su tijekom glavne turističke sezone na granici svog prihvatnog kapaciteta (ili su tu granicu već prešla) pa upravljanje turizmom u destinaciji mora uključiti kontrolu nad odvijanjem turističkog prometa ukoliko se želi ostati konkurentnim. Nedovoljna dosadašnja suradnja sustava TZ-a i turističkih poduzeća dovela je i do neusklađenosti marketinških aktivnosti na razini destinacije pa se uopće ne koriste poznati efekti sinergije u marketingu kao važnom činitelju uspješnog tržišnog pozicioniranja turističkih destinacija.

Zaključak

Zbog složenosti upravljanja turizmom u destinaciji koja je zbog niza faktora sve istaknutija proizlazi da javni sektor, kao niti privatni, ne može samostalno obavljati sve funkcije destinacijskog menadžmenta. Osim toga, resursi, vještine i sposobnosti sustava turističkih zajednica mogu se također smatrati ograničavajućim kao i nedostatak formalnih oblika suradnje i već istaknuto nepostojanje lidera u destinaciji. Stoga je u cilju povećanja konkurentnosti turizma u Hrvatskoj, jedan od velikih izazova sagledavanje budućih promjena

odnosno transformacija sustava upravljanja turizmom u destinaciji uključujući destinacijski marketing i menadžment. Uz turističke zajednice u taj sustav se posljednjih godina uključuju i turističke agencije. One u skladu s trendovima potražnje postupno gube dio svojih posredničkih uloga pa osnažuju svoju ulogu u našem turizmu uključivanjem ne samo plasmana već i razvoja turističkih proizvoda u svoje zadaće (Trezner, 2008). To se očituje i u promjenama naziva agencija u destinacijske menadžment kompanije ili destinacijske menadžment agencije, iako se ovdje radi tek o manjem broju zadaća destinacijskog menadžmenta. Uz to su turističke agencije u većini turističkih mjesta također ograničene svojim resursima i sposobnostima pa se mogu baviti samo jednim dijelom razvoja destinacijskog proizvoda (npr. izletnički programi, organiziranje skupova i manifestacija) uz klasičnu funkciju prodaje turističkih paket aranžmana. Onaj drugi dio turističkog proizvoda koji se odnosi na gradsku/općinsku infrastrukturu i koji je vrlo često izuzetno važan jer čini ambijentalnu vrijednost ukupnog turističkog doživljaja, u ingerenciji je javnog sektora pa je veliko pitanje u kojoj se mjeri turističke agencije zaista mogu baviti destinacijskim menadžmentom.

Imajući u vidu činjenicu da je danas kupac 'u poziciji moći' i da je u mogućnosti birati između mnogobrojnih istih ili sličnih destinacijskih ponuda stalno jačanje konkurentnosti preduvjet je uspješnog razvoja pa je potrebno ispitati i donijeti odluku može li nas transformacija i jačanje sustava TZ-a, odvesti u željeni turistički razvoj ili će biti potrebno osnivanje novog sustava tzv. destinacijskih menadžment organizacija temeljenih na suradnji i zajedničkom djelovanju javnog i privatnog sektora. Takav novi ili 'ojačani' sustav upravljanja turizmom u destinaciji trebao bi iskoristiti sve prilike za razvoj (turistička valorizacija resursa, intenzivnija komunikacija s potencijalnim investitorima, briga za cjelokupnu ambijentalnu vrijednost destinacije, poticanje inovativnih projekata).

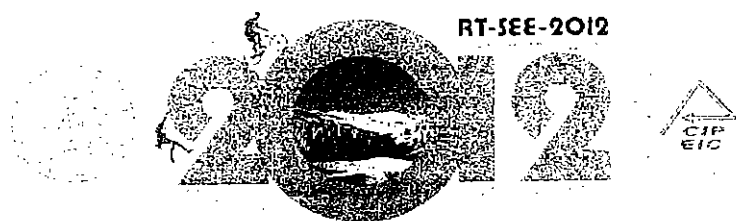
Iskustva drugih (primjerice Austrije) ukazuju na najvažnije faktore uspjeha kad je riječ o upravljanju turizmom u destinaciji, a to su: partnerstvo javnog i privatnog sektora, planiranje turizma, ali i traženje vlastitih rješenja. Moguća rješenja vjerojatno će trebati tražiti u postojećem sustavu (osnaživanje i jačanje nekih funkcija postojećeg sustava TZ) kao i mogućim novim organizacijskim oblicima destinacijskih menadžment organizacija (DMO) koje mogu biti dio javnog sektora, ali i novi sustav organizacija osnovanih kao javno-privatna partnerstva. Važno je da njihove definirane zadaće budu jasne i da nema većih preklapanja kao i da i javni i privatni sektor putem njih ostvaruju svoje ciljeve uspješnije nego što to danas čine.

Sustav upravljanja turizmom treba omogućiti minimiziranje mogućih prijetnji koji se u Hrvatskoj najčešće očituju u nemogućnosti dogovora o razvoju, a samim time i nedovoljnim poticajima za realizaciju mogućih (investicijskih) projekata. Hrvatska u ovome trenutku svog društvenog i gospodarskog razvoja

ima velike šanse iskoristiti sve (tržišne) prilike kojoj joj stoje na raspolaganju u turizmu, ali to neće biti moguće bez učinkovitijeg sustava upravljanja turizmom u destinaciji u kojoj se i stvara i konzumira turistički proizvod.

Literatura:

1. Bartoluci, M. (2008). *The Rule of tourism Polic in Sustainable Development of Croatian Tourism*. 4th International Conference, An Enterprise Odyssey: Tourism – Governance and Entrepreneurship. University of Zagreb, Faculty of Economics and Business.
2. Bornhost, T., Ritchie Brent, J.R., Sheehan, I. (u tisku), *Determinantion of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholder's perspectives*. Tourism Management.
3. Buhalis, D. (2000). Marketing the Competitive Destination in the Future. *Tourism Management* 21 (1), 97-116.
4. Čorak, S. (2008). Izazovi destinacijskog menadžmenta. U: Ž. Trezner (ur.), *Destinacijske menadžment kompanije – Priručnik za razumijevanje poslovanja i uspješni marketing*. Zagreb: UHPA.
5. Gretzel, U., Fesenmaier, D.R., Formica, S. i O'Leary, J.T. (2006). Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations. *Journal of Travel Research* 45, 116-126.
6. Jafari, J. (2000). *Encyclopedia of Tourism*. London: Routledge.
7. Lengyel, M. (2007). Destination Management – Conceptual Framework and the case of Hungary. Konferencija u Budimpešti, 7. -9. Veljače 2007. UNWTO, www.unwto.org
8. Magaš, D. (2008). *Destinacijski menadžment – modeli i tehnike*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
9. Sainaghi, R. (2006). From Contents to preocesses: Verusus a dynamic destination managment model (DDMM). *Tourism Management* 27, 1053-1063.
10. Schaumann, P. (2005). *Succesful Destination Management*. Johny Wiley & Sons, Inc.
11. TOMAS - trendovi (2009). U: Čorak, S., Marušić, Z. (ur.). Znanstvena edicija Instituta za turizam. Zagreb: Institut za turizam.
12. Trezner, Ž. (2008). Receptivna turistička agencija kao destinacijska menadžment kompanija (Destination Management Company) – DMC. U: Ž. Trezner (ur.), *Destinacijske menadžment kompanije – Priručnik za razumijevanje poslovanja i uspješni marketing*, Zagreb: UHPA.
13. OECD (2010). OECD Tourism Trends and Policies 2010.
14. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 152/08.
15. WTO (2007). *A Practical Guide to Tourism Destinaton Management*. Madrid: Autor.
16. WTO & ETC (2010). *Budgets of National Tourism Organizations 2008-2009*. Madrid: Autor.



ПЛАНИРАЊЕ БЕЗБЈЕДНОСТИ ТУРИСТИЧКИХ МАНИФЕСТАЦИЈА

THE TURISTIC MANIFESTATION SECURITY PLANNING

Гојко Васић⁴⁵, Борислав Шарић⁴⁶

Анстракт

Циљ овог рада је да укаже на актуелне проблеме везане за организовање туристичких манифестација и њихову безбједност, као и значај сарадње туристичких организација и полицијских агенција на одређеном простору ради обезбјеђења високог квалитета туристичке понуде. Приликом планирања и реализације различитих туристичких програма и манифестација посебна пажња, поред смјештаја, исхране и ванпанионске понуде, мора се посветити прикупљању и обради информација о стању криминалитета, комуникационих система и других појава од значаја за стварање адекватног туристичког и безбједносног амбијента на одређеној дестинацији. Анализом се указује на факторе које је битно сагледати приликом планирања туристичких манифестација, јер су значајни за перцепцију безбједности на одређеној дестинацији, како би се предузеле превентивне мјере на њиховом отклањању.

Кључне ријечи: безбједност, туризам, туриста, туристичка манифестација, криминалитет, превенција, планирање обезбјеђења, безбједност комуникација.

⁴⁵ Директор полиције и предавач на групи криминалистичких предмета, ВШУП-а Бања Лука, e-mail: Dir@kpor.mup.ba, МУП Републике Српске

⁴⁶ Начелник Јединице за стратешко планирање и аналитику и стручни сарадник на групи полицијских предмета, ВШУП-а Бања Лука, e-mail: borislav.saric@vshup.com, МУП Републике Српске

Abstract

The aim of this work is to focus on the on-going problems in relation to turistic manifestations organisation and security issues, and on the cooperation significance between turistics organisations and police agencies at the certain area for security matters related to a high quality of the turistic offer. During the planning and realisation of various turistic programmes and manifestations, a special attention, apart from accommodation, cuisine and off-season boarding housing, has to be on information collecting and processing in the field of crime, communications, and other important issues in order to create an adequate turistic and safe surroundings on a certain destination. The analysis of gathered information will point out the factors that should be taken into consideration in a course of the turistic manifestation planning, because these are relevant for the safety perception at a named destination, in order to undertake measures for their prevention.

Key words: security, turism, tourist, turistic manifestation, crime, prevention, security planning, safety communication.

Уводно разматрање

Туризам представља путовање у циљу одмора, као и прибављање услуга ради остваривања тог циља. Сама ријеч „туризам“ потиче од француске речи „tour“, што у преводу значи путовање, обилазак, екскурзија. Туриста је лице, односно особа која путује најмање осамдесет километара од мјеста сталног боравка у циљу одмора, како је то дефинисала Свјетска туристичка организација⁴⁷ (дио Уједињених нација). У том контексту, људи желе да знају више о другим крајевима и народима, да уживају у љепотама природе, да се надахњују културним и умјетничким стваралаштвом, да се духовно обогате и истовремено одморе. Људе осваја љепота природе, гостопримство домаћина, богатство и разноликост живљења, слобода и безбједност.

Прецизнија дефиниција туризма одређује се на следећи начин: услужна грана привређивања, која се састоји од већег броја материјалних и нематеријалних елемената. У материјалне елементе спадају транспортни системи: ваздушни, жељезнички, путни, водени и у новије вријеме, космички, затим услуге угоститељства: смјештај, храна, пиће, сувенири, обиласци, и на крају, сродни сервиси као на примјер: банкарство, осигурање и безбједност, а нематеријалне представљају различита духовна

⁴⁷ Свјетска туристичка организација Уједињених нација (en. *United Nations World Tourism Organization UNWTO*) је агенција Уједињених нација, са сједиштем у Мадриду (Шпанија), која се бави питањима везаним за туризам.

задовољства настала као резултат несметаног конзумирања туристичке понуде.

За несметано реализовање туристичке понуде, а тиме и посредовања у туризму, неопходно је испуњење следећих предуслова:

1. Стабилна политичка и безбједоносна ситуација,
2. Задовољавајуће стање у окружењу,
3. Повољна здравствена ситуација,
4. Позитивна економска кретања,
5. Одговарајући развој технологије, посебно везано за саобраћај (друмски, жељезнички, ваздушни, водени, итд.).

Планирање безбједности као битан фактор туризма

Свјетска туристичка организација израдила је за туристичку привреду водич за кризне ситуације, гдје се криза дефинише као „било који неочекивани догађај који може да утиче на путничково повјерење у погледу дестинације и која омета могућност нормалног одвијања пословања“. У условима динамичног окружења и могућности непредвидивог наступања кризних ситуација на глобалном нивоу, безбједности треба посветити посебну пажњу, јер је она један од основних фактора туризма. Безбједност у туризму, било да се ради о безбједности корисника (туриста) или пружалаца туристичких услуга, основна је потреба и претпоставка дјеловања туристичке дјелатности. Безбједан туризам доприноси остварењу друштвених и културних циљева, као и стварању међународног повјерења у ову дјелатност, и ради тога, безбједност туризма треба бити укључена у планирање и промоцију самог туризма.

Планирање⁴⁸ у процесу менаџмента има веома битну улогу, и у том контексту рад на менаџерским пословима не може се ни замислити. Сам процес планирања представља мисаони и стваралачки процес чији је смисао избор циља и најповољније варијанте рјешења, односно остварења тог циља. Планирање у обављању полицијских послова је веома значајно, јер оно битно опредјељује успјешност остваривања сваке конкретне акције, а у овом случају безбједност туриста. Одређени задатак се може извршити на више начина, али неопходно је наћи најоптималнији. Услов

⁴⁸ "Планирање је процес који почиње са циљевима, дефинисањем стратегија, политика и детаљних планова за њихово постизање, процес који успоставља организацију за остваривање одлука, те укључује оцјену успјешности и повратну везу за покретање новог циклуса планирања" (George A. Steiner).

за то је правилно предвиђање, доношење одговарајуће одлуке и израда плана.⁴⁹

С друге стране, туризам у експанзији захтјева дефинисање сета основних мјера чији је заједнички циљ стабилан и хармоничан развој туризма у интересу оних који путују, оних који пружају услуге у туризму и у интересу домаћег становништва. Угроженост људи у саобраћају, опасност од криминалитета, терористичких напада и природних непогода и катастрофа за вријеме путовања, у хотелу, на излету или на другом мјесту, опасност од пожара, тровања храном, заразе, с једне, и способност адекватног реаговања на опасност (посебно од стране безбједносних и полицијских агенција), с друге стране, директно утиче на избор туристичког одређишта, поновни долазак и препоруку другима. Зато државе који рачунају на туризам као приоритетну грану привређивања треба да створе добре нормативне предуслове за безбједност туриста.

Одређени друштвени проблеми негативно утичу на стање безбједности и веома лако га могу довести испод прихватљивог нивоа. Најчешћи безбједносни проблеми са којима се сусрећу туристи су: незгоде у саобраћају, хаварије, повреде, болести, епидемије, проблеми са дрогом, пожари, крађе, земљотреси и друге природне несреће (нпр. цунами⁵⁰, поплаве), технолошке несреће (нпр. експлозије реактора оштећене нуклеарне електране Фукошима у Јапану), еколошке несреће, терористички напади⁵¹, топлотни удари, смрзавање, преваре, нестанак туриста (отмице) и убиство туриста.

Почетком овог вијека, тероризам⁵² је постао „гладна болест“ глобалних размјера који узрокује бројне проблеме у разним сферама друштвеног живота, а такође и у туристичкој дјелатности. Борба против тероризма

⁴⁹ Талијан, М.: Руковођице унутрашњим пословима, Виша школа унутрашњих послова, Београд, 2004., стр. 99.

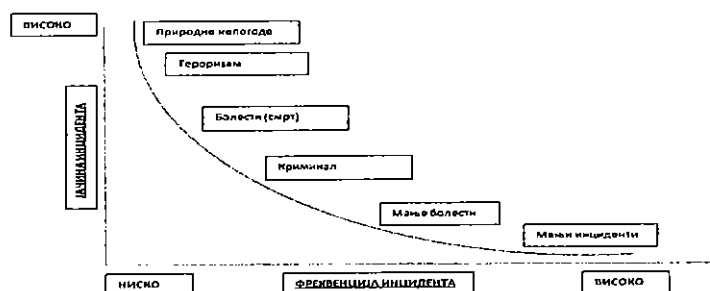
⁵⁰ Дана 26. децембра 2004. године свијет је изненадила вијест о веома снажном земљотресу с епицентром уздуж обале Суматре, магнитуде 9 по Рихтеру, који је подигао цунами таласе висине и до 10 метара, те опустошио обале јужне и југоисточне Азије. У том, до сада најразорнијем цунамију у писаној историји живот је изгубило око 300000 људи. Значајан број страдалих били су туристи.

⁵¹ Минхенски масакр догодио се на љетњим Олимпијским играма 1972. године у Њемачкој. Том приликом осам палестинских терориста из организације „Црни септембар“ ушло је у зграду гдје су били смјештени израелски атлетичари и убили двојицу а девет држало као таоце за вријеме акције. Током контраверзне акције њемачке полиције свих девет таоца је убијено у покушају да се спасу. Такође, леторица терориста су убијена, док су тројица лишени слободе и предани Либији мало мање од два мјесеца након напада. Овај примјер терористичког акта, може да илустрије колико безбједносни проблеми могу да утичу на питање туризма, и последице које могу да проузрокују овој грани привредне дјелатности. Сигурно је да су државе домаћини наредних Олимпијских игара и сличних спортских, културних и забавних догађаја имали смањен број посјетилаца који је узрокован овим и сличним инцидентима у прошлости.

⁵² Термин тероризам скован је 1790. године од стране револуционара и односно се на невреде током Француске буржоаске револуције, а од 20. тог вијека термин се најчешће односи на насиље, директно или индиректно, усмјерено ка државном уређењу.

узрокује заоштравање процедуралних поступака у саобраћају, нарочито на граничним прелазима, аеродромима и саобраћајним терминалима, и тако представља озбиљну баријеру развоја туризма, а највише у земљама које су доживјеле терористичке нападе. С друге стране, земље у којима је безбједност повољна морају користити ту околност, као конкурентску предност.

Сигурно да је туризам приоритетни циљ терористичких напада у изразито туристички оријентисаним земљама, у које сваке године долазе бројни туристи из цијелог свијета. Доказ за то су терористички акти у САД (Њујорку), Мадриду, Лондону, Русији, Балију, Момбаси и Луксору. Исламистичке терористичке организације извршиле су низ терористичких удара на туристичке дестинације у земљама са већинским муслиманским становништвом (Турска, Египат) у увјерењу да западњачки туристи штете исламу. Управо је то довело до изоловања појединих регија, у тим земљама, које су намијењене туризму. Степен безбједности у туристичким центрима је знатно повољнији од општег стања у тим државама. У европским државама мете терористичких удара углавном су били представници државе, те саобраћајни, инфраструктурни, пословни и културни објекти.



Слика 1. Однос јачине и учесталости кризних ситуација

Као што је на претходном графикону приказано, тероризам представља фактор, који има изразито ниску фреквенцију дешавања, али истовремено његове последице имају изузетно снажан утицај на туризам и укуно стање привреде у погођеном друштву и држави.

Супростављање тероризму је чињеница која се подразумева, те безбједност туриста мора бити обезбјеђена како за све вријеме путовања, тако и за вријеме боравка у дестинацији. Поред органа безбједности и сви други субјекти који учествују у пружању туристичких и пратећих услуга морају бити свјесни своје улоге и одговорности. Авиокомпанија је

одговорна за безбједност путника, не само за вријеме трајања лета, већ и током укрцавања и искрцавања. Организатор путовања је одговоран за безбједност туриста током трајања аранжмана, а безбједност у хотелу и исправност намирница брига су и одговорност хотелијера.

У креирању планова (дугорочних, краткорочних, стратегијских, оперативних, итд.) усмјерених ка идентификацији безбједносних изазова, ризика и пријетњи који могу да се догоде у туристичкој дјелатности и да задесе једну туристичку дестинацију, као и разматрања модалитета за њихово антиципирање и рјешавање, кључна је улога менаџера у безбједносним субјектима. Сви могући догађаји који воде губитку живота, повредама или уништењу садржаја, укључујући и терористичке нападе, могу имати драстичан негативан утицај на туризам, те с тим у вези, потребно је прихватити стандарде за безбједност и заштиту туристичких мјеста и објеката, у циљу заштите корисника и пружаоца туристичких услуга.

Неповољна политичка и безбједносна ситуација као фактор угрожавања успјешног туризма

Безбједност окружења ремете различите локалне и регионалне кризе, чија је основна карактеристика да изненада избијају, а углавном су узроковане као пропратна појава глобализацијских промјена. Истовремено, транзиција као феномен је узроковала низ потешкоћа у свим сегментима друштвене дјелатности, а новонастали услови су постали идеална подлога за појаву нових и усавршавање постојећих облика. Стога њено негативно дејство на развој новог демократског друштва је актуелно, јер отежава и умањује његов економски развој, усмјерава људску делатност на лакше облике зараде и друге криминалне активности, елиминишући истовремено здраву конкуренцију.

Безбједносни проблеми сигурно су у основи негативно утицали не само на туристичку дјелатност, већ уопште на цјелокупно друштво у скорој прошлости, а навешћемо само неке негативне примјере:

1. Становници Шпаније су и данас једнако забринуте због тероризма као и 2004. године када су исламски милитаристи извршили неколико бомбашких напада на мадридске возове и притом усмртили 191 особу, док су припадници терористичке организације ЕТА одузели више од 800 људских живота у дугој борби за независност Баскије.⁵³

⁵³ Живковић, Р.: Кризни менаџмент – управљање дестинацијама, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд, 2007.

2. Тероризам је на велика врата у туризам ушао 11. септембра 2001. године нападом на САД,⁵⁴ док терористички напади у Лондону 07. јула 2005. године, такође су имали негативан утицај на развој туризма. Због тога туризам је осјетљив на промјене у политичкој и безбједносној ситуацији, посебно на појаву рата и тероризма. Истовремено, терористички напади представљају велику пријетњу и за Египат, земљу која годишње заради 6,6 милијарди америчких долара од туризма, а у јулу 2005. године у два бомбашка напада у летовалишту Шарм ел Шејку погинуло је око 80 људи, док је у терористичким нападима на турска летовалишта 2006. године, погинуло десетак, а повријеђено преко стотину људи.
3. У Бомбају 2008. године, на жељезничкој станици, луксузним хотелима и јеврејском дијелу Бомбаја, дошло је до пучаве, када је страдало преко 170 људи, а стотине људи су држани као таоци.

Саобраћајне несреће као фактор угрожавања успјешног туризма

Саобраћајне несреће су најчешћи узрок смрти међу путницима (туристима), док је насиље значајан ризик у многим земљама, нарочито у земљама у развоју, гдје професионална медицинска помоћ у пуном капацитету није увек расположива.

Широм свијета, отприлике 1,2 милиона људи погине сваке године у саобраћајним несрећама и око 50 милиона буде повријеђено. Процјене указују да стопа несрећа ће се повећати за 65% у слиједећих 20 година, уколико се не уведу нове обавезе за спречавање истих. Велика већина путника путује сопственим аутомобилима, организованим превозом (друмским, воденим, жељезничким, ваздушним), а значајан безбједносни проблеми су свакако саобраћајне несреће. Већина ових проблема је повезана са менаџментом у саобраћају, а мјере усмјерене ка планирању смањења гужви у туристичким дестинацијама током главне сезоне, обезбјеђивањем алтернативних путева, може да помогне смањењу броја нежељених несрећа.

Сигнализација и информације (инфо карте) су од круцијалног значаја за туристе, пошто су они углавном неупознати са дестинацијом и могу да имају проблема у сналажењу. У важним туристичким подручјима, адекватно лоцирани информациони центри, мјеста за одмор, знаци који упућују на природне и историјске атракције, могу да помогну туристима да се крећу на много безбједнији начин. Туристички радници би требало да савјетују путнике о могућим алтернативним путевима,

⁵⁴ Након терористичких напада, туристички промет је смањен за 8,6% у односу на претходну годину. То је утицало да се у 2001. години реализује 684,1 милион међународних долазака, што је на годишњем нивоу представљало смањење од 0,6% у односу на 2000. годину.

фестивалима, догађајима и другим активностима који могу да повећају саобраћајне гужве. Такође, уколико је то могуће, требало би да сарађују са аутомобилским клубовима земаља из којих долазе путници.

Превентивне безбједносне мјере у области туризма

Извор угрожавања живота и здравља људи, као и њиховог материјалног добра и околине потенцијално је свака природна и биолошка појава и свака људска активност приликом којих се ослобађају по човека штетни биолошки, хемијски или физички агенси.

Природне појаве настају и развијају се по природним законима, без утицаја човјека. Биолошке појаве представљају процес настанка и ширења заразних и других болести код људи, животиња и биљака узрокованих биолошким агенсима. Прекомјерна изложеност људског организма или његових појединих органа дјеловању штетних агенаса манифестује се појавом болести или повреда. Дјеловање човјека (антропогени извори угрожавања) представља специфичан, универзални извор угрожавања. Човјек својим дјеловањем може постати извор угрожавања ненамјерно, али и потпуно свјесно и намјерно. Ненамјерни извори угрожавања посљедица су несавршености техничко-технолошких садржаја, пропуста и грубих грешака због умора, болести, незнања, неповољних услова рада, немара и неодговорности изазваних разним узроцима. Намјерно угрожавање људи мотивисано је религиозним, идеолошким, политичким, криминалним или неким другим разлозима, а подразумјева изазивање и спровођење свих облика насиља и криминалних деликата.

Свака држава треба посматрати степен претње животу и здрављу, власништву и економским интересима туриста у оквиру њене територије и треба развити националну стратегију о безбједности туризма, укључујући и превенцију ризика туриста⁵⁵. На том пољу држава треба предузети потребне мјере за:

1. идентификацију потенцијалних ризика туриста у посебним врстама путовања и

⁵⁵ Дана 4. октобра 1991. године у Буенос Ајресу на IX сједници Скупштине Свјетске туристичке организације донесена је и одобрена резолуција A/RES/284 (IX). Она је „узрокована“ Миланском Декларацијом о свјетском туризму (донесена 1980. године), Документом из Акапулка (1982. године), Повељом туристичких права и туристичким кодексом, Софија (1985. године) и Хашком декларацијом о туризму (1989. године).

2. усвајање безбједносних стандарда и праксе за осигуравање квалитетног надгледања⁵⁶.

Резолуција A/RES/284 (IX)

Скупштина Свјетске туристичке организације усвојеном резолуцијом препоручила је да друштво, као и државе понаособ морају бити:

- Свјесне да је безбједност основна потреба у свим сферама људске активности, а такође и у туризму,
- Увјерене да сигуран туризам доприноси постизању друштвених и културних циљева туризма и служи међународном успостављању повјерења, мира и општег поштовања свих људских права и слобода,
- Ујверене да сигурност туризма мора бити укључена у планирање и промоцију туризма,
- Свјесне да савремени масовни туризам захтјева дефинисање скупа основних мјера и да би требале ићи ка стварању стабилнијег и хармоничнијег развоја туризма и то у интересу оних који путују, оних који пружају услуге и у интересу локалне заједнице,
- Јединствене у ставу да су туристи посебно подложни ризицима због њиховог путовања у иностранство и да би опште мјере безбједности биле обострано корисне за све земље, како онима које примају туристе, тако и онима из којих туристи долазе,
- Опредјељене да такве мјере допринесу међународној сарадњи и солидарности са мање развијеним земљама, помажући им да достигну потребне стандарде сигурности туризма,
- Спремне на потребу за повременим провјерама таквих мјера,
- Усмјерене ка усвајању препоручених мјера за безбједност туризма.

⁵⁶ Пројекат сигурна туристичка сезона је пројекат који се спроводи у организацији МУП-а Републике Хрватске, а на основу којег је у 2010. години на Јадранском приморју боравило 60 полицајаца из Аустрије, Чешке, Француске, Мађарске, Пољске, Словачке, Њемачке и представници Интерпола са задатком да се туристима из ових земаља обезбеди што угоднији боравак за вријеме одмора, односно који су било доступни својим држављанима, заједно са колегама полицајцима из Хрватске, са којима су заједно патролирали у својим униформама.

Закључак

Аспекти безбједности и савремени начини заштите потрошача у туризму, обухватају компоненте од социолошко-психолошких, физичко-техничких, противпожарних и санитарно-хигијенских, до осигурања превенције и санације штета. Утицај криминалитета на туризам није могуће поуздано изразити никаквим показатељима. Међутим, сваки криминални акт дугорочно неповољно утиче на развој туризма и неминовно изазива много већу материјалну штету туристичкој организацији или земљи домаћину, него оштећеним туристима.

Супротстављање друштва овим појавама базирано је на планирању превентивног дјеловања и сарадњи туристичких и полицијских радника. То је веома озбиљно схваћено у појединим државама гдје су туристичке дестинације систематски, базично и плански обезбјеђене, тако да их можемо назвати безбједносним оазама. За разлику од осталих дијелова исте државе (нпр. у појединим дијеловима САД казнена политика је много ригорознија у односу на остатак територије ове земље) у туристичким центрима и превентивно и репресивно дјеловање полиције је ефикасније.

Без обзира на стандард и личне афинитете, приликом одлука за куповину туристичког аранжмана испитаници на прво мјесто стављају безбједност дестинације, потом безбједност самог путовања, а тек онда слиједе атрактивност локалитета, цијена и остали детаљи. Сходно томе, туроператори су промјенили приоритете у критеријумима за сачињавање понуде: прво се на терену испитују безбједност одређених локација и угоститељских објеката, а затим остали параметри у односу на задате стандарде.

Вијести о терористичким актима и елементарним непогодама које погађају чувене туристичке дестинације, стварају код туриста осјећај несигурости и незаштићености. Веома је важно да се стално унапређују системи безбедности и прилагођавају новим потребама како би се могле планирати све потребне мјере предострожности. Многи градови Европе, поинтрили су мјере безбедности, неки чак имају и пробе за случај евентуалног терористичког напада како би се смањили ризици. Од великог је значаја и адекватно и благовремено информисање како се не би стварала психоза код грађана и туриста.

Међутим, чињеница је да већина нас заиста не зна шта да ради у случају терористичког напада и да никада у потпуности не можемо бити припремљени за такав догађај. Терористички напади се могу десити било када и било гдје на свијету. Због тероризма, порасла је потреба за

безбједношћу у току путовања, а безбједносне мјере на свим пољима су појачане.

Коришћена литература

1. Живковић, Р.: Кризни менаџмент – управљање дестинацијама, Факултет за туристички и хотелијерски менаџмент, Универзитет Сингидунум, Београд, 2007.
2. Кековић, З.: Системи безбедности, Факултет безбедности, Београд, 2007.
3. Лалић, Б.: Безбједност у туризму и кризно комуницирање, Универзитет Сингидунум, Београд, 2009.
4. Милошевић, Н., Милојевић, С.: Основи методологије безбедносних наука, Полицијска академија, Београд, 2001.
5. Ракић, М., Вејновић, Д.: Систем безбједности и друштвено окружење, Теоријско – концептуални аспекти система безбједности, Удружење дефендолога Републике Српске, Бања Лука, 2006.
6. Талијан, М.: Руковођење унутрашњим пословима, Виша школа унутрашњих послова, Београд, 2004.
7. Безбедност, полиција, грађани - стручни часопис Министарства унутрашњих послова Републике Српске.
8. Калањ, М., Лукежић, А.: Организација сузбијања криминалитета у туристичкој сезони и туристичким мјестима, Стручна библиотека СЈБ, Београд, 1971.
9. Чавлек, Н.: Туроператори и свјетски туризам, Загреб, 1998.
10. <http://bs.wikipedia.org>
11. <http://www.jutarnji.hr>
12. <http://www.hrskole.com>



SAOBRAĆAJ I NJEGOV ZNAČAJ ZA TURISTIČKI RAZVOJ REPUBLIKE SRPSKE

Perica Gojković⁵⁷

Apstrakt:

Turistička ponuda jedne regije umnogome zavisi od saobraćajne infrastrukture, njene prilagodljivosti zahtevima turističkih rizorta, potrebama korisnika turističkih usluga i sl. Planiranjem i unapređenjem saobraćajne infrastrukture moguće je poboljšati turističku ponudu Republike Srpske, a samim tim uticati na bolje i efikasnije privredne okolnosti. Jedan od bitnih elemenata je ulaganje finansijskih sredstava u održivi razvoj postojeće mreže i unapređenje saobraćaja u zonama turističkih rizorta. Neke od komponenata ulaganja u unapređenje ili izgradnju odnose se i na turističku signalizaciju, parkirališta, uličnu mrežu, saobraćajnice, mostove i sl. Cilj rada je da ukaže na značaj saobraćajne infrastrukture u kompletnom turističkom sistemu jedne zemlje.

Ključne reči:

Turistički rizort, saobraćajna infrastruktura, turistička signalizacija

Uvod

Turizam je strateška i ekonomska aktivnost u zemljama Evropske unije (EU), čiji će se značaj u ekonomiji i saobraćaju povećavati u narednim godinama. Turizam generiše više od 4 % BDP Evropske unije, sa oko 2.000.000 preduzeća, koja zapošljavaju preko 4 % ukupne radne snage (oko 8.000.000 radnih mesta)⁵⁸. U politici zajedničkog ulaganja finansijskih sredstava značajno se uvažava princip ravnomernog razvoja turizma od strane EU. Regionalni razvoj turizma se provlači i u okviru drugih aktivnosti, pa je tako Italijanska vlada uložila značajna sredstva u razvoj regionalnog turizma, čime očekuje značajna sredstva od strane EU. Planovi razvoja turističke Italije predviđaju da

⁵⁷ Saobraćajni fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu saob.fak@tcsl.net

⁵⁸ Report of the World Tourism Organization to the United Nations Secretary-General in preparation for the High Level Meeting on the Mid-Term Comprehensive Global Review of the Programme of Action for the Least Developed Countries for the Decade 2001-2010

ona postane "evropska Florida". Pre razvoja ekonomske krize u Španiji, Portugalu i Grčkoj uvedena je privremena zabrana ulaganja sopstvenog kapitala u razvoj turizma u druge zemlje. U takvim okolnostima, saobraćaj je u integralnoj meri povezan sa turizmom, jer se ne može očekivati razvoj jedne privredne grane, bez druge. Zbog toga se saobraćaj u politici EU posmatra kao fundamentalna infrastruktura na kojoj se razvija turizam. Značaj saobraćaja je uticao da se predvide obimne promene koje će uticati na progres turističkog prometa. Postoji jasna namera EU da uspostavi jedinstveno tržište u vazdušnom saobraćaju. Takođe, cilj je da se izvrši revizija regulativa u drumskom saobraćaju, u cilju unapređenja ove vrste prevoza od strane korisnika i prevozioca. Učešće železnice je u znatnoj meri opalo u korist autobusnog prevoza na kraćim relacijama i vazdušnog saobraćaja na dužim relacijama. I pored toga, čine se mnoga unapređenja u pogledu saobraćajne infrastrukture i njene organizovanosti (tunel ispod Kanala, transferzalni pravci u Francuskoj, Belgiji, Italiji i drugim zemljama).

Saobraćaj se u turizmu često poistovećuje sa *podsystemom turističkog sistema* koji ima za cilj dovođenje turista na određenu destinaciju koje opravdava završetak putovanja. Page i Lumsdons [1] tvrde da saobraćajni sistem koji služi za prevoz do određene turističke destinacije ima uticaj na turističko iskustvo koje objašnjava kako i zašto ljudi putuju i zašto biraju praznike za putovanja i koja odredišta i koju vrstu prevoza. Prema njihovom viđenju pristup turističkim lokacijama varira u zavisnosti od stanja transportne infrastrukture, efikasnosti i transparentnosti saobraćajnih sistema. Poseban segment saobraćajne infrastrukture na prilazima turističkih kompleksa, predstavlja sastavni deo tog turističkog kompleksa kao celine, takozvanog *turističkog rizorta*.

Značaj turističkih rizorta

Turistički rizort predviđen je kao polivalentni, integralni kompleks sa programskim naglaskom na visoko komercijalnom turizmu. Sadržaji rekreacije i sporta, javnih službi i usluga, kao i saobraćajne i tehničke infrastrukture, takođe su predviđeni u visokom standardu. Funkcionalni sadržaji i kapaciteti značajni za analizu saobraćajne infrastrukture turističkog rizorta su sledeći:

- Turistički ležaji (ukupno u hotelima sa kongresnim centrom - %; manjim hotelima - %; apartmanskim naseljima - %; višeporodičnim apartmanima - %; jednoporodičnim kućama - %; motelima - %);
- Dnevni izletnici (od toga skijaša % i neskijaša %);
- Službeni ležaji - %;
- Zaposleni - % od broja turističkih letajaca.
- Javne službe i servisi u kompleksu rizorta %;
- Trgovački sadržaji obuhvataju: komercijalne usluge, objekte hrane i pića, %.
- Sportsko-rekreativni sadržaji %. [2]

Studija opravdanosti putne/ulične mreže turističkih rizorta u Republici Srpskoj predstavljala bi netipičan specifičan niz uzročno-posledičnih problema sa aspekta saobraćaja. Mreža saobraćajnica turističkih centara, služi za ispunjenje prevoznih potrebe korisnika turističkih rizorta i omogućava neometano funkcionisanje takvih centara. Postojanje alternativnih vrsta kretanja gotovo da je zanemarljivo i nedovoljno. Takođe, najčešći je slučaj da u postojećem stanju turističkih rizorta ne postoje nikakve saobraćajnice ili postoji samo delimična mreža saobraćajnica. Ova činjenica nameće i poseban pristup razvoju i prognozi pristupačnosti budućim turističkim kompleksima, kao i poseban pristup u utvrđivanju troškova i koristi od istih. [2] Budući saobraćaj u zonama rizorta se sastoji iz više komponenti. Osnovne tri komponente su normalni, preusmereni i novostvoreni saobraćaj. Tzv. normalni saobraćaj koji je u funkciji prirodnog-normalnog rasta uticajnih faktora u slučaju izgradnje turističkog centra ne postoji jer ne postoji ni mreža saobraćajnica turističkog centra. Stoga se za potrebe studije opravdanosti mreže saobraćajnica turističkog centra prognoza saobraćaja analizira u najvećoj meri samo u funkciji tzv. novostvorenog ili inducirano saobraćaja.

Ako bi u perspektivi u zonama turističkih rizorta Republike Srpske bila razmatrana mreža puteva, kao deo neke šire mreže koja povezuje i druga mesta, a ne samo rizort u tom slučaju će se pojaviti preusmereni i tzv. normalni saobraćajni tokovi. Ako razmatrana mreža ima samo jednu funkciju, a to je opsluživanje budućeg rizorta onda se u perspektivi takvi saobraćajni tokovi neće pojaviti što je i najčešći slučaj. [2]

Problemi u strategiji razvoja turističkih rizorta

Još uvek se ne može konkretizovati jedinstveno prihvaćena definicija održivog razvoja turizma, koja pretpostavlja ne samo održanje principa održivog razvoja, već i etičke promene kod svih učesnika u turističkom procesu. Jednostavno, pod održivim turizmom podrazumeva se svaki vid turizma koji doprinosi zaštiti životne sredine, socijalnog i ekonomskog integriteta i unapređivanju prirodnih, istorijskih i kulturnih vrednosti na trajnoj osnovi. Strategija razvoja turizma, koju ujedno prati i održivi razvoj saobraćaja i transporta zasniva se na trojnom hijerarhijskom nivou: nacionalni, regionalni i lokalni nivo. Uključenje sva tri nivoa, pokreću operativni sistem saobraćajno-turističkog menadžmenta, koji predstavlja nerazdvojni kompleks održivosti razvoja turizma.

Farrell i Runyan [3] predlažu različit pristup razvoju saobraćajno-turističkog menadžmenta:

- Jedan pristup se odnosi na to da se postavljanje turističke signalizacije, simbola, infrastrukturnih objekata i sl. utiče na usmeravanje saobraćaja u cilju olakšanja intenzivirane upotrebe turističkog kompleksa;

- Drugi pristup se odnosi na ograničenja u saobraćajnoj politici o korišćenju zemljišta, regulisanja lokacije kompleksa, gustine aktivnosti i sl., presudnih na kapacitet saobraćajnih tokova zone rizorta.

Takođe, postojeća saobraćajna infrastruktura mora biti prilagođena razvojnim potrebama transportnog sistema koji će favorizovati javni masovni prevoz putnika, davati na značaju nemotorizovanom saobraćaju, biciklističkom saobraćaju, pešačenju i sl. Planiranje iskorišćenja zemljišta u saobraćajne svrhe turističkog rizorta ne može dati rešenje za neodrživi model planiranog transporta, ali može pomoći u smanjenju nepotrebnih putovanja, sprečiti fragmentaciju delatnosti, pružiti mogućnost ekološkim vidovima transporta. [4] Takođe, pitanje održivosti turizma i saobraćaja uočava se kada su pristupi atraktivnosti destinacije kroz turističku privlačnost ograničeni, odnosno kada isti nisu. Mowforth i Munt [5] smatraju da je potrebno ograničenje pristupa motorizovanim vozilima u području turističkih rizorta. Činjenica je da automobil nije jedan od značajnijih faktora za transportnu održivost, pa se njihovim razmatranjem kod zemalja sa visokim procentom putničkih vozila javlja problem slobode i prava kretanja vozila, kao i korišćenja saobraćajnih površina. Takođe, u zemljama "trećeg sveta" postoji niz specifičnih slučajeva u zonama rizorta. Gradnja autoputa kroz Mitropolit Nacionalni park u Panamasitiju je jako značajna za analizu saobraćajnica u zoni rizorta. To je najveće područje tropskih kišnih šuma. Konačnom analizom sa mobilnošću ljudi, kretanjem turista i izgradnjom destinacija, stav vlade o ekoturizmu ogleda se u propisima koji su ključni u određivanju nivoa održivosti.

U dosadašnjim istraživanjima, često se analizira integracija saobraćaja i turizma u opšti politički proces održivog razvoja. [9] Ovo je očigledno na svim nivoima planiranja, uključujući i putne destinacije. Ministarstva saobraćaja i transporta u zapadnim zemljama planiraju strateški razvoj saobraćajnih mreža, dok su nacionalne i regionalne turističke vlasti ušle u problematiku turističke politike, tako da se često javljaju samo spona između ove dve grane.

Dva najvažnija načina putovanja u službi turizma su avio-saobraćaj i vožnja individualnim putničkim vozilima. [10] Vodeće avio-kompanije procenjuju da će protok putnika u avio-prevozu porasti za 3 do 4 % na godišnjem nivou, što će dovesti do povećanja bruto nacionalnog dohotka. Takođe, turistička ponuda u svetu sve više je zavisila od vazdušnog saobraćaja. Ipak, problem saobraćajno-turističke interoperabilnosti sve više zavisi od smanjenja emisije izduvnih gasova u vazdušnom saobraćaju (poznatim kao GHG gasovi), a da pri tom aktivnost turističke ponude ostane ne promenjena. Jednostavno, kredibilitet i koncept održivog razvoja turizma u mnogome zavisi od načina smanjenja emisije GHG gasova i njihovog doprinosa globalnom zagrevanju. [6] U opticaju su trenutno razne mere u transportnom sektoru od strane ministarstava svetskih država, koje se odnose na vladine komande i kontrolne mere (porezi za emisiju

gasova, takse za goriva, PDV i sl.). Pored ovih mera, prisutne su i tehnološke (poboljšanje efikasnosti goriva, alternativna goriva i sl.), kao i strukturne promene (restrukturiranje JGPP, promene visinskih razlika i leta koridora, kapacitet upravljanja vazдушnim saobraćajem i sl. [7]

Za Svetsku banku u ranijim godinama turizam nije imao značajniju ulogu, iako postoje neki znaci koji se vide kao važni posebno u kontekstu održivog razvoja prirodnih resursa i rastuće važnosti ovog sektora kao procenat BDP-a. [8] Svetska banka u strategiji razvoja je u više navrata podržavala turizam investiranjem u infrastrukturu. Poslovanje Banke je bilo podeljeno u dva dela: projekti koji su usmereni na ekonomski razvoj kroz obezbeđivanje infrastrukture i projekti koji su se odnosili na probleme globalnih javnih dobara kao što su saobraćaj u međunarodnim vodama i biorezervatima. Analizom ulaganja u infrastrukturu banka je obezbedila višenamensku korist od turizma, gde je sa većim projektima dovela do interne stope prinosa po zemljama od oko 10-12 %.

Dok strategija razvoja pojedinih turističkih oblasti u Svetu pretila da ugrozi životnu sredinu, stvaranjem povećane emisije buke, vibracija, izduvnih gasova, u pojedinim zonama turističkih kompleksa Republike Srpske nema ni adekvatnog pristupnog puta. Čest slučaj problema strategije razvoja pristupnih puteva je i nepristupačnost terena u različitim vremenskim okolnostima, nedovoljno sredstava za adekvatno održavanje putne mreže i sl. Pojedine saobraćajnice u zonama turističkih rizorta su neadekvatnog ranga, iako se teži zadovoljenju normi zasnovanih na evropskim standardima. Takođe, potrebno je istaći da ne postoji ni konkretna nacionalna strategija razvoja turizma, i da bi ista doprinela integraciji i implementaciji mnogih privrednih i društvenih nivoa. Umesto da razvoj turizma izaziva probleme, Republika Srpska ima problem nerazvijenog turizma!

Kada je u pitanju saobraćajna infrastruktura u zonama turističkih rizorta ne treba biti subjektivni optimista, a ujedno ne treba ni stvarati mračnu sliku o lošoj i nedovoljnoj mreži. Prirodne predispozicije posmatrane sa prostornog i fizičko-geografskog stanovišta i postojeća konfiguracija zemljišta ukazuju da Republika Srpska ima relativno povoljan saobraćajno-komunikacioni (tranzitni) i strateški (međuregionalni) položaj, odnosno daleko veći potencijal nego što je do sada iskorišćen. Stanje kolovoznog zastora na primarnim pravcima putne mreže većine zona turističkih rizorta u Republici Srpskoj je nezadovoljavajuće. Uglavnom su uočljive lošije tehničko-eksploatacione karakteristike puteva, u odnosu na standarde koje bi prema rangu puteva trebalo da zadovoljavaju. Naravno, ove karakteristike se ogledaju u sledećem:

- loše je stanje postojećeg asfaltnog zastora sa dosta udarnih rupa,

- širina kolovoza je često na pristupnim putevima uža od standardne (u nekim zonama je širina kolovoza obezbeđena za prolaz samo jednog putničkog vozila),
- loše stanje regulisanja i upravljanja saobraćajem, ili pak totalno ne postojanje horizontalne i vertikalne signalizacije, bankina i zona za kretanje pešaka-trotoara,
- nedovoljno regulisano ili neregulisano pitanje infrastrukturnih elemenata za odvodnjavanje atmosferskog vodenog taloga sa putne mreže (rigola i propusta) i sprečavanje mogućih odrona (bočne zaštitne mreže),
- nepovoljna struktura puteva po kategorizaciji njihovog značaja, mala zastupljenost regionalnih putnih pravaca, uz odsustvo puteva najvišeg ranga - magistralnih putnih pravaca.

Takođe, stanje kolovoznog zastora na lokalnoj putnoj mreži je nezadovoljavajuće i u većini slučajeva zavisi od opštinskih budžeta. U Republici Srpskoj egzistira 63 opštine, od kojih postoje pojedinačni slučajevi gde u lokalnoj zajednici skoro i da nema asfaltiranih puteva. Ipak, pojedine veće opštine koje su u statusu centra regije zahtevaju znatno kompleksnije pristupe rešavanju infrastrukturnih i komunalnih problema. Iako lokalna mreža u zonama turističkih rizorta predstavlja osnovnu kapilarnu mrežu, nije retkost da ovi putevi budu presvučeni asfaltom lošijeg kvaliteta, tucanikom, šljunkom ili zemljanom podlogom. Na lokalnoj pristupnoj mreži, asfaltirane deonice puteva su često zapuštene. Kod njih postoji evidentna potreba za njihovom rekonstrukcijom i modernizacijom, kako po pitanju obezbeđenja kvalitetnijeg kolovoznog zastora, tako i po pitanju rešavanja njihove saobraćajne funkcionalnosti, s obzirom da su ovi putevi često uski, nepregledni, puni rupa, a pojedini putni pravci su skoro neupotrebljivi za motorizovani saobraćaj.

Osnovne karakteristike postojeće saobraćajne matrice Republike Srpske zasniva se najviše na stihijskom, a u manjoj meri na planskom razvoju. U zonama turističke atraktivnosti parcelacija zemljišta i izgradnja vikend kuća nije pratila izgradnju savremenih saobraćajnica, ni izuzimanje zemljišta za javne, saobraćajne površine, tako da najveći broj postojećih turističkih objekata nema obezbeđen adekvatan saobraćajni pristup na javnu saobraćajnicu niti posredno, niti direktno. Spontanom razvojem ulične mreže, koja je uglavnom nepovoljno prilagođavana terenskim uslovima i bez poštovanja geoloških karakteristika, uslovio je veliki broj kompromisa u izgradnji planiranog koncepta saobraćajnica.

Sa aspekta stacionarnog saobraćaja, u centralnim zonama naselja turističkih rizorta nema dovoljno kapaciteta za parkiranje, pa je karakteristično zauzimanje saobraćajnih površina automobilima i ugrožavanje osnovnih funkcija ulične mreže, odnosno nesmetano i bezbedno kretanje vozila i pešaka. Nije redak slučaj i da su u turističkim zonama uslovi za odvijanje pešačkog saobraćaja

nepovoljni, jer na znatnom delu ulične mreže nema urađenog trotoara i pešačkih staza. Mnogo gore stanje je sa biciklističkim saobraćajem, kao osnovom ekološkog turizma. Veliki broj turističkih kompleksa nema izgrađen autobuski terminal, pa nije redak slučaj da i autobuska stajališta ne postoje u okviru kompleksa. Linije javnog prevoza, na mestima gde je javni prevoz zastupljen, više su prilagođene lokalnom stanovništvu, nego za potrebe turizma, bez obzira na aktuelnost sezone. Sezonski prevoz u ovakvim zonama često je nepoznata kategorija za prevoznike.

Kada je reč o vazdušnom saobraćaju, planski se u Republici Srpskoj razmišlja o njegovom uvođenju u službu turizma, ali nisu zastupljene jasne strategije razvoja ove vrste prevoza. U kombinaciji sa ostalim vidovima prevoza, avio prevoz može dati veliki doprinos u razvoju turizma. Ipak, pored Aerodroma u Banjaluci, nema značajnijih pomaka u upotrebljivosti drugih avio terminala.

Prioriteti u razvoju turizma kroz saobraćajni sistem

Pre svega, radi davanja odgovarajuće prognoze razvoja turističkih kompleksa, potrebno je razmotriti *dugoročne* i *kratkoročne* segmente razvoja turizma u posmatranim zonama. U kratkoročnom viđenju održivosti turizma, potrebno je bazirati se na domaće potencijale sa davanjem akcenta na pristupačnost turističkim kompleksima od strane značajnijih gradova u Bosni i Hercegovini (Sarajevo, Banja Luka, Mostar, Prijedor i sl.). Srednjoročno i dugoročno pozicioniranje orjentisano je na tržišne segmente Zapadno evropskih zemalja, pa će time i saobraćajni zahtevi biti fokusirani na vidove prevoza koji će zadovoljiti potrebne i dovoljne kriterijume. Svaki vid prevoza, zahteva i razvoj dodatne saobraćajne infrastrukture.

Ako se pođe od relativno nezadovoljavajućeg stanja primarne i lokalne putne mreže, potrebno je nagovestiti niz segmenata od značaja za održivost turističkih kompleksa:

- Planiranje razvoja savremenih saobraćajnica, njihovog ranga i značaja kroz prostorni plan države, na čiji bi uticaj dosledno imale turističke potrebe korisnika na globalnom nivou,
- Rekonstrukcija i osavremenjavanje saobraćajne infrastrukture, koja je na području Republike Srpske u mnogim domenima od perioda pre rata u Bosni i Hercegovini. Ona se odnosi na obezbeđivanje kvalitetnog kolovoznog zastora, a samim tim i rešavanje nove saobraćajne funkcionalnosti. U ovom segmentu prioritetan cilj je asfaltiranje svih ulica u neposrednom okruženju turističkog rizorta (po potrebi izgraditi obilaznu), izgradnja većeg broja mostova u blizini reka turističkih odredišta (da bi se okolina naselja povezivala sa turističkim centrima), osavremenjavanje i postavljanje rasvete na celokupnom prostoru rizorta,

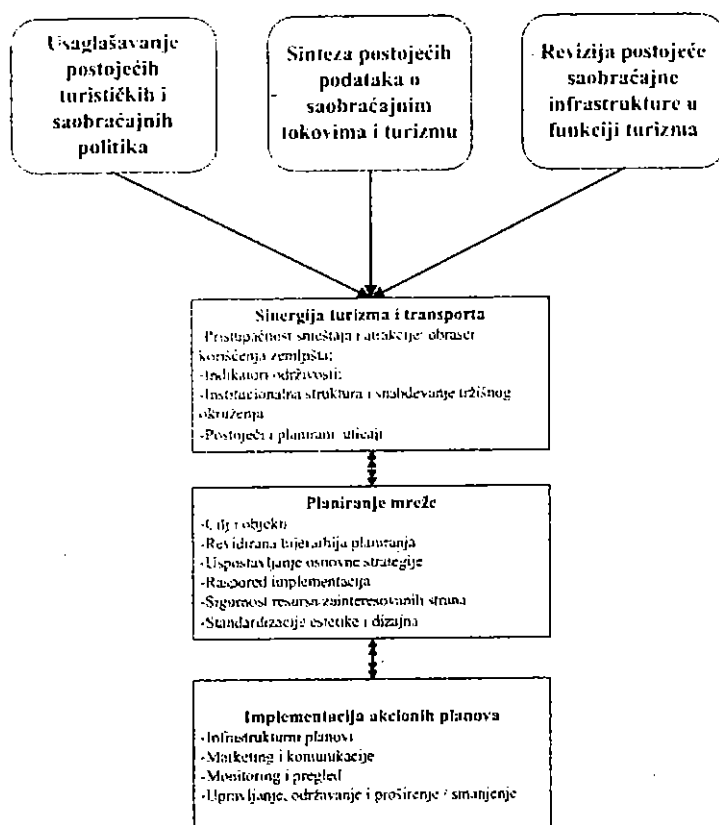
- Pored prethodno predloženih mera, potrebno je težiti planskom razvoju ulične mreže, koja bi dobijala tendenciju ortogonalne mreže (kao optimalne), razvoja ulivno-izlivnih rampi u zonama priključenja na saobraćajnicu višeg ranga u zonama rizorta. Svako unapređenje putne mreže implementira savremeni pristup turističkim kompleksima, omogućava njegovu funkcionalnost i raspoloživost korisnicima.
- Analiza kapaciteta saobraćajno-transportnih zahteva ka i od turističkih odredišta, kojima se stvara strategijsko upravljanje turističkim i istorijskim resursima Republike Srpske.
- Osvaremenjavanje javnog prevoza i prilagođavanje sezonskim svrhama, čime se daje do značaja upotrebnoj vrednosti turističkih destinacija, a samim tim i pristupačnosti istih. Uvek je neophodno postojanje alternativnih prevoza, jer jedna vrsta prevoza ne zadovoljava uvek potrebe svih korisnika turističke usluge. U zavisnosti od potreba i karaktera rizorta moguće je organizovati lokalni javni saobraćaj specifičnog karaktera i ograničenog obima (turistička razgledna vozila, kombi-taksi, turistički vozići, tradicionalne konjske kočije i drugo),
- Biciklističkom saobraćaju koji je u ekspanziji potrebno je obezbediti uslove za bezbedno kretanje i odvijanje putem uspostavljanja odgovarajućih saobraćajno-regulativnih mera i formiranjem biciklističkih staza. Potreba je da biciklističke staze budu samo jedan od vidova rekreacije turističkih kompleksa,
- Planiranje i razvoj potrebnih saobraćajnih terminala, čija bi upotrebna vrednost značajno porasla u odnosu na dosadašnju. Pod terminalima se podrazumevaju sve vrste stanica (teretnih, autobuskih, međugradskih i sl.) svih vidova saobraćaja koji mogu egzistirati u regionu. Planiranjem stajališta, njihova upotrebna vrednost bi dobila na značaju i organizovanjem turističkih tura do obližnjih turističkih repera i potencijala,
- Obezbediti potrebne kapacitete za parkiranje u centru naselja, urediti postojeća parkirališta sa uvođenjem sistema naplate i definisati režime parkiranja na javnim saobraćajnim površinama. U nekim zonama turističkog rizorta, neizgrađene površine u centralnim delovima se mogu koristiti za parking površine (nedostatak prostora),
- Osavremenjavanje zakonskih i pravnih akata na mikro i makro nivou, čijim se postupcima implementacije formira adekvatna pravna svest o turističkim potrebama. Pod ovim stavom podrazumeva se i formiranje adekvatnog katastra turističke i saobraćajne signalizacije radi usklađivanja sa zemljama Jugoistočne Evrope,
- Adekvatno obeležavanje turističke signalizacije u zonama užih i širih gradskih i prigradskih jezgara.

Primenljivi model u razvoju saobraćajno-turističkog planiranja

Postoje različite naučne rasprave kako bi se unificirao jedinstveni model za slučaj oblikovanja putovanja prema destinacijama i saobraćajnim okolnostima. Mnogi istraživači su analizirali načine za smanjenje uticaja turističkih putovanja kroz dobro dizajnirane infrastrukturne objekte saobraćajno-turističkog planiranja. [10]

Na osnovu mnogih istraživanja formiran je model prilagođen našim uslovima saobraćajno-turističkih sistema planiranja koji nastoji da integriše osnovne elemente održivog razvoja. U ovom modelu, ekološki segment putovanja na destinacijama imaju prioritet, kako u pogledu politike i posvećenosti, tako i u pogledu posvećenosti resursima. Model predstavlja četiri faze pristupa planiranju održive saobraćajno-turističke mreže. Prva faza obuhvata analiziranje postojećih političkih okvira u odnosu na reviziju postojeće saobraćajne infrastrukture i raspoloživosti podataka. U drugoj fazi neophodno je izvršiti procenu iskorišćenosti zemljišta i proceniti buduće predloge za razvoj turizma. U ovoj fazi potrebno je formirati *jezgro indikatora održivosti* (predlog novih turističkih atrakcija-npr. da bi se ocenio pristup kretanja pešačkim stazama u odnosu na dosadašnji pristup obimnim parking uslugama). Treća faza bi predstavljala sinergiju rada preduzetu u fazi dva, kroz političke smernice ili dokumentaciju. Cilj bi bio da se obezbedi odgovarajući balans u sistemu saobraćaja i turizma, koji može biti raznovrstan u zavisnosti od lokalnih uslova na svakoj destinaciji. U definisanju saobraćajno-turističke mreže prioriteti leže u poboljšanju iskustava posetilaca, kao i socijalnih i ekoloških uticaja na stanovništvo. Poslednja faza podrazumeva implementaciju i konstantan monitoring u formi softverskih i hardverskih rešenja na saobraćajno-turističkoj mreži.

Naravno da postoje ograničenja u formiranju ovakvog modela, jer bi primenjena istraživanja bilo potrebno detaljnije ispitati i analizirati odnos između saobraćaja i turizma u različitim kontekstima. Da bi se prikazane saobraćajno-turističke mreže mogle implementirati u realnim okolnostima, potrebno je izvršiti usklađivanje sa zahtevima posetilaca turističkih rizorta (što ujedno predstavlja i dodatno ograničenje modela).



Slika 1. Planiranje održivosti saobraćajno-turističke mreže (usklađeno sa [10])

Indikator planiranja saobraćaja u turizmu - turistička signalizacija

Prilikom projektovanja i postavljanja turističke signalizacije često dolazi do nesporazuma koji se manifestuju najčešće kroz dva pitanja:

- šta predstavlja turističko odredište i
- mesto postavljanja znakova turističke signalizacije.

Pronalaženje rešenja otežava prisustvo elemenata koji sa saobraćajem, pa i sa turizmom, nemaju mnogo povezanosti. Osim toga, za upućivanje učesnika u saobraćaju, bili oni turistički orijentisani ili ne, ne mogu niti smeju da se koriste samo znakovi turističke signalizacije.

Za ovakve namene planerima i projektantima stoje na raspolaganju i drugi, već poznati elemente putokazne signalizacije koji su u ovakvim prilikama čak i

efikasniji. Najčešće se nesporazumi javljaju u vezi sa definisanjem signalizacije namenjene za upućivanje do naseljenih mesta koja su izrazito turističkog karaktera (mesta na Jahorini, banje...). Međutim, u takvim slučajevima ne bi smeli da postoje bilo kakvi nesporazumi. Takva mesta su sigurno turistička, ali ih, poštujući hijerarhiju putokazne signalizacije, treba posmatrati prvenstveno kao naseljena mesta do kojih vodimo učesnike u saobraćaju. Jednostavnije rečeno, kao prvenstveno turističke rizorte treba posmatrati izolovane celine koje imaju turistički karakter ili turističke sadržaje (manastiri, crkve, tvrđave, zamkovi, arheološki lokaliteti...). To znači, celine koje nisu kompletni gradovi odnosno naseljena mesta.

Drugi problem koji se pojavljuje i zahteva detaljnije objašnjenje jeste mesto postavljanja znakova turističke signalizacije odnosno određivanje udaljenosti od turističkog objekta na kome se signalizacija postavlja. To je veliki problem zbog učestale prakse da se signalizacija postavlja po sistemu "sve svuda, pa neka korisnik bira šta ga zanima". Takav sistem nije dobar, jer signalizacija uopšte, pa i turistička, potpuno gubi smisao i snagu upućivanja korisnika do turističkih odredišta.



Slika 2. Primer table dobrodošlice i izgleda mape grada [11]

Kao prilog ovakvom stavu neka posluži činjenica da svaki turista, još pre no što pođe na put, unapred zna itinerer skoro do samog rizorta. To znači da mu je upućivanje do turističkog objekta neophodno samo u neposrednoj blizini objekta i to na mestima odluke o smeru kretanja. Procenat onih korisnika koji u startu nisu imali nameru da svrate do turističkog objekta, a koje bi turistička signalizacija, postavljena daleko od objekta, eventualno privukla, zanemarljiv je.

Na kraju, ostavljena je i mogućnost da se na odmorištima, parkiralištima pored motela ili informacionih punktova, postavljaju informacione table sa označenim

lokalitetima turističkog karaktera u određenim regionima, što će onima koji su se tamo uputili, poslužiti kao potvrda, a ostale podsetiti ili zainteresovati da odu do nekog od tih turističkih odredišta (Slika 2.).

Zaključna razmatranja

Turizam u Republici Srpskoj (a samim tim i u Bosni i Hercegovini) ima dugu tradiciju, pa se svaka od regija može posmatrati kao gravitaciona zona turističkih ponuda. Nesumljivo je da će u narednim decenijama banjski, planinski i gradski turizam spadati u najvažnije turističke proizvode Republike Srpske. Planiranjem razvoja i održivosti turističkih proizvoda, turistički rizorti imaju šansu da postanu primarne evropske i svetske destinacije u turističkoj ponudi. Ipak, potrebna su dodatna ulaganja u neadekvatnu saobraćajnu i putnu infrastrukturu. Ona je u većini ne prilagođena okolnostima koje nameću turistički reperi, potrebama i zahtevima turističkih korisnika.

Dubljom analizom i uvidom u realno stanje, otvorio bi se širok spektar potencijalnih ulaganja u saobraćajnu infrastrukturu Republike Srpske u zonama turističkih rizorta. Mnogi istraživači smatraju da je glavni uzrok nedovoljno iskorišćenih turističkih potencijala i kapaciteta upravo loše organizovana saobraćajna infrastruktura. Obzirom da turizam može biti jedna od okosnica privrednog razvoja, nužno je napraviti prioritete u njegovom progresu. Održivi razvoj turističkih rizorta mora biti zasnovan na bitnim i opredeljujućim komponentama, značajnim potencijalima, stvorenim vrednostima, postojećim uslovima i znatnim ograničenjima po pitanju saobraćaja. Racionalno korišćenje saobraćajne mreže, mere očuvanja i predloga unapređenja životne sredine od uticaja saobraćaja, izgradnja i renoviranje saobraćajnih kapaciteta, uvođenje inteligentnih transportnih sistema, investiranje u stručnost i obrazovanje zaposlenih su samo neke od mera koje se moraju uskladiti za zahtevima i potrebama turističkih kompleksa, a koje se odnose na saobraćaj i njegov značaj.

U godinama koje slede, potrebno je više pažnje posvetiti razvoju i unapređenju saobraćajne infrastrukture. U tom pogledu, jedan od bitnih segmenata moraju preuzeti i lokalne zajednice sa ciljem unapređenja turističke ponude. Generatori turističke ponude marketinški se moraju prikupljati u opštinskim turističkim organizacijama, čija agilnost i preduzimljivost moraju biti okosnica turizma u Republici Srpskoj.

Literatura

- [1] Page, S. and L. Lumsdon (eds.) *Tourism and transport: Issues and agenda for the new millennium*, Elsevier, Boston, 2004.
- [2] Tubić, V., Glavić, D., Vidas, M. *POSTUPCI VREDNOVANJA SPECIFIČNIH PROJEKATA PUTNA MREŽA TURISTIČKIH RIZORTA*, Novi horizonti saobraćaja i komunikacija 2011, Saobraćajni fakultet Dobo, 2011.
- [3] Farrell, B. and D. Runyan, *Ecology and tourism*, Annals of Tourism Research, Vol. 18, 26-40, 1991.
- [4] Herala, N. *Regulating traffic with land use planning*, Sustainable Development, Vol. 11, 91-102, 2003.
- [5] Mowforth, M. and I. Munt, *Tourism and sustainability: New tourism in the third world*. Routledge, London and New York, 1998.
- [6] Gössling et al., *Voluntary Carbon Offsetting Schemes for Aviation: Efficiency, Credibility and Sustainable Tourism*, JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM, Vol. 15, No. 3, 2007.
- [7] Peeters, P., Gössling, S. and Williams, V. *Air transport greenhouse gas emission factors*. In Proceedings of the Tourism and Climate Change Mitigation Conference, Westerbeers, The Netherlands, 11-14 June 2006.
- [8] World Bank. *Financing for Sustainability: Generating Public Sector Resources: A Framework for Public Sector Financing of Environmentally Sustainable Development in Developing Countries*, 2002.
- [9] Lamb, B. and Davidson, S., *Tourism and transportation in Ontario, Canada*. In L. Harrison and W. Husbands (eds) *Practising Responsible Tourism: International Case Studies in Tourism Planning, Policy and Development*. Chichester: Wiley, 1996.
- [10] Lumsdon, L., *Transport and Tourism: Cycle Tourism – A Model for Sustainable Development?*, JOURNAL OF SUSTAINABLE TOURISM, Vol. 8, No. 5, 2000.
- [11] *Pravilnik o turističkoj i ostaloj signalizaciji*, Ministarstvo transporta i komunikacija BiH, Sarajevo, 2007.



UTICAJ ORGANIZACIJE RADA I ZNANJA ZAPOSLENIH U RESTORANIMA NA ATRAKTIVNOST TURISTIČKIH DESTINACIJA

Radoslav Grujić⁵⁹, Stevan Trbojević⁶⁰

Apstrakt

U radu će biti prikazani rezultati ankete koja je provedena u 89 objekata koji posluju sa hranom (restorani, restorani brze hrane, distributivni centri, prodavnice i slično) u Bosni i Hercegovini. Pitanja koja su postavljena zaposlenima (vlasnicima, menadžerima, radnicima) odnosila su se na dobru higijensku praksu, dobru proizvođačku praksu i opšte znanje o proizvodnji i pripremi hrane. Anketom je obuhvaćeno 520 osoba. Pokazani nivo znanja zahtijeva brzo preduzimanje niza mjera da se ono unaprijedi. Najbolji i najbrži rezultati će se postići organizovanjem serije seminara prilagođenih potrebama pojedinih sektora u oblasti ugostiteljske djelatnosti.

Ključne riječi: ugostiteljstvo, restorani, higijena, znanje zaposlenih

Uvod

U ukupnoj turističkoj ponudi, restorani imaju značajnu ulogu. Vrlo često su nacionalne kuhinje nešto što se nudi kao specifičnost i kao dio ukupnog turističkog paketa. S druge strane, restorani imaju širu društvenu ulogu: obezbjeđenje ishrane stanovništva, pružanje pomoći tokom liječenja i rehabilitacije bolesnika u banjsko-rekreacionim centrima i pružanje pomoći za jačanje organizma mladih sportista u sportsko-rekreacionim i wellness centrima.

Prema važećim propisima restorani moraju ispuniti određene uslove u pogledu bezbjednosti/sigurnosti jela koja nude (prethodno zahtijevani programi i HACCP sistem). Približavanje novih tehnologija u proizvodnji hrane i zahtjeva

⁵⁹ Tehnološki fakultet, Univerzitet Istočno Sarajevo

⁶⁰ Tehnološki fakultet, Univerzitet Istočno Sarajevo

u pogledu bezbjednosti hrane sa tradicijom nacionalnih kuhinja, doprinosi jačanju turističke ponude kroz zadovoljstvo gostiju i turista.

Usljed neadekvatnog postupanja sa hranom moguća su trovanja i drugi oblici povređivanja ljudi sa hranom. U literaturi se često navodi sljedeći primjer: svake godine u SAD ima 76 miliona slučajeva trovanja hranom, 325.000 osoba smještenih u bolnice i 5.000 smrtnih slučajeva. Zdrave odrasle osobe obično se oporave od bolesti trovanja hranom za nekoliko dana do nekoliko nedelja. Osjetljive populacije su osobe sa povećanim rizikom od komplikacija koje je nastaju kao posljedica trovanja hranom su djeca, mlađa od 5 godina, starije osobe, iznad 65 godina, trudnice i osobe koje boluju od nekih bolesti

Da bi se sprečila pojava oboljenja ljudi od bolesti koje su povezane sa hranom (trovanjem, prije svega) hranom koja je proizvedena u nekom restoranu, veoma je važno da se kontrolišu i eliminišu navedeni faktori rizika. Podjednako su važni čistoća i dobro stanje objekta, kao odsustvo štetočina (glodari, bubašvabe, muve i slično), na primjer.

Osnova organizacije rada u restoranima i drugim objektima koji pružaju uslugu serviranja i prodaje hrane jeste osoblje koje radi sa hranom. Te sobe je potrebno motivisati da rade u skladu sa važećim propisima u oblasti higijene i bezbjednosti hrane. U svemu tome je veoma važno obezbijediti praktičnu obuku i omogućiti kontinuiranu edukaciju svog osoblja koje radi sa hranom (Savović i Ćurčić, 2008). Više istraživača se bavilo ispitivanjem znanja radnika zaposlenih u prehrambenoj industriji (Grujić i sar., 2010a, b, c) i mogućnošću edukacije radnika u cilju unapređenja nivoa stručnog znanja, znanja radnika koja se odnose na bezbjednost proizvoda, higijenu i primjenu HACCP. Specifičnosti, koje treba uvažavati u primjeni HACCP sistema u ugostiteljstvu u odnosu na prehrambenu industriju, vezane su uz sljedeće činjenice: veliki broj ulaznih i gotovih proizvoda, veliki broj složenih receptura, primjena različitih tehnologija za izradu velikog spektra proizvoda, značajan udio ručnog rada u izradi proizvoda na malom prostoru, dodatni postupak serviranja hrane i velika fluktuacija radnika (Jurčević i sar., 2005; Savović i Ćurčić, 2008).

Holford (2010) se zalaže za formiranje posebnih škola u kojima bi se sticala znanja iz oblasti bezbjednosti hrane. Bolton i sar. (2008) su anketirali menadžment zaposleni u katering i drugim restoranima i došli do zaključka da je neophodna dodatna obuka za većinu od njih. Seaman i Eves (2006) obuku zaposlenih u restoranima posmatraju kao dio strategije unapređenja bezbjednosti hrane i zdravlja stanovništva.

Vrlo često se postavljaju pitanja vezana za mogućnost ispunjenja zahtjeva iz propisa, troškova uvođenja novih standarda i znanja potrebnog da se na adekvatan način izvrši implementacija standarda. To je bio razlog da se obave

opsežna istraživanja nivoa znanja ugostiteljskih radnika, posebno osoba odgovornih za pripremu, kvalitet i bezbjednost jela koja se nude u restoranima i drugim objektima koji posluju sa hranom u Bosni i Hercegovini.

Materijal i metode rada

Pitanja na koja su sadržana u Upitniku dizajnirana na osnovu sličnih upitnika koji su korišteni tokom ranijih istraživanja (Taylor i Kane, 2005; Jevšnik, 2008; Grujić i sar, 2010a,b,c) ili sličnih istraživanja koje je autor imao u preduzećima za izradu prehrambenih proizvoda u Bosni i Hercegovini (Grujić i sar., 2010a, b) i Srbiji (Grujić i sar., 2010c). Tokom izrade Upitnika iskorišteno je znanje i iskustvo koje su autori istraživanja imali u radu sa preduzećima koja posluju sa hranom i prema odgovorima koji su se očekivali. Postavljena su otvorena, jasna i međusobno povezana pitanja, prilagođena pretpostavljenom znanju i obrazovanju ispitanika. U upitniku su uvrštena pitanja koja se odnose na procese rada u kojima ispitanici učestvuju i na koja realno treba da znaju odgovore.

Upitnik koji je ponuđen radnicima se sastojao iz tri cjeline (opšte informacije o zaposlenima i preduzeću, znanje o bezbjednosti hrane u praksi i primjena higijenske prakse u preduzećima). Za sva pitanja postavljena u Upitniku ponuđeno je više odgovora, a od ispitanika se očekivalo da zaokruživanjem broja ili slova ispred teksta daju svoj odgovor. Svaki od ispitanika je samostalno odgovarao na postavljena pitanja. Ukupno vrijeme koje su ispitanici imali na raspolaganju za popunjavanje upitnika je bilo 45 minuta. Anketiranje je bilo anonimno. (NAPOMENA: *Nazivi preduzeća su poznati samo autorima ovog rada!*)

Istraživanje je sprovedeno u saradnji sa zdravstveno-sanitarnim inspektorima u više gradova u Bosni i Hercegovini (Banja Luka, Bijeljina, Bratunac, Brčko, Gračanica, Milići, Srebrenica, Ugljevik, Vlasenica, Tuzla i Zvornik). Anketom je obuhvaćeno 89 objekata koji posluju sa hranom (restorani, restorani brze hrane, distributivni centri, prodavnice i slično) u Bosni i Hercegovini. Anketom je obuhvaćeno 520 osoba. Ispitivanje je provedeno u toku 2009. i 2010. godine. Nakon provedene ankete, izvršena je analiza dobijenih odgovora.

Rezultati i diskusija

Rezultati do kojih se došlo tokom provedenih istraživanja su prikazani u 15 tabela. Prikaz i diskusija rezultata su podijeljeni na tri cjeline: (1) opšte informacije o preduzeću i ispitaniku, (2) Znanje o bezbjednosti hrane u praksi i (3) Primjena higijenske prakse u preduzeću.

Reakcija ispitanika prema ispitivačima generalno je bila pozitivna i nije bilo radnika koji su odbili da učestvuju u anketi. Problemi na koje su tokom anketiranja nailazili ispitivači uglavnom su bili vezani za nedostatak vremena ili trenutnu spriječenost ispitanika da daju odgovore.

Više od polovine ispitanika (61.92%) su bili tehnička lica sa ovlaštenjem, 19.04% ispitanika su bili radnici u kuhinji za pripremu jela, konobari, dostavljači hrane, 15.38% ispitanika su bili vlasnici koji su obavljali dužnost direktora, 1.35% anketiranih su bili direktori, a 2.31% su bili radnici odgovorni za bezbjednost hrane (Tabela 1). Najveći broj preduzeća (29), koja su obuhvaćena istraživanjem u radu svrstani su u grupu restorani (31.46% anketiranih). Dalje slijede maloprodaja (prodaja krajnjem - potrošaču 22 preduzeća) - 22.47% anketiranih, distributeri (uvoz, veleprodaja i distribucija) 10 preduzeća sa 15.73% anketiranih i restorani u sastavu hotela (13 preduzeća sa 14.61% anketiranih). Najmanji broj preduzeća se odnosio restorane u preduzeću (3.37% anketiranih) i preduzeća se bavi dostavom hrane na traženu adresu (4.49% anketiranih). Anketom je obuhvaćeno ukupno 89 preduzeća sa 520 radnika (Tabela 1).

Tabela 1. Opši podaci o preduzećima i ispitanicima

	Kategorija	Broj ispitanika	%
Pozicija ispitanika u preduzeću	Tehničko lice sa ovlaštenjem	322	61.92
	Radnik u kuhinji, konobar, dostavljač hrane i slično	99	19.04
	Vlasnik - direktor	80	15.38
	Osoba zadužena za bezbjednost i kvalitet hrane	12	2.31
	Direktor, različito od vlasnik	7	1.35
Tip preduzeća	Restorani (29 preduzeća)	164	31.46
	Prodavnice u maloprodaji (22 preduzeća)	117	22.47
	Distributeri na veliko (10 preduzeća)	82	15.73
	Restorani u hotelu (13 preduzeća)	76	14.61
	Restoran brze hrane (7 preduzeća)	41	7.87
	Preduzeća koja dostavljaju hranu (4 preduzeća)	23	4.49
	Restorani u preduzećima (4 preduzeća)	18	3.37
Veličina preduzeća	< 5 zaposlenih (23 preduzeća)	134	25.84
	5-10 zaposlenih (26 preduzeća)	152	29.21
	11-50 zaposlenih (25 preduzeća)	146	28.09
	51-200 zaposlenih (15 preduzeća)	88	16.85
	> 200 zaposlenih (0 preduzeća)	0	0.00

Kategorizacija preduzeća prema broju zaposlenih radnika je obavljena korištenjem međunarodno prihvaćene klasifikacije (Grujić i sar. 2010a, 2008). Na osnovu ove klasifikacije većina preduzeća, koja su obuhvaćena anketom, spadaju u mala i mikro preduzeća. Istraživanjem su dobijeni sljedeći podaci: 23 preduzeća je zapošljavalo manje od 5 radnika (ukupno 134 anketiranih), 26 preduzeća je zapošljavalo 5 do 10 radnika (ukupno 152 anketiranih), 25 preduzeća je zapošljavalo 11 do 50 radnika (ukupno 146 anketiranih), 15 preduzeća je zapošljavalo 51 do 200 radnika (ukupno 88 anketiranih). Ni jedno od anketiranih preduzeća nije zapošljavalo više od 200 radnika (Tabela 1). Sva preduzeća, koja su obuhvaćena istraživanjem su u većinskom privatnom vlasništvu, a vlasnici, u većini preduzeća, su ujedno i direktori tih preduzeća. Najviše ispitanika (42,70%) je izjavilo da radi u preduzeću sa hranom duže od 6, a kraće od 15 godina (Tabela 2).

Tabela 2. Starosna struktura, stepen obrazovanja i radno iskustvo ispitanika (u apsolutnim vrijednostima i u procentima)

	Starosna struktura ispitanika (godina)				Stepen obrazovanja ispitanika			
	1-5	6-10	11-15	16+	Osnovno	Više	Visoko	Drugo
Broj	93	345	82	12	327	105	76	
%	17.98	66.29	15.73	2.25	62.92	20.22	14.61	

Radno iskustvo (godina)			
1-5	6-10	11-15	16+
181	222	70	47
34.83	42.7	13.48	8.99

Kada se to sabere sa brojem radnika koji u preduzeću rade kraće od 5 godina (34,83%), može se vidjeti da poslodavci u ovom sektoru radije zapošljavaju mlade i mlađe osobe. Međutim, starosna struktura anketiranih osoba je nešto nepovoljnija, ali potvrđuje poznatu činjenicu da stanovništvo u BiH svoj prvi

posao dobija nakon izvjesnog broja godina čekanja na birou za zapošljavanje. Što se tiče kvalifikacione strukture, među zaposlenima dominiraju osobe sa završenom srednjom školom (62,93%), što je za ovaj sektor veoma dobra obrazovna struktura. Broj osoba sa završenom višom i visokom školom (20,22% i 14,61%) potvrđuje tu konstataciju.

Kako se vidi iz tabele 3 najveći broj anketiranih radnika je svjestan svoje odgovornosti po pitanjima vezanim za bezbjednost hrane (89,81%), ali se ipak ne smatraju najodgovornijom osobom po tom pitanju (24,83%). Anketirani radnici su izjavili da u praktičnom radu primjenjuju postojeće procedure vezane za bezbjednosati hrane (82,02%), mada je svega trećina anketiranih (34,83%) izjavila da imaju napisanu proceduru o higijeni.

Tabela 3. Svratanje bezbjednosti hrane kao lične odgovornosti od strane anketiranih

Pitanje	DA		NE	
	broj ispitanika	%	broj ispitanika	%
Da li se smatrate odgovornim za bezbjednost hrane?	467	89.81	53	10.19
Možete li nam reći da li sprovodite procedure kako bi ste izbjegli pojavu problema u vezi sa bezbjednošću hrane?	427	82.02	93	17.98
Da li ste čuli za izraz " analiza rizika i kritične kontrolne tačke?	356	68.54	164	31.46
Da li ste najodgovornija osoba u preduzeću po pitanjima bezbjednost hrane?	181	34.83	339	65.17
Da li imate pisani dokument o higijeni u preduzeću?	181	34.83	339	65.17

Ispitanicima je ponuđeno da prema nivoima rizika rangiraju 13 vrsta namirnica. Za svako pitanje ponuđena su po 3 nivoa rizika. Prema rezultatima rangiranja namirnica prema nivou rizika (Tabela 4), ispitanici su sladoled označili kao namirnicu najvećeg rizika (473 ispitanik ili 91,01%). U namirnice visokog rizika svrstane su i sljedeće namirnice: riba (450 ispitanika ili 86,52%); majonez (444 ispitanika ili 85,39%); mlijeko (438 ispitanika ili 84,27%) meso (397 ispitanika ili 76,40%) i kolači (386 ispitanika ili 76,40%). Interesantno je, da je 56,18% ispitanih osoba vodu označilo kao namirnicu sa visokim rizikom po zdravlje potrošača. Ostale ponuđene namirnice, ispitivane osobe su svrstale u srednje rizične vrste hrane (tabela 4).

Tabela 4. Rangiranje namirnica prema nivou rizika

Vrsta namirnice	Veliki rizik		Srednji rizik		Mali rizik	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%
Sladoled	473	91.01	29	5.62	18	3.37
Riba	450	86.52	47	8.99	23	4.49
Majonez	444	85.39	64	12.36	12	2.25
Mlijeko	438	84.27	47	8.99	35	6.74
Meso	397	76.40	88	16.85	35	6.74
Kolači	386	74.16	117	22.47	82	15.73
Voda	292	56.18	205	39.33	23	4.49
Voćni sok	164	31.46	263	50.56	93	17.98
Prerađevine od voća	123	23.6	315	60.67	18	3.37
Brašno	88	16.85	263	50.56	169	32.58
Vafl	82	15.73	286	55.06	152	29.21
Keks	76	14.61	269	51.69	175	33.71
Hljeb	70	13.48	304	58.43	146	28.09

Ispitanicima je ponuđena lista od 6 vrsta mikroorganizama - uzročnika zaraznih bolesti i traženo je od njih da ih rangiraju u 4 nivoa opasnosti. Ispitanici su u velikom broju prepoznali *Salmonell-u*, *Staphilococcus*, *E.Coli*, *C.jejuni* i *Clostridium botulinum*, kao visok nivo rizika. Rezultati su prikazani u tabeli 5.

Tabela 5. Rangiranje mikrobioloških opasnosti u hrani prema nivou rizika

Mikrobiološke opasnosti prema nivou rizika	VISOK		SREDNJI		NIZAK		NE PREDSTAVLJA OPASNOST	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%
<i>Salmonella</i>	462	88.85	29	5.58	18	3.46	12	2.31
<i>Staphylococcus</i>	386	74.23	111	21.35	18	3.46	6	1.15
<i>E.coli</i>	333	64.04	158	30.38	23	4.42	6	1.15
<i>C.jejuni</i>	228	43.8	152	29.2	82	15.7	58	11.

		5		3		7		15
<i>Clostridium botulinum</i>	222	42.69	169	32.50	70	13.46	58	11.15
<i>M.O. koji uzrokuju kvarenje hrane</i>	228	43.85	158	30.38	88	16.92	47	9.04

Ispitanicima je ponuđeno da rangiraju hemijske agense prema nivou opasnosti. Najveći broj ispitanika je navelo da mikotoksini (368), sredstva koja se koriste u poljoprivredi (269) i rezidue veterinarskih lijekova (175) predstavljaju visok nivo rizika, dok su u srednji ili mali nivo rizika svrstali prehrambene aditive (Tabela 6).

Tabela 6. Rangiranje hemijskih opasnosti u hrani prema nivou rizika

Hemijske opasnosti prema nivou rizika	VISOK		SREDNJI		NIZAK		NIJE OPASNOST	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%	Broj	%
<i>Mikotoksini</i>	368	70.77	123	23.65	12	2.31	12	2.31
<i>Sredstva koja se koriste u poljopriv.</i>	269	51.73	146	28.08	82	15.77	18	3.46
<i>Rezidue veterinarskih lijekova</i>	175	33.65	257	49.42	58	11.15	29	5.58
<i>Prehrambeni aditivi</i>	0	0.00	76	14.62	23	4.42	12	2.31

Fizičke opasnosti kao opasnosti visokog nivoa rangirao je 345 ispitanika, srednji nivo 82 ispitanika, nizak nivo rizika 64 ispitanika, dok je 29 ispitanika izjavilo da fizičke opasnosti ne predstavljaju rizik po zdravlje ljudi. (Tabela 7).

Tabela 7. Rangiranje fizičkih opasnosti u hrani prema nivou rizika

Fizičke opasnosti prema nivou rizika	VISOK		SREDNJI		NIZAK		NIJE OPASNOST	
	Broj odgovora	%	Broj odgovora	%	Broj odgovora	%	Broj odgovora	%
<i>Komadići metala, staklo, kamen ili kosti</i>	345	66.35	82	15.77	64	12.31	29	5.58

Na pitanje "Koja je najniža temperatura termičke obrade hrane" 245 ispitanika (47,12%) je odgovorilo 83°C, 187(35,96%) ispitanika izjavilo da je najniža temperatura 63°C, 29 ispitanika kao najnižu temperaturu je navelo 53°C i 58 ispitanika se izjasnilo za temperaturu od 37°C (Tabela 11).

Tabela 8. Poznavanje temperature termičke obrade namirnica

Pitanje	Broj odgovora	procenat
83 stepena C	245	47.12
63 stepena C	187	35.96
53 stepena C	29	5.58
37 stepeni C	58	11.15

Ispitanici su sigurni da je hrana kontaminirana bakterijama (ispitanici su mogli da daju potvrđan odgovor na više pitanja): kada osjete loš miris 310 ispitanika, ako ima kiseo ukus 140 ispitanika, ako je pljesniva 187 ispitanika, a za odgovor "to nije moguće utvrditi na osnovu spoljašnjeg izgleda" odlučilo se 187 ispitanika, dok je 12 ispitanika dalo odgovor "ne znam" (Tabela 9).

Tabela 9. Odgovori ispitanika na pitanje "Kada ćete biti sigurni da je hrana kontaminirana bakterijama koje uzrokuju trovanje hranom"

Pitanje	odgovor
Ako osjetim loš miris	310
Ako hrana ima kiseo ukus	140
Ako je hrana pljesniva	187
To nije moguće opisati na osnovu spoljašnjeg izgleda	187
Ne znam	12

Većina ispitanika ne poznaje postupak pranja posuda i pribora za rad. Na pitanje čime će se oprati nož poslije sječenja sirovog mesa (Tabela 10) 415 ispitanika ili 79,81% je navelo temeljito oprati i povremeno dezinfikovati, 199 ili 38,27% temeljito oprati vrelom vodom i 23 ili 4,42% oprati sa tekućom vodom. Niko od ispitanika nije naveo drugi način odnosno pranje deterdžentom i toplom vodom.

Tabela 10. Način pranja kuhinjskog noža nakon upotrebe

ODGOVOR	odgovor	procenat
Temeljno oprati i povremeno dezinfikovati	415	79.81
Temeljno oprati sa vrelom vodom	199	38.27

Temeljno oprati tekućom vodom	23	4.42
Obrisati kuhinjskom krpom	6	1.15
Obrisati papirnim ubrusom	6	1.15
Drugi način	0	0.00
Ne znam	0	0.00

Ako mjerenje pokaže nisku vrijednost temperature, 146 ispitanika ili 28,08% će odmah sprovesti potrebne mjere da popravi situaciju, 222 ispitanika ili 42,69% će pažljivo razmotriti problem i naći najbolje rješenje, dok će 70 ispitanika ili 13,46% će konsultovati pretpostavljenog (Tabela 11). Niko od anketiranih se nije izjasnio da će o tome konsultovati kolege. Ovakav odgovor može da ukaže na međuljudske odnose u preduzeću ili na mikrolokaciji.

Kada se isporučuje voće i povrće najvažnije je da se kontrolišu higijenski uslovi u dostavnom vozilu, izjavilo je 199 ili 38,27% ispitanika, 175 ili 33,65% je navelo da će kontrolisati kvalitet voća i povrća, a 64 ili 12,31% će kontrolisati GAP i 47 ili 9,04% temperaturu voća (Tabela 12).

Tabela 11. Način rješavanja problema u preduzeću vezanih za bezbjednost hrane

Odgovor na pitanje: Šta ćete uraditi ako mjerenje pokaže nizu temperaturu toplotne obrade hrane od potrebne	Broj	%
Pažljivo ću razmotriti šta da uradim i naći ću najbolje rješenje	222	42.69
Ja ću odmah sprovesti potrebne mjere da bi se situacija popravila	146	28.08
Pozvaću održavanje da popravi mjerni instrument	70	13.46
Konsultovaću predpostavljenog	53	10.19
Ne znam	17	3.27
Neću uraditi ništa	12	2.31
Konsultovaću se sa mojim kolegama	0	0.00

Tabela 12. Odgovori na pitanje koja je najvažnija stvar vezana za bezbjednost hrane tokom isporuke voća i povrća

Odgovor na pitanje	Broj	%
Kontrolišu higijenski uslovi u dostavnom vozilu	199	38.27
Kontrolisati kvalitet voća i povrća	175	33.65
Kontrolisati poštovanje zahtjeva dobre poljoprivredne prakse	64	12.31
Kontroliše temperatura voća i žitarica	47	9.04
Kontroliše da li vozač poštuje principe lične higijene	23	4.42
Ne znam	12	2.31
Drugo	0	0.00

"Mjerenje temperature je važno da znamo da su uništeni patogeni mikroorganizmi" navelo je 42,70% ispitanih, „Važno je da se može podesiti vrijeme termičke obrade“ 28,08%, da hrana ne bi izgubila nutritivnu vrijednost 15,77%, 10,19% ispitanika ne zna zašto, a 3,27% smatra da to nije važno ako je procedura standardizovana (Tabela 13).

Da se mikroorganizmi u hrani ili na hrani, tokom termičke obrade hrane, svi ubijaju navelo je 321 ispitanika ili 61,73%, da ne rastu 11 ispitanika ili 12,36%, da rastu sporo 6 ispitanika ili 6,74%, da brzo rastu 5 ispitanika ili 142,50%, a da „ne zna o tome ništa“ navelo je 5,58% ispitanika (Tabela 14). Nije zanemarljiv broj onih koji su izjavili da MO rastu, rastu veoma brzo, rastu sporo, ne znaju (29 ispitanika ili 5,58%). To znači, da ti ispitanici ne znaju čemu služi termička obrada hrane.

Tabela 13. Odgovori na pitanje koliko je važno izmjeriti unutrašnju temperaturu tokom termičke obrade hrane

Odgovor na pitanje	Broj	%
Važno, da znamo da su uništeni patogeni mikroorganizmi	222	42.70
Važno, da se može podesiti vrijeme termičke obrade	146	28.08
Važno, da hrana ne bi izgubila nutritivnu vrijednost	82	15.77
Ne znam	53	10.19
Nije važno ako je procedura standardizovana i mjeri se vrijeme	17	3.27
Nije važno	0	0.00

Tabela 14. Odgovori na pitanje kako termička obrada hrane utiče na rast mikroorganizama

Odgovori na pitanje	Broj	%
Svi se ubijaju	321	61.73
Ne rastu	65	12.50
Rastu vrlo sporo	35	6.73
Rastu veoma brzo	41	7.88
Drugo	29	5.58
Ne znam	29	5.58

Veliki broj ispitanika prepoznaje mikrobiološke opasnosti, kada određena stanja ili simptomi koji ukazuju na oboljenje od zaraznih bolesti, mogu uticati na bezbjednost hrane. Sa izraženim simptomima ili stanjima koja ukazuju na postojanje zarazne bolesti i kliconoštva radnici su odgovorili da mogu raditi u sljedećim situacijama: 2,31% ispitanika je navelo da hranom mogu rukovati kada imaju dijareju ili kad imaju povišenu temperaturu. Kada povraćaju ili kada imaju rane po rukama ispitanici smatraju da ne trebaju raditi. 7,88% ispitanika smatra da može rukovati sa hranom kada nosi zaštitnu masku iako kašlje (Tabela 15).

Tabela 15. Odgovori na pitanje u kojim slučajevima ispitanik/radnik smije rukovati hranom

Odgovor na pitanje	Broj	%
Kada imam rane po rukama	0	0.00
Kada povraćam	0	0.00
Kada sam prehladen	6	1.15
Kada imam dijareju	12	2.31
Kada imam povišenu temperaturu	12	2.31
Kada sam se posjekao	12	2.31
Kada imam kašalj i nosim zaštitnu masku	41	7.88
Kada imam zubobolju	199	38.27
Kada imam visok krvni pritisak	339	65.19
Kada sam neraspoložen	351	67.50

Znanje i obuka zaposlenih radnika i menadžmenta u preduzećima koja posluju sa hranom, a posebno ugostiteljskim objektima, je veoma važno za efikasniju primjenu HACCP sistema. U suštini primjena HACCP sistema nije moguća bez osoblja koje posjeduje odgovarajuće znanje. Ovo se odnosi na sve zaposlene, mada treba naglasiti potrebu da svako preduzeće treba da zapošljava stručnjake

iz oblasti prehrambene tehnologije i sanitarnog inženjerstva, jer preduzeća jedino na taj način mogu samostalno provoditi složene sisteme praćenja, kontrole i unapređenja sistema.

Provedena anketa među zaposlenima u preduzećima koja posluju sa hranom je pokazala da preduzeća u BiH treba ozbiljno da rade na sistematskoj obuci svoj radnika, da rade na smanjenju fluktuacije radnika i da utiču na nivo motivacije da stvarno primjenjuju politike i programe u oblasti bezbjednosti hrane.

Literatura

1. Bolton D.J., Meally A., Blair I.S., McDowell D.A and Cowan C. 2008. Food safety knowledge of head chefs and catering managers in Ireland, *Food Control*, 19 (3), 291-300
2. Holford D.W. 2010. Knowledge construction and risk induction/mitigation in dialogical workgroup processes, *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 5 (2) 127-161
3. Grujić, R., Grujić, S., Durašinović, P., Pavlović P. 2010a. Workers responsibility in food businesses during implementation of food safety system, *ATI - Applied Technologies & Innovations*, 1 (1) 43-48 .
4. Grujić, R., Grujić, S., Durašinović, P., Pavlović P. 2010b. Satisfaction of the employed in food businesses and success of food safety management system implementation, *Perspectives of Innovations, Economics & Business*, 5 (2) 33-36
5. Grujić R., Grujić S., Ivanović M., Antonić B. 2010c. Obuka zaposlenih radnika – preduslov za proizvodnju bezbjedne hrane, *Kvalitet*, 2010 (11-12) 47-53
6. Jevšnik Mojca, Hlebec Valentina, Raspor P. 2008. Food safety knowledge and practices among food handlers in Slovenia, *Food Control* 19 (12), 1107-1118
7. Seaman P., Eves A. 2006. The management of food safety – the role of food hygiene training in UK service sector, *Hospitality Management*, 25, 278-296
8. Savović I., Čurčić S. 2008. Specifičnosti primene haccp sistema u ugostiteljstvu, 35 Nacionalna Konferencija o kvalitetu, Kragujevac, Zbornik radova
9. Jurčević V., Marković I., Pahor Đ. 2005. Specifičnosti implementacije HACCP sustava u ugostiteljstvu, 6. Hrvatska konferencija o kvaliteti – opatija, 18.-20. 05. 2005.
10. Taylor, E. 2001. HACCP in small companies: benefit or burden? *Food Control*, 12 (4), 217-222.



ZDRAVLJE I TURIZAM

Slavko Ždrale⁶¹

Svjetska turistička organizacija (UNWTO) definisala je zdravstveni turizam kao „turizam povezan sa putovanjem do zdravstvenih liječilišta ili odmarališnih destinacija čija je primarna svrha unapređenje putnikovog zdravlja pomoću određenog režima fizičkog vježbanja i terapije, kontrole ishrane i medicinskih usluga vezanih za održavanje zdravlja“.

Pojam turist ima porijeklo u latinskoj riječi *tornus* što znači okretaj, a kasnije je u francuskom jeziku dobio definitivan oblik *tour* što znači kružno kretanje, putovanje.

Zdravlje turista je nova grana javnog zdravstva i preventivne medicine, a bavi se zaštitom i unapređenjem zdravlja turista.

Obzirom da su zdravlje, odmor i rekreacija osnovni motivi za turizam, jasno je da se turizam ne može zamisliti bez zdravstvene zaštite kako turista tako i stanovništva zemlje u koju se putuje. Medicina i turizam usko se isprepliću i međusobno uslovljavaju.

Potencijalne zdravstvene rizike turista moguće je izbjeći ili znatno redukovati adekvatnim mjerama koje podrazumijevaju

- edukaciju,
- promociju zdravlja,
- prevenciju bolesti i
- zaštitu okoline.

Ove aktivnosti zahtjevaju odgovornost svih pojedinaca uključenih u turizam, tj. turistu i domaće stanovništvo s jedne strane, i turističkih radnika, zdravstvenih profesionalaca i lokalnih vlasti s druge strane.

⁶¹ Univerzitet Istočno Sarajevo

Zdravstveni turizam čine

- medicinski,
- banjski,
- wellness i fitnes turizam,
- sportsko-rekreativni turizam, te
- kulinarski, odnosno gastronomski turizam.

Klasični zdravstveni turizam se bavi turistima narušenog zdravlja.

U RS, a time i u BiH, kao dio zdravstvenog turizma veoma je razvijen banjski turizam. RS obiluje mineralnim, termalnim i termomineralnim vodama što je afirmisalo nekoliko banjsko rekreativnih centara.

Višegradska Banja Vilina Vlas se nalazi na nadmorskoj visini 460 m, klima je umjerenokontinentalna. Po radioaktivnosti vode višegradska banja se nalazi na prvom mestu u RS i Federaciji, a na drugom na prostoru bivše Jugoslavije.

Temperatura vode je 34C . Voda sadrži: natrijum, kalijum, kalcijum, magnezijum, aluminijum, litijum, troncijum, mangan, željezo, amonijum – hidrokarbonate, hlor, sulfate, nitrate, jod, silicijumdioksid, aluminijum – oksid i okside gvožđa i drugih metala koji je čine ljekovitom.

U vodi višegradske banje ima radona koji usporava process starenja . Stepem radioaktivnosti je terapijski optimalan, bez mogućnosti kumulacije i eventualnih neželjenih dejstava.

Radon smanjuje bol, podiže opštu otpornost organizma, povoljno djeluje na neke kožne, endokrine, respiratorne, alergijske bolesti. Pored vode, kao osnovnog fizikalnog agensa, terapijskim programom je obuhvaćena elektroterapija, sonoterapija, magnetoterapija, termoterapija, kinezi i mehanoterapija.

Banja Vrućica, Teslić predstavlja vodeće balneoklimatsko lječilište na našim prostorima. Prirodna ljekovita svojstva termomineralne vode imaju povoljno dejstvo u rehabilitaciji kardiovaskularnih, reumatoloških i neuroloških oboljenja.

Rehabilitacija i liječenje se provodi kod bolesnika nakon infarkta miokarda, balon dilatacija i implantacija stentova, bajpas operacije, operacije srčanih zalizaka, operacije na krvnim sudovima (a.karotis, aorta, krvnim sudovima ekstremiteta). Pored navedenog sprovodi se i rehabilitacija i liječenje reumatoloških, neuroloških i postraumatskih oboljenja i stanja .

Ispod obronaka planine Kozare, u dolini rijeke Vrbas smještena je **banja Laktaši**. O pozitivnim svojstvima njene vode svjedoče i pisani njemački dokumenti koji su laktaške prirodne izvore nazvali „heiligewasser-sveta vodica“.

U malom turističkom mjestu Slatina, nedaleko od Banjeluke i Laktaša nalazi se banja **Slatina**, u čijim vrelima su pronađeni rimski novčići.

Na sjeverozapadnim obroncima planine Kozare, u prelijepom prirodnom ambijentu, smještena je **banja Mlječanica** čiji je prepoznatljiv moto - priroda uzvraća zdravljem.

Po svojoj jedinstvenoj vodi, koju karakteriše visok stepen alkalnosti, a nizak nivo mineralizacije **banja Kulaši** nadomak Prnjavora, predstavlja pravi svjetski raritet. Postoji samo sedam takvih banja u svijetu, dok u Evropi tri izvora ovakve vode koja daje vidne rezultate u liječenju psorijaze što je između ostalog postalo posebnost ove banje.

Dolinu rijeke Usore obogaćuje ljekovita mineralna voda **banje Vrućice**, koju su koristili stari Rimljani, a potom Turci, koji su njen značaj podigli do samog kulta. Danas je to najopremljeniji centar za rehabilitaciju, turizam, ugostiteljstvo, kongrese, seminare i rekreaciju.

U pitomoj Semberiji, okružena prostranim parkovima, šetalištima i sportskim terenima, smještena je **banja Dvorovi**. Kompleks banje predstavlja jednu od rijetkih ekoloških oaza idealnih za odmor i rekreaciju. Tokom gradnje Sokolovićeve čuprije 1571. god. i vađenjem sedre, kojom je most građen, otkrivena je topla mineralna voda na čijem mjestu su podignuta dva termalna kupatila (hamami), koja su tada bili jedini banjiski objekti, i do danas zadržala svoj prvobitni izgled i karakteristike.

Pored potencijala koje daju termalni izvori, **planinski klimatski činioci** su jedan od ključnih faktora u turističkoj ponudi RS.

Planina je sinonim zdravlja i dugovječnog života.

U čemu je ta zdravstvena snaga planina?

Planina na čovjeka i njegovo zdravlje fiziološki djeluje sintezom većeg broja činilaca: geološkim sastavom tla i vodom, koji su važni za konstituciju i karakter; sastavnim dijelovima atmosfere, sadržajem kiseonika i smanjenjem pritiska, čistoćom vazduha (bez prašine, vlage i magle); obiljem sunca i svjetlosti, te naročitim sastavom svjetla; planinskom klimom, kao produktom svih meteoroloških elemenata. Magla zahvata visinu do 1.200 m.n/v, za to vrijeme u višim dijelovima vlada vedrina.

Prvih dana boravka na planini, zbog razređenog vazduha, srce i svi drugi organi ulaze u laganu hipoksiju. Ubrzo, adaptiranjem na nove uslove, u oslabljenom srcu otvaraju se dopunske krvne mreže (kolaterale). Aktiviranjem rezervnog, do tada neiskorišćenog sistema krvnih sudova, prokrvljenost srčanog mišića i ukupna cirkulacija postaju bolji, a time je i snabdevanje kiseonikom i hranljivim sastojcima znatno poboljšano.

Bolesnici koji su zbog smanjene cirkulacije i slabijeg dotoka hranljivih materija i kiseonika u centralni, nervni sistem bili malaksali i depresivni, znatno su popravili raspoloženje. Boravak na planini je zato višestruko koristan za sve bolesnike, čak i za one koji se pripremaju za operaciju. Potpuni zdravstveni učinak i optimalna rehabilitacija postiže se boravkom od tri nedelje.

Prednosti boravka na visini

Na površini mora ima najviše kiseonika, a na planinama najviše ozona koji i u malim koncentracijama stvara dobro raspoloženje, jača imunitet i zateže kožu. Prirodan je antibiotik i za kratko vreme uništava viruse, bakterije i gljivice, pa boravak na planini pomaže organizmu u borbi sa infekcijama. Osvežava i nervno tkivo i podiže intelektualne sposobnosti. Ali, veće količine **ozona** u vazduhu stvaraju opekline na plućima, slično kao što sunce stvara na koži. Planinsku klimu treba promovisati kao produkt svih meteoroloških činilaca tj uzeti u obzir uticaj nadmorske visine, barometarskog pritiska, promjene u transportu kiseonika itd. Odnosom između meteoroloških pojava, klime s jedne strane i ljudskog zdravlja s druge strane bavi se medicinska bioklimatologija.

Dinarsko gorje u dužini od 300 km., kojem pripadaju i planine oko Sarajeva, predstavlja granicu uticaja mediteranske i kontinentalne klime, ali i vododjelicu jadranskog i crnogorskog sliva.

Jahorina, sinonim za mitsko mjesto svekoličke ljepote, smještena je jugoistočno od Sarajeva i predstavlja najvredniji segment turističke ponude Republike Srpske. Najviši vrh je Ogorjelica (1.916 m/nv). Snježni pokrivač na Jahorini se zadržava u prosjeku oko 180 dana u godini.

Klimatski elementi Jahorine blagotvorno djeluju na hronične plućne bolesti, zatvorenu TBC, malokrvnost, a čist vazduh bogat kiseonikom i ozonom ima smirujuće dejstvo na lakše nervne bolesti i povoljno utiče na oporavak od teških bolesti.

Nekim istraživanjima se došlo do zaključka da rijedak planinski vazduh smanjuje osjećaj gladi i pomaže pri gubljenju viška kilograma.

Romanija se nalazi istočno od Sarajeva. Nedirnuti rezervat prirodnih bogatstava odlikuje se prostranim šumskim kompleksom, platoima, te brojnim

pećinama, idealno je područje za lovni turizam i privlačna je za ljubitelje prirode kojima su na raspolaganju brojne planinske staze.

U istočnom dijelu Republike Srpske, kod Vlasenice, prostire se planina **Javor**. Bogatstvo šumskog pokrivača i atraktivnost divljine glavne su karakteristike ovog područja. Pored stogodišnjih bukvi, jela, javora, borova i smreke, ovdje se mogu naći i primjerci rijetke i čuvene Pančićeve omorike. Posjeduje ski centar Igrište.

Planine **Borja, Kneževo na padinama Vlašića, Manjača, Nacionalni park Sutjeska (prašuma Perućica, Volujak, Maglić, Zelengora, Lelija)** raspolažu izvanrednim prirodnim potencijalima kao što su stoljetne šume, rijeke, kanjoni i pašnjaci. Posebnu čar daju šume omorike i jele sa pojačanom jonizacijom i čistim vazduhom, zbog čega se smatraju vazdušnim banjama.

Sve više u trendu je wellness turizam koji je na usluzi turistima dobrog zdravlja a koji nastoje zadržati postojeće dobro zdravlje. Wellness je nastao od dve riječi: *well-being* (dobar osjećaj) i *fitness* (gibanje, kretanje), a predstavlja pojam koji se prije tridesetak godina pojavio u Americi, kao naziv za stil življenja koji pomaže svakom čovjeku da održava i unaprijeđuje holistički shvaćeno zdravlje.

Wellness ponudu čine:

- Spa wellness (svijet vode, svijet sauna, svijet masaža, fitnessi relaks prostor)
- Medical wellness (termomineralna voda i ljekovita blata)
- Spa beauty (njega lica i tijela).

Spa wellness turizam se može svrstati u zdravstveni turizam. Ipak, za razliku od klasičnog banjskog zdravstvenog turizma spa wellness turizam je u vezi sa klijentima koji imaju dobro zdravlje sa ciljem da ga i održe. **SPA wellness** je pojam koji potiče i povezuje se sa različitim izvorima i konceptima povezanim sa korištenjem vode u ljekovite svrhe. Spa je naziv mjesta u Belgiji sa izvorom ljekovite vode, a Spa je takođe i skraćenica od lat. složenice "Sanus per aquam", što u prevodu znači "Zdravlje kroz vodu". SPA filozofija podrazumjeva povratak prirodi, zato su i preparati koji se koriste u tretmanima isključivo prirodni.

Medicinski turizam u prvom planu ima za cilj promociju zdravlja, ali predstavlja i novu mogućnost zarade i produžetak turističke sezone. Najrazvijeniji je u jugoistočnoj Aziji, Indiji, Mađarskoj, Meksiku i Kostariki, sa godišnjim rastom od 20 % zbog cijenom prihvatljivijeg liječenja.

Turisti u 41 posto slučajeva traže stomatoške usluge, 40 posto treba ortopeda, kardiologa, kardiokirurga i neurohirurga, a u 19 posto slučajeva zahvat estetske kirurgije.

Na osnovu svega iznesenog imperativ bi bio neophodnost izrade strategije razvoja zdravstvenog turizma u RS i što brže priključenje Bosne i Hercegovine globalnom razvoju medicinskog turizma. U državnim rukama su regulative, pa se od nje i očekuje što brže reagovanje.

U što kraćem roku bi trebalo:

- započeti tradiciju održavanja konferencija medicinskog turizma na kojima će se okupljati vodeći stručnjaci u medicinskom turizmu iz zemlje i inostranstva u cilju kontinuirane razmjene znanja i iskustava i unapređenja domaćeg turističkog proizvoda
- promovisati globalni fenomen medicinskog turizma
- predstavljati potencijale RS, time i Bosne i Hercegovine na međunarodnom tržištu
- pokazati kako implementirati usluge medicinskog turizma u postojeće medicinske kapacitete
- povezati davaoce usluga medicinskog turizma s međunarodnim osiguravajućim društvima i agencijama medicinskog turizma

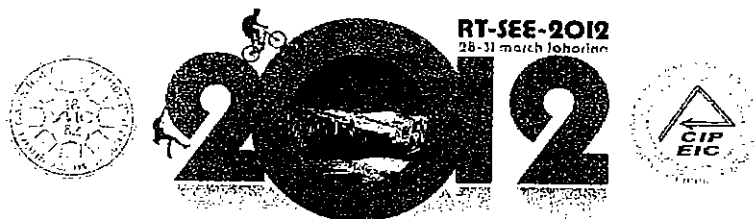
Poučan primjer iz 1922.g.

Poslije prvog svjetskog rata u svim Evropskim zemljama smrtnost od tuberkuloze bila je vrlo visoka. u Jugoslaviji od tuberkuloze je umiralo 50.000 stanovnika godišnje.

Spoznaja da se tuberkulozi, koja je harala Evropom, može suprotstaviti samo osmišljenim, organizovanim i sveobuhvatnim naporom ljudske zajednice dobilo je pristalice i na našim prostorima pa se u Kasindolu (tadašnji naziv Kobiljdo) 1921. godine osniva prvo liječilište za liječenje tuberkuloznih bolesnika, osniva ga Sreska bolesnička blagajna u Sarajevu. Uz tzv. državni antituberkulozni dispanzer koji je počeo sa radom 1922. godine to je začetak organizovanog suzbijanja tuberkuloze u BiH.

Funkcioneri radničkog osiguranja, tražeći pogodnu lokaciju za oporavilište, izabrali su Kobiljdo zbog klimatskih, geografskih i drugih pogodnosti.

Veliki značaj je poklonjen uticaju klime na tok izlječenja tuberkuloznih procesa na plućima pa je zbog toga 1925. godine u Kasindolu formirana mala meteorološka stanica i zaposlen kvalifikovan meteorolog, da bi se pratili podaci o broju sunčanih sati, relativnoj vlažnosti vazduha i drugo.



RAZVOJ CENTRA ZA DEGUSTACIJU U SKLOPU TURISTIČKO-REKREACIONOG CENTRA

Slavica Grujić⁶², Radoslav Grujić⁶³

Apstrakt

Promjene u društvu su dovele do pojave novih zahtjeva vezanih za kvalitet hrane. Javlja se potreba za drugačijim načinom predstavljanja, promocije, distribucije i prodaje prehrambenih proizvoda. Na stav potrošača prema određenoj vrsti hrane i ocjenu prihvatljivosti proizvoda utiču senzorna svojstva proizvoda, i niz faktora koji nisu direktno povezani sa proizvodom. Primjenom odgovarajućih senzornih testova, potrebno je ustanoviti faktore koji imaju ključni uticaj na formiranje stavova potrošača prema prehrambenim proizvodima i na formiranje zahtjeva koji se odnose na kvalitet hrane koju žele konzumirati.

U ovom radu je prikazan prijedlog za osnivanje centara za degustaciju hrane u okviru hotelsko-rekreacionog centra. Ovaj centar bi se formirao tako da on istovremeno ima edukativni, demonstracioni i zabavni karakter. Centar treba da bude mjesto gdje se mogu održati predavanja za zainteresovane grupe iz različitih oblasti proizvodnje, pripreme i prezentacije hrane. U budućnosti centar treba da obezbijedi licencu za pružanje obuke u oblasti cjeloživotnog učenja. Razvojem kadrova u centru, isti treba da postane adreditovana laboratorija za senzornu analizu svih vrsta hrane i pića.

Uvod

Promjene u društvu su dovele do pojave novih zahtjeva vezanih za kvalitet prehrambenih proizvoda, drugačijih od zahtjeva koje su potrošači izražavali samo prije nekoliko godina. Socijalna i politička situacija značajno su uticale na formiranje individualnih kriterijuma i stavova potrošača prema kvalitetu prehrambenih proizvoda. U složenim uslovima poslovanja, proizvođači imaju

⁶² Tehnološki fakultet Banja Luka,

⁶³ Tehnološki fakultet Zvornik

težak zadatak da obezbijede zadovoljavajući nivo kvaliteta proizvoda koje plasiraju na tržište. To znači, da svi učesnici u lancu proizvodnje hrane (od primarnih proizvođača i dobavljača, preko procesa prerade, do plasmana gotovog proizvoda na tržište i prodaje krajnjem potrošaču – bilo da će on sam pripremati jelo ili mu se gotovo jelo nudi kroz mrežu restorana i drugih objekata koji posluju sa hranom) moraju da prate date zahtjeve za kvalitet procesa, proizvoda i usluga.

Danas potrošači imaju mogućnost da biraju, odnosno da upoređuju kvalitet sličnih proizvoda koji im stoje na raspolaganju, da kupuju samo proizvode koji imaju prijatan izgled, prijatan miris i ukus, koji imaju boju i konzistenciju specifične za datu vrstu proizvoda ili da kupuju proizvode koji imaju određena funkcionalna svojstva. Može se reći, da su potrošači postali snažna pokretačka snaga koja motiviše proizvođače i prodavce hrane da na tržištu nude samo proizvode koje potrošači žele kupiti. Na ovaj način proizvođači hrane i prehrambena industrija su, zbog pozitivne konkurencije koja vlada na tržištu, motivisani, ali i prisiljeni, da neprestano rade na unapređenju kvaliteta proizvoda i procesa.

Potrošače treba posmatrati kao osobe koje imaju određene potrebe. Oni te potrebe trebaju identifikovati i zadovoljiti ih kroz odabir ponuđenih proizvoda. Ponašanje potrošača tokom izbora proizvoda se može opisati kao niz aktivnosti koje su povezane sa posmatranjem proizvoda, konzumiranjem proizvoda i/ili odbacivanjem proizvoda. Ponašanje potrošača prilikom donošenja odluke o kupovini ili konzumiranju nekog proizvoda je veoma složeno i popraćeno je nizom dilema i odluka u svakoj fazi koja prethodi donošenju konkretne odluke (Grujić i sar. 1998; Hamilton i sar., 2000; Salomann i sar., 2005; Antić i sar., 2006).

Proizvođači i potrošači treba da utvrde stepen zadovoljenja potreba i očekivanja potrošača. Interes oba dvije strane se može zadovoljiti uspostavljanjem stalnog sistema kroz koji će proizvođači nuditi svoje proizvode potrošačima, a oni će tokom ocjenjivanja (degustacije) iskazati svoje zadovoljstvo kvalitetom ponuđenog proizvoda. Da bi se „ovaj susret“ obezbijedio potrebno je stvoriti resurse (mjesto za ispitivanje kvaliteta - ocjenu i degustaciju) proizvoda. Jedna od mogućnosti za formiranje ovog centra je u okviru nekog od hotelsko-turističkih centara, gdje bi se postojeća infrastruktura hotela mogla iskoristiti kao resurs centra.

Razvoj novih proizvoda i očekivanje potrošača

Novim proizvodom se može smatrati proizvod koji je nastao poboljšanjem kvaliteta postojećeg proizvoda ili proizvod koji je zbog izmjena u sastavu dobio novu namjenu ili novu poziciju na tržištu. Planskom izmjenom proizvod može postati interesantan novoj ciljnoj grupi potrošača (Earle i sar., 2001; Grujić i sar., 2005; Grujić i sar., 2006; Odžaković i sar., 2008). Jasno je da prehrambeni proizvodi čija se proizvodnja planira, trebaju zadovoljiti očekivanja potrošača u pogledu osnovnog sastava, estetskog izgleda i da budu bezbjedni za korištenje. Ispitivanjem mišljenja potrošača prikupljaju se informacije na osnovu kojih se mogu utvrditi odnosi između potrošača i proizvoda koje treba razviti ili poboljšati njihov kvalitet (Earle i sar., 2001; Grujić i sar., 2006a,b; Grujić i sar., 2007; Grujić i sar., 2008a,b,c; Grujić i sar., 2009a,b).

U cilju prikupljanja ideja za kreiranje novih proizvoda, korisnim su se pokazala ispitivanja tržišta kombinovana sa senzornim metodama analize. Na osnovu rezultata provedenih testiranja u toku razvoja i unapređenja kvaliteta proizvoda, mogu se uvesti određene izmjene ili korekcije u bilo kojoj fazi procesa proizvodnje (Meilgaard i sar., 1999). Neophodno je da proizvođači utvrde stepen prihvatljivosti svojih proizvoda kod njihovog plasiranja na tržište (bilo prvi put, bilo nakon određenog vremena).

U svakom slučaju, važno je istaći da je izgradnja povjerenja potrošača prema proizvođaču i kvalitetu njegovih proizvoda dugotrajan proces koji se mora stalno održavati i postepeno dograđivati plasiranjem informacija i uz njihovo periodično ponavljanje u određenim vremenskim razmacima. Potrošače je potrebno uvjeriti da su proizvodi zaista napravljeni kako bi zadovoljili njihove potrebe, kako bi učinili nešto pozitivno i kako bi se izbjegla situacija da potrošači postanu neinformisani o ciljevima kojima proizvođač teži.

Stavovi potrošača o prehrambenim proizvodima

Na stav potrošača prema određenom prehrambenom proizvodu i ocjenu prihvatljivosti proizvoda utiču senzorna svojstva proizvoda, ali i niz faktora koji nisu direktno povezani sa proizvodom. Kada se potrošač nađe u situaciji u kojoj treba da donese odluku i od više ponuđenih proizvoda odabere onaj proizvod, koji će u najvećoj mjeri zadovoljiti njegove potrebe, donošenje odluke se može olakšati postavljanjem nekoliko jednostavnih pitanja, kao što su: **Šta kupiti? Šta jesti? Da li to volim? Koliko da pojedem?**

Svoju viziju o tome kakve bi karakteristike kvaliteta prehrambeni proizvodi trebali imati, potrošači grade na osnovu saznanja i navika koje stiču u porodici, saznanja koja stiču pod uticajem medija i demografskih faktora, iskustva koja stiču zbog vlastitog afiniteta prema određenim proizvodima, na osnovu

vrijednosti povezanih sa nivoom kulturnog statusa individue ili na osnovu faktora povezanih sa zdravstvenim stanjem u kojem se potrošač nalazi ili iz problema uzrokovanih hroničnim oboljenjima itd. Navedeni faktori mogu imati veliki uticaj na uspjeh novih proizvoda ili proizvoda sa dodatnom vrijednosti na tržištu.

Potrebno je posebnu pažnju posvetiti interaktivnoj povezanosti senzornih i različitih nesenzornih faktora, odnosno njihovom uticaju na prihvatljivost prehrambenog proizvoda od strane grupe potrošača kojoj je proizvod namjenjen. Faktori koji utiču na ponašanje potrošača u toku izbora i kupovine hrane se mogu podijeliti na faktore povezane sa hranom i na faktore povezane sa socijalnim i ekonomskim okruženjem u kojem potrošači žive (Bech i sar., 2001; Costa i sar., 2004). Odluku o izboru proizvoda potrošači donose na osnovu rezultata interakcije više faktora, individualnih navika i sklonosti, ali i pod uticajem okruženja u kojem se vrši izbor. Potrošači vrednuju ponuđeni nivo kvaliteta tako što provjeravaju koliko je on blizak očekivanom, odnosno koji je nivo prihvatljivosti dostignut u toku izrade proizvoda, koliko se taj proizvod razlikuje od konkurentnih proizvoda, da li je proizvođač već poznat i da li je dokazao poslovni uspjeh na tržištu, po čemu je taj proizvod specifičan ili bolji. Ne smije se zanemariti ni značaj uticaja estetskih faktora na prihvatljivost proizvoda.

Veliki broj faktora može stimulativno uticati na kupovanje i konzumiranje hrane:

- porodica ili krug ljudi sa kojima osoba jede značajno utiče na njene stavove,
- činjenica koliko je osoba gladna u trenutku kupovine,
- koje vrste namirnica su ponuđene u tom momentu,
- koje je doba dana ili godišnje doba i drugi brojni faktori, takođe, značajno utiču na odluku koju će potrošač donijeti prilikom kupovine (Earle i sar., 2001).

Kao stimulansi koji kod kupovine određenog prehrambenog proizvoda imaju pozitivan uticaj mogu se navesti:

- a) boja i oblik proizvoda,
- b) prijatan miris i drugi pokazatelji kvaliteta koji asociraju na svjež proizvod prijatnog ukusa koji pruža zadovoljstvo konzumiranja,
- c) jednostavnost metoda pripreme proizvoda za konzumiranje,
- d) prihvatljiva cijena proizvoda.

Proces donošenja odluke prilikom kupovine hrane se odvija u nekoliko faza:

- a) prepoznavanje problema,
- b) prikupljanje informacija,

- c) vrednovanje prikupljenih informacija i uži izbor,
- d) donošenje odluke o konačnom izboru i kupovina proizvoda kao završni čin.

Pod uticajem mnogih faktora čovjek svoje afinitete prema jelu i namirnicama modifikuje u svim fazama života, od puberteta do zrelog doba, kada se skolonosti prema određenoj vrsti proizvoda postepeno mijenjaju i vraćaju na one koje je čovjek zapamtio kao omiljene u mladosti.

Tokom utvrđivanja redosljeda faktora koji imaju uticaj na potrošače i na izbor namirnica kod kupovine, na prvom mjestu se nalazi lični stav i znanje (obrazovanje) potrošača o značaju kvaliteta i bezbjednosti hrane. Motiv za unošenje pozitivnih promjena u način ishrane, potrošači nalaze u želji da pravilnom ishranom produže svoj životni vijek. Svi potrošači manje ili više žele i očekuju da proizvodi koje konzumiraju imaju specifična senzorna svojstva, prijatan ukus i aromu, odgovarajuću konzistenciju, da se njihovim konzumiranjem obezbjeđuju nutritivni sastojci neophodni za normalno funkcionisanje organizma čovjeka i čuva zdravlje. Pored svega rečenog, potrošači žele da uživaju u konzumiranju proizvoda (Fuller, 2001).

Kada se provodi ispitivanje tržišta, primjenom odgovarajućih senzornih testova, potrebno je ustanoviti koji faktori imaju ključni uticaj na formiranje stavova potrošača prema prehrambenim proizvodima i na formiranje zahtjeva koji se odnose na kvalitet hrane koju žele konzumirati. Na navike potrošača da konzumiraju ili izbjegavaju određene prehrambene proizvode utiču socijalni status, etnička pripadnost ili religijski običaji. Tradicija konzumiranja određenih namirnica u pojedinim geografskim područjima prepliće se sa religijskim i etničkim uticajima na izbor hrane. Potrošači koji žive u gradskim i prigradskim naseljima imaju različite potrebe i navike u ishrani u odnosu na potrošače iz seoskih naselja.

Mora biti jasno da nije nimalo jednostavno identifikovati kakva senzorna svojstva prehrambenih proizvoda potrošači smatraju odgovarajućim. U toku izbora i kupovine proizvoda na odluku o prihvatljivosti proizvoda u međusobnoj interakciji djeluju objektivne karakteristike kvaliteta proizvoda i subjektivan stav potrošača o kvalitetu proizvoda. U tom balansiranju potrošači biraju između potreba, želja i navika i karakteristika kvaliteta proizvoda ocjenjenih vizuelnom tehnikom (Shine i sar., 1997; Salaün i Flores, 2001; Grujić, 2005a; Verbeke i Viaene, 2001; Lambert i sar., 2005; Moskowitz i sar., 2006). Način pakovanja prehrambenih proizvoda i podaci dati na etiketi ili ambalaži proizvoda, imaju važnu ulogu prilikom kupovine, jer mogu pružiti određeni broj informacija o prirodi i kvalitetu proizvoda.

Značaj senzorne ocjene hrane na tržištu

Senzorna ocjena kvaliteta prehrambenih proizvoda obuhvata set tehnika pomoću kojih se može vršiti precizno mjerenje stečenih utisaka o hrani uz kontrolisanje i eliminisanje, koliko je to realno moguće, uticaja informacija o porijeklu proizvoda, uticaja trgovačke marke poznatog konkurentskog proizvođača i uticaja drugih faktora, na stečene utiske o kvalitetu proizvoda (Lawless i Heymann, 1999). Cilj ove vrste ispitivanja kvaliteta proizvoda jeste da se izolovano posmatraju senzorna svojstva prehrambenih proizvoda, te da se na taj način obezbjedi važne informacije koje će koristiti proizvođačima hrane, naučnicima koji se bave različitim aspektima kontrole kvaliteta i bezbjednosti hrane, rukovodstvu preduzeća koje je zainteresovano za visok nivo kvaliteta senzornih svojstava proizvoda i saznanja o tome kakav je realan status proizvoda na tržištu.

Senzornu analizu i vrednovanje kvaliteta namirnica potrošači provode svakodnevno, u toku donošenja odluke da li da se konzumira ili ne određena namirnica, a nakon toga, ako je odluka bila pozitivna, subjektivna ocjena kvaliteta i upoređivanje sa očekivanim nivoom kvaliteta se nastavlja u toku konzumiranja proizvoda. Još u davnoj prošlosti, prilikom razmjene nekih vrsta robe (vino, kafa, čajevi, začini, mešo i dr) stvorila se potreba za organizovnim provođenjem senzorne analize hrane koja je bila predmet razmjene. Ovaj period razmjene roba i kontrole kvaliteta proizvoda, predstavlja prvu formu primjene senzornih metoda analize i prihvatanje senzornih metoda kao oblika priznatih tehnika mjerenja.

Za provođenje senzorne analize, zavisno od cilja ispitivanja, mogu se angažovati različite kategorije ocjenjivača i/ili ocjenjivačkih komisija (Lawless i Heymann, 1999; Radovanović i Popov-Raljić, 2001; Stone i Sidel, 2004). Prema stepenu poznavanja principa senzorne analize, obučenosti i uvježbanosti ocjenjivači mogu biti:

- a) osobe bez prethodnog iskustva u provođenju senzorne analize – laici ili osobe sa određenim, ali nedovoljnim, predznanjima o senzornoj analizi;
- b) obučeni ocjenjivači koji su podvrgnuti testovima provjere sposobnosti da učestvuju u senzornoj analizi i koji su prošli određenu obuku i
- c) stručnjaci ili eksperti koji posjeduju sposobnosti da učestvuju u senzornoj analizi, koji su istovremeno dobri poznavaoци ispitivanih proizvoda i koji imaju iskustva u provođenju senzorne analize.

Za senzornu analizu kvaliteta prehrambenih proizvoda može se koristiti set tehnika. Osnovni cilj senzorne ocjene jeste obezbjeđenje preciznog mjerenja stečenih utisaka o hrani koja je predmet analize, da se obezbjedi objektivni pristup analizi i da se eliminiše uticaj različitih faktora iz okruženja na

donošenje suda o kvalitetu posmatranih senzornih svojstva ili ukupnog kvaliteta proizvoda. U toku višegodišnjeg korištenja različitih metoda senzorne analize, ustanovljene su određene procedure, koje su vremenom verifikovane u obliku standardnih metoda provođenja senzorne analize. Time je obezbjeđeno da se uzorci pripremaju i serviraju u kontrolisanim uslovima, a uticaj nekontrolisanih faktora na rezultate mjerenja se eliminiše ili svodi na minimum.

Da bi se uticaj spoljašnjih faktora tokom senzorne analize prehrambenih proizvoda sveo na minimum, osobe angažovane za provođenje senzornih testova se obično smještaju u ocjenjivačke boksove namijenjene za samostalan rad ocjenjivača. Na taj način se može osigurati da je sud koji oni donesu o kvalitetu analiziranog proizvoda zaista njihov i da na rezultate testa nije uticalo mišljenje drugih osoba iz neposrednog okruženja. Osim toga, uzorci se označavaju odgovarajućim šiframa, prikriveno je porijeklo uzoraka, tako da ispitanici ne mogu donijeti sud o kvalitetu proizvoda, na osnovu uticaja tih oznaka. U toku dostavljanja uzoraka vodi se računa da svi uzorci budu ravnopravno tretirani, tako što će se planom eksperimenta obezbjeđiti izbalansiran redosljed dostavljanja. Prilikom pripreme i serviranja uzoraka moraju biti ispoštovane standardne procedure, kako bi temperatura, količina uzorka i drugi uslovi serviranja bili optimalni i kontrolisani.

Senzorna analiza ili ocjena je kvantitativna nauka u kojoj se numeričke vrijednosti nalaze u korelaciji, što omogućava utvrđivanje određenih zakonitosti između karakteristika kvaliteta proizvoda i percepcije pomoću čovjekovih čula (Lawless i Heymann, 1999). U toku provođenja senzorne ocjene kvaliteta prehrambenih proizvoda vrši se analitičko mjerenje i ispitivanje. Kritičnom oblasti senzornih testova se smatra analiza podataka dobijenih tokom analize. Podaci dobijeni angažovanjem čovjeka kao analitičara (ocjenjivača sa iskustvom) ili kao potrošača (laika, ocjenjivača bez iskustva) mogu imati veliku razliku.

Rezultati senzornih testova se mogu posmatrati i kao pomoćno sredstvo ili metoda za smanjenje rizika i nepoznanica prilikom donošenja strateških odluka (Lawless i Heymann, 1999; Carpenter i sar., 2000). Obično rukovodstvo preduzeća ili službe za razvoj proizvoda zahtijeva provođenje senzornih testova, kako bi se razriješile neke dileme vezane za kvalitet i prihvatljivost proizvoda na tržištu. Motiv za to može biti potreba da se utvrdi da li se vlastiti proizvod razlikuje ili je isti kao slični proizvodi koji se mogu naći na tržištu, ili preduzeće nastoji da njegovi proizvodi dostignu kvalitet koji ima konkurentski proizvod, a koji se posmatra kao standard kvaliteta kojem se teži. Motiv za ocjenu kvaliteta proizvoda može biti želja da se provjeri da li proizvod ima senzorna svojstva kakva proizvođač želi ili da se dobije odgovor na neka druga pitanja. Kada se provođenjem senzornih testova dobiju odgovori na postavljena pitanja, proizvođač može na osnovu informacija i konkretnih podataka donijeti

odgovarajuću odluku i na taj način smanjiti stepen rizika kojem se izlaže tokom poslovanja.

Centar za obuku i degustaciju

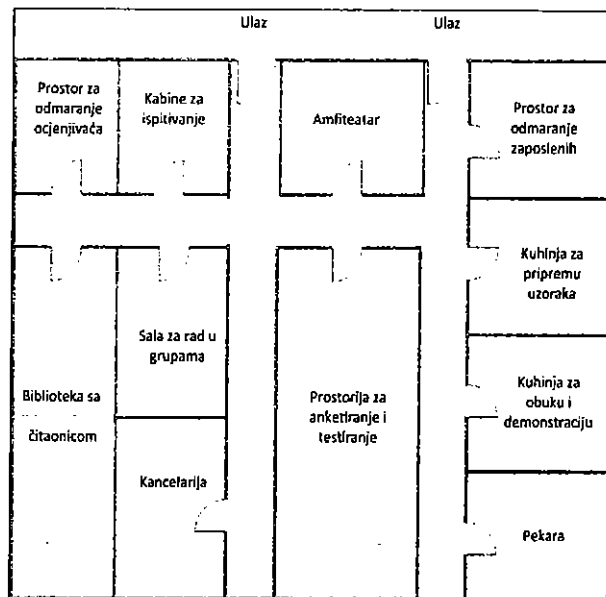
Uprkos prijedlozima koji su dolazili iz akademske zajednice i osoba koje se profesionalno bave ovim aspektom kvaliteta hrane, kod nas nema većeg angažovanja proizvođača i trgovačkih lanaca na ispitivanju želje potrošača za određenim senzornim svojstvima proizvoda. Sa druge strane, interes potrošača u ovom pravcu sve više raste.

To je bio povod da se u ovom radu iznese prijedlog po kojem bi se u okviru jednog od hotelsko-rekreacionih centra formirao poseban centar za degustaciju hrane i ispitivanje mišljenja potrošača. Ovaj centar treba formirati tako:

- a) da on ima edukacioni karakter, gdje se zainteresovane osobe mogu obučavati za različite tehnike senzorne analize i osobe zainteresovane za dogradnju svog znanja u oblasti pripreme i serviranja jela
- b) centar treba da bude mjesto gdje se mogu održati predavanja za zainteresovane grupe iz različitih oblasti proizvodnje, pripreme i prezentacije hrane
- c) u budućnosti centar treba da obezbijedi licencu za pružanje obuke u oblasti cjeloživotnog učenja
- d) razvojem kadrova u centru, isti treba da postane adreditovana laboratorija za senzornu analizu svih vrsta hrane i pića.

Za normalno funkcionisanje centra potrebno je obezbijediti odgovarajuću infrastrukturu:

- a) kuhinja za pripremu jela (obuka polaznika za eksperte u oblasti kulinarstva, obuka manjih grupa profesionalaca u ovoj oblasti, priprema jela za degustaciju, pokazna priprema jela za goste centra itd),
- b) pekara sa specijalnim pećima za pripremu pekarskih proizvoda, pica, proizvoda od mesa, gdje se može obaviti obuka pojedinaca ili grupa),
- c) laboratorija za senzornu ocjenu (provođenje specifičnih senzornih analiza i testiranje proizvoda, te održavanje teoretskih predavanja i demonstracionih degustacija tradicionalnih i drugih jela),
- d) sala za predavanje (održavanje razgovora, pres konferencija, teoretskih predavanja, pokazna priprema jela i testiranje potrošača),
- e) biblioteka (literatura, knjige, filmovi iz oblasti pripreme jela i gastronomije, a za potrebe polaznike kurseva, goste centra i sve druge zainteresovane).



Slika 1. Prijedlog mogućeg rasporeda prostorija u Centru za degustaciju

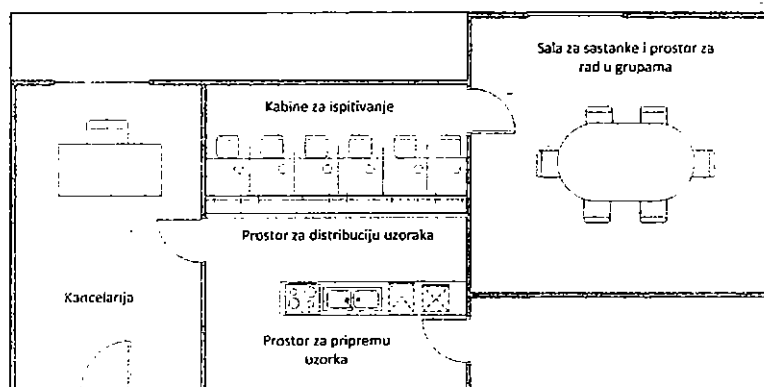
Uslovi za testiranje potrošača

Uspješnost testiranja potrošača zavisi od uslova rada tokom ocjenjivanja i zadovoljenja određenih standarda. Menadžment Centra i organizatori testiranja moraju nastojati da obezbijede standardne uslove za rad ocjenjivača i/ili degustatora. Time se eliminiše ili na najmanju mjeru smanjuje uticaj različitih faktora na objektivnost rezultata testova.

Standardni uslovi rada u laboratoriji za senzornu analizu prehrambenih proizvoda podrazumijevaju sljedeće:

- pravilan izbor ocjenjivača, osoba kvalifikovanih za provođenje senzorne analize,
- uslovi za rad određeni „standardnom senzornom praksom“ (Lawless i Heymann, 1999) i definisani u odgovarajućem standardu (Standard BAS ISO 8589:2009),
- standardan način pripreme i serviranja prehrambenih proizvoda koji će se ocjenjivati.

Prostorije predviđene za planiranje i organizovanje senzornih analiza moraju biti smještene u neposrednoj blizini prostora za ocjenjivanje, ali tako da budu zaštićene od uticaja spoljnjih mirisa i buke. Poželjno je da prostorije laboratorije za senzornu analizu budu smještene u prizemlju zgrade i to blizu glavnog ulaza.



Slika 2. Raspored dijela prostora Centra za degustaciju u kojem bi se provodila ekspertna ocjena

To omogućava jednostavniji dolazak učesnika ocjenjivanja, ocjenjivača ili ispitanika u prostorije laboratorije. Tokom planiranja i projektovanja prostorija u kojima će se obavljati senzorna analiza, potrebno je voditi računa o tome da se spriječe unakrsni putevi i prolazak ocjenjivača kroz kuhinju, odjeljenje za pripremu uzoraka i kancelarije osoblja zaposlenog u laboratoriji. Na taj način će se spriječiti fizički ili vizuelni kontakt ocjenjivača sa proizvodima i tako će se spriječiti mogućnost da ocjenjivači dobiju informacije o proizvodima koji su predmet ispitivanja, a što može uticati na objektivnost analize.



Slika 3. Ocjenjivači na radnom mjestu Slika 4. Izgled kuhinje za pripremu uzoraka

Prostor za ocjenjivanje može biti vrlo jednostavan. To može biti velika prostorija sa radnim stolovima na kojima mogu biti privremeno postavljene pregrade, koje formiraju boksove za individualno ocjenjivanje. Treba imati na umu da se, kako bi se povećala uspješnost rada, senzorna ocjena mora provoditi u tišini i bez ometanja sa strane. Važno je spriječiti međusobnu komunikaciju ocjenjivača u toku analize, što se u improvizovanim uslovima rada može obezbjediti tako da se stolovi postave na međusobno dovoljnoj udaljenosti i da se okrenu tako da se ocjenjivači ne gledaju licem u lice. Međutim, za projekat

Centra za degustaciju se predlaže izgradnja laboratorije koja ispunjava međunarodne standarde u pogledu veličine, broja i vrste ocjenjivačkih boksova, stolova za komisijsko ocjenjivanje, sale za grupna ocjenjivanja i sl. U prostorijama predviđenim za rad sa potrošačima, potrebno je obezbijediti prostor u kojem će se oni udobno osjećati dok čekaju i gdje se sa njima mogu obaviti uvodni razgovori. U tom prostoru stolice se mogu postaviti u redovima ili u obliku polukruga, tako da se upustva za rad mogu dati svim učesnicima istovremeno, prije ulaska u prostor za ocjenjivanje. Prostor za ocjenjivanje mora biti uredan. Optimalne dimenzije radnog prostora za samostalan rad ocjenjivača su 1 m x 1 m i visine standardnog radnog stola (oko 0,76 m). Otvor za dostavljanje uzoraka tehnički može biti riješen na različite načine, a obično se pravi sljedećih dimenzija: širina 45 cm i visina 40 cm. Za izradu radnih površina u ocjenjivačkim boksovima se preporučuje korištenje neutralnih mat boja (bijela ili svijetlo siva mat boja) (Lawless i Heymann, 1999). U istom prostoru za senzorne analize, zavisno od potrebe i namjene prostora, može biti postavljeno od 3 do 25 ocjenjivačkih mjesta.

Prostor za pripremu uzoraka, koji će se senzorno ocjenjivati, mora biti napravljen tako da se u njemu nesmetano može pripremiti dovoljan broj uzoraka i tako da se svim ocjenjivačima uzorci dostavljaju pod identičnim uslovima. Uzorci se ocjenjivačima moraju servirati u skladu sa uobičajenim načinom konzumiranja proizvoda te vrste. Prilikom serviranja uzoraka mora se ispoštovati određeni protokol. Pripremljeni uzorci se ne smiju vizuelno razlikovati (na primjer, prilikom sječenja uzoraka hljeba na kocke određenih dimenzija sve kocke moraju biti sječene i servirane na isti način) i prilikom serviranja moraju biti jednake temperature. Na taj način se može spriječiti da na osnovu nestandardnih uslova serviranja ocjenjivači ustanove razlike između prezentovanih uzoraka.

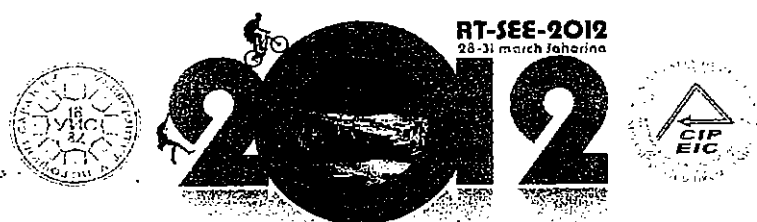
Na osnovu izloženog u radu može se zaključiti da bi formiranjem Centra za degustaciju i obuku u okviru hotelsko-turističkog kompleksa ojačali obrazovni kapaciteti u svlo uskoj i specifičnoj oblasti, zaposlili hotelski kapaciteti, stvorile nove propagandne mogućnosti, unaprijedila ishrana i turistička ponuda u cjelini.

Literatura

1. Antić B., Grujić Slavica, Radovanović R., Baltić M., Grujić R. 2006. Uticaj primjene različitih količina kuhinjske soli tokom procesa soljenja na senzorna svojstva kvaliteta svinjske pršute, *Tehnologija mesa*, 47(3-4), 110-114.
2. Bech C.A., Grunert G.K., Bredahl L., Juhl J.H. and Poulsen S.C. 2001. In: *Food, People and Society, A European Perspective of Consumers Food Choices*. Frewer L., Risvik E. and Schifferstein (Eds.), Springer, Germany.

3. Carpenter P.R., Lyon H.D. and Hasdell A.T., 2000. *Guidelines for Sensory Analysis in Food Product Development and Quality Control*, 2nd Edition. An Aspen Publication, USA.
4. Costa A.I.A., Dekker M. and Jongen W.M.F. 2004. An overview of means-end theory: potential application in consumer-oriented food product design, *Trends in Food Science & Technology*, 15, 403-415.
5. Earle M., Earle R. and Anderson A. 2001. *Food Product Development*, Woodhead Publishing Limited, England.
6. Fuller W.G., 2001. *Food, Consumers, and the Food Industry. Catastrophe or Opportunity?* CRC Press, USA.
7. ISO 8589:1988, Sensory analysis - General guidance for the design of test rooms.
8. Grujić Slavica, Sorak M., Grujić R. 1998. Određivanje bitnih svojstava i karakteristika proizvoda u cilju povećanja efikasnosti i efektivnosti, *Kvalitet*, 8 (11-12) 22-25.
9. Grujić Slavica, Šolaja M., Savanović Danica. 2005a. Uticaj pakovanja u modifikovanoj atmosferi na senzorni kvalitet kolača, *Zbornik radova, VI Simpozijum "Savremene tehnologije i privredni razvoj"*, Leskovac, SiCG, 14:116-125.
10. Grujić Slavica. 2005b. Informing Consumers. In: *Proceedings of Final TEMPUS Seminar* (Editors: Grujić R., Sanchis V.), Banja Luka, p. 95-104.
11. Grujić R. i Miletić Ivanka. 2006. *NAUKA O ISHRANI ČOVJEKA. Hemijska hrana, Nutritivne i energetske potrebe, Bolesti nepravilne ishrane. Knjiga prva. Tehnološki fakultet*, Banja Luka.
12. Grujić Slavica, Ratković Mirjana, Popara Dragana. 2006a. Kvalitet i bezbjednost kolača u toku skladištenja, *Zbornik radova Prvi međunarodni kongres "Ekologija, zdravlje, rad, sport"*, Banja Luka, BiH, 362-368.
13. Grujić Slavica, Vučić G., Milovanović N. 2006b. Definisanje karakteristika kvaliteta crnog vina "Vranac" proizvedenog u regionu Banje Luke, *Zbornik radova Prvi međunarodni kongres "Ekologija, zdravlje, rad, sport"*, Banja Luka, BiH, str. 354-361.
14. Grujić Slavica, Odžaković Božana, Popara Dragana, 2007. Application of Sensory Evaluation in the Croissant Quality Assurance, *Proceedings. I International Congress Food Technology, Quality and Safety, XVI Symposium Cereal-Bread and Confectionery Products*, Novi Sad, Serbia, 61-68.
15. Grujić Slavica, Grujić R., Savanović Danica, Odžaković Božana, Glavaš Danica. 2008a. Pобољшanje kvaliteta barenih kobasica primjenom deskriptivne senzorne analize. *Zbornik radova. VIII Savjetovanje hemičara i tehnologa Republike Srpske*. Banja Luka, Bosna i Hercegovina, 293-301.
16. Grujić Slavica, Plavšić Karmela, Jašić Midhat, Blagojević Siniša. 2008b. Influence of Additive Type and Concentration on Fruit Jelly Sensory Quality. *Proceedings, 36. Symposium "Actual Task on Agricultural Engineering"*, 2008. Opatija, Croatia, 431-440

17. Grujić Slavica, Grujić R., Savanović Danica, Odžaković Božana, Glavaš Danica. 2008c. Unapređenje kvaliteta namirnica rangiranjem senzornih svojstava. Zbornik radova. VIII Savjetovanje hemičara i tehnologa Republike Srpske. Banja Luka, Bosna i Hercegovina, 303-310.
18. Grujić Slavica, Savanović Danica, Odžaković Božana, Vranješ Božana, Popara Dragana. 2009a. Senzorna analiza kao alat za razvoj novih proizvoda. Glasnik hemičara, tehnologa i ekologa Republike Srpske. Banja Luka, Bosna i Hercegovina, 1:151-157.
19. Grujić Slavica, Grujić R., Odžaković Božana, Savanović Danica, Savanović Vedrana. 2009b. Deskriptivna senzorna analiza kao alat za upravljanje kvalitetom prehrambenih proizvoda. Hrana i ishrana. 50(1-2), 9-13.
20. Hamilton J, Knox B., Hill D, Parr H. 2000. Reduced fat products: consumer perceptions and preferences. *British Food Journal*, 102(7):494-506.
21. Lambert J.L, Grujić Slavica and Grujić R. 2005. Food Safety, Information and education of consumers, Tehnološki fakultet Univerziteta u Banjoj Luci (BiH) i TEMPUS, Banja Luka, Lleida.
22. Lawless T.H. and Heymann H. 1999. *Sensory Evaluation of Food. Principles and Practices*. An Aspen Publication, USA.
23. Meilgaard M., Civille G.V., Carr T.B. 1999. *Sensory Evaluation Techniques*. 3rd Edition. CRC Press, USA.
24. Moskowitz H.R., Beckley J.H., Resurreccion A.V.A. 2006. *Sensory and Consumer Research in Food Product Design and Development*. IFT Press, Blackwell Publishing.
25. Odžaković Božana, Grujić Slavica, Popara Dragana. 2008. Kontrola tehnološkog procesa proizvodnje kroasana u poluindustrijskim uslovima. Zbornik radova, Drugi međunarodni kongres „Ekologija, zdravlje, rad, sport“, Banja Luka, Bosna i Hercegovina, 2:51-55.
26. Radovanović, R., Popović-Raljić, J. 2001. Senzorna analiza prehrambenih proizvoda, Poljoprivredni fakultet, Beograd i Tehnološki fakultet, Novi Sad, Srbija.
27. Salaün Y. and Flores K. 2001. Information quality: meeting the needs of the consumer. *International Journal of Information Management*, 21, 21-37.
28. Salomann H., Dous H., Kolbe L. and Brenner W. 2005. Rejuvenating Customer Management: How to Make Knowledge For, From and About Customers Work. *European Management Journal*, 23(4), 392-403.
29. Shine A, O'Reilly S, O'Sullivan K. 1997. Consumer attitudes to nutrition labelling. *British Food Journal*, 99(8), 283-289.
30. Stone H. and Sidel J., 2004. *Sensory Evaluation Practices*. 3rd Edition. Elsevier, Italy.
31. Verbeke W. and Viaene J. 2001. Effect of communication (Advertising or News) on Sales of Commodities. In: *Food, People and Society, A European Perspective of Consumers Food Choices*. Frewer L., Risvik E. and Schifferstein (Eds.), Springer, Germany.



СПОРТ И ТУРИЗАМ

Дарко Калајџић⁶⁴, Данко Пржуљ⁶⁵

Увод

Спортски туризам представљају један од социјалних и економских феномена модерног доба. Уколико посматрамо ове двије појаве са аспекта глобалног и регионалног нивоа, можемо констатовати да се спорт и туризам данас убрзано развијају. У прошлости спорт и туризам су се развијали самостално, иако су између њих постојале везе и сличности.

Спорт и туризам су друштвене појаве које су се данас толико развиле, да су на неки начин обиљежиле наш живот крајем XX вијека, тренд развоја спорта и туризма се наставља и у XXI вијеку, и као такве оне заслужују пажњу да се изврше анализе стручне и научне, како би се наставио континуитет њиховог напретка.

У намјери да боље разумијемо шта значи сама ријеч Туризам, послужили смо се Лексоном страних израза и ријечи Вујаклија, М. (1986. Стр. 938), „Туризам (fr. tour, путовање, путовање ради забаве и задовољства, разгледање занимљивих крајева, учења)“.

На основу оваквих објашњења самог израза туризам, може се закључити да туризам у основи је представљен као чин путовања.

Када је у питању само ријеч спорт, он означава једну савремену друштвену појаву, или је објашњавамо на следећи начин: „Спорт је добровољна људска активност, која подразумијева такмичење у коме учествују: појединци, групе, тимови и екипе, са циљем да за себе остваре повољан резултат“.

⁶⁴ Факултет физичког васпитања и спорта Универзитет Источно Сарајево

⁶⁵ Факултет физичког васпитања и спорта Универзитет Источно Сарајево

Без намјере да се упуштамо у анализе постојећих дефиниција о спорту и туризму, ми смо се ограничили само на објашњење ова два израза на начин који се нама учинио да је једноставан и прикладан.

Пема нашим сазнањима на достигнутом нивоу, ове двије друштвено-економске појаве спорт и туризам и у будућности имају интерес да се заједнички развијају. Брзе промјене које се догађају у овим областима људске дјелатности, допријеле су да се данас све више говори о једном виду туризма који слободно можемо назвати „Спортски туризам“.

О спорту и науци

На достигнутом степену развоја људског друштва, спорт се развија до наслућених граница. У спорту данас учествују непосредни актери (такмичари, тренери, судије, организатори) и посредно (гледаоци, менаџери и сл.) . О спорту се данас говори да је то велики бизнис јер се у спорт улажу велика средства.

У спорт се данас због његове популарности и карактеристика разумију сви, стручни и нестручни људи и о њему говоре и воде расправе на разне начине.

Због свог значаја, спорт је постао инструмент развоја на свим нивоима, и као такав он је постао и приморан ослонац сваког националног програма. Ради регулисања разних путања из ове области, формирана су при владама Министарства за спорт, донијети су закони о спорту и Стратегија развоја спорта и читав низ других правних аката, да би се правно и нормативно уредила ова област. Нема никакве сумње да су намјере , као и сама донијета документа у садашњем тренутку добра, а оно што нам сад недостаје то је слабо спровођење и примјена донијетих правних норми у пракси.

За успјешан развој спорта у Републици Српској и Босни и Херцеговини, потребни су нам високостручни и научни кадрови, који би стечена знања и вјештине могли успјешно да примјен у пракси.

Коначно, треба прекинути са оспособљавањем људи да нам спорт на разним нивоима води „КУРСИСТИ“, људи оспособљени на курсевима од неколико дана до највише неколико недјеља.

У XXI вијеку кадрове за спорт морамо оспособљавати на Универзитетима-Факултетима спорта и физичког васпитања. Поред оспособљавања високообразовних кадрова у садашњој фази развоја Универзитети су и једино мјесто гдје се у нашој области људи баве науком, о чему свједочи

податак да у Републици Српској, Босни и Херцеговини не постоји ниједан „Институт за спорт“.

Даљи развој спорта условљен је степеном развоја науке и примјерено је у садашњем тренутку да се на Универзитетима - при Факултетима, гдје постоји довољан број кадрова, формирају научне јединице као „Институт за спорт“. Свима је познато да је наука много допринјела развоју човјечанства у материјалном и духовном смислу, а бржи напредак у спорту не може се остварити без помоћи науке.

Степен развоја неког друштва мјери се степеном развоја науке, а даљи развој сваког друштва условљен је степеном развоја науке. Из свега претходно реченог произилази да је и напредак у спорту условљен степеном развоја науке у овој области.

За развој науке и научних истраживања потребна су материјално финансијска средства и кадрови. Ако смо претходно констатовали да је спорт велики бизнис, значи да средства постоје у нашем друштву, али се лоше распоређују и нерационално троше. Није спорно да се високостручни кадрови и научни подмладак и сада ствара на универзитетима, али је потребно ради даљег развоја друштва, направити систем за перманентно образовање, за доквалификацију и преквалификацију. Први фактор у научном процесу је човјек и ми морамо ујединити своје снаге, знања и способности да би оспособили квалитетан високообратовни кадар, који може да прати нова достигнућа и технологије и да их успјешно примјењује у пракси.

Док се Европа и свијет уједињују на принципима глобализације, ми смо се на овим просторима издјелили и умањили наше вриједности. Спорт и наука не познају границе, а наука и научна истраживања захтјевају тимски рад, и ми своја стечена знања, способности и вјештине у овој области морамо ујединити да би и у овој области искористили природне и људске ресурсе. Спорт и наука по свом карактеру доприносе бољем разумијевању међу људима и хуманизацији људског живота.

Везе између спорта и туризма

И поред тога што су се спорт и туризам у прошлости самостално развијали, између ове двије друштвене појаве постојале су непрекидне везе и сличности. Спорт и туризам се најчешће посматрају као људска потреба за кретање ка савременом начину живота. Пошто спорт има много додирних тачака са туризмом, он се у посљедње вријеме појавио као сегмент туризма за путујуће човјечанство.

Спорт, а нарочито велики спортски догађаји, у великој мјери подстичу људе на путовања. За спорт, као и туризам карактеристична је једна специфична потреба за кретањем, то је да се он као личност исказа, покаже и да буде активан. Спортске манифестације које пружају занимљиве садржаје или могућности активног одмора, привлаче туристе и представљају једну од главних компоненти спортског туризма. У Европи и свијету постоје бројна истраживања која показују снажан раст интересовања у области рекреативног спорта. За област рекреативног бављења спортом углавном се интересује популација млађе и средње доби, и у том смислу се организују путовања под називом „Спорт за све“, разне „ИЈАДЕ“ ...

Због све јасније израженог заједничког интереса између спорта и туризма у развијеним земљама то се претворило у својеврстан облик индустрије (путује се свим расположивим средствима, граде се спортски објекти, побољшава се инфраструктура), са циљем да се привуку активни и пасивни учесници спортских манифестација и догађаја.

Како рекреативни спорт, тако и врхунски спорт, истицањем својих квалитета дају јединствен допринос туризму. Спортски туризам представља веома занимљив сегмент туризма који у свијету биљежи непрестани раст. Спортски туризам обухвата разноврсна путовања како спортиста, тако и оних који због њих иду на такмичења (публика) и путују да би доживјели спортски догађај.

На развој туризма у глобалном плану, па и на развој спортског туризма утицале су промјене у смислу демократизације друштва. На развој спортског туризма утиче и повећан интерес људи за побољшањем здравља, тежња за активним одмором уз коришћење средстава физичког вјежбања. Све више људи за вријеме годишњих одмора показује интересе за физичким активностима током боравка у хотелима, летовалиштима, зимским спортским центрима и сл.

Са квалитетним планом и програмом, спортске организације уз сарадњу са туристичким организацијама, могу да допринесу велике користи становништву на којем се та манифестација одржава. Гледано са тог аспекта, спортски туризам са квалитетним плановима и програмима има велики значај за развој локалне самоуправе, као и за развој појединих региона. Да би одређена спортска манифестација или спортски догађај постала занимљива са аспекта спортског туризма, потребно је да та манифестација – догађај, прије свега, буде атрактиван, квалитетан и економски оправдан.

Туристи захтјевају квалитетну понуду, која мора бити представљена на прави начин. Природни ресурси за развој спортског туризма у РС и БиХ у основи постоје. Уколико желимо да развијемо овај сегмент туризма, нужно је да школујемо високостручни кадар, који ће бити способан да те наше природне ресурсе презентују свијету.

Спортски туризам и код нас има велике шансе за развој и он треба и даље да остане сегмент општег туризма. Знање, способности и вјештине са којима располажемо, треба да допринесу да се и ми активно укључимо у свјетске токове развоја „Спортског туризма“.

Будућност спортског туризма

Спортски туризам у првој деценији XXI вијека достигао је такав ниво, да се и даље може очекивати тренд његовог развоја, како у погледу квалитетног спорта, тако и у погледу спортске рекреације.

Спортски туризам у Европи и свијету је веома популаран, а ми ако желимо да слиједимо те свјетске трендове, потребно је да оспособимо високостручне кадрове који ће знати да примјене одређена знања у пракси.

Као што постоји потреба за школовањем кадрова на Универзитету из спорта, тако постоји потреба за школовањем кадрова и за спортски туризам, а који би се могао остварити путем отварања центара за интердисциплинарске студије на универзитету. Спорт и туризам иају додирних тачака са многим областима људског живота и та њихова интердисциплинарност треба да се ријеши путем универзитета, у оквирима перманентног и допунског образовања за профиле које пракса тражи.

Да би сазнали колике потребе постоје за развојем спортског туризма послужимо се подацима из материјала под називом „Стратегија развоја спорта у БиХ“ коју је сачинило Министарство цивилних послова БиХ 2010. године, гдје се каже:

- Спортских грана и спортских савеза на нивоу БиХ има 54.
- Спортских дисциплина – грана спорта за здраве особе има 185, а за инвалидна лица 109.

Ако број од 54 (спортске гране) упоредимо са преко 120 спортова који постоје у свијету, можемо констатовати да се ми налазимо тек на пола пута. Ако знамо да у свакој спортској дисциплини постоје поред такмичара и млађе узрасне категорије, онда ће се број од 185 спортских дисциплина, регистрованих у БиХ, знатно увећати. Сви ти спортисти

(активни) иду на припреме, такмичења и сл. а са њима и велики број гледалаца и лако је констатовати да у БиХ постоје услови за развој Спортског туризма.

Са аспекта природних богатстава са којима располажемо за развој спортског туризма, морамо констатовати да су она огромна и налазе се свуда око нас, а ми их не примјећујемо и не користимо, јер немамо адекватна знања, а она се могу стећи сада само путем Универзитета у стручном и научном погледу.

У прилог овој тези и нашим природним ресурсима навешћемо само дио података из истраживања која су обављена 2006/2007. у погледу испитивања воде у погледу њеног квалитета. Испитиване су притоке: Уне, Дрине, Врбаса, Босне и Укрине и у 42 испитивана водоскока утврђено је да су 34 воде, воде прве категорије, а 8 друге категорије према свјетским стандардима.

Дакле, то је свуда око нас, и ми то не препознајемо, а туристи ради лова и риболова иду из Њемачке у САД, на Аљаску, ради риболова, Енглези ради планинарења одлазе у Грчку, на острво Самотраки, а ми никоме не нудимо оно што имамо, а то су природне љепоте, а то је поред воде, чист ваздух, умјерена клима и здрава природна храна.

Примјера као што је овај, о квалитету воде у сливовима поменутих ријека, има сигурно велики број у БиХ, али да би се то препознало, открило и презентовало свијету потребни су образовани високостручни људи и научна истраживања.

Будућност спортског туризма лежи у коришћењу природних потенцијала са којима располажемо и перманентном образовању кадрова за ова специјална знања из ове области.

Нестручност и погрешна политика, довела нас је у ситуацију да смо градили спортске објекте, хале и сале на нерационалан начин и оне данас не да не доносе добит, него производе губитке и оштећују буџете локалне заједнице. Недовољна знања из ове области скупо су нас коштала и да би остварили приходе од спортског туризма, морамо образовати сопствене кадрове, који ће знати да искористе природне ресурсе са којима располажемо и који ће моћи равноправно да прате и учествују у трендовима будућег развоја туризма у свијету, и развијају овај сегмент туризма који смо ми овдје слободно назвали као „Спортски туризам“.

Закључак

- Неспорна је чињеница да спортски туризам и као сегмент туризма данас у свијету постоји.
- Спортски туризам има све услове да се успјешно развија у РС и БиХ.
- Уколико желимо бржи развој спортског туризма на нашим просторима, морамо путем универзитета оспособити високостручне и научне кадрове, са посебним знацима из ове области, да би се природни ресурси са којима располажемо на најбољи начин користили.
- Главне примјене и свјетски трендови у запошљавању, захтјевају перманентно образовање и преквалификацију људи за одређена занимања. Универзитет у том погледу треба да нађе организационе форме како би се људима понудила доквалификација за послове који су типа: спортски менаџер, спортски новинар, спортски љекар, спортски туризмолог и сл. Модели за овакво образовање кадрова путем Универзитета постоје у нашем окружењу, а наше је да препознамо те потребе и да благовремено кренемо у том правцу.

Литература

1. Вујаклија, Милан (1986), Лексикон страних израза и ријечи „Просвета“, Београд.
2. Калајџић, Д. Пржуљ, Д (2006), Методолошке основе научног рада у физичкој култури, Факултет физичког васпитања и спорта Универзитет Источно Сарајево.
3. Пржуљ, Данко (2006), Спортска рекреација, Факултет физичког васпитања и спорта Универзитета Источно Сарајево.
4. Митић, Душан (2001), Рекреација, Факултет физичког васпитања и спорта, Београд.
5. Чокорило, Р. Пржуљ, Д (2012), Комуникације у спорту, Факултет физичког васпитања и спорта Универзитет Источно Сарајево.
6. Министарство цивилних послова БиХ (2010), Стратегија развоја спорта у Бих, Сарајево.
7. Томић, Драго (1991), Спорт и наука, Самостално издање, Београд.



ZNAČAJ ORGANIZIRANJA VELIKIH SPORTSKIH DOGAĐAJA ZA RAZVOJ TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Izet Rađo, Said Fazlagić, Dejana Sadžak, Maja Ličanin

UVOD

Veliki sportski događaji su značajni pokretači promocije cijelog teritorija, i savršena prilika da se prezentira država. Kao i inspirirajući sportisti, inspirirajući gradovi domaćini traže svoj trenutak slave, mogućnost da pokažu svijetu svoju kompetentnost. Organizacija velikog međunarodnog sportskog događaja, ima dalekovidan uticaj na grad, region i naciju. Ona mijenja profil mjesta, i života ljudi. Veoma je bitno da države iskoriste globalnu pozornost koju događaji kao što su Olimpijske igre mogu stvoriti, kao i da povećaju investicije u pripremama ovih događaja.

Organiziranje sportskih događaja ima pozitivni ekonomski i socijalni uticaj na nacionalnom i regionalnom nivou. Pored direktnih dobiti koje proizilaze od utroška sredstava za organizaciju događaja i potrošnje posjetilaca, postoje i indirektni koristi koje se ogledaju u povećanju broja zaposlenih, novom i unaprijeđenom infrastrukturuom, ponovnim posjetama turista u budućnosti, te rasta i razvoja koji se nastavljaju kao rezultat tih događaja. U slučaju velikih sportskih događaja, kao što su Olimpijske igre ili FIFA World Cup, čitava država je poziciji da kombinira sport i turizam da bi došlo do potrebnih ekonomskih i socijalnih promjena. Sportski turisti uobičajeno više troše, ostaju duže nego turisti koji putuju zbog drugih razloga i često motiviraju poznanike da posjete državu domaćina.

Kada se odredi kandidatura međunarodnog sportskog događaja, turističke institucije trebaju ne samo da ohrabre posjetioce da prisustvuju događaju, već i da istraže mjesto održavanja kao turističke destinacije. Brazil upravo to primjenjuje, kako bi promovirao predstojeće sportske događaje (Svjetski kup i Olimpijske igre). U Bosni i Hercegovini, stručni kadrovi su potvrdili svoju vrijednost i stekli nova iskustva u organizaciji XIV ZOI 1984, kao i u

organizaciji mnogih drugih međunarodnih sportskih, kulturnih i privrednih manifestacija.

Pobjeđivanje kroz organizaciju

Biti domaćin velikog sportskog događaja je izuzetna prilika da se oblikuje budućnost nacije, naročito u sektoru turizma i da se zajedno sa tim dosegne višestruki efekat sinergije turizma, ekonomije i pozitivnog raspoloženja čitave nacije. Kroz organizaciju velikih sportskih događaja stvara se rast, razvoj, sloga i ponos.

Iz perspektive turizma, sa velikim događajima, dolazi i potencijal za dramatični porast faktora razvoja, kao što su:

- **Broj posjetilaca** - Sportisti, timovi podrške, predstavnici medija i navijači, koji dolaze iz svih dijelova države i svijeta za vrijeme održavanja sportskog događaja, kao i prije i poslije održavanja događaja
- **Prihodi** - Novac potrošen od strane turista koji provode vrijeme na mjestu događaja
- **Investicije** - Novac alociran za infrastrukturne projekte
- **Baština/nasljedstvo** - Investiranje u nasljedstvo turističkog sektora, kreiranje temeljnog bloka za budućnost
- **Brending** - Poboljšanje brenda domaćinskog grada.
- **Zaposlenje** - Destine hiljada ljudi bivaju zaposleni u raznim sektorima potrebnim za pripremu ovakvog događaja
- **Razvoj vještina** - Znanje i vještine rezultiraju iz priprema za sportski događaj, kao i njegove aktivacije
- **Okolišni menadžment** - Inženjering koji podrazumijeva ekološke metode prilikom implementacije infrastrukturnih projekata
- **Identitet** - Stvaranje profila grada kao domaćinskog grada/države kroz medije. Država domaćin izgrađuje svoj identitet kao imućna i civilizirana nacija kroz uspješnu organizaciju sportskih dešavanja.
- **Sloga** - Prirodni efekat povezivanja ljudi domaćinskog grada/nacije. Ljudi iz države koja organizira sportski događaj i posjetioци su ujedinjeni u ponosu, interakciji i poboljšanju kvaliteta života.

Iz pomenutih razloga vladajuće strukture širom svijeta teže za organizacijom velikih sportskih događaja. Kako su sportski događaji sve popularniji širom svijeta, postoji velika konkurencija između država za dobivanjem kandidature istih. Dugoročne koristi od organiziranja sportskog događaja su mnogo veće od kratkoročnih utošaka sredstava. Organiziranjem velikih sportskih događaja mogu se pokrenuti značajne inicijative, promijeniti stavovi, te ostvariti ključni strateški prioriteti. Iz tog razloga, nacionalne banke investiraju u neophodne infrastrukturne projekte za održavanje događaja, prepoznajući organizaciju

sportskog događaja kao moćni podstrek za njihovu: ekonomiju, društvo, nacionalni brend i globalnu konkurentnost.

Sportski događaji kao podstrek za razvoj turizma

Održavanje velikih sportskih događaja treba biti prepoznato kao strateško sredstvo za razvoj turizma. U većini država svijeta, novine posvećuju više pažnje vijestima iz sporta nego stranim vijestima i glavni sportski događaji, kao što su Olimpijske igre, su efektno promotivno sredstvo države.

U vremenu kada se mnoge države suočavaju sa efektima recesije, predviđa se da će sportski turizam nastaviti rasti. Ova činjenica demonstrira veoma značajnu ulogu koju sport ima u ekonomskom razvoju gradova, regiona i država. Hiljade ljudi prisustvuju velikim sportskim događajima, i njihovo prisustvo generira velike prihode. Oni troše novac na smještaj, turističke izlete, i zabavne sadržaje što znatno unaprijeđuje turizam, trgovinu i prihode države, čineći je jačom.

Hoteli, restorani i mjesta zabave, samo su neki od biznisa koji imaju koristi od sportskih događaja. Za vrijeme održavanja istih, države mogu unaprijediti svoj ekonomski razvoj kroz unapređenje trgovine i marketinga.

Država dobija mogućnost da prezentira svoju kulturu i gostoljubivost svijetu, što unaprijeđuje njen turistički imidž. Ljudi širom svijeta dolaze u domaćinske države, ne samo da vide sportska takmičenja, nego i da posjete različite prirodne, kulturne, i historijske znamenitosti. Kultura države domaćina je promovirana širom svijeta zahvaljujući sportskim događajima. Mnogi navijači prikupljaju informaciju o kulturi i stilu života lokalnih ljudi. Država također reklamira svoje kulturološke prakse a oni postaju moda širom svijeta, za vrijeme održavanja sportskih događaja, kao i nakon njih.

Evolucija i razvoj u sportskom turizmu

Svjetske turistička organizacija (WTO) je priznala da je sportski turizam atraktivna industrija koja bilježi značajan rast. U zadnjih dvadeset godina, interes za sport je izuzetno porastao. Sportski turizam, na državnom, regionalnom i međunarodnom nivou ima dvostruki efekat-direktni efekat učešća takmičara, gledatelja i osoba u pratnji, i indirektni efekat marketinga destinacije što dovodi do značajnog razvoja turizma. Ovaj indirektni uticaj je izuzetno značajan, većina koristi dolazi upravo od njega.

Sportski turizam je u svijetu najatraktivniji turistički segment, dok je sam sport najatraktivnija industrija u sektoru za slobodno vrijeme.

Svjetska turistička organizacija (WTO) i Međunarodni Olimpijski komitet (IOC) su prepoznali sport i turizam kao sile za međusobno razumijevanje,

kulturu i razvoj društva, te potpisali sporazum o saradnji 2011.godine. Kroz njega, oni u isto vrijeme vide obje industrije kao međusobno povezane, komplementarne, i moćne sile za stimuliranje investicija, stvaranje novih radnih mjesta, generiranje prihoda i održivi ekonomski razvoj.

Sport i turizam doprinose ekonomskoj regeneraciji, podizanju svijesti o fizičkoj aktivnosti i zdravlju, i medijskoj promociji međunarodnog sporta i sportskih događaja. Sportski turizam se definira kao putovanje radi participiranja u sportskoj aktivnosti, posmatranja sportske aktivnosti, ili posjete sportske atrakcije, a uključuje takmičarske i netakmičarske aktivnosti. Može se podijeliti na:

1. participatorni sportski turizam (putovanje radi učešća u sportskoj aktivnosti),
2. gledateljski sportski turizam (putovanje zbog gledanja sportskih takmičenja) (Hudson, 2002).

Da bi se bolje ispitao sportski turizam, potrebno je razumijeti sinergiju sporta i turizma. Još antičkih Olimpijskih igara, ljudi putuju da bi učestvovali ili gledali neko sportsko takmičenje stoga možemo reći da praksa stimuliranja turizma kroz sport postoji od davnina.

Za rekreacione menadžere mogućnosti i utjecaji vezani za netakmičarsko sportsko učešće su godinama analizirani. Zbog toga se sportski turizam smatra značajnim marketinškim sredstvom. Sportski turizam povezuje sport, rekreaciju, i turizam. Što više ljudi učestvuje u rekreativnim aktivnostima, više sportske opreme će kupiti, i njihov interes da učestvuju i gledaju takmičarske aktivnostima (Hudson, 2002).

Rast u sektoru sportskog turizma

Sportski turizam je multimilijonerski biznis, jedan od brže rastućih segmenata u 4.5. trilijona dolara vrijednom globalnom turističkom sektoru. To je međunarodni biznis, koji privlači medije, investicije, politički interes, goste i gledatelje. Izvještaj iz 1994. Evropske komisije Evropske zajednice i sporta je ustanovio da je doprinos sporta svjetskoj trgovini 2.5%. Sportski turizam doprinosi 1-2% bruto društvenom proizvodu, a turizam u 4-6 %. Stopa rasta sportske industrije je procijenjena na 10% godišnje i dosegnut će 1.6 milijardu do 2020. Jedan od sektora koji bilježi najbrži rast, i doprinosi ovoj izuzetnoj statistici je upravo sportski turizam.

Sportski događaji

Veliki sportski događaji, kao što su Olimpijske igre ili Svjetsko prvenstvo u fudbalu, se obično navode kao mega događaji ili zlatni događaji (Hudson, 2002).

Investicije u sportsku infrastrukturu doprinose razvoju nacionalne ekonomije. Organizacija sportskih događaja također doprinosi većem prihodu kroz masovnu posjećenost, i poboljšanje socijalnog kapitala ljudi (organizacionih sposobnosti, znanje i iskustvo u menadžmentu i rješavanju kompleksnih zadataka). Kroz razvoj organizacionih sposobnosti i modernizaciju infrastrukture, država unaprijeđuje svoj imidž.

Pripreme sportskog događaja se odnose na:

1. infrastrukturne projekte
2. organizacione projekte
3. involviranje i pripremanje građana

U pripremi Eura 2012 Poljska-Ukrajina, urađena je anketa o tome šta Poljaci, a šta Evropljani očekuju od Eura 2012. Rezultati su pokazali da, dok Poljaci očekuju bolju infrastrukturu, Evropljani očekuju: sigurnost, komforan transport, efikasnost i prijateljske usluge.

Analiza 22 turistička događaja iz sedam regiona je pokazala da su sportski turistički događaji u 1994. predstavljali 34% svih turističkih događaja. (Hudson, 2002).

Odličan primjer kako grad, ili država može iskoristiti organizaciju velikog sportskog događaja je Sydney, Australija, koji je bio domaćin Ljetnjih olimpijskih igara 2000. Odmah nakon dobivanja kandidature, Turistička zajednica Australije je pripremila turističku strategiju Olimpijskih igara i neumorno radila kako bi se svaka mogućnost iskoristila. Implementirano je preko 1000 projekata, počevši u 1994. koji su mnogo doprinijeli turizmu Australije. Turistička zajednica Australije je međutim prepoznala da se prozor mogućnosti otvara samo 12 mjeseci, u godini održavanja Igara, te je implementirala obimnu post-games strategiju, fokusiranu na privlačenje posjetilaca. Istraživanje je pokazalo da je 88% od 110.000 međunarodnih posjetilaca izrazilo želju da opet dođu u Sidnej, ovaj put kao turisti, više od 5.000 međunarodnih novinara je posjetilo Sidnej, i generiralo više od \$2.1 milijardi kroz publicitet. Sponzori su donijeli novih \$170 miliona. Dodatnih \$A96.3 miliona je pristiglo zahvaljujući novim poslovima, i kampanji za organiziranje sastanaka, konvencija i izložbi kao rezultat Ljetnjih olimpijskih igara (Hudson, 2002).

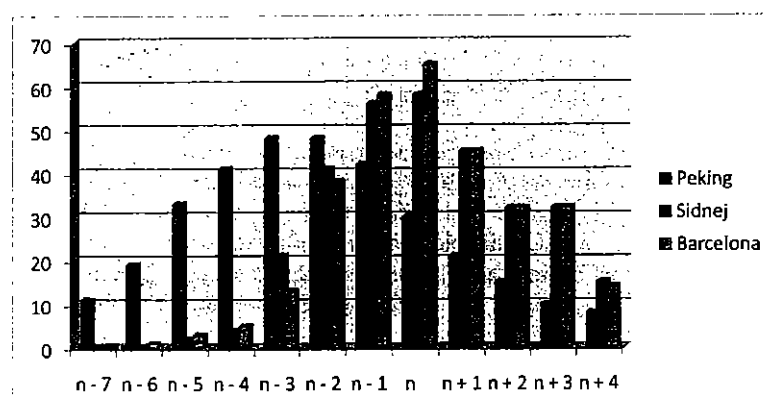
Ekonomska dimenzija organiziranja velikih sportskih događaja

Sportski događaji su katalizatori ekonomskog oporavka za domaćinske države. Sport doprinosi 5-6% bruto nacionalnom dohotku jedne države. U poređenju sa tim, mnogo manji postotak državnog budžeta se alocira za sport.

Za organizaciju Olimpijskih igara 2012, predviđa se da će porast broja zaposlenih u građevinskom sektoru biti 8,4%, a 9,3 miliona će biti investirano u građevinske radove, transport i obnovu. Ministar turizma Južnoafričke Republike ističe da su građevinski projekti vezani za organizaciju Svjetskog nogometnog prvenstva, ekonomiji doprinijeli R50 milijardi, dok je turizam kreirao daljnjih R15 milijardi. Prihodi pristižu od sponzora (marketinga), TV reklama, prodanih karata, i posebnih finansijskih sredstava (memorijalne kovanice, poštanske markice itd.). Organizatori nastoje kompenzirati kratkoročne troškove dugoročnim koristima. (Preuss, 2000)

Događaji koji su pripremljeni da privuku veliki broj gledatelja, mogu donijeti hiljade, čak i milione dolara lokalnoj ekonomiji. Čak i manji događaji, kao što su turniri ili maratoni, doprinose mnogo. Kako takvi događaji uglavnom koriste već postojeću infrastrukturu i volontere, njihova organizacija je relativno manje finansijski zahtjevna, te stvara velike koristi u poređenju sa troškom. Takvi događaji su efektni za privlačenje novih posjetitelja, i za njihovo ponovno vraćanje (Hudson, 2002).

Kada investicije koje su vezane za sportski događaj prestanu, ekonomski uticaj se smanjuje i u potpunosti nestane u roku nekoliko godina. Međutim, pozitivni ili obnovljeni imidž grada utječu na interes turista za domaćinski grad ili državu (Preuss, 2000).



Od $n-7$ do $n-1$ (godinama pred održavanje događaja) investicije rastu, dosežu kulminaciju u n -godini održavanja sportskog događaja, te se postepeno smanjuju u godinama koje slijede ($n+1$ - $n+4$) (Preuss, 2000).

Turizam u Bosni i Hercegovini

I sami smo svjedoci značaja organizacije velikih sportskih događaja. Sarajevo je od 08. do 19. februara 1984. bio domaćin XIV Zimskih olimpijskih igara. Sarajevo je ugostilo veliki broj učesnika, sportista i njihovih pratilaca, više od 2500. Neposredno prije početka XIV ZOI, 7.283 predstavnika sredstava informisanja iz cijelog svijeta došlo je u Sarajevo da bi izvještavali o njihovom toku. Prema procjeni stručnjaka, XIV Zimske olimpijske igre u Sarajevu dnevno je putem televizijskih mreža u svijetu gledalo više od dvije milijarde ljudi. Sarajevo je pružilo gostoprimstvo 12.500 zvaničnih gostiju i, više nego dvostruko, ljubitelja bijelog sporta iz svih krajeva svijeta. Na adresu u Bosni i Hercegovini i olimpijskom Sarajevu, u vrijeme i nakon održavanja XIV ZOI, prispjelo je na hiljade poruka iz svih dijelova svijeta. Sarajevska olimpijada je pokrenula razvoja zimsko-sportskog i kontinentalnog turizma u regionu koji za to, osim izvanrednih prirodnih, do tada nije imao drugih preduvjeta.

Još 1968. godine Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj, sa sjedištem u Parizu (OECD), u posebnom projektu obradila je razvojne turističke mogućnosti sarajevskog regiona i naglasila da je to potencijalno jedno od najatraktivnijih područja za razvoj zimsko – sportskog i kontinentalnog turizma u Evropi. Ta okolnost bila je samo podsticaj za šira razmišljanja o neiskorištenim prirodnim resursima ovog područja, a efektna organizacija XIV ZOI Sarajevo'84 označila se kao istorijski trenutak valorizacije prirodnih vrijednosti i korištenja velikih turističko-rekreativnih mogućnosti koje pružaju Jahorina, Bjelašnica, Igman, Trebević, Čvrstica i drugi planinski masivi. Organizirajući XIV ZOI Sarajevo'84, Sarajevo je bilo daleko od pomisli da februarsko olimpijsko razdoblje 1984. godine treba da bude početak i kraj onoga sto u sebi nosi smisao organiziranja ovako grandiozne manifestacije.

Kao privredni i kulturni centar Bosne i Hercegovine i područje koje ima 28 % površina na visinama koje prelaze 1.000 metara nad morem, a 2,7 % iznad 1.500 metara, Sarajevo je, poslije veoma pozitivnih iskustava uoči i za vrijeme XIV ZOI, započelo da veoma odlučno realizira svoje ambicije na privredno-turističkom planu. Na taj način grad je počeo da realizira svoj „program razvoja zimskog turizma u BiH“, usvojen još 1970. godine. To znači da je sarajevsko područje (uz neke dijelove goraždanske, mostarske i zeničke regije) na široj osnovi i na modernijim koncepcijama počinjalo da uključuje svojih 2.758 kvadratnih kilometara, koji se nalaze na više od 1.000 metara nadmorske visine i 380 kvadratnih metara na više od 1.500 kvadratnih kilometara, sa

procijenjenim kapacitetom od 60.000 skijaša na sat, u funkciju opšteg razvoja obezbjeđujući tako jedan nov korak i jedan nov koncept sopstvenog razvoja.

Simbioza bogate prošlosti, dinamične postolimpijske sadašnjosti i izazovne budućnosti, to je, u najkraćem obilježje Sarajeva kao Olimpijskog grada. Olimpijske planine Bjelašnica, Jahorina, Igman i Trebević, Vlašić kod Travnika samo su neki od resursa u funkciji razvoja zimskog turizma i sportske rekreacije u BiH. Svjetska turistička organizacija (UNWTO), očekuje da aktivnosti putovanja i turizma Bosne i Hercegovine do 2015 godina imaju realan godišnji rast od 5.2 %.

Literatura

1. Sport and Adventure tourism, I. Hudson Simon PhD. The Haworth Hospitality Press, New York, London, Oxford 2002.
2. Osnove turizma (6. Izmjenjeno izdanje) – Dr.sc. Sanda Weber, Dr.sc. Vesna Mikačić
3. Sports Tourism: Strategies for Successful Development, <http://www.sportbusiness.com/products/reports/sports-tourism-strategies-for-successful-development-169138>
4. Arthur Andersen (1999): *Economic Impact Study of the Sydney 2000 Olympic Games*. Centre for Regional Economic Research, University of Tasmania.
5. Australia Tourist Commission (1999): *Fact Sheets and Speech Notes*. Sydney : Australian Tourist Commission.
6. Dennis, A; B Wyld (2001): "Tourism primed for a recovery, thanks to new Olympic image", *Sydney Morning Herald*, Sep. 29, p. 12.
7. Herren, A. (2001): (FIFA – Division Communication) (Sep 27, 2001), letter.
8. Huot, R. (1997): letter, Jun 20.
9. International Monetary Fund (ed.) (2000): *International Financial Statistics. Yearbook 2000*. Washington (D.C.) : International Monetary Fund
10. IOC (1998): *Marketing Matters*, no. 13. Lausanne : International Olympic Committee. http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_279.pdf
11. IOC (1999): *Marketing Matters*, no. 15, Lausanne : International Olympic Committee. http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_277.pdf
12. IOC (2001a): *Marketing Matters*, no. 18, Lausanne : International Olympic Committee. http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_274.pdf
13. IOC (2001c): *Marketing Matters*, no. 19. Lausanne : International Olympic Committee. http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_273.pdf
14. IOC (2003): *Olympic Charter*. Lausanne : International Olympic Committee. http://multimedia.olympic.org/pdf/en_report_122.pdf

15. Preuss, H. (2000): *Economics of the Olympic Games: hosting the Games 1972 – 2000*. Sydney.
<http://www.sport.uni-mainz.de/Preuss/eprbeitr.html>
16. Preuss, H. (2001a): homepage:
(<http://www.sport.uni-mainz.de/Preuss>)
17. Preuss, H. (2001b): "Financing Source Development of Mega Sportevents", paper presented at the 6th Annual Congress of the European College of Sport Science. Cologne 24.-28. July 2001.
18. Ruffenach, G. (1996): "Sell, Sell, Sell," *The Wall Street Journal* (Jul 19), R15.
19. Tourism Forecasting Council (1998): *The Olympic Effect. A Report on the Potential Tourism Impacts of the Sydney 2000 Games*. Canberra : Tourism Forecasting Council.



TOWARDS NEWS POLICIES FOR SUSTAINABLE AND ALTERNATIVE TOURISM DEVELOPMENT

Valuing the Entrepreneurial Input
Jovo Ateljevic⁶⁶,

Background

One of the major components of sustainable tourism development is the articulation of the entrepreneurial environment. Tourism that interacts with sustainability and connects with the environment in which tourism, the surrounding environment, the positive conditions for economic growth and the necessity for social & cultural enhancement co-exist, needs entrepreneurs as the primary actors.

Inevitably, entrepreneurs as individuals will frequently seek an individualistic target and motivation – primarily the creation of profitability, but also towards such objectives as creating a business for their wider family or supporting existing economic activities. This level of individualistic motivation has been particularly evident in the transition economies where entrepreneurship has been seen as an essential element in the building of free market economies. Paradoxically, co-operation between entrepreneurs – in sharing knowledge, services and creating self-help structures, has been seen as redolent of the former socialistic economic model and thus is treated with disdain. Individualism is seen to be more in tune with liberal economic values relating to the free market, despite the fact that this ignores the rich heritage of mutual and co-operative economic co-operation which has been a strong theme in many Western European and North American economies.

A number of studies and practical experiences in this area, across many developing and transitional economies, has proved to us that this unwillingness to work collectively – which as we have stated is in itself seen as a highly negative

⁶⁶ *University of Banja Luka, jovo.ateljevic@gmail.com*

concept – has proved to be a major disadvantage in the development of small scale tourism activity where there is a strong focus on environmental sustainability. Where there has been collective action, particularly in the connecting of public-private-voluntary-mutual sectors in multi-stakeholder/multi-agency programmes, it has on the whole been successful in helping individual entrepreneurs develop and grow. Therefore, a significant factor in developing sustainable tourism programmes must be in articulating the strength and cohesion of individual entrepreneurs.

There are some basic, primary functions, where collective actions by groups of entrepreneurs in sustainable tourism actions at a local or regional level can be effective. These would include:

Training – individuals may have excellent capacities in developing specific touristic offers (e.g. farm tourism which is environmentally anchored into the landscape and culture) but may fail to have appropriate training in presentational skills (e.g. presenting food, drink or accommodation in an attractive and pleasing way). This can also cover such issues as purchasing, hygiene and regulatory compliance.

Marketing – individual entrepreneurs will inevitably lack the financial and skills capacity to market their tourism product at a wider level. By grouping together with other entrepreneurs they will be able to create the ability to produce effective marketing campaigns, to articulate features such as local Tourism Information Centres and to have an involvement in major global tourism fairs and promotions or engaging tourism journalists and travel writers to visit their destinations.

Finance – the ability to finance entrepreneurial activity, especially in that level of localised tourism connected to environmental sustainability, is extremely difficult. Small scale entrepreneurs tend to lack knowledge, confidence and understanding of financial products, they will also generally tend to have limited ability in presenting their own investment opportunities and capacities to banks and investors. Collectively, groups of entrepreneurs would have much greater power – whether in forming credit organisations or in seeking group loans or equity financing.

Lobbying - larger scale tourism operators have well developed systems for lobbying political interests at a local, regional and national level. Smaller entrepreneurs, by operating together, can achieve similar objectives. In addition, they will also have the capacity to organise lobbying capacity at a European Union level and to access the not insignificant funds which the EU and other partner organisations have available for the promotion of sustainable tourism activity.

Regardless of individual or collective efforts in creating sustainable tourism products, introduction of an innovative and comprehensive tourism policy framework which would support and properly guide sustainable/alternative tourism development in a consistent manner at all spatial levels, is more than necessary.

Sustainable Tourism Development, Entrepreneurship and Policies

Indeed, one of the key challenges for any tourism destinations is development of a constructive and integrative policy that would facilitate sustainable tourism development and innovative tourism products, as well as to provide mechanisms to implement these policies. In many countries tourism policy fails to meet requirements of the contemporary tourism trends. This is particularly evident in developing and transitional countries where tourism development has seldom been in line with the sustainability principles. Paradoxically, tourism is often seen as a panacea for economic or regional development.

In most of these countries tourism policy is constructed from the „top down“ thus escaping transparent process of consultation within a multi-stakeholder framework. The general force of the top-down, in which decisions are made by government without inclusion of local people, is relatively small; large investments are mainly made in specific sectors of the economy or geographical areas and the benefits will spread and help other areas⁶⁷. It is also argued that a top-down regional development policy approach is associated with subsidisation and protectionism therefore is seen as less productive than a locally based industry-driven model⁶⁸. In the context of developing countries, a serious lack of co-ordination, communication and co-operation across these agencies at all levels has led to a number of policy weaknesses in the area of education and training, product development, ICT applications, entrepreneurship and SME development, institutional capacity building, and generally, diversification away from mass tourism. One of the typical examples is Bulgaria, in which country tourism is dominated by mass forms (summer and winter holiday) potentially damaging to the environment and to local communities, lacks a long-term sustainable strategy and supporting policy framework⁶⁹. As growth in developing and emerging countries has been particularly fast in the last two decades - sharing almost a half (47%) of the World's international tourist arrivals by 2009⁷⁰ - the absence of sustainable tourism planning is not a surprise.

⁶⁷ Ateljevic, J. (2009) Tourism entrepreneurship and regional development: example from New Zealand, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 15(3), 282-308

⁶⁸ Jackson, J. (2006), Developing regional tourism in China: The potential for activating business clusters in a socialist market economy, *Tourism Management*, 27(4), pp.695-706

⁶⁹ Cooper, Chris, 'Key policy challenges and needs in support of alternative tourism development in Bulgaria', available at <http://www.oecd.org/dataoecd/58/15/40239644.pdf>. Accessed on 12/12/2010.

⁷⁰ UNWTO. Tourism Highlights, 2010 Edition, www.UNWTO.org/facts. Accessed on 10/12/2010.

The concept of sustainable tourism development, itself, is generally associated with alternative forms of tourism referring to natural-based, ecological, environmentally friendly, green, cultural, indigenous, and eco-tourism⁷¹. The ultimate aim of sustainable tourism development is to make tourism businesses, as well as travellers 'environmentally and culturally sensitive by building environmental and cultural awareness into all aspects of the travel product and its consumption.'⁷² One of its key principles is participation by various stakeholders in the process of decision making.

This alternative form of tourism development has largely been influenced by the tourism demand and emergence of so called 'new' travellers seeking more alternatives to conventional or mass tourism. In the context of this shift, and the corresponding demand for differentiated, 'tailor-made' tourism products opportunities have been created worldwide for a wider array of specialised smaller-scale tourism firms. Tourism that interacts with sustainability and connects with the environment in which tourism, the surrounding environment, the positive conditions for economic growth and the necessity for social & cultural enhancement co-exist, needs entrepreneurs to balance these differences. Entrepreneurs who can achieve environmental or social goals with innovative products or processes that are successful in the marketplace. They create new products, services, techniques and organizational modes which significantly reduce environmental, social and cultural negative impacts while generate economic benefits. In contrast to other industries, in tourism, entrepreneurship is more complex and includes many interlinked forms of innovation undertaken by different actors – individually or collectively.

Due to the increasing changes in the global business environment, the practice of collective as well as institutional entrepreneurship⁷³, has, from recently been intensified, forcing the key stakeholders to be more entrepreneurial. Moreover, the tourism sector distinctiveness is reflected in its ability to stimulate broad cooperation and a collective entrepreneurship⁷⁴. The concept of collective is characterised by charismatic leadership and vision in addition to other attributes linked to commercial – business context. Although the private sector of business enterprises have a major importance in the performance of innovation, other organisational actors are considered facilitators. To translate this in to the

⁷¹ ...is a niche nature-based segment where the key motivation is learning, appreciation and conservation. It is specialized, low capacity, discrete, 'educational', conservation minded and returns benefits to the local community/natural resource. (South Australia Tourism Commission, 2002).

⁷² South Australia Tourism Commission, (2002). Sustainable Tourism Development in Regional South Australia, Discussion paper. Adelaide: Government of South Australia, ISBN 1 876702 76 1.

⁷³ Institutional entrepreneurship represents the activities of actors or organizations who have an interest in establishing institutional arrangements and who leverage resources to create new or transform existing institutions. Institutional entrepreneurship is also associated with the effort to change institutions like market regulations. Institutions, themselves, consist of organizations, individuals and groups suspended in a web consisting of shared values, norms and taken for granted assumptions.

⁷⁴ The concept of collective entrepreneurship is synonymous with entrepreneurial culture.

context of tourism development those individuals can be the manager of RTO, local authority representatives, leader of a religion, etc., all institutions that are linked directly or indirectly to tourism.

The most recent economic crises reveals that policy makers and practitioners have little guidance, and recognize that the over-liberal economy often fails to assert itself in the most socially beneficial ways thus creating management / entrepreneurial challenges. A growing number of 'green', responsible, social or new-breed entrepreneurs place social, environmental and other values at the centre of their entrepreneurial objectives therefore going beyond merely social entrepreneurship. Social entrepreneurship, as new force for sustainable development is, according to the current definition, related to the third sector - non-governmental organizations, non-profit organizations (NPOs), entrepreneurial firms, governments, and public agencies are recognizing the significance of strategic social entrepreneurship towards the development of competitive services. Also, the digital revolution has created many possibilities for businesses / new business models to violate ethical and social values which problems cannot be resolved by legislation and law but by responsible entrepreneurs and business people. This aspect of entrepreneurship is an important part of social entrepreneurship, and sustainable development in general.

Many organisations, such as the World Bank and United Nations are promoting the role of social entrepreneurs in both the developing and developed countries. Academics from a range of disciplines are addressing the topic; NGOs and an increasing number of international development agencies being engaged to develop programs, manuals and learning aides addressing the needs of social entrepreneurs. International, as well as local NGOs increasingly contribute in building social and economic capacities⁷⁵, and the tourism sector is their frequent field of action⁷⁶. The effectiveness of NGOs is largely dependent on their leaders (social entrepreneurs) with right skills in public policy negotiations, building social alliances, strategic planning, and other competencies that enhance their capacity to bring about changes.

All this has led to the shift from the top-down approach to (regional) economic development towards a more pluralist model that involved numerous interactions between national regional actors and agencies. This partly reflects the tourism development policies as a part of the broader process of the country reform where a shift has occurred from central governed policies from 'above'

⁷⁵ R. James, 'Strengthening the capacity of Southern NGO partners: A survey of current Northern NGO approaches'. International NGO Training and Research Centre. INTRAC Occasional paper, 1994, Vol. 1, no. 5. Oxford: INTRAC.

⁷⁶ Ateljevic, J. (2008) Building Social Capacity through Discourse: Role of NGO's in the Context of Western Balkans. *Journal of Southern Europe and the Balkans*, 10(3), 23-35.

to 'below' or bottom-up approach in order to promote entrepreneurship and wide participation in the regional/local development through a constructive public-private partnership.

The concept of a bottom-up approach is part of several broader theoretical perspectives on local / regional development, including the neo-Schumpeterian theory associated with entrepreneurship and innovation and the endogenous development model that is principally associated with institutional dynamics of all groups in the local population and its empowerment⁷⁷. Shifting responsibilities from the central to local government to encourage bottom-up development has been actively promoted across the Globe. The central-local power shift was one of the major EU reforms of regional development policy in 1988 with the aim of reducing regional disparities within the EU⁷⁸. The implementation of such policy requires an effective local and regional governance system.

Innovative Business Models: Foundation for Sustainable Development

Economic justification and the profitability in the context of commercial activity, including those directly related to tourism, is the key principle of sustainable development. Therefore, innovative approach in creating socially and environmentally responsible business entity is vital.

Competition today is more apparent between business models than between products. Therefore, the choice for a specific business model is an important strategic decision for a firm. Business model invention, development, and above all understanding and anticipating its changing context, are a core competence for entrepreneurial and sustainable tourism business. In a global knowledge-based economy, understanding of emerging business models and the pivotal role of knowledge and human capital has become a great asset for any business. An increasingly dynamic business environment creates new business conditions and new challenges for entrepreneurs and managers. Electronic communications, for example, have given rise to a number of new business models as well as modification of traditional ones; new models have been developed in various forms across different industries. The new kind of business model is built around information flows and the mobilization of the knowledge resource in every part of the organization. As a result, human capital, which consists of individuals' intellectual capacity, is the most valuable asset for the new business

⁷⁷ Ateljevic, J. (2009) Tourism entrepreneurship and regional development: example from New Zealand, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 15(3), 282-308

⁷⁸ CEC - Commission of the European Communities, (2004). *Third Report on Economic and Social Cohesion. A New Partnership for Cohesion: convergence, competitiveness, co-operation* Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities

model which is not only economically sustainable but socially and environmentally responsible.

Although not always visible, tourism seems to be a rewarding sector for investors and entrepreneurs. Thomas Cook's tour packages, Ray Kroc's McDonald's, Walt Disney's theme parks, J.W. Marriott's and Conrad Hilton's hotels are just a few classic entrepreneurial brands in the world of hospitality and travel enterprises. Driven by an inner need to succeed and to make a difference in some way, these truly successful entrepreneurs focused on their opportunities and pursued them with great dedication and courage in the face of opposition and setbacks⁷⁹.

The concept of innovation in tourism includes a number of things:

- Knowledge creation and its diffuse.
- Creation of human capital.
- Development of new products or services.
- Synergy with other economic activities.
- Building / replacing new institution /organisations.
- Protection of the natural environment.

Towards an Innovative and Entrepreneurship Policy

In a more broader sense entrepreneurship policy is concerned with creating an environment and support system that will foster new and entrepreneurial firms, and emergence of entrepreneurs. Yet, according to researchers⁸⁰ 'innovation policy is primarily concerned with ensuring the generation of new knowledge and making government investment in innovation more effective, improving the interaction between the main actors in the innovation system (e.g. universities, research, and firms) to enhance knowledge and technology diffusion; and establishing the right incentives for private sector innovation to transform knowledge into economic values and commercial success'. In order to achieve innovation and support a transition to sustainability tourism destinations could only build their competitive capabilities on a 'green' image through 'green' and innovative policies within the entire tourism industry structure or tourism system.

⁷⁹ Ateljevic, J. and Page S. (2009), *Tourism and Entrepreneurship: International Perspective*, Oxford: Elsevier/BH, ISBN 978-0-7506-8635-8

⁸⁰ Thomas M. Cooney & Etain Kidney, 'Entrepreneurship and Innovation Policy in European Countries', *Executive Summary Ireland*, http://www.ipreg.org/Exec_summary_Ireland.pdf, Accessed on 12/12/2010.

Table 1 – The policy paradigm shiftst

Areas addressed by standard tourism policies	Innovative tourism policy directions st
The roles of tourism within the overall socio-economic development of the destination region	Providing financial support to perceived risky or potentially prospective innovative activities.
The type of destination that will most effectively fulfill the desired roles	Developing centres of excellence: advanced innovation advisory services for the industry and laboratory functions.
Taxation – types and levels	Promoting entrepreneurial skills and fostering new businesses, including transfer of knowledge from universities and public institutions.
Financing for the tourism sector – sources and terms	Ensuring a venture capital system with focus on innovation and establishing brokerage services between firms and banks.
The nature and direction of product development and maintenance	Providing financial support to perceived risky or potentially prospective innovative activities.
Transportation access and infrastructure	Promote rail as a great way to travel and seek to make it more available and reliable.
Regulatory practices (e.g. airlines, travel agencies)	Using infrastructure investments as a stepping stone for innovation in the private sector.
Environmental practices and restrictions	Promoting the environmental protection and imposing effective regulations of business activities
Industry image, credibility	Reducing administrative burdens and bureaucracy for innovative enterprises.
Community relationships	Support local communities to learn how to manage their own tourism ventures.
Human resources and labor supply	Building human capital and skills on all levels and connecting with appropriate labour regulations.

st Hjalager, A.-M.; Huijbens, E.H.; Björk, P.; Nordin, S.; and Flagestad, A. (2008) Innovation systems in Nordic tourism. Oslo: Nordic Innovation Centre.

Union and labor legislation	Support the continuing development of distinct reputations for particular product clusters, such as wine and food, the natural beauty, arts and culture etc.
Technology	Technology and concept exploration and systematic diffusion of information and knowledge Establishment of market intelligence systems.
Marketing practices	Support and promote schemes for domestic tourists to learn organic farming skills
Foreign travel rules	

Note: the content (rows) of the left side of the table do not necessarily correspond with the content (rows) of the right side of the table.

Based of the above disussion and some selected empirical reserach and practical examples it is possible to identify a number, I would say, universal policy or policy action recommendations for susatibable and entrepreneurial tourism development.

Table 2 - Policy actions for sutainable or alternative tourism development

<i>Policy</i>	<i>Problems and issues</i>	<i>Policy action</i>	<i>Target group</i>
<i>Developing Knowledge Inputs for Innovation</i>	Lack of innovation in marketing activities; traditional marketing and branding contributes only little to innovative processes	Development of effective market research methodologies with help of ICT. Setting up new types of weblogs in special interest tourism Development of knowledge sharing techniques across regions for knowledge about customers and markets. Developing systematic methods and strategies for the harvesting and recycling of web-log contents at the enterprise level.	Reserachers, Market research organisations and market research experts from higher education inst. Established cross/border/region tourism destination networks, ICT specialists, NGOs and other organisations.
<i>Developing Innovation Awareness and Innovation Competences</i>	As the tourism sector dominates by small firms with limited resources is not able to move beyond the traditional limits connected to seasonality	Planning and performance of innovation camps bringing together innovative capacities together with SME's as	Private and public innovation advisory services. Cross regional/borders or networked trade associations.

	and competence gaps.	well as larger corporations. Working with practical innovation projects and methodologies. Supporting feasibility studies, e.g. for new types of sport and event tourism concepts. create Sustainable Tourism Innovation Centres – if only initially on a pilot basis – which will develop the idea of collecting, empowering and invigorating communities of entrepreneurs to develop a range of sustainable tourism offers which reflect such elements as the cultural, artistic, historical and culinary richness and diversity that Europe has to offer. Bringing project managers and key persons together to exchange experience and to develop joint projects.	groups of tourist enterprises. Public authorities, University researchers, NGO, Voluntary organisations...
<i>Promotion of entrepreneurship and entrepreneurial culture</i>	There is a low uptake of R&D and innovation activities, particularly in the small sector (SMEs)	New initiatives to encourage micro and SME firms to innovate. Innovation Vouchers and Knowledge Acquisition or other schemes to enable companies to develop new services and products, to adopt new business models, and better exploitation of new technologies.	Educational institutions (all levels), private enterprises, general public, media, culture and entertainment sector, business association/organisations, NGOs...
<i>Alternative tourism product development</i>	Seasonality is one of the main problems for many destinations particularly those offering traditional seasonal products such as summer or winter holiday. There is a need to investigate and develop alternative business opportunities within other forms of tourism: culture, health, wellness, adventure etc.,	Developing and launching methods to tackle seasonality and to bring in non-leisure concepts. Taking in e.g. anthropologists, philosophers, HR specialists and historians. Doing research with cameras and videos to document and to drive	Private and public innovation advisory services. Cross regional/borders or networked trade associations, groups of tourist enterprises. Public authorities, University researchers, NGO, Voluntary organisations...

KONFERENCIJA - RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU, Jahorina, 2012

	and through innovative public-private partnership	development forward. Advising on how to tackle decreasing dynamics in organisational environments which tend to close down, by tightening bond between actors.	
<i>Knowledge transfer into Tourism</i>	Scientific knowledge, particularly in the field of technology science is rarely directly used in the tourism industry despite the fact that tourism is a massive user of advanced technology in every part of its value chain. For example, the tourism sector is one of the biggest energy consumers where scientific input is critical.	Developing ideas and concepts of tourism and professional events that are based on strong scientific fields. Screening technical advances for potentials in terms of tourism, for example robotics, nanotechnology, biotech, materials, etc. and dissemination of ideas and concepts through innovation camps or other events where the tourism industry and scientist are brought together. Developing high-tech tourism gear for example for extreme tourism in peripheries. Collecting and disseminating innovation and best practices in innovation processes that connect scientists with tourism operators. Workshops and training sessions for tourism firms.	Enterprises and research institutes in scientific and technological fields, tourism enterprises, tourism trade associations, university researchers, public advisory organisations. Voluntary organisations and NGO's with scientific relations.
<i>Facilitating and Exploiting Spill-Over from the Public Sector</i>	Although government regulations are often seen as obstacles to tourism development innovations and sustainability in tourism rely on the public sector intervention	Assessing institutions and policies for their potential for tourism. Pilot projects which connect actors in tourism and the public sector can be envisaged. Environmental policies – addressing climate problems, relations to agricultural policies etc. Public transport and new mobilities. Developing concepts for traffic control, new vehicles and soft transport. Construction, architecture and design regulations serving the needs of tourism.	Public sectors institutions and organisations. Research institutes, enterprises and organisations in the health, transportation, construction, heritage and environment sectors. Tourism enterprises, tourism trade associations, other professional organisations, university researchers, public advisory organisations. Voluntary organisations and NGOs...

		Cross-border promotion of cultures; sharing facilities, exchanging exhibitions and staff and generally facilitating closer networking across countries between cultural attractions in similar fields. Linking tourism and the educational system through different educational events, involving voluntary organisation in the fields of educational tourism. Rules and regulations – reinventing to advance towards tourism along with public benefit, e.g. tax systems and standards in the catering industry. Identifying regulations as catalysts for innovation on selected issues	
<i>Innovative marketing</i>	Individual entrepreneurs will inevitably lack the financial and skills capacity to market their tourism product at a wider level	To facilitate /support grouping together with other entrepreneurs they will be able to create the ability to produce effective marketing campaigns, to articulate features such as local Tourism Information Centres and to have an involvement in major global tourism fairs and promotions or engaging tourism journalists and travel writers to visit their destinations Development of reservation system Better use of ICT (see TIR) Cluster marketing Integrative marketing	Public sectors institutions and organisations. Research institutes, enterprises and organisations in the health, transportation, construction, heritage and environment sectors. Tourism enterprises and associations, other professional organisations, university researchers, public advisory organisations. Voluntary organisations and NGOs..
<i>Institutional infrastructure</i>	Lack of effective co-ordination vertically through the tourism system in a country.	Development of dynamic, entrepreneurial and market-oriented institutions/organisation capable of recognizing new travel trends...an institutional system for an co-ordination,	Public sectors institutions and organisations. Tourism enterprises/ associations, other professional organisations, university researchers,

KONFERENCIJA - RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU, Jahorina, 2012

		communication and co-operation across relevant agencies. Development an effective chain of tourism sector governance Establish regional tourism organisations able to coordinate the key tourism activities in tourist region Development of the <i>Tourism Planning Toolkit</i> to enable local authorities to take a comprehensive, sustainable approach to tourism planning.	planners, economic development officers, and environment officers in TLAs. It also includes regional tourism organisations (RTOs), private planning firms which work with local/regional authorities, and anyone else with an association with or interest in tourism planning.
<i>Finance</i>	the ability to finance entrepreneurial activity, especially in that level of localised tourism connected to environmental sustainability, is extremely difficult. Small scale entrepreneurs dominating tourism sector tend to lack knowledge, confidence and understanding of financial products	Experimental linking between funding locomotives and SMEs. Supporting groups of SMEs and new enterprises in contacting larger capital providers Funding of visions/ideas at first stages, preparation of business plans for high level funding. Arranging cross-border conferences and meetings with national and regional authorities in charge of EU-funds for the purpose of enhancing knowledge about the nature and profitability of support to tourism activities. Promoting awareness amongst public actors about the value of tourism and the nature of tourism enterprises. Making the public sector sensitive to tourism needs. Supporting visionary environments and investment groups arrangements and bringing in alternative funding, e.g. business angels and local seed money. Investigating funding mechanisms through pension foundations	The financial sector, including venture capitalists, business angels, pension funds etc. Public and semi-public business advisory services, tourism enterprises, tourism trade associations, other professional organisations and university researchers...

		and other funds that combine customers' money with the provision of leisure services e.g. golf resorts, where pension fund members acquire priority throughout their years of contribution and also after retirement. Research in opportunities to expand the investment activities of pension funds on a cross-border base.	

Based on: Hjalager, A.-M. et al, 2008 (see footnote 13); New Zealand Green Party Tourism Policy (<http://www.greens.org.nz/policy/tourism-policy>, accessed on 07/12/2010); South Australia Tourism Commission, 2002 (footnote 6), the Author.

Conclusions

The task to put forward a 'responsible' and applicable policy for an industry such as tourism is a never ending process. This policy brief seeks to cover some of the main issues connecting entrepreneurship and its values in promoting sustainable/alternative tourism activity. Transecting the tourism industry based on the common constraints (e.g. small scale) requires a diversity of needs for policy prioritisation, yet given their spatial and sectoral diversity of the industry remain a considerable challenge for effective support delivery. To promote and foster sustainable tourism development, policy coordination and integration is required across the breadth of government agencies either directly (e.g. regulation, compliance) or indirectly (e.g. interest rates, regional tourism marketing) involved in the development.

Given that the tourism sector is by its very nature both multifaceted and relatively impotent politically, there is an imperative for policy makers to consider not only the issues affecting development within the sector but also the benefits that the sector contributes to wider processes of regional economic development. Whilst there is evidence that tourism firms often carry a creative energy of product development and have the capacity to initiate development in 'marginal' economic environments, more innovative policies are required which would reflect the value of the sector to broader development initiatives. It is through this process that appropriate levels of policy attention and support can be directed to address the sort of issues identified in this document.



POTENTIAL FOR DEVELOPMENT OF THE ADVENTURE TOURISM IN SERBIA

Marija Lakićević, Milica Žarevac, Nemanja Pantić⁸²

Abstract

Adventure tourism is becoming increasingly popular throughout the world due to its positive impact not only on people and on the environment, but also on the economic growth, which results in the continuous increase in the number of destinations that chose to develop this type of tourism. The aim of this paper is to draw attention to this great opportunity for successful positioning of Serbia in the international adventure tourism market as a new destination with attractive and diverse offer, thanks to the abundance of natural resources and its favorable geographical position which are the basis for the development of this type of niche tourism. However, the current state analysis points out to the insufficient utilization of natural resources, which, again, draws attention to the need for drawing up the specific guidelines to support the government and the authorities in the early stage of adventure tourism development in Serbia.

Keywords: Serbia, adventure tourism, extreme sports, natural resources, potential, guidelines, development.

1. Introduction

New trends in the tourism market have contributed to the emergence of the specific forms of tourism ('special interest' tourism) that differ from the mass tourism in the sense that they focus on the new types of tourism that have the potential to meet the needs of both tourists and hosts, and which include adventure tourism, nature-based tourism, rural tourism, cultural tourism, heritage tourism and event tourism. Tourism is increasingly becoming an

⁸² Faculty of Tourism and Hospitality Industry, Vrnjačka Banja, University of Kragujevac, Serbia,
marija.lakicevic@kg.ac.rs, milica.zarevac@kg.ac.rs, nemanja.pantic@kg.ac.rs

adventure where the tourists are motivated to climb the mountain heights, explore the polar regions and deep waters. Adventure tourism includes travelling to the harsh or unexplored areas, that is, any tourism activity which includes two of the following three components: physical activity, cultural exchange or interaction, contact with nature [7, www.explore-serbia.rs] can be categorized as adventure tourism. In the Tourism Development Strategy of the Republic of Serbia, the adventure tourism segment is considered as the product of 'special interest' and rated as one of the priority tourism products in which Serbia should invest, because, given the natural resources at its disposal, there are great potentials for development of this type of tourist products.

2. Research methodology

For data collection purposes, the secondary sources obtained from books, scientific publications, newspaper articles and web pages related to tourism were used. Working methods are a combination of theoretical studies based on the available economic literature, legal and planning documents related to the tourism sector (with emphasis on the new forms of tourism and natural and geographic features of the most important tourist destinations in Serbia) and the empirical research performed on the basis of the conducted surveys and the available empirical data (with emphasis on analyzing the current state of adventure tourism development in Serbia).

3. Natural resources as the base for the development of the adventure tourism

The Republic of Serbia is situated in the southeastern part of Europe, in the central part of the Balkan Peninsula. Serbia is at the crossroads of the most important traffic routes. It connects the Western Europe with Turkey and the Middle East. Country's total area is 88,361 km², of which 10,849km² belong to Kosovo. Three major rivers (the Danube, the Sava and the Tisa) run through the rich plain of Vojvodina, which is in the north of the country, while the central and southern parts of Serbia are hilly and mountainous. Serbia has a mild continental climate characterized by cold winters and hot summers, well - distributed rainfall and mild transitions between seasons. Serbia is a country rich in natural beauty and landscapes (5 national parks, 20 nature parks and several sites protected by UNECSO) that, with adequate valorization, appropriate protection and conservation measures and by addressing the traffic and other supporting infrastructure issues can contribute significantly to the tourist attractiveness of the country [5, p . 10]. Forests cover 27.3% of the territory. However, the total area of the forests differ from region to region, thus forests make 6.8% of the territory of Vojvodina, 32.8% of the Central Serbia and 39.4% of Kosovo and Metohija. The mountain landscape of Serbia is rich in many canyons, gorges and caves, as well as in preserved forests with many

endemic species. Serbian mountains are divided into: the Rhodope Mountains, which stretch along the right and left banks of the South Morava and the Great Morava; Serbian Carpathians, stretch in north-south direction in the eastern Serbia; the Dinarides which are the largest mountain range in the country is divided into eight sub-regions: the Prokletije Mountains, the Šar Mountains, Starovlaško-Raška highlands, Mount Kopaonik, Kosovo-Metohija sub-region, Šumadija sub-region, the Rudne Mountains and the Flišne mountains. The highest mountain peak is Đeravica which belongs to the Prokletije mountain range and which is 2656 m high. There are also 15 mountain peaks that are higher than 2000m. Serbian rivers belong to the basins of the Black Sea, the Adriatic Sea and the Aegean Sea. Three rivers are fully navigable in Serbia: the Danube, the Sava and the Tisa. The South Morava and the Tamiš are partly navigable. The longest river that flows through Serbia is the Danube, which flows for 588 of its 2,783-kilometer course through Serbia. The Danube river basin drains 90% of the land. The largest lake in Serbia is the artificial reservoir on the Danube, Đerdap Lake, with a surface area of 253 km², [9, www.srbija.travel].

The abundance of natural attractions and richness of natural resources can completely satisfy the requests of the so-called "adrenaline-junkies" and other tourists that seek adventure and go for extreme sports. Every encounter with the wonders of the nature enriches and makes people cheerful. Tara, a mountain in the western part of Serbia and its highest peak "Kozji Rid" (1591 m) is an ecologically preserved environment with the terrain suitable for skiing. This mountain is probably one of the most attractive destinations in Serbia. The Serbian Spruce or *Picea omorika*, which is an endemic plant species, was discovered on this mountain. The Serbian Spruce is not only unique species in Europe, but also in the world. The numerous ravines and canyons are ideal for rafting. Rafting tours are regularly organized. There are also about 20 hiking trails, the total length of which is over 100 km, however, special mountaineering equipment is required. There are also thirty mountain biking trails with a total length of over 400 km. Stara planina (engl. Old Mountain) or the Balkan mountain range gave name to the Balkans. This mountain range is one of the oldest mountain ranges in Europe and it is characterized by the most diverse, thus far untouched, natural landscapes in Europe. Some people consider Stara Planina the perfect place to spend their vacation, therefore mountain is listed as a priority in the Tourism Development Strategy of the Republic of Serbia. Cheese from Stara Planina was made in this territory until 15 years ago. This was world famous cheese brand and it could be found in the menu of the White House – the American Presidents used to eat this cheese. In addition, it was one of the most important export products from Serbia. The Valjevo mountain range includes several major mountains: Povlen, Maljen Suvobor, Jablanik, and Medvednik. The famous sports event "survival race" is held here. Many teams of athletes from all over Serbia gather here in order to compete in their skills

and knowledge of nature. The race is about 70 km long, and the participants are allowed to carry only half a liter of water and absolutely no food. Participants find themselves in situations where they have to improvise because they face many dangers. They hunt game in order to eat, make shelters and light fires. The Drina River Canyon is one of the deepest canyons in the world (reaching depths up to 1000m). The canyon is surrounded by a rain forest. Rafting on the River Lim, looks impressive. The river is 140 km long and flows into the Drina. Rafting season begins in May when the river is very fast and it is a real treat for the "adrenaline junkies" and people who love extreme sports and seek adventure. In July and August, the river level is slightly lower and is ideal for lovers of peaceful drifting. On the banks of the river are extremely spacious lawns suitable for camping. The Risovaca cave is particularly interesting because in this cave and in cave Gradac, near the city of Kragujevac the traces of Paleolithic people were discovered. The tools made of bones were discovered here. These tools were made by the so-called Risovacka man - homo sapiens neanderthalensis. In addition, numerous fossils of animals, more than 20 species, were discovered in these caves. Nowadays, several endangered species of bats, which are protected species, live in these caves. Other caves that are adapted for tourists are: the Resava cave, the Zlatska cave, the Rajko cave, the Ceremosnja cave etc. [6, Mihaljčić, 2010].

Thanks to its geographical position and availability of natural resources, we can say that Serbia is the meeting place of many cultures, similarities and differences and as such it is written in history as a place where many important events took place. One of the best ways to explore Serbia is through variety of leisure activities, as well as exploring landscapes in motion, eyes wide open to the nature and its inexhaustible treasures. Since its nature is still under-detected and as such is intact, its varied and attractive scenery can be breathtaking and fill the treasury of unforgettable memories and unique impressions. All this provides an exceptional base for the development of the adventure tourism.

4. The opportunities for developing extreme sport tourism in Serbia

Changes in the modern tourist demand are marked by a growing interest in travel which is associated with sports and physical activities; this calls for the development of the adventure tourism and its many forms. Consumers of tourism products offered by this type of tourism expect to experience some level of risk and / or excitement or, on the other hand, the peace and quiet in which they wish to test their skills in the preferred activity of their choice [2, Stefanovic, 2010]. Therefore, the extreme sports that appeared in the eighties are blooming nowadays. The concept of extreme sports refers to all sports activities that promote speed, conquering heights, extreme physical and psychological efforts, special equipment and a high level of risk [3, Bulatovic, 2010]. Unlike conventional sports, here the opponent is not another man but a

force of nature or a specific challenge. In order to master such challenge one does not only need to be persistent, but must also have special skills and great courage. This form of tourism is usually characteristic of the third vacation in a year or is practised as an extra activity during the main holiday and lasts between three and five days - if we refer to the third holiday in a year, or one day when it comes to completing the main holiday [1, Stefanovic, 2010]. Such activity takes place in an unusual, exotic, remote and wild region that gives this activity an air of adventure. These activities can be classified into two main groups [4, Čerović, 2006]:

- “Soft” activities such as camping, hiking, biking, river expeditions, SUV 4x4 rides, activities related to nature, horseback riding, hunting and fishing; and
- “Hard”, such as diving and kayaking, the study of caves and canyons cross-country skiing, hiking, climbing, rafting, paragliding, rock climbing, jeep safari.

Although the range of extreme sports is diverse and wide, what is common to all of them and what connects all kinds of extreme sports is an adventure. Some of the most extreme kinds of sport are: [1, Stefanovic, 2010]: Base Jumping (jumping involves parachuting from fixed objects) Bungee Jumping (jumping from a tall, fixed structure while connected to a large elastic cord) Caving (study of caves and karst forms) Mountain Biking (bicycle ride on mountain trails and beyond), Paragliding (free paragliding in the air) Surfing (riding waves on the surf board); Off road 4x4 (driving off-road vehicles along an established route); Moto Cross (driving motorcycles along harsh terrains and hilly motorcycle trails); Shooting Rally (speed drives of SUVs along the non-categorized roads and completing shooting tasks in unusual circumstances); Free Climbing (recreation climbing of natural or artificial rocks); Nautica and Rafting (4-6 person crew ride along river rapids in inflatable boats) Canoeing and Kayaking (sailing on the river in boats, canoes and kayaks); Trekking (walking along the diverse and wild mountain landscapes) Hiking (main goal is to conquer the summit of a mountain), Cycling (recreation, sport and type of traveling by using a bicycle).

Since the development of adventure tourism is directly linked with the development of extreme sports and given that these sports represent one of the sports and tourism megatrends, it is necessary to include extreme sports in the tourist offer of Serbia. The realization of this goal is neither easy nor fast, and it involves the provision of licensed guides, instructors, lifeguards, the completion of relevant legislation, improvement of qualification structure, improvement of advertizing activities, as well as addressing the three key issues: infrastructure, human resources and finding the permanent sources of funding.

5. Research results and guidelines for the development of adventure tourism

The survey targeting the issues of adventure tourism was conducted in Serbia in the beginning of 2009 in order to examine the following [10, www.explore-serbia.rs]:

- What are the habits of people concerning recreation?
- What types of adventure do people prefer the most?
- To what extent are people informed about adventure tourism offer in Serbia?
- Availability of information.

The survey was conducted on a sample of 500 respondents. Respondents were mostly working people, age structure - 25-45 years old, as well as students and high school pupils. As far as the habits are concerned, the most common form of recreation is walking according to the answers of the 35.2% of respondents, while 24.2% practice some other forms of recreation besides walking (basketball, swimming, soccer, hiking, dancing ...). Even 32.4% of respondents rarely practice sports as a recreational activity. The majority of respondents were not familiar with the adventure tourism offer in Serbia, while 49.4% of respondents were somewhat familiar with this topic. A small percentage of respondents have tried themselves in adventure tourism activities: rafting 15.6%, free-climbing 10.4% and mountain biking 7.8%. Most of them tried the "easy" adventure activities, such as a one-day hiking in nature - 63, 4%, and recreational hiking - 34.4%, however 20.2% of respondents have not tried any of the adventure tourism activities. The results related to the ranking of the preferred activities that the respondents would like to try their hands at are particularly interesting:

- hot air ballooning 57.2%
- rafting 46.6 %
- paragliding 40.6%
- caving 25.8%
- bungee jumping 22.4%
- camping in nature for several days 20.4%
- free climbing 20%
- recreational hiking 18.4%
- mountain biking 16.8%

The survey, no doubt, indicates that hot air ballooning is the most attractive activity. As the reasons for poor attendance concerning any of aforementioned activities, respondents generally specified the lack of time - 47.4% of respondents, while 36% of respondents pointed to the lack of money. Therefore, 37% of respondents said that they could put aside about 100-150 € for adventure

tours; 24.2 % could pay 70-100 € for such tours, while only a small number of respondents would be willing to set aside more than 150 €; 3.4% would not pay for adventure tourism activities at all. This fact must be taken in consideration very seriously, since, when designing and developing adventure tourism offer, one must take into consideration not only the preferred and new types of these activities, but also financial solvency of the target groups. It is important to consider the needs of people in terms of accommodation they would like to have at their disposal: the highest percentage would like to have arranged accommodation - 42.4%; 25.8% of respondents chose accommodation in rural households, while the camping was the least attractive type of accommodation, chosen by only 17% of respondents.

Since one can never get enough of the natural beauties and scenery, people tend to revisit the places of natural beauty. Thus, it is not surprising that the results of this study, in addition to indicating the lack of awareness of people about the possibilities of adventure tourism in Serbia, also showed great interest of people in using the various tourism products which adventure tourism can offer.

Based on the previous resource valuation and analysis of the results of the research, it can be concluded that Serbia certainly has a large, however insufficiently exploited potential for development and international commercialization of adventure tourism, i.e. the 'special interest' tourism which is mainly based on the conserved natural resources. Guidelines for implementation of objectives related to the comprehensive utilization of natural resources and therefore faster development of adventure tourism in Serbia should be [8, www.explore-serbia.rs]:

- Designing an integrated database related to the adventure tourism in Serbia;
- Creation of tourist packages that include a variety of adventure activities, organization and realization of these arrangements for members of the association, in compliance with the law;
- Coordination between the local tourism organizations, the Department of Tourism of the Ministry of Economy and Regional Development and the National Tourism Organization of Serbia;
- Internet marketing – development of relevant web sites;
- Cooperation with universities, relevant organizations, associations and organizations at home and abroad that have similar objectives;
- Organizing seminars and workshops, professional and research projects related to the relevant fields of activities;
- The promotion of adventure tourism and extreme sports in schools;
- Organizing voluntary actions in order to protect the environment;
- Publishing relevant publications.

6. Conclusion

With the rapid rising of the living standards, the quality of life of the modern man is decreasing being limited by standards and patterns imposed by globalization. This very form of alternative tourism, the adventure tourism, has been recognized by the users who belong to the crème de la crème of the European and world elite, who are getting bored of the expensive hotels, abundance, luxury, conferences, business dinners, cocktail parties and the like, which is why they are turning to the simple way of living, i.e. to the normal life and starting to search for new sources of excitement as a way to spend their free time where sports (extreme ones) with the premises of adventure are certainly included. There is no doubt that Serbia needs to significantly raise the competitiveness and attractiveness of its tourism offer taking into consideration the current and recent practice in the world and relying on its own capacities for innovation and those products which have a global perspective and on which the global competitiveness should be built. In this sense it can be concluded that these globally competitive tourism products are actually tourism products of adventure tourism, since thanks to the abundant natural resources - the untouched nature, mountains, forests, agricultural fields and vineyards, hunting and fishing zones, Serbia has the opportunity to design and develop such tourism products that create a recognizable image of unique landscapes and rich contrasts.

References:

1. Stefanović V., 2010, *Ekstremni sportovi kao deo turističke ponude Srbije*, Zbornik radova, PMF, Geografski institut, Beograd
2. Stefanović V., 2010, *Ekonomika turizma*, PMF, Niš
3. Bulatović D., 2010, *Ekstremni sportovi kao deo turističke ponude u zaštićenim područjima Crne Gore*, Turističko poslovanje
4. Čerović S., 2006, *Istraživanje turističkog tržišta*, PMF, Novi Sad
5. *Strategija razvoja turizma Republike Srbije: prvi fazni izveštaj*, Ministarstvo trgovine, turizma i usluga, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005, str 10
6. Mihaljčić M., Marković D. 2010, *Priroda Srbije: odmor u pokretu*, Turistička organizacija Srbije, Beograd
7. <http://explore-serbia.rs/> visited on 1/03/2012
8. <http://explore-serbia.rs/o-nama> visited on 2/03/2012
9. <http://www.srbija.travel/o-srbiji/cinjenice/prirodne-karakteristike/> visited on 5/03/2012
10. <http://explore-serbia.rs/turizam/istrazivanje-o-avanturistickom-turizmu-u-srbiji/> visited on 5/03/2012



MOGUĆNOST ZA RAZVOJ TURIZAMA U BRČKO DISTRIKTU KOZ PROJEKTE PREKOGRANIČNE SARADNJE

Aleksandar Maksimović⁸³, Aleksandar Đurić⁸⁴

Apstrakt

Evropska Unija na različite načine i preko strukturnih fondova, pomaže razvoju zemalja Zapadnog Balkana. Jedana od prioritarnih mjera u okviru IPA programa Cros-border coopertion(CBC) (prekogranične saradnje) je razvoj turizma. Međutim, osnovni problem je kako i na koji način pristupiti i postati korisnik ovih programa pomoći? Prekogranični projekti podrazumjevaju, regionalnu saradnju i iziskuju finansijska sredstva u pripremi projekta. Potrebni su obučeni kadrovi za ovaj posao...

Smisao ovog rada je skretanje pažnje na mogućnost zajedničke promocije turističkih potencijala regije CRO-BiH-SRB, te zajedničkog nastupa prema EU fondovima. Cilj je povezati zajednički prostor tri države u jednu cjelinu. Kada turist ukravajući se putnički brod kruzer primjera radi u Beču, na svom mobilnom telefonu vidi turistički katastar regije CRO-BiH-SRB(posavsko-sremsrijemske regije) i unapred zna da će npr. u Iloku popiti dobro vino, u Sremskoj Mitrovici pojesti meso od Mangulice, u Brčkom popiti dobru rakiju isl. Uz put vidjeti razne popratne turističke sadržaje regije, bude adekvatno dočekan i zadrži se par dana, znaćemo da smo nešto postigli sa turističkom ponudom. Onda ćemo konačno imati finansijske koristi od naših naveliko hvaljenih i raznim analizama potkrijepljenih turističkih resursa i kapaciteta...

Ključne riječi: IPA fondovi, prekogranična saradnja, projekat, turizam, Brčko

⁸³ Doktorant na Agronomskom Fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, alexa.m@tcg.net, 065 908 494

⁸⁴ Filozofski fakultet Univerziteta Istočno Sarajevo, aleksandar.brckof@gmail.com

Abstract

The European Union in different ways and through the structural funds helps developing countries to west Balkan. One of the priority measures under IPA Cross-border cooperation (CBC) (cross border) is the development of tourism. However, the basic problem is how and in what way can a person access and become a user of one of these help programs? Cross-border projects shall include, require regional cooperation and financial resources in the project preparation. Trained personnel are needed for this job ...

The purpose of this paper is to draw attention to the possibility of a joint promotion of tourism potential region of Bosnia-ENG-ESP, and a joint approach by the EU funds. The aim is to link the three countries in a single unit. When a tourist boarding the cruise ship, for example in Vienna, sees on his mobile phone the tourist cadastre region of CRO-BiH-SRB (Posavina, Srem region, Sirmium) and already knows and has the information that, for example, in Ilok he will be able to drink good wine, to eat Mangulica meat in Sremska Mitrovica, drink good brandy (rakija) in Brčko, etc. Along the way, if a person gets to see the various additional tourist facilities in the region, is greeted properly and stays in town for a couple of days, that means that we have achieved something good in the tourist offer that we have made. Then we will finally have the financial benefit of our widely acclaimed and various analyses substantiated tourism resources and capacity

Keywords: *IPA cross-border cooperation (CBC) project, tourism, Brčko*

Uvod

U većini lokalnih zajednica postoje operativni i finansijski problemi vezano za projekte koji bi za cilj imali pomoć u razvoju turizma. Na turizam se uvijek gleda kao na određeni luksuz. Dosadašnji razvoj lokalnog turizma ogledao se u razvoju same lokalne zajednice, tj. od samoinicijativa i samoizgradnji pojedinih ugostiteljskih kapaciteta. Što se tiče Brčko distrikta situacija je uglavnom ista, sve se dešava spontano po nahodanju lokalnih privrednika iz oblasti ugostiteljstva. U posljednje 2-3 godine oformljena je Vladina Služba za turizam koja bi trebala uvesti kakav takav red u organizaciji turističke djelatnosti na prostoru Distrikta. Međutim, kapaciteti ove službe su nedovoljni.

Razlog više u ovoj konstataciji je situacija iz 2010. godine kada se Brčko susrelo sa nazovimo turističkom „pojavom“. Naime, u Luku Brčko je sasvim iznenada uplovio turistički brod –cruzer sa oko 350 turista mahom iz centralne Evrope. Naš grad nije bio spreman na ovakav vid posjeta niti spremne turističke kapacitete za ozbiljniji pristup i adekvatnu turističku ponudu.

Služba za turizam uspjela je da organizuje par službenika za doček (među njima je bio i autor ovog rada). U razgovoru sa turistima koji su se sporadično obavljali toga dana, došlo se do određenih spoznaja i zaključaka. Strane turiste su većinom interesovali etno-kulturni sadržaji, tradicionalna gastro ponuda, ekologija, pa čak i minska polja, a najmanje nove zgrade, trgovački lanci isl. Zadržali su se nepuna dva sata, kupovali sitne potrebštine (žvake, cigare, voda isl..), i to je sve što su oni toga dana potrošili.

Analizirajući cijeli događaj, dolazi se do određenih zaključaka. Treba uraditi adekvatno pristanište, poboljšati organizaciju dočeka, ponuditi turističke sadržaje itd.

Postavlja se pitanje kako i na koji način to uraditi?, pogotovo ako uzmeno kanstataciju iz prvog dijela rada, da nedostaju finansijska sredstva.

Cilj Ovog rada je ukazivanje na probleme i postojanje EU fondova koji se moogu koristiti za unapređenje i razvoj turizma. Realni problem je uvijek dobra polazna osnova za pisanje projekata samo ga treba adekvatno iskoristiti. Dakle, u koliko se žele povlačiti sredstva iz *IPA-Cross border programe* (IPA prekogranična saradnja) potrebno je „izdići“ problematiku na nivo regije, i kroz saradnju sa prekograničnim partnerima zajednički riješavati problem ili neku pojavu.

Pregled turističkih kapaciteta Brčko distrikta

Na osnovu urađenih analiza stanja u oblasti turističke ponude, urađenih strategijskih dokumenata o razvoju turizma donose se određeni zaključci u vidu preporuka od kojih za potrebu ovog rada izdvajamo: „područje Brčko distrikta je bogato prirodnim potencijalom, ali i tradicionalnim vrijednostima koji pogoduju razvoju turizma. Ruralni predeli u Brčko distriktu BiH mogu biti atraktivna za preduzimanje turističkih aktivnosti. U njima je predstavljena narodna nošnja i folklor, običaji, vjerski objekti, kulturno-istorijske znamenitosti, gastronomija, gostoljubivost stanovništva itd

Ima potencijalne mogućnosti primene agroturizma, jer porodične privrede u većini mesta, pored redovnih poljoprivrednih obaveza, verno održavaju tradiciju, gastronomiju i zanimljive običaje koje treba iskoristiti u promociji turističkih potencijala. Porodične privrede u ruralnom području, dobar su osnov za kreiranje raznovrsnih dopunskih sadržaja ka što su vođenje smeštaja, noćenja sa doručkom, organizovanjem kampova, organizovanjem radova ili logorovanja na porodičnim gazdinstvima“.⁸⁵

⁸⁵ izvod iz strategije razvoja Brčko Distrikta - oblast turizam.

Dakle, vidi se s kojim potencijalima raspolažemo. Postavlja se pitanje zašto nemamo povoljniju turističku situaciju?

Problem se ponovo veže za konstataciju nedostatka sredstava u lokalnim zajednicama za ovu namjenu. Jedno od rješenja gledano kroz prizmu pomoći EU može biti iskorištavanje dostupnih EU fondova za ovu namjenu. Međutim, to u praksi nije ni malo lako. Treba napisati projekat, proći kroz sve komplikovane procedure i zahtjeve IPA poziva, za to treba imati edukovane stručne kadrove, imati finansijska sredstva za pripremu projekta itd. Posebno treba istaći prekogranični momenat „regionalni moment“ koji se insistira u IPA projektatima.

Brčko distrikt zbog svog geografskog položaja ima povoljnu „projektnu“ situaciju, jer „leži“ na dvije programske CBC oblasti (CRO-SRB). Ako na primjer kao polaznu osnovu za projekat uzmemo neriješen problem pristaništa sa obje strane rijeke Save i prezentaciju turističkog proizvoda i potencija dignemo na nivo regije Posavine i Vukovarsko Srijemske Županije, zajednički nastupimo prema EU povećaće se šanse da se projekat dobije i realizuje.

Takođe, mogućnošću da se „uveže“ i Sremska regija u Republici Srbiji dobio bi se dobar regionalni projekat koji bi se mogao realizovati kroz više IPA poziva, npr. Jedne godine izraditi turistički katastar ove regije, druge godine pristaništa, treće sređivaje obale, isl.

Treblo bi se naходити zajedničkoj agroturističkoj ponudi, da pomenuti turisti kada kreću na put unaprijed znaju da će u Iloku piti dobro vino, u Sremskoj mitrovici probati meso od mangulice, a u Brčkom popiti dobru rakiju, usput vidjeti atraktivne turističke sadržaje. Na ovaj način ostvarili bi se određeni rezultati a samim tim i nešto inkasirati.

Kako i na koji način će se organizovati ove aktivnosti? Prvenstveno zavisi će od podrške lokalne zajednice u organizovanju i pripremi projektne dokumentacije što je i najveći posao. Jačanje lokalnih kapaciteta potrebnih za ovu namjenu trebalo bi biti nadležnost lokalnih vlasti. Dakle, gledajući kroz prizmu IPA fonda, sama lokalna sredina nema velike izgleda da postane korisnik EU sredstava, potrebno je „izdići“ projekt na nivo regije.

Šta je IPA-a?

Instrument predpristupne pomoći (instrument for Pre-accession Assistance – IPA), je novi instrument koji Evropska Unija EU primjenjuje od 2007. godine prema zemljama Zapadnog Balkana i Turskoj. Uz pomoć IPA-e cjelokupna predpristupna pomoć stavlja se u jedinstveni okvir sa unificiranom regulativom kako za zemlje candidate (Hrvatska, Turska, i Makedonija), tako i za zemlje

potencijalne candidate (Bosna i Hercegovina, Srbija Crna Gora i Abanija), IPA-e zamjenjuje dosadašnje programe pomoći kao što su: PHARE, ISPA, SAPARD, CARDS.

Osnovni ciljevi programa IPA su pomoć državama kandidatima i državama potencijalnim kandidatima u:

1. Uskladjivanju nacionalnog zakonodavstva i provedbu pravne stečevine EU;
2. Pripremi za korišćenje kohezionih fondova.

Fondovi programa IPA se isključivo koriste za potrebe procesa Evropskih integracija i isključivo prema pravilima i procedurama Evropske unije. Aplikacije se predaju Delegacije Evropske komisije u zemlji, a putem uspostavljene strukture.⁸⁶

Tabela 1. Komponente IPA programa i korisnici

KOMPONENTE IPA-e	MOGU IH KORISTI
I Pomoć u tranziciji i izgradnja institucija; II. Regionalna i međudržavna saradnja	Zemlje potencijalni kandidati i zemlje kandidati
III. Regionalni razvoj; IV. Razvoj ljudskih resursa; V. Razvoj ruralnih područja	Samo zemlje kandidati

Izvori: Priredio mr Ameksandar Maksimović na osnovu podataka sa: www.dei.gov.ba;

Dakle, BiH može koristiti prve dvije komponente:

I. Pomoć u tranziciji i jačanje institucija koja predstavlja svojevrsan neposredan nastavak aktivnosti iz programa Phare, uz izutetak komponente ekonomske i socijalne kohezije;

II. Regionalna i prekogranična saradnja u sklopu koje će se financirati zajedničke prekogranične aktivnosti između država korisnica programa IPA, kao i njih te država članica Evropske unije (primjer takve saradnje su prekogranični projekti između Hrvatske i Slovenije, Hrvatske i Italije, BiH i Srbija, BiH i Hrvatska, BiH i Crna Gora itd.);

Komponenta II prekogranična saradnja - CBC

Prekogranična saradnja, je druga komponenta koja podržava aktivnosti vezane za regionalnu i prekograničnu saradnju zemljama članicama te zemljama korisnicima programa IPA, te njihovo učešće u programima Evropskog fonda za regionalni razvoj (ERDF), zatim trans-nacionalnim i među-regionalnim programima saradnje. Ove aktivnosti se temelje na višegodišnjim programima

⁸⁶ http://ec.europa.eu/enlargement_assistance/ipa/index_en.htm

prekogranične saradnje i implementiraju prvenstvo kroz pozive za podnošenje projektnih prijedloga.

U okviru druge komponente IPA-e – prekogranična saradnja, BiH učestvuje u šest programa: tri bilateralna programa prekogranične saradnje sa Hrvatskom, Srbijom i Crnom Gorom, jedan program prekogranične saradnje sa državama članicama – IPA Jadranski program, i dva transnacionalna programa – Prostor jugoistočne Evrope (SEES) i Mediteranski transnacionalni program (MED).⁸⁷

Ko sve može koristiti ove programe? Potencijalni korisnici ove komponente, zavisno od prioriteta i mjera datog programa, mogu biti jedinice regionalne i lokalne uprave, NVO, istraživačke i razvojne institucije, privredne komore itd. Opštinski nivo vlasti kao i mala i srednja preduzeća mogu aplicirati u koliko imaju partnera (pogodnu instituciju) sa druge strane granice i ukoliko projekat nije profitnog karaktera.⁸⁸

Programom prekogranične saradnje HR - BiH - SRB – CG. nastoji se oživjeti nekadašnje prekogranične veze i aktivnosti kroz rješavanje nekih od zajedničkih društveno - privrednih i ekoloških. U zavisnosti po poziva projekta određuju se prioritetne oblasti, ali praksi se najviše ostvaruju kroz: prioritetne oblasti i mjere :

(1): Stvaranje zajedničkog privrednog prostora:

1.1: Zajednički razvoj turističke ponude,

1.2: Promovisanje preduzetništva.

(2): Poboljšanje kvaliteta života i socijalna kohezija:

2.1: Zastita prirode i prirodne sredine,

2.2: Poboljšanje pristupa uslugama u lokalnoj zajednici u pograničnom području.

Zaključak

Analizom predjela Brčko distrikta BiH uočeni su veliki potencijali kako u pogledu razvoja turizma tako i pogodnosti za definisanje specifičnih turističkih proizvoda koji mogu biti interesantni ne samo za domaće nego i strane turiste. Glavna turistička ponuda na području Brčko distrikta moglo bi se ogledati kroz: etno-kulturne, sportsko-rekreativne sadržaje, agroturizam i gastronomsku ponudu.

⁸⁷ <http://www.southeast-europe.net/hu/>

⁸⁸ Za BiH u periodu od 2007.-2010. unutar programa IPA (za komponente 1 i 2), osiguran iznos od ukupno 332 mil.eura.

Vidjelo se da bi područje Distrikta moglo biti interesantno za strane turiste. Postavlja se pitanje na koji način to iskoristiti? Distrikt kao i većina lokalnih zajednica nemaju kapacitete da pomognu opštu turističku ponudu, ni finansijski, ni tehnički, niti kadrovski. Sa druge strane, tačno je da postoje IPA CBC programi pomoći, ali su još uvijek nepoznanica za obične turističke djelatnike i dobrog dijela Javne uprave.

U konkretnom slučaju morale bi se više uključiti lokalne institucije, pogotovo u sveri obuke kadrova potrebnih za ovaj posao, te u koordinaciji ostalih potencijalnih aplikanta iz svoje sredine, npr. nevladine organizacije, lokalnih privrednika iz oblasti turizma, i domaćinstava koja bi bila uključena u projekte agroturizma, etno-turizma, itd. Takođe, treba mjenjati stav prema problemu, i sam problem koristiti kao polaznu osnovu za dobar projekat.

U svakom slučaju u koliko se žele koristiti IPA fondovi (CBC II) moraju se projektni prijedlozi izdići iz lokalnih okvira na „polje“ regionalne - prekogranične saradnje. Zajednički nastup više opština, kantona i županija može dati određene rezultate. Kroz projekte CBC jedne godine riješiti jedan problem, druge godine drugi i tako popravljati opštu regionalna turističku ponudu.

Zajednički uspjeh bi se mogao sažeti u sledećoj konstataciji. Kada turist ukrcavajući se primjera radi u Beču, na svom mobilnom telefonu vidi turistički katastar regije CRO-BiH-SRB i unapred zna da će npr. u Iloku popiti dobro vino, u Sremskoj Mitrovici pojesti meso od mangulice, a u Brčkom popiti dobru rakiju isl. Uz put vidjeti razne popratne turističke sadržaje regije, bude adekvatno dočekan i zadrži se par dana, znaćemo da smo nešto postigli sa turističkom ponudom. Onda ćemo konačno imati finansijske koristi od naših naveliko hvaljenih i raznim analizama potkrijepljenih turističkih resursa. Do tada možemo nastaviti sa dosadašnjom praksom, da svaki put iznova budemo zatečeni nekom novom „Turističkom Pojavom“.

Literatura

1. Franić, R., Grgić Zoran , (2002): Agroturizam na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu u Hrvatskoj - pretpostavke i izgledi razvitka: studij slučaja. *Agriculturae*
2. Liberty, B.W., (1991), Farm diversification as an Adjustment Strategy on the Urban Fringe of the West Midlands, *Journal of Rural Studies*. Vol.7. No3.p.p. 2007-218.
3. Vujović S, (2007)«Agro turizam kao podsticajni faktor ekonomskog razvoja Vojvodine, *Ekonomika poljoprivrede*, Beograd.
4. Prekogranična saradnja u okviru IPA http://dei.gov.ba/direkcija/unutrasnja_struktura/koordinacija/?id=28
5. Uredba komisije (EZ) br. 718 – 007 o provedbi Uredbe Vijeća (EZ) 1085 – 2006 kojom se uspostavlja IPA



UTICAJ TURIZMA NA EKONOMSKI RAST ZEMALJA U RAZVOJU U USLOVIMA KRIZE

Dragan Gligorić⁸⁹, Darko Milunović⁹⁰, Nenad Baroš⁹¹

Apstrakt

Sektor turizma kroz istoriju nije smatran okosnicom privrednog razvoja, te je imao podređen značaj u odnosu na industriju i poljoprivredu. U novije vrijeme, turizmu se pridaje sve veći značaj. Ekonomska kriza s kojom se trenutno suočavamo uzrokovala je smanjenje zaposlenosti i proizvodnje u privredama zemalja u cjelini. Iako je turizam tokom krize dijelio sudbinu ostalih privrednih sektora, uticaj krize na turizam je ipak bio vrlo kratak. Istraživanje izvršeno na uzorku od 18 zemalja u razvoju Evrope i Srednje Azije u periodu 2006-2011. godina pokazalo je da su zemlje ispoljile manje negativne šokove u turizmu nego u privredi kao cjelini, odnosno da se pad zaposlenosti i bruto društvenog proizvoda u ovom sektoru manje osjetio. Stoga razvoj sektor turizma može da bude način za postizanje stabilnijeg ekonomskog rasta, odnosno može da poveća otpornost ekonomije na eksterne šokove.

Uvod

Iako je tradicionalno sektor turizma u smislu pokretača i nosioca ekonomskog rasta i razvoja stavljan u drugi plan, iza industrije i poljoprivrede, u novije vrijeme ovaj sektor postaje razvojna šansa mnogih zemalja, pogotovo nerazvijenih i zemalja u razvoju. Komparativna prednost u industriji i poljoprivredi, zbog potrebe visokih ulaganja i subvencija, svakako pripada razvijenijim zemljama. Stoga razvoj sektora turizam postoje okosnoca strategija razvoja manje razvijenih zemalja. Kreiranje turističke ponude podrazumijeva aktivno učeće brojnih drugih privrednih sektora u lancu vrijednosti. Zbog toga je, pored direktnog, značajan i indirektni doprinos turizma ukupnom privrednom

⁸⁹ viši asistent, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

⁹⁰ viši asistent, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

⁹¹ viši asistent, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci

rastu, odnosno pozitivan multiplikativni efekat turizma na ostale privredne sektore je visok.

Ekonomska kriza sa kojom se svijet i danas suočava uzokovala je veliki pad zaposlenosti i bruto društvenog proizvoda. Mnoge zemlje trenutno tragaju za načinom kako da izađu iz krize, a dugoročno, kako da kreiraju privrednu strukturu koja će obezbijediti manju osjetljivost na eksterne šokove i time omogućiti stabilan ekonomski rast. Preliminarna istraživanja koje smo sproveli prije definisanja hipoteze u ovom radu pokazala su nam da se u sektoru turizma kriza manje osjetila, kao i da se turizam brzo oporavio. Možda je onda šansa za postizanje stabilnog ekonomskog rasta upravo razvoj turizma, pogotovo za zemlje u razvoju.

Hipoteza koja se nadstoji dokazati u ovom radu je da su zemlje, u periodu ekonomske krize, ispoljile manje negativne šokove u turizmu nego u privredi kao cjelini, odnosno da se pad zaposlenosti i bruto društvenog proizvoda u ovom sektoru manje osjetio. Istraživanje je izvršeno na uzorku od 18 zemalja u razvoju Evrope i Srednje Azije u periodu 2006-2011. godina. U cilju testiranja pomenute hipoteze izvršena je teorijska analiza dosadašnjih istraživanja o uticaju turizma na privredni rast. U empirijskom dijelu korišćena je deskriptivna statistika, a značajno mjesto u radu zauzima korelaciona i regresiona analiza.

Savremene tendencije u turizmu

Veliki rast tražnje za turističkim uslugama poslednjih nekoliko dekada posljedica je rasta životnog standarda, kao i razvoja vazdušnog saobraćaja. Prema izvještaju Svjetskog savjeta za putovanja i turizam (World Travel & Tourism Council, WTTC) za 2011. godinu (WTTC, 2011), turizam stvara 9 procenata svjetskog bruto društvenog proizvoda (BDP) te zapošljava 260 miliona ljudi širom svijeta. U 2011. godini doprinos turizma svjetskom BDP-u je za 0,5 procenata viši od doprinosa automobilske industrije i za samo 2 procenta manji od doprinosa bankarskog sektora. U periodu od 2000-2010. godine rast dodane vrijednosti u sektoru turizam iznosio je 9,7 procenata, sa visokom voatilnošću. Ukoliko se pored direktnih doprinosa turizma rastu BDP-a dodaju i indirektni doprinosi, ukupan rast dodane vrijednosti zahvaljujući turizmu iznosio je 16,6 procenata.

Prema citiranom izvještaju, procjene su da će sektor turizma u narednoj deceniji postati isto toliko bitan za rast svjetske privrede, koliko je bio bitan sektor visoke tehnologije i bankarstva u prethodnoj deceniji. Od ukupnih kapitalnih investicija u 2011. godini 4,5 procenata se odnosilo na ovaj sektor, a rast investicija u ovom sektoru u periodu 2000-2010. godina iznosio je čak 41,8 procenata. Ukupan izvoz posjetilaca („visitor exports“ - potrošnja robe i usluga, uključujući transport od strane nerezidenata) u posmatranom periodu porastao je

za 20,1 procenat. Posmatrano na globalnom nivou, rast zaposlenosti u turistističkom sektoru u posmatranom periodu iznosio je 8,3 procenta, odnosno otvoreno je 7 miliona novih radnih mjesta. Generalno posmatrano, turizam je postao jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora.

Pozicija zemalja u razvoju sa stanovništva učešća u svjetskom turizmu u posljednje vrijeme se značajno popravila. Naime 1950. godine „top“ 15 destinacija ostvarivalo je 88 procenata ukupnih turističkih dolazaka, a 2007. godine 57 procenata. U ovim zemljama turističke usluge čine oko 7 procenata ukupnog izvoza roba i usluga. Za najnerazvijenije zemlje značaj turizma je još veći, jer turističke usluge čine 9 procenata ukupnog izvoza robe i usluga. U 7 najnerazvijenijih zemalja međunarodni turizam predstavlja najveći izvor deviza, dok u 23 zemlje međunarodni turizam se ubraja u tri sektora po osnovu kojih se ostvaruje najveći devizni priliv (UNCTAD, 2010, 3).

Pregled dosadašnjih istraživanja

Značajniju pažnju o uticaju turizma na ekonomski razvoj, istraživači iz oblasti turizma prvi put su počeli poklanjati tokom sedamdesetih i osamdesetih godina 20. vijeka. Dva pristupa koja su dominirala tokom ovog perioda bila su perspektiva zavisnosti (dependency perspective) i model životnog ciklusa (Milne, Ateljevic, 2001). Oba pristupa baziraju se na kritici modernog turizma. Prema ovim teorijama, zemlje „trećeg svijeta“ imaju malo koristi od strategije razvoja bazirane na turizmu, jer pozitivne efekte prisvajaju krupni kapitalisti. U konačnici, lokalno stanovništvo se suočava samo sa dodatnim troškovima i slabom perspektivom za ekonomski razvoj (Britton, 1982).

U novije vrijeme, mnoge teorije su se razvile na kritici pomnute dvije teorije. Teoriji zavisnosti se pripisuje da je bila previše opsjednuta „globalnim nivoom i svetskim poretkom“. Generalno, obe teorije su zanemarile pozitivne efekte koji razvoj turizma može imati kako za ekonomiju zemlje, tako i za socio-kulturni razvoj i razvoj demokratije. Državni sistem može da ograniči negativne efekte međunarodnog turizma na zemlju, jer može da insistira na uključivanju lokalnih inputa u plan razvoja turističkih destinacija koje realizuju multinacionalne kompanije (Milne, Ateljevic, 2001).

Istraživanja izvršena u više zemalja o međuzavisnosti između specijalizacije u turizmu i ekonomskog rasta za period 1985-1995. godina otkrila su sledeće pravilnosti: (1) veći broj turističkih zemalja rastu brže od ostalih zemalja, i (2) te zemlje su male (Lanza, Pigliaru, 1999).

Dvojica portugalskih istraživača testirali su uticaj turizma na regionalni rast na primjeru svoje zemlje a time i na ukupan ekonomski rast, kao i uticaj turizma na regionalnu ekonomsku konvergenciju. Istraživanje se odnosilo na period 1993-

2001. godina. Pokazalo je da 1 procenat rasta u smještajnim kapacitetima povećava BDP po glavi stanovnika regiona za 0,01 procenat. Takođe, utvrđeno je da ulaganje u turizam smanjuje regionalne disproporcije i doprinosi uravnoteženom regionalnom rastu (Soukiazis, Proença, 2008).

Istraživanja koja su obuhvatila duži vremenski period, od 1980-2003. godine, sprovedli su italijanski istraživači. Istraživana je veza između ekonomskog rasta, veličine zemlje i nivoa specijalizacije. I ova istraživanja su pokazala da su turističke zemlje značajno brže rasle od ostalih grupa zemalja. Male zemlje su ostvarile brži ekonomski rast samo ako su bile visoko specijalizovane u turizmu (Brau, Lanza, Pigliaru, 2006). Analiza Ivanova i Webstera takođe je pokazala vezu između ekonomskog rasta mjerenog realnim BDP-om po glavi stanovnika na primjeru Kipra, Grčke i Španije (Ivanov, Webster, 2006), kao i regresiona analiza koja je obuhvatila 159 zemalja tokom perioda 1989-2008 (Chang, Khamkaew i McAleer, 2010).

Prema novijim istraživanjima Međunarodnog monetarnog fonda, utvrđeno je da postoji pozitivna veza između stepena specijalizacije u turizmu i ekonomskog rasta. Porast turističke aktivnosti za jednu standardnu devijaciju, prema navedenom istraživanju, dovodi do dodatnog rasta od 0,5 procenata na godišnjem nivou (Arezki, Cherif, Piotrowski, 2009).

Dakle, brojna istraživanja su utvrdila pozitivnu vezu između specijalizacije u turizmu i ekonomskog rasta, pogotovo manjih zemalja. Stoga je danas je opšteprihvaćen stav da turizam generiše rast zaposlenosti i dohotka, pozitivno utiče na platni bilans, generiše dodatnu turističku ponudu i generalno povećava nivo ekonomske aktivnosti u zemlji.

Značaj turizma za zemlje u razvoju

Turizam je dinamična privredna grana koja pospješuje privredni rast i razvoj povećavajući BDP, zaposlenost, investicije i izvoz. Najšire definisano, turizam je jedna od najvećih privrednih grana u svijetu (UNCTAD, 2007). Razvoj turizma u zemljama u razvoju ima poseban značaj za razvoj svjetskog turizma uopšte, što pokazuje podatak da je rast turizma u ovim zemljama glavni faktor njegovog rasta na svjetskom nivou. Posmatrano sa stanovišta međunarodne razmjene, turizam je četvrti po redu izvozni proizvod, nakon nafte, hemijskih proizvoda i automobila. U preko 150 zemalja, turizam je jedan od pet izvoznih proizvoda koji donose najviše *zarade od izvoza*, a u 60 zemalja turizam najveći izvozni proizvod. Za zemlje u razvoju, prilivi po osnovu turizma čine jednu trećinu ukupnih deviznih priliva, dok najnerazvijenijim zemljama donose čak polovinu deviznih priliva, sa učešćem u BDP-u od oko 40 procenata (UNCTAD, 2010, 2).

Turizam uključuje niz aktivnosti kao što su smještaj, proizvodnja hrane, zabava, infrastruktura. Takođe, aktivnosti koje su kritične za kreiranje uspješne turističke ponude su finansijske usluge, telekomunikacije, zdravstvo, bezbjednost i brojne druge aktivnosti. Sa stanovišta učesnika u privredi, turizam uključuje širok dijapazon privrednih subjekata, od multinacionalnih kompanija do sitinih preduzetnika. Teorija spoljnotrgovinskog multiplikatora Frica Maklupa (Fritz Machlup) nam govori da „povećanje izvoza daje snažan impuls domaćoj proizvodnji, ali i drugim industrijskim granama koje ne izvoze direktno ali su u korelaciji sa granom koja ima proizvodnju za izvoz“ (Čenić-Jotanović, 2010, 50). Kao što je napomenuto, da bi se kreirala adekvatna turistička ponuda neophodno je obezbijediti smještaj, zabavu, transport, kao i ishranu. Dakle, turizam, pogotovo međunarodni, ima veliki, kako direktan tako i indirektan *multiplikativan uticaj na rast izvoza i proizvodnje*. Unapređenje turizma u zemljama u razvoju, u koje se ubraja i BiH, stimuliše privredni rast i ostalih sektora koji su u lancu snadbijevanja turističke usluge, ali i razvoj infrastrukture te ljudskog kapitala.

Zemlje u razvoju imaju komparativnu prednost u turizmu, a trgovinske barijere u ovom sektoru su izrazito male (UNCTAD, 2010). Za mnoge male zemlje koje raspolažu oskudnim resursima, turizam je postao *razvojna šansa*, a u mnogim već je postao okosnica privrednog razvoja. Razvoj turizma je donio i značajne *društvene promjene* u ovim zemljama. Tradicionalni lokalni rituali koji su po svojoj prirodi bili dosta nehumani su „olabavljeni“, kriminal i korupcija su smanjeni do podnošljivih granica, a lokalno stanovništvo je postalo obrazovanije, jer je primorano na školovanje kako bi se uključilo u turistički lanac vrijednosti. Za razvijene zemlje turizam ipak ima manji značaj, a na ovaj sektor se gleda kao na izvor za diverzifikaciju privredne strukture zemlje. Takođe, razvoj turizma u razvijenim zemljama predstavlja sredstvo za ujednačen regionalni razvoj jer se manje razvijena mjesta promovišu.

U zemljama u razvoju turizam je, prije svega, *generator zapošljavanja*. Radi se o radno intenzivnom sektoru koji omogućava zapošljavanje velikog broja nekvalifikovane i polukvalifikovane radne snage, posebno žena i mlađe populacije, kojima je u zemljama u razvoju najteže pronaći zaposlenje. Žene čine oko 70 procenata radne snage u turističkom sektoru, a pola radne snage u turističkom sektoru je mlađe od 25 godina (UNCTAD, 2010). Visoko učešće ženske radne snage je prisutno u uslugama smještaja. Ukoliko posmatramo 27 zemalja Evropske unije, učešća ženske radne snage u uslugama smještaja kreće se od 49 procenta u Italiji, do 72 procenata u Rumuniji (Obadić, Marić, 2009).

Postoji i dosta argumenata i stavova da turizam ne može da bude okosnica razvoja zemlje. Često se ističe da strane direktne investicije u sektor turizma podrazumijevaju minimalno angažovanje domaće radne snage, te da kasnije zapošljavanje podrazumijeva sezonsko zapošljavanje manje kvalifikovane i

slabo plaćene radne snage. U konačnici, turistički centri u nerazvijenim zemljama postaju enklave koje imaju malo dodira i difuzije sa lokalnim stanovništvom.

Treba priznati da pored pozitivnih, ipak postoje i negativni efekti razvoja turizma na ekonomiju zemlje. Oni se najčešće ispoljavaju kroz migraciju ruralnog siromašnog stanovništva u gradove, kao i kroz rast cijena hrane i iscrpljivanje neobnovljivih resursa zbog povećane traženje. Ipak, negativni efekti su sigurno sporadičan slučaj. Dokaz za to je što su mnoge zemlje turizam označile kao stratešku privrednu granu.

Da bi se maksimizirale koristi od međunarodnog turizma neophodno je umanjiti odliv koristi od turizma u druge zemlje. Ukoliko domaće firme nisu u mogućnosti da ponude robu i usluge adekvatnog kvaliteta, neophodno je izvršiti njihov uvoz iz inostranstva (economic leakage). Često se dešava da međunarodni turisti značajan dio proizvoda kupuju prije putovanja, što se najčešće dešava posredstvom turističkih posrednika (structural leakage). Prema navedenoj teoriji spoljnotrgovinskog multiplikatora, potrošnja inostranih proizvoda smanjuje multiplikativne efekte prihoda od turizma na BDP. Procjene su da je u zemljama u razvoju prosječan odliv koristi od turizma između 40 i 50 procenata od ukupnih zarada od turizma, a između 10 i 20 procenata za razvijene zemlje i zemlje u razvoju sa diverzifikovanijom proizvodnjom (UNCTAD, 2010).

Dakle, kolike će biti koristi od turizma za zemlje u razvoju, u velikoj mjeri zavisi od postojanja adekvatnog mehanizma upravljanja turizmom. Države zemalja u razvoju moraju biti aktivno uključene u proces upravljanja turizmom kroz adekvatne politike i aktivnosti u cilju maksimiziranja pozitivnog uticaja turizma na privredni rast.

Turizam i tekuća ekonomska kriza

Iako je turizam tokom ekonomske krize dijelio sudbinu ostalih privrednih sektora, uticaj krize na turizam je ipak bio vrlo kratak. Međunarodni turizam se oporavio značajno već 2010. godine, kada je broj dolazaka povećan skoro za 7 procenata u odnosu na 2009. godinu. Brzina oporavka se razlikovala po grupama zemalja, a bila je najviša u zemljama u razvoju. Ova grupa zemalja je ostvarila rast za oko 8 procenata, za razliku od razvijenih zemalja gdje je rast iznosio oko 5 procenata (World Tourism Organization, 2011).

U poslednjih desetak godina broj turističkih dolazaka imao je tendenciju rasta, izuzev u 2008. i 2009. godini, kada njihov broj smanjuje zbog finansijske i ekonomske krize. Izuzev Afrike, sve turističke destinacije su bile pogođene krizom. Broj dolazaka u 2009. godini je pao na 880 miliona, odnosno za 4 procenta u odnosu na 2008. godinu. U mnogim destinacijama, manje pogođen

domaći turizam u odnosu na ostale setore nije bio dovoljan da kompenzuje negativan uticaj pada domaće tražnje na ekonomski rast (UNCTAD, 2010).

Među najvećim turističkim destinacijama, posmatrano sa stanovišta inostranih priliva od turizma, nabrži rast priliva u 2010. godini ostvaren je u: Kini (+17%), Rusiji (+26%), Saudijskoj Arabiji (+28%) i Brazilu (+52%). Najmanji rast, oko 2 procenta, među tradicionalno turističkim zemljama ostvarile su SAD, Njemačka i Italija. Ukratko govoreći, međunarodni turizam je daleko brže izašao iz krize nego što se očekivalo (World Tourism Organization, 2011).

Testiranje hipoteze

U nastavku rada koristeći dole opisane statističke metode i tehnike, testiraćemo osnovnu hipotezu rada. Hipoteza koja se nadstoji dokazati je da su zemlje, u periodu ekonomske krize, ispoljile manje negativne šokove u turizmu nego u privredi kao cjelini, odnosno da se pad zaposlenosti i BDP-a manje osjetio u ovom sektoru. Dokazivanjem pomenute hipoteze poslaćemo poruku kreatorima ekonomske politike da se podsticanjem razvoja turizma može smanjiti zavisnost i ranjivost ekonomije BiH od nepovoljnih ekonomskih uticaja iz okruženja.

Metodologija istraživanja

U radu su korišteni razni statistički metodi istraživanja. Da bismo došli do preliminarne slike o značaju turizma za svaku zemlju (koja se, između ostalog, ogleda u udjelu ove privredne grane u BDP), koju smo posmatrali u datom periodu, pošli smo od deskriptivne statistike. Deskriptivna statistika nam daje uvid u stanje pojave, gdje uočavamo kako prosječne vrijednosti, tako i odstupanja koja se javljaju, a koja nam mogu ukazati na neke (ne)pravilnosti. Od deskriptivnih mjera smo koristili mjere centralne tendencije (aritmetička i geometrijska sredina), kao i mjere varijabiliteta (standardna devijacija i koeficijent varijacije).

Pored deskriptivne statistike, značajno mjesto u radu zauzima korelaciona i regresiona analiza. Kao mjera jačine proste linearne korelacione veze u uzorku ovih zemalja koristi se relativna mjera, koja se naziva Pearson-ov koeficijent proste linearne korelacije, ili često samo koeficijent korelacije. Na kraju, treba pomenuti i stope rasta, jer smo pojave vremenski posmatrali i pratili njihovu dinamiku kretanja, pa se može zaključiti da je i analiza vremenskih serija, kao metodologija, prisutna u radu.

Podaci

Naš uzorak čini 18 zemalja evropskih zemalja i zemalja Centralne Azije, koje su prema metodologiji Svjetske banke svrstane u grupu zemalja u razvoju (WB, 2011). U nastojanju da testiramo uvodnu hipotezu, došli smo do podataka koji

se odnose na udio turizma u BDP sledećih 18 zemalja, i to za period od 2006 – 2011. godina. Naredna tabela (Tabela br. 1) daje detaljan prikaz ove varijable.

Tabela br. 1 – Procenat učešća turizma u BDP

Zemlja	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Albanija	5,40	6,10	6,10	7,00	7,40	7,60
Armenia	2,10	1,70	1,50	2,00	1,80	1,70
Azerbejdžan	1,60	1,40	1,30	1,60	1,40	1,30
Bjelorusija	2,20	2,10	1,90	2,00	1,80	1,30
BiH	2,80	2,80	2,60	2,40	2,30	2,30
Bugarska	6,20	4,30	3,90	4,00	4,20	4,30
Kazahstan	1,90	1,90	1,70	1,90	1,60	1,50
Kirgistan	2,60	2,30	2,10	1,60	1,70	1,80
Letonija	2,60	2,50	2,70	3,00	3,00	3,20
Litvanija	1,90	1,80	1,50	1,80	1,50	1,40
Makedonija	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40
Moldavija	2,00	1,10	0,80	1,00	1,00	0,80
Crna Gora	8,90	11,50	11,50	11,70	10,20	8,90
Rumunija	1,50	1,50	1,50	1,50	1,60	1,80
Ruska feder.	1,50	1,40	1,40	1,60	1,50	1,40
Srbija	1,30	1,80	1,70	2,40	2,40	2,40
Turska	4,20	4,10	4,10	4,40	4,00	4,00
Ukrajina	2,20	2,10	2,00	2,20	2,00	1,90

Izvor: [http://www.wtc.org/research/economic-impact-research/\(10.03.2011.\)](http://www.wtc.org/research/economic-impact-research/(10.03.2011.)) i kalkulacije autora

Pored ovih podataka, kao veoma važni za našu analizu su i podaci o:

- broju zaposlenih u ovom sektoru i zaposlenih u turizmu u ukupnoj zaposlenosti,
- apsolutnom iznosu BDP,
- stopama nezaposlenosti.

Svi ovi podaci su osnova za našu statističku analizu, a odnose se na sve navedene države i za period od 2006 – 2011. godine.

Rezultati

Podaci koji se odnose na udio turizma u BDP ukazuju na sljedeće:

Prvo, izdvajaju se zemlje koje imaju udio sektora turizam iznad prosječnog udjela, koji je u posmatranom periodu oscilirao jako malo, tačnije od 2,73 do 2,98%. To su sljedeće zemlje, koje možemo nazvati turističkim: Crna Gora (posebno se izdvaja sa stopom koja je svake godine iznosila oko 10%), Albanija, Bugarska i Turska. Značaj turizma u navedenim zemljama je mnogo veći nego u ostatku uzorka, dok po ovom statističkom podatku donekle ih prate samo još Letonija i BiH. Da je prisutna velika nehomogenost u ovim podacima

(udio turizma u BDP po zemljama) govori i koeficijent varijacije, koji u ovom periodu uzima vrijednosti od 0,69 do 0,91 (a sve preko 0,3 se smatra velikim odstupanjem). S druge strane, prosječan udio turizma u BDP, u ovom periodu, možemo uzeti kao relevantan podatak jer koeficijent korelacije pokazuje značajnu stabilnost u ovom slučaju (izuzev u slučaju Moldavije). Da bi došli do zaključka da li postoji veza između prosječne stope učešća turizma u BDP i prosječne zaposlenosti u ovom sektoru (udio u ukupnoj zaposlenosti) koristili smo korelacionu analizu. Ono što je interesantno da postoji gotovo savršena direktana veza, što tabela br. 2 pokazuje. Koeficijent je statistički značajan, pa možemo konstatovati da se radi o izuzetno visokoj pozitivnoj korelaciji između ovih varijabli ($R=0,962$).

Tabela br. 2 – Korelacija između prosječnog učešća turizma u BDP i zaposlenosti u turizmu
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,962 ^a	0,925	0,92	0,37488	0,925	196,67	1	16	0

a. Predictors: (Constant), Udio turizma u BDP

Izvor: kalkulacija autora u softveru IBM SPSS Statistics

Kako se radi o izuzetno jakoj vezi, interesantno je analizirati i regresioni model, koji nam ukazuje na neke pravilnosti u kretanju ovih pojava. Podaci su u narednoj tabeli (Tabela br. 3)

Tabela br. 3 – Regresioni model

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,636	0,144		4,416	0
1 Udio turizma u BDP	0,563	0,04	0,962	14,024	0

a. Dependent Variable: Prosječna zaposlenost u turizmu (u ukupnoj zaposlenosti)

Izvor: kalkulacija autora u softveru IBM SPSS Statistics

Kao i u svakoj statističkoj analizi, najvažnija je značajnost pojedinih parametara, pa se prvo na to fokusiramo. Oba koeficijenta (odsječak i nagib) su značajna (Sig. ,000), što znači da se možemo baviti interpretacijom istih. Jednačina regresije u ovom slučaju izgleda ovako: $Y_i = 0,636 + 0,563 X_i$, a ona nam govori da se pri povećanju prosječnog udjela turizma u BDP za 1 %, prosječna zaposlenost u ovom sektoru (u odnosu na ukupnu zaposlenost) prosječno povećava za 0,563%.

- Drugo, neke zemlje, iako nemaju visok udio turizma u BDP pokazuju iz godine u godinu sve veći interes za ovaj sektor. Izdvaja se grupa zemalja koja ima pozitivan trend rasta turizma, tj. zemlje kojima stopa raste iz godine u

godinu, a to su: Srbija, Letonija i Kirgistan (ovdje se može uvrstiti i Albanija, ali je ona već okarakterisana kao turistička zemlja). Treba napomenuti da pored ovih zemalja još neke zemlje imaju stabilnu stopu rasta udjela turizma u BDP (Makedonija, Crna Gora...), dok ostatak zemalja karakteriše pad udjela turizma u BDP. Ovdje je interesantno posmatrati kakva je veza između stope rasta udjela turizma u BDP i stope rasta udjela zaposlenih u ovom sektoru u ukupnoj zaposlenosti. U tu svrhu koristili smo koeficijent korelacije, koji je pokazao da je prisutna umjerena korelacija između navedene dvije pojave. Naime, koeficijent iznosi 0,639 što ukazuje da ipak postoji bitna povezanost (ranije je navedena klasifikacija o značaju i intezitetu ove povezanosti). Tabela koja slijedi (Tabela broj 4) predstavlja izlaz (output) iz softverskog paketa IBM SPSS Statistics i pokazuje kako koeficijent korelacije (R), tako i koeficijent determinacije (R Square). Vrijednost koeficijenta determinacije 0,409 nam govori da varijacije u udjelu zaposlenih u sektoru turizam su 40,9% determinisani time koliko taj sektor učestvuje u stvaranju BDP, što definitivno nije zanemarljivo. Na kraju, važno je napomenuti i to da sva ova interpretacija ima smisla jer su koeficijenti statistički značajni, a na to nam ukazuje podatak u poslednjoj koloni (Sig. F Change), koji je manji od 0,050.

Tabela br. 4 – Koeficijent korelacije

Model Summary					Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	0,639 ^a	0,409	0,372	3,93624	0,409	11,07	1	16	0,004

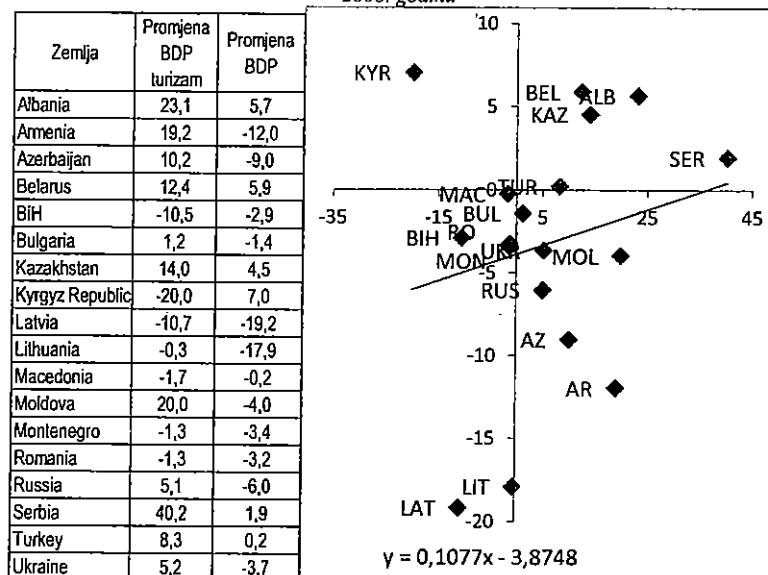
a. Predictors: (Constant), Udio turizma u BDP

Izvor: kalkulacija autora u softveru IBM SPSS Statistics

- Da sektor turizam ima značajnu ulogu u uslovima krize, može se uočiti na sljedećoj slici (Slika br. 1), koja pokazuje kako je BDP stvoren u turizmu u 2009. u odnosu na 2008. godinu, kod skoro svih zemalja, imao bolju tendenciju od BDP ukupno (u kojoj je recesija u svijetu bila najdublja). Na slici se jasno vidi da je samo u slučaju BiH, Kirgistana i Makedonije turizam bilježio manji rast (ili veći pad) nego privreda u cjelini. Na primjer, privreda Crne Gore (ovu državu smo uzeli jer se radi o zemlji u kojoj turizam zauzima posebno mjesto) u 2009. godini u odnosu na prethodnu 2008. bilježi pad BDP od 3,4%, dok BDP stvoren u turizmu pada za 1,3%. Kod ostalih turističkih zemalja (Albanija, Turska, Bugarska...) prisutan je sličan scenario, dok se posebno izdvaja Srbija, gdje je BDP bio veći u 2009. u odnosu na 2008. godinu za samo 2%, dok je rast turizma bio čak 40,17%.
- Takođe, na slici br. 1. se jasno vidi pozitivna veza između BDP-a stvorenog u turizmu i kretanja ukupnog BDP. U prosjeku za uzorak zemalja (a to je prikazano linijom koja minimizira sumu odstupanja pojedinačnih varijabli od prosječne linije i dobijena je metodom najmanjih kvadrata) manji pad BDP

(ili veći rast) u kriznoj godini zabilježen je u onim zemljama u kojima je zabilježen veći rast BDP stvorenog u turizmu u posmatranom periodu. To pokazuje i predznak ispred nezavisno promjenjive varijable (BDP stvoren u turizmu), dok je koeficijent korelacije 0,2 i za našu analizu bitno je zaključiti da on u ovom slučaju ima pozitivan predznak.

Slika br. 1. Poređenje kretanja ukupnog BDP sa BDP stvorenog u turizmu u 2009. u odnosu na 2008. godinu



Izvor: <http://www.wtfc.org/research/economic-impact-research/> (10.03.2011.) i kalkulacije autora

- U pomenutom periodu (2008 – 2009) stopa nezaposlenosti je u skoro svim zemljama rasla, dok je udio zaposlenih u turizmu ukupnoj zaposlenosti imao pozitivan tok. Naime, u većini zemalja je učešće zaposlenih u turizmu u ukupnoj zaposlenosti bilo veće u 2009. nego u 2008. godini, dok je određen broj država imao je nepromijenjenu stopu, a samo je u BiH, Kirgistanu i Crnoj Gori došlo do pada (ono što je interesantno je to da su prve dvije države, uz Makedoniju, imale i veći pad ili manji rast ovog sektora nego BDP).

Tabela br. 5 – Procenat učešća zaposlenih u turizmu u ukupnoj zaposlenosti

Zemlja	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Albania	3,73	4,17	4,15	4,77	4,02	3,82
Armenia	1,49	1,24	1,11	1,46	1,57	1,48
Azerbaijan	1,44	1,34	1,10	1,50	1,52	1,57
Belarus	2,11	2,06	1,79	1,91	1,92	1,91
Bosnia and	2,76	2,70	2,53	2,37	2,16	2,01
Bulgaria	5,76	3,75	3,50	3,47	3,49	3,23
Kazakhstan	1,60	1,63	1,44	1,62	1,51	1,41
Kyrgyz	2,07	1,56	1,61	1,12	0,88	0,87
Latvia	2,55	2,46	2,66	2,85	2,91	2,73
Lithuania	2,27	2,15	1,73	2,06	1,62	1,61
Macedonia	1,25	1,29	1,29	1,25	1,14	1,14
Moldova	1,63	1,17	0,78	1,04	1,06	1,13
Montenegro	6,84	7,13	7,12	5,90	5,54	5,44
Romania	2,18	2,14	2,16	2,11	2,07	1,89
Russia	1,37	1,35	1,34	1,46	1,35	1,35
Serbia	1,14	1,51	1,48	1,53	1,51	1,49
Turkey	2,36	2,06	2,10	2,09	2,02	2,11
Ukraine	1,91	1,86	1,78	1,85	1,68	1,66

Izvor: [http://www.witte.org/research/economic-impact-research/\(10.03.2011.\)](http://www.witte.org/research/economic-impact-research/(10.03.2011.)) i kalkulacije autora

Zaključak

U ovom radu istraživana je veza između turizma i privrednog rasta, sa akcentom na preformanse sektora turizma u uslovima krize. Istraživanje je obuhvatilo uzorak od 18 zemalja u razvoju Evrope i Srednje Azije za period periodu 2006-2011. godina.

Rezultati teorijske analize ukazuju da zemlje (pogotovo manje) u kojima turizam ima značajniju ulogu ostvaruju brži privredni rast, te da je turizam značajan generator zapošljavanja i smanjenja regionalnih disproporcija. Empirijska istraživanja pokazuju da postoji savršena direktna veza između prosječne stope učešća turizma u bruto društvenom proizvodu i prosječnog udjela zaposlenosti u ovom sektoru u ukupnoj zaposlenosti (koeficijent korelacije 0,962). Takođe, pri povećanju prosječnog udjela turizma u BDP za 1 procenat, prosjecna zaposlenost u ovom sektoru (u odnosu na ukupnu zaposlenost) prosječno povećava za 0.563 procenata. Time je dokazano da je rast turizma u ovim zemljama značajan generator zapošljavanja, odnosno, da su pozitivni efekti turizma široko disperzirani.

Istraživanja potvrđuju i da sektor turizma može biti sredstvo za postizanje stabilnijeg privrednog rasta u uslovima krize. Naime, BDP stvoren u turizmu u 2009. godini, kada je kriza bila najdublja, u odnosu na 2008. godinu, kod skoro svih zemalja, imao bolju tendenciju od ukupnog BDP. U samo tri zemlje BDP

stvoren u sektoru turizma je imao veći pad (ili manji rast) u odnosu na ukupan BDP.

Kolike će biti koristi od turizma za zemlje u razvoju, u velikoj mjeri zavisi od postojanja adekvatnog mehanizma upravljanja turizmom. Države zemalja u razvoju moraju biti aktivno uključene u proces upravljanja turizmom kroz kreiranje adekvatnih politika i aktivnosti u cilju maksimiziranja pozitivnog i minimiziranja uticaja turizma na privredni rast.

Literatura:

1. Trade and Development Board.,2010. *The contribution of tourism to trade and development*. Geneva: UNCTAD.
<http://t20.unwto.org/sites/all/files/docpdf/tourism-note-trade-commission-05-2010.pdf>
2. Milne, S., Ateljevic, I., 2001. *Tourism, economic development and the global-local nexus: theory embracing complexity*. Tourism Geographies 3(4),369–393. ROUTLEDGE, Taylor & Francis Ltd.
<http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20del%20turismo/economia%20del%20turismo/TOURISM%20ECONOMIC%20DEVELOPMENT%20AND%20GLOBAL%20LOCAL%20NEXUS.PDF>
3. Britton, S. G., 1982., *The political economy of tourism in the Third World*. Volume: 9, Issue: 3, Publisher: Elsevier, Pages: 331-358.
<http://www.mendeley.com/research/towards-a-political-economy-of-urbanization-in-third-world-countries/#>
4. Lanza, A., Pigliaru, F., 1999. *Why are tourism countries small and fast-growing? Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM)*. Milan; Centre for North South Economic Research (CRENOS)
<http://veprints.unica.it/356/1/99-6.pdf>
5. Soukiazis, E., Proença, S. 2008., *Tourism as an alternative source of regional growth in Portugal: a panel data analysis at NUTS II and III levels*. Port Econ J (2008) 7:43–61:
<https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/7916/1/obra.pdf> (07.03.2012.)
6. Brau, R., Lanza, A., Pigliaru, F., 2006. *How fast are small tourist countries growing? The 1980-2003 evidence*. CRENOS Working paper 2006/14. <http://veprints.unica.it/185/1/06-14.pdf>
7. Ivanov, S., Webster, C., 2006. *Measuring the impact of tourism on economic growth*. GEOTOUR.
http://www.kgptour.tuke.sk/conferences_soubory/pdf%207%202%2007/2_2_Ivanov.Webster%204.pdf
8. Chang, C-L., Khamkaew, T., McAleer, M., 2010. *IV Estimation of a Panel Threshold Model of Tourism Specialization and Economic Development*, CIRJE Discussion Papers.
http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1583242

9. Arezki, R., Cherif, R., Piotrowski, J., 2009. *Tourism Specialization and Economic Development: Evidence from the UNESCO World Heritage List*. IMF Working paper, WP/09/176.
<http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp09176.pdf>
10. UNCTAD.,2007. *FDI in Tourism: The Development Dimension*. New York and Geneva: UNITED NATIONS PUBLICATION.
http://www.unctad.org/en/docs/iteia20075_en.pdf
11. Čenić-Jotanović, G., 2010. *Međunarodni ekonomski odnosi*. Banja Luka: Grafomark
12. Obadić, A., Marić, I., 2009. *The Significance of Tourism as an Employment Generator of Female Labour Force*. *Ekonomika misao i praksa/Economic Thought and Practice*. XVIII, 1; 93-114.
13. http://85.62.13.114/media/news/en/press_det.php?id=7331&idioma=E
(10.03.2012.)
14. <http://data.worldbank.org/about/country-classifications/country-and-lending-groups> (06.03.2012.)
15. http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/traveltourism2011.pdf (10.03.2012.)



ANALIZA POSTOJEĆIH TURISTIČKIH RESURSA I USLUGA U BOSNI I HERCEGOVINI

Aleksandar B.Đurić⁹², Aleksandar Maksimović⁹³

Apstrakt

Nadležne Institucije turizma u Bosni i Hercegovini već duže vrijeme, u opisu svojih aktivnosti, analiziraju potencijal turističkih resursa i usluga te tragaju za modalitetima poboljšanja istih. U okviru Projekta „Tehnička pomoć za podršku industriji turizma u Bosni i Hercegovini“ i uz asistenciju nezavisnih eksperata EU izvršena je sveobuhvatna analiza mnoštva postojećih dokumenata pripremljenih od strane lokalnih službenika i radnika opština na nivou entiteta i BD-a, koristeći identičnu metodologiju i standard za cijelu državu.

Cilj je bio sprovesti i stvoriti "Pregled postojećih turističkih resursa i turističkih usluga" u BiH kao prvog koraka ka bazi aktuelnih potencijala tj. evidentirati popis dostupnih turističkih resursa i usluga koji imaju potvrdu na tržištu ali još važnije identifikovati potencijale koji nisu do sada doživjeli satisfakciju na tržištu.

Pregled je baziran na izvršenoj procjeni na terenu od strane lokalnih službenika u BiH i predstavnika Turističkih organizacija RS i Turističkih zajednica FBiH.

Ključne riječi: turizam, analiza turističkih resursa i usluga, Evropska delegacija u Bosni i Hercegovini, Projekat

Summary

The competent institutions of tourism in Bosnia and Herzegovina for a long time, the scope of its activities, analyze potential tourism resources and services, and searching for modalities to improve them. The project "Technical

⁹² Vlada Brčko distrikta, šef službe za turizam, Docent na Filozofskom fakultetu Univerziteta Istočno Sarajevo,

⁹³ Internacionalni Univerzitet u Brčkom, Doktorant na Agronomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu.

assistance to support the tourism industry in Bosnia and Herzegovina" and with the assistance of independent experts, the EU made a comprehensive analysis of many existing documents prepared by local officials and municipal employees at the entity level and BD, will use an identical methodology and standards for the whole country.

The goal was to implement and create a "Review of existing tourism resources and tourism services" in Bosnia as a first step towards the potential that is based on actual recorded list of available tourism resources and services that have a certificate on the market but more importantly identify potential who have not experienced the satisfaction of market. The review was based on the assessment performed on the ground by local officials in Bosnia and Herzegovina and Republika Srpska representatives of tourism organizations and Tourism Community of FBiH.

Keywords: *tourism, analysis of tourism resources and services, the EU Delegation in Bosnia and Herzegovina, Project*

Projekat tehničke podrške

Nastojanja nadležnih Institucija turizma u BiH da napravi kompleksan pregled postojećih resursa i usluga u oblasti turizma je tokom 2011. godine potpomognut Projektom „Tehnička pomoć za podršku industriji turizma u Bosni i Hercegovini“ a uz asistenciju nezavisnih eksperata EU.

Projekat je dobio podršku Delegacije EU u Bosni i Hercegovini i predviđen je da traje 24 mjeseca tj. dvije kalendarske godine. Zamišljen je kao eksterna tehnička pomoć turizmu BiH kroz razne vidove institucionalnog jačanja nosioca razvoja turizma na različitim nivoima vlasti u BiH, edukacija, studijskih putovanja referentnih aktera u turističkoj privredi i slično.

Strukturu Projekta čine četiri komponente:

1. Politika i strategija
2. Jačanje zakonskog okvira
3. Strategija turističkog marketinga
4. Razvoj ljudskih resursa

U radu želimo da naglasimo istraživanje stanja resursa i usluga u turizmu BiH, koja su obavljena u sklopu ovog Projekta, te da uputimo na određene zaključke koji mogu pomoći u usmjeravanju budućeg razvoja turizma.

Vrijedi napomenuti da je ova aktivnost velika alatka projektne komponente tri, budući da predstavlja sredstva za identifikaciju i popisivanje resursa i trenutne dostupnosti turističkih usluga. Dostupost trenutnih pouzdanih i opsežnih

informacija o turističkim resursima, te dostupnih usluga, neophodan je instrument za razvoj ciljanih turističkih proizvoda.

Opsežni spisak evidencije i vezanih komentara na postojeće turističke resurse te dostupnih turističkih usluga ponuđenih posjetiocima (kako domaćim tako i međunarodnim), sastavljen je po preporuci najbolje međunarodne prakse⁹⁴ i veoma je koristan u razvoju marketinga i promotivnih kampanja.

Baza podataka turističke ponude u Bosni i Hercegovini, nudi informacije o:

- prirodnim i kulturnim resursima, sportskim kategorijama i tradicionalnim događajima,
- turističkim uslugama ponuđenih posjetiocima i dr.

Ova „baza podataka ponude“ turističkih resursa i usluga prvi je korak u razvoju opsežnog spiska resursa i usluga na entiteskom i BD nivoima, pripremljenog upotrebom identične metodologije i standarda za državu kao cjelinu.

Peporučuje se da se ovakva vrsta istraživanja ponavlja i sprovodi na redovnoj osnovi, na određene datume i izabrane lokacije u BiH. Ona zapravo obezbjeđuje javnoj upravi i privatnom sektoru, koji je krajnji korisnik porasta ekonomskih koristi dobivenih iz turizma, informacije koje omogućuju korisnicima da:

- analiziraju postojeće resurse i usluge u poređenju sa razvojem trendova i tržišta u turizmu,
- identifikuju postojeću imovinu i prepreke u razvoju turističkog proizvoda,
- sačine marketinške strategije vezane za tržišta i potrošače te marketinške programe,
- reaguju na odgovarajući način na promjene na tržištu,
- nadgledaju implementaciju spiska mjera potrebnih poboljšanje u polju kvalitete.

Sveukupno istraživanje dizajnirano je na trofaznom procesu koji uključuje opsežne konsultacije i preglede sa korisnicima. Navedene tri faze su sljedeće:

- Planiranje i priprema
- Prikupljanje podataka i analiza
- Izvještavanje

⁹⁴ IPK međunarodna grupa za konsultaciju, svjetski/evropski putni nadzirač, turistički master plan, analiza ponuda usluga i istraživanje.

1.1. Planiranje i priprema

Faza planiranja i pripreme bila je osnovana na projektovanju i pripremanju dva upitnika (turističkih resursa i turističkih usluga) te na projektovanju i prilagođavanju softvera koji je kasnije korišten za inkorporaciju podataka.

Proces planiranja uključivao je sljedeće aktivnosti:

- Sastanke Radne Grupe
- Identifikaciju različitih kvalitativnih i kvantitativnih podataka koji će se uključiti u navedena dva upitnika, te projektovanje tih dvaju upitnika
- Projektovanje i prilagođavanje softvera bazirajući se na sljedećim osnovnim kriterijumima: kategorijama objekata/područja koji će biti istraženi (kako za resurse tako i za usluge), te broja korisnika (zvaničnika odgovornih za prikupljanje podataka, ispunjavanje upitnika i inkorporaciju informacija u softver).

1.2. Prikupljanje podataka i analiza

Druga faza uključivala je:

- Sastanke za informisanje na nivou entitetskih ministarstava i BD-a, za dobivanje informacija i širenje alatki pregleda te prikupljanja podataka;
- Šest poludnevni radionica održanih od strane EU stručnjaka na različitim lokacijama u RS-u, FBiH i BD-u za obučavanje službenika koji će raditi na istraživanju projektiranih upitnika i koji će unositi informacije i podatke u prilagođenu bazu podataka; dužnosnici (lokalni dužnosnici i radnici u opštinama) izabrani su na sljedeći način:
 - Iz 10 kantonalnih Turističkih Zajednica FBiH,
 - Iz 32 Turističke Organizacije RS-a i preostale 31 opštine u RS-u gdje ne postoje TO,
 - Iz Odjelljenja privrednog razvoja, sporta i kulture Vlade BD-a.

Ovo je zagarantovalo da istraživanje bude lokalno vođeno i sprovedeno od osnovne linije (osoba na terenu), te takođe omogućuje održivost realizovane obuke i nakon završetka projekta.

Svim učesnicima na radionicama obuke obezbjeđen je evaluacijski list radionice; 79% učesnika ispunilo je evaluacijski list sa takvim bodovanjima i komentarima da se održane radionice obuke mogu smatrati izuzetno zadovoljavajućim.

Oba upitnika korištena od strane lokalnih službenika i radnika opština kao velika alatka za prikupljanje podataka su:

- upitnik turističkih resursa ⁹⁵
- upitnik turističkih usluga ⁹⁶

Lokalni stručnjaci ispunili su upitnik za svaki turistički resurs i drugi za svaku turističku uslugu koju su smatrali relevantnom za teritoriju koja je pod njihovom nadležnošću. Upitnik turističkih resursa tj. turističkih usluga je uključivao 30 tj. 23 različite kategorije, koje su obuhvatile sve moguće vrste resursa i usluga.

Kroz navedene upitnike istraženi su sljedeći glavni predmeti:

Turistički resursi:

- Izvor informacija
- Opština/kanton
- Domet
- Kategorija (podkategorija 1. Vremenski period, 2. Događaj, 3. Jednostavnost korištenja, 4. Sezonalnost, 5. Prevoz, 6. Dostupnost, 7. Usluge, 8. Smještajni objekti)
- Opis
- Vrijednost atrakcije
- Step en kvaliteta
- Potencijalni turistički razvoj (sugerisan od strane lokalnih službenika i radnika opština)
- Odnos sa drugim resursima (sugerisan od strane lokalnih službenika i radnika opština)
- Prepreke, prijetnje i slabosti (sugerisane od strane lokalnih službenika i radnika opština)

⁹⁵ Međunarodna najbolja praksa definiše turističke resurse kao:

Komponente prirodnog i antropološkog okruženja koje se kroz svoje kvalitete i posebnosti priznaju, evidentiraju i kapitalizuju kroz turizam, u mjeri u kojoj nisu pod sastavnim režimom zaštite, kao resursi, uključujući neograničeno:

a. Prirodne resurse: geomorfološki, klimatski, flora i fauna, pejzaž, nakupine minerala i drugih faktora;
 B. Antropološke resurse: arheološke spomenike, arheološka nalazišta, spomenike, arhitektonske građevine i rezerve, spomenike i spomen ansamble, folklorne elemente, popularnu umjetnosti i sl.;
 c. Turističku baštinu: prirodne i antropološke turističke resurse, materijalne i tehničke osnove, opšu infrastrukturu, turističku infrastrukturu i robu za turističku potrošnju

⁹⁶ Definicija turističkih usluga prema UNWTO popisu MTN.GNS/W/120:

Turizam i putovanja, usluge povezane sa:

A. uslugama hotela i restorana (uključujući ugostiteljske usluge)
 B. Uslugama putničkih agencija i tur operatera (CPC 7471)
 C. uslugama turističkih vodiča (CPC 7472)
 D. ostalim uslugama

Podklasifikacije su dostupne na CPC- u (United Nations Classification of Products)

Turističke usluge:

- Izvor informisanja
- Opština/Kanton
- Grad/Lokalitet
- Adresa
- Kategorija (pod kategorija 1. Godina izgradnje/instalacije, 2. Sezonálnost, 3. Broj kreveta, 4. Sjedeći kapacitet, 5. Postrojenja/sadržaj, 6. Oprema, 7. Usluge)
- Kvalitet
- Cijene
- Moguća nadgradnja i sugestije (sugerisane od strane lokanih službenika i radnika opština)
- Druge vezane usluge (sugerisane od strane lokanih službenika i radnika opština)
- Prepreke, prijetnje i slabosti (sugerisane od strane lokanih službenika i radnika opština)

Oba upitnika imala su pitanja sa "zatvorenim odgovorima" kako bi se pružili pouzdani i uporedivi odgovori; pitanja vezana za "sugestije" i "mišljenja" otvorenog su tipa i slobodna za davanje mišljenja.

Poslije prikupljanja podataka, lokalni službenici i radnici opština, unijeli su podatke u prilagođen softver obezbjeđen od strane Projekta EU. Nakon terenskog istraživanja, popunjeno je 696 upitnika. Neki od upitnika smatrani su nevažećim od strane konsultanata, zbog izazito naglašene nedovršenosti ili netačnosti ponuđenih odgovora.

Iako je broj nevažećih upitnika u poređenju sa sličnim slučajevima, ne tako naglašen, netačnost ponuđenih odgovora ne bi trebala da je odlika turističkih radnika u BiH. Ažurnost popunjavanja nam sa druge strane govori o trudu i pažnji koju su lokalni službenici i radnici opština upotrijebili prilikom rada na popunjavanju upitnika,

Ukupan broj obrađenih unosnih podataka dostigao je broj od približno 19.000. Broj validnih upitnika iznosio je na kraju 685, kao što se može uočiti na sljedećoj tabeli:

Tabela 1.

Entitet	Turistički resursi	Turističke usluge	Ukupno	%
Republika Srpska	167	139	306	45
Federacija BiH	195	176	371	54
Brčko Distrikt	6	2	8	1
Ukupno	368	317	685	100

Primljeni podaci pokrivaju do visokih granica postojeću ponudu potencijala u Bosni i Hercegovini. Oni nude širok izbor turističkih resursa i turističkih usluga unutar zemlje: od kulture i religije do prirode, od planina, jezera i rijeka do velikih gradova te tradicionalnih i izolovanih zajednica.

Lokalni službenici i radnici opština procjenjuju da primjerak pokriva jako veliki postotak svih postojećih turističkih resursa i turističkih usluga sa međunarodnim potencijalom u zemlji što ne odražava stvarno stanje na terenu.

Navedeni lokalni službenici i radnici opština identifikovali su, kroz cjelokupnu teritoriju države, ukupno 73 turistička resursa i 42 turističke usluge od međunarodnog interesa po samoj vrijednosću atrakcije i stepenu kvaliteta.

1.3. Odgovori na upitnike

U radu ćemo se osvrnuti na neke zanimljive odgovore na upitnike koji su bili upućeni predstavnicima entiteta, kantona, opština, TO-a i TZ-a:

Pitanje: Šta su osnovne kategorije(karakteristike) resursa?

Sa brojkom od gotovo 200 pominjanja, „registrovani spomenici“ i „istorijska mjesta“ su dvije najdominantnije kategorije u ponuđenom potencijalu BiH.

Ako se ovim dvijema kategorijama dodaju druge kategorije vezane za kulturu poput „arheoloških mjesta“, „muzeja“, „umjetničkih galerija“ i „kulturnih institucija“, „religijskih spomenika/mjesta“ i „ruralne i/ili tradicionalne arhitekture“, pominjana brojka doseže 300 navođenja.

Sportske aktivnosti su takođe vrlo često shvaćene kao turistički resursi: različite sportske aktivnosti su ustvari posmatrane 221 put; navedene su po sljedećem redoslijedu: područja za ribolov, područja za trekking, područja za lov, područja za planinski biciklizam (mountain bike), rafting područja, paraglajd područja. Zimska skijaška područja pomenuta su 14 puta.

Spaleološka područja klasificirana su 22 puta, što predstavlja gotovo 6% ukupnog broja. Podaci pokazuju da je većina poznatih spoljnih sportskih aktivnosti (trekking, rafting, mountain bike i paraglajding) pomenuta od strane

lokalnih službenika i radnika opština gotovo 100 puta (10% od ukupnog broja izabranih kategorija).

Takođe je vrijedna pomena činjenica da su sve kategorije vezane za prirodne krajolike/okolinu (brda, planine, rijeke, ruralna područja, jezera), pomenute kao turistički resursi gotovo 200 puta. Zdravstveni centri, termalne vode i banje (SPA), pomenuti su 11 puta.

Mora se naznačiti da je ukupan broj kategorija posmatranih od strane lokalnih službenika i radnika opština 961, što podrazumjeva prosjek od 3 vrste kategorija po svakom resursu (368).

Tabela 2: Osnovne kategorije turističkih resursa

Po kategoriji	961	100,00	368
Spomenici (registrovani)	92	9,57	25,00
Istorijska područja	89	9,26	24,18
Okolina: brdovita područja (vrijedna pomena)	68	7,08	18,48
Religijski spomenici/mjesta	68	7,08	18,48
Događaji	59	6,14	16,03
Područja za ribolov	48	4,99	13,04
Arheološka mjesta	46	4,79	12,50
Okolina: riječni pejzaž (vrijedan pažnje)	46	4,79	12,50
Okolina: planinski pejzaž (vrijedan pažnje)	44	4,58	11,96
Muzeji i/ili umjetničke galerije i/ili kulturne institucije	44	4,58	11,96
Područja za višednevno pješaćenje (trekking) i pješaćenje (hiking)	39	4,06	10,60
Područja za lov	38	3,95	10,33
Područja za planinski biciklizam/mountain bike	36	3,75	9,78
Okolina: ruralni pejzaž (vrijedan pažnje)	33	3,43	8,97
Drugo	26	2,71	7,07
Ruralna/ili tradicionalna arhitektura	25	2,60	6,79
Područja speleologije (pećine i klisure)	22	2,29	5,98
Nacionalni parkovi i zaštićena područja	16	1,66	4,35
Rukotvorine/tradicionalna dobra	15	1,56	4,08
Vodopadi (vode)	14	1,46	3,80
Područja za rafting	14	1,46	3,80
Područja za zimsko skijanje	14	1,46	3,80
Centri za zdravlje, termalne vode i banje (SPA)	11	1,14	2,99
Područja za ronjenje	10	1,04	2,72
Područja za paraglajd	10	1,04	2,72

Okolina: pejzaž sa jezerima (vrijedan pažnje)	9	0,94	2,45
Mjesta ili objekti za istančanom ponudom proizvodnje rukotvorina	9	0,94	2,45
Vinarije – gastronomska područja	8	0,83	2,17
Močvarna područja	5	0,52	1,36
Muzeji i/ili galerije i/ili kulturne institucije	3	0,31	0,82
Apart-hoteli/rezidencije	0	0,00	0,00
Kamping: šatori i bungalovi	0	0,00	0,00
Kamping: šatori i mobilne kućice	0	0,00	0,00
Kamping: samo za šatore	0	0,00	0,00
Centri za sastanke/kongrese	0	0,00	0,00
Fast food	0	0,00	0,00
Guest house	0	0,00	0,00
Kuća za godišnje odmore na izdavanje	0	0,00	0,00
Hoteli	0	0,00	0,00
Planinske i izletišne kolibe	0	0,00	0,00
Restorani	0	0,00	0,00
Sobe za iznajmljivanje	0	0,00	0,00
Guest houses za iznajmljivanje	0	0,00	0,00
Sportski i rekreacioni centri	0	0,00	0,00
Putničke agencije	0	0,00	0,00
Omladinski hosteli	0	0,00	0,00

Pitanje: Koja se vrsta događaja smatrala „turističkim resursom“?

Kroz čitavu BiH identifikovalo se 59 lokacija održavanja događaja: svi događaji klasifikovani su kao „višestruki“: registrovan je prosjek od 5 različitih prirodnih događaja za svaku lokaciju.

Preko 140 događaja (gotovo 40%) od ukupno 341 vrste, u potpunosti je klasifikovano kao događaj pod kategorijom „sajmovi i izložbe: kulturalni, historijski, folklorni, tradicionalni/istorijski“.

53 događaja vezano za sportske aktivnosti.

75 je klasificirano pod „drugo“.

Tabela 3: Vrsta događaja

Po vrsti događaja	341	100,00	368
Predstave i izložbe: kulturne i festivalske	78	22,87	21,20
Drugo	75	21,99	20,38
Predstave i izložbe: folklorna, tradicionalna/historijska događanja	63	18,48	17,12
Predstave i izložbe: sportske	53	15,54	14,40
Predstave i izložbe: vjerske	41	12,02	11,14
Predstave i izložbe: vinsko- gastronomske	18	5,28	4,89
Sajmovi i tradicionalna tržišta	13	3,81	3,53

Pitanje: Koliko lako turisti mogu pristupiti ovim resursima?

Velika većina resursa (preko 70%) dostupna je tokom čitave godine, ali samo 152 (52%) mogu biti posjećena.

30% imaju slobodan ulaz, ali samo 39 resursa (gotovo 11%) organizovana su za primanje turista (domaćih i međunarodnih) te nude dodatne usluge posjetiocima.

Tabela 4: Mogu li resursi biti posjećeni od strane turista?

Po raspoloživosti (jednostavnosti korištenja)	599	100,00	368
Tokom cijele godine	253	42,24	68,75
Mogućnost posjećivanja	192	32,05	52,17
Besplatan ulaz	108	18,03	29,35
Dostupnost dodatnih usluga	39	6,51	10,60
Nemogućnost posjećivanja	7	1,17	1,90

Pitanje: Koje su usluge prevoza dostupne unutar resursa?

Većina resursa nudi višestruku vrstu prijevoznih usluga: busevi, taxi te iznajmljivanje vozila najčešće su dostupna prevozna sredstva. Aerodromi i vozovi dostupni su u samo 11% i 10% resursa. U Sarajevu, Mostaru i Banja Luci, sve vrste prijevoznih usluga normalno su dostupne.

Pitanje: Koje su vrste smještajnih objekata na raspolaganju?

Zabilježeno je ukupno 566 različitih smještajnih objekata. Tri najraširenije kategorije smještajnih objekata su: hoteli srednje kategorije (u 26% resursa), hoteli niže kategorije (u 20% resursa), sobe za iznajmljivanje (u 19%).

Niže kategorije guest housea, kamping šatora, kuća za iznajmljivanje i omladinskih hostela, zabilježene su u 8 do 10% resursa, dok planinske i izletišne kolibe te ruralne guest house predstavljaju 6% raspoloživog smještaja. Više kategorije de-luxe hotela naznačeni su u 9% resursa.

Podaci pokazuju da dostupnost smještajnih usluga (uključujući hotele srednje i više kvalitete, guest house, ponuđene kamping usluge, ruralne guest house, više kategorije guest house i ponuđenih kamping usluga za šatore, bungalove i prikolice) nije još uvijek dovoljna da bi se stvorila pouzdana i široka mreža smještajnih objekata u blizini identifikovanih resursa, na cjelokupnoj teritoriji države.

ZAKLJUČAK

Podrška razvoju turizma kroz projekat „*Tehnička pomoć za podršku industriji turizma u Bosni i Hercegovini*“ omogućila je Delegacija EU u Bosni i Hercegovini putem svog programa i zamišljen je kao eksterna tehnička pomoć razvoja turizma BiH kroz razne vidove institucionalnog jačanja. Strukturu projekta, kako smo prikazali, čine četiri osnovne komponente: politika i strategija, jačanje zakonskog okvira, strategija turističkog marketinga i razvoj ljudskih resursa.

Kroz projekat je realizovano istraživanje stanja resursa i usluga u turizmu BiH od strane aktuelnih kreatora turističkog razvoja i promocije na svim nivoima u Bosni i Hercegovini. Iz ovih istraživanja izvedeni su određeni zaključci koji mogu pomoći u usmjeravanju budućeg razvoja turizma.

Sam projekat je realizovan kroz sledeće faze: planiranje, priprema projekta, prikupljanje i analize podataka te druga faza koja se bavila konkretnim istraživanjem na terenu. Osnovni „zahvat“ podataka išao je u dva pravca: turistički resursi i turističke usluge. Za potrebe ovog rada prezentovali smo samo neke od rezultata, dobijenih kroz ispitivanje putem upitnika i anketa. Rezultati anketiranja upućivali su na neophodnost stvaranja jedinstvene turističke baze podataka u BiH koja bi nudila informacije o prirodnim i kulturnim resursima, sportskim kategorijama i tradicionalnim događajima, turističkim uslugama ponuđenih posjetiocima itd... Rezultati istraživanja takođe upućuju na određenu nespremnost ili neobučenost lica koja su procenjivala turistički značaj određenih resursa ili usluga na način da su u nekim slučajevima određeni kulturno-istorijski spomenici nedovoljno valorizovani dok su pojedine manifestacije precijenjene i neprimjereno visoko pozicionirane. Ovim se nameće zaključak o neophodnosti dodatnog edukovanja i osposobljavanja kadrova u turizmu kroz Institucije obrazovnog sistema u BiH ali i adekvatne procedure zapošljavanja gdje će neformalno favorizovanje politički podobnih kadrova biti zamijenjeno angažovanjem stručnih i osposobljenih stručnjaka.

Takođe, „baza podataka ponude“ turističkih resursa i usluga bila bi prvi korak u razvoju opsežnog spiska resursa i usluga na entiteskom nivoima uključujući i Brčko Distrikt. Preporučuje se da se ovakva vrsta istraživanja ponavljaju i sprovode redovno, u cilju permanentnog prikupljanja i ažuriranja podataka o stanju na terenu u pogledu turističkih potencijala u BiH.

LITERATURA

1. Prvi izvještaj ekspertske komisije projekta „Tehnička pomoć za podršku industriji turizma u Bosni i Hercegovini (2011), Sarajevo
2. Stanković S. „Turizam“, 2003, Beograd
3. Čomić Đ.; Jović G.; Popović I. „Osnove turizma“, 2008. Pale
4. Jovičić, Ž. (1999): „Osnovi turizmologije“, Prirodno-matematički fakultet, Banja Luka
5. Jovičić, Ž. (1992): „Fenomenologija turizma“, Naučna knjiga, Beograd
6. Đurić, A. (2005): „Pravoslavni manastiri u Bosni i Hercegovini“, Eparhija Zvorničko-tuzlanska, Bijeljina
7. Moutinho, L. (2005): „Strateški menadžment u turizmu“, Masmedija, Zagreb
8. Đurić A, Stojanović N., (2007) «Turistički potencijali Republike Srpske» Banja Luka
9. Liberty, B.W., (1991), Farm diversification as an Adjustment Strategy on the Urban Fringe of the West Midlands, Journal of Rural Studies. Vol.7. No3.p.p. 2007-218.
10. Čejvanović, F., Vasiljević Zorica, Rozman Č. i Zarić V., (2006) Measures for support of Agricultural and rural development in Bosnia and Herzegovina, 93rd seminar of EAAE, Prague, Czech Republic.



ГЕОМОРФОЛОШКЕ ТУРИСТИЧКЕ ВРИЈЕДНОСТИ РАВНЕ ПЛАНИНЕ

Јелена Б. Голијанин⁹⁷,

Апстракт:

Геоморфолошки посматрано, простор Јахорине се својим гребенима може подијелити на три орографске цјелине Голу Јахорину, Равну планину и Требевић. Рељеф Равне планине одликује се великим богатством облика, којим се могу приписати и значајне рекреативне компоненте. У раду су анализирале геоморфолошке туристичке вриједности простора Равне планине, у циљу презентације дијела природних туристичких вриједности које су до данас слабо истражене и непознате широј јавности и туристичким дјелатницима. Рекреативне и естетске вриједности рељефа омогућиле су брзу афирмацију зимског туризма на простору Голе Јахорине која се налази у непосредној близини Равне планине, што се уочава као позитиван импулс за развој туризма и на истраживаном простору.

Кључне ријечи: Равна планина, карст, Омладинска пећина, рекреативни туризам.

Abstract:

From geomorphological aspect, the area of Jahorina with their reefs can be divided into three orogenic units Gola Jahorina, Ravna planina and Trebević. Relief of Ravna planina is characterized with large variety of forms, which can have significant recreational components. This paper analyzes the geomorphological and tourism values of the area of Ravna planina, in order to present a part of natural tourism values that are still poorly studied and unknown to the general public and tourism operators. Recreational and aesthetic values of the relief enabled the rapid promotion of winter tourism on the Gola Jahorina, near the Ravna planina, which can be seen as a positive impulse for the development of tourism in the study area.

⁹⁷ Универзитет у Источној Сарајеву, Филозофски факултет Пазе – Катедра за географију

Key words: *Ravna planina, karst, Omladinska cave, recreational tourism.*

Увод

Равна планина представља карстификовану планинску површ смјештену на сјевероистоку пространог масива Јахорине. Структурну форму предодредили су радијални покрети који су је одвојили од осталих дјелова Јахоринског масива, формирајући пространу висораван која се степенасто спушта према Паљанској котлини. Припада Динарском планинском систему, тачније унутрашњим динаридима. Одликује се сложенем орографском структуром у којој доминира пространа крашка површ, просјечне апсолутне висине 1300 m. На крајњем југозападном дијелу површи налази се највиша тачка истраживаног простора, врх Зелена главица (1640 m), док је најнижа тачка лоцирана на ушћу Грабовице у Прачу код Подграба (740 m). Висинска амплитуда истраживаног простора је 900 m, а средња висина терена 1190 m. Површина ужег простора Равне планине је 80 km².

Услед геолошке грађе терена гдје доминирају тријаски кречњаци те тектонског склопа, на Равној планини су заступљени бројни површински и подземни крашки облици рељефа. Највиши дијелови су безводни, без површинских рјечних токова. У рубном појасу су развијени плувијални, гравитациони и флувијални облици рељефа. Највећи дио простора Равне планине улази у састав заштићеног подручја Јахорине под називом Заштићени пејзаж „Јаворина“ које обухвата површину од 115,47 km² (Регулациони план „посебног подручја Јахорина“, 2008). Дефинисани простор припада територији општине Пале, тј. налази се у склопу веће територијално-административне јединице града Источно Сарајево. Општинско средиште Пале смјештено је на простору Паљанске котлине и представља значајно урбано средиште, тј. важан нуклеус развоја ширег простора Сарајевско-Романијске регије, нарочито у погледу туризма и туристичке привреде.

За туристичко-географски положај Равне планине од посебног су значаја саобраћајнице које су трасиране у њеној близини, као и удаћеност сличних и различитих мотивских пунктова као што је Гола Јахорина (као већ афирмисан туристички центар). Простор Равне планине испреплетен је мрежом некавалитетних шумских путева који су даље повезани са регионалним асфалтним путевима Пале – Јахорина и Подграб – Јахорина. Друмска комуникација ослања се на низ рубних путних праваца од којих доминирају асфалтни пут од Сарајева преко Требевића до раскрснице Бистрица–Пале, дужине 26 km (а до Пољница – 32 km); регионални асфалтни пут од хотела Бистрица на Јахорини преко Пала долином Миљацке до Сарајева, дужине 28 km (а од Јахорине до Пала – 14 km).

Поред наведених путних комуникација треба споменути и близину Међународног аеродрома Сарајево, који је смјештен у Бутмиру, непосредно уз магистрални пут М18.

Туристичко-географски положај Равне планине у извјесној мјери је девалвиран релативном близином истородних али веома атрактивних мотива. Ријеч је, прије свега о релативној близини Голе Јахорине и Романије. Иако, са друге стране, Равна планина има шансу да управо на основу близине ових туристичких мотива развије одређен вид комплементарних туристичких вриједности као надопуну туристичкој понуди, у првом реду Јахорине.



Слика 1. Географски положај Равне планине у Босни и Херцеговини

Методолошки оквир истраживања

Приликом прикупљања грађе, истраживања и анализе прикупљених и добијених података о геоморфолошким карактеристикама простора Равне планине, коришћене су различите методе и технике. При изради рада коришћене су опште географске и физичко-географске методе. Посебно су коришћене геоморфолошке методе, али и туристичко-географске, климатске, хидролошке, статистичке и друге методе, те остала неопходна документација, литерарна грађа и тематске карте. Резултати истраживања, поред текстуалног дијела, дати су и на приложеним картама, скицама, моделима, фотографијама и табелама.

Полазна основа истраживања био је рељеф Равне планине, конкретније његова туристичко-рекреативна вриједност. Рељеф као физичко-географска компонента на различите начине може позитивно утицати на људско живљење уопште, као и на развој појединих привредних дјелатности, те на тај начин посредно утиче и на могућности остварења материјалне производње (Љешевић, 1983). На дефинисаном простору вршена су истраживања у ранијем периоду, када је установљено да

морфометријски параметри рељефа Равне планине посједују изванредне могућности за развој различитих видова рекреативног туризма, као и појединих облика зимског спортског туризма (Голијанин, 2010б, 2011а и 2011б). Један дио проведених истраживања презентоваће се у овом раду.



Слика 2. Дигитални модел терена Равне планине у планинском систему Јахорине

При кабинетским истраживањима коришћене су истраживачке методе засноване на анализи и систематизацији података, квантитативној анализи топографских мапа, изради тематских морфометријских скица и карата и других метода које су помогле да се дође до крајњих резултата истраживања. Такође, треба напоменути и употребу софтвера при квантификацији појединих морфометријских карактеристика које су послужиле за анализу туристичког потенцијала са становишта рекреативног и зимског спортског туризма. Са те стране у значајној мјери су се користиле ГИС технологије.

Анализа геоморфолошких туристичких вриједности Равне планине

Равна планина са својом тектогенезом и рељефом чини простор изузетно велике и разнолике туристичке ресурсне основе. Анализа геоморфолошких особина рељефа Равне планине изведена је са намјером да укаже на постојеће туристичке вриједности које су до данас слабо истражене и непознате широј јавности и туристичким дјелатницима. Наведено има за циљ приказ и унапређење постојећих могућности за развој масовнијих туристичких посјета на простору Равне планине.

Морфоструктурна јединица Равна планина је у ствари продужетак јахоринске антиклинале. У рељефу ове јединице доминира пространа заравњена крашка површ по којој је планина добила име. Ипак, рељеф Равне планине одликује се великим богатством облика, којем се могу приписати и значајне рекреативне компоненте. Разуђености рељефа овог геопростора допринијела је мозаичка геолошка грађа, а значајан утицај на обликовање рељефа имали су крашки и флувијални процеси. У погледу ресурсне основе за развој туризма истичу се површински и подземни

облици крашке ерозије, те ће се овим туристичким ресурсима посветити већа пажња у раду.

Карактеристични примјери ерозивних и акумулативних облика флувијалног рељефа настали су радом ријечних токова који теку у подгорини Равне планине. Најчешћи флувијални ерозивни облици представљени су коритима ријека, ријечним долинама и ријечним терасама, а знатно мање клисурама, кањонским долинама, slapовима и сутјескама који су као облици знатно атрактивнији за туристичке посјете. Од акумулативних облика најзаступљеније су алувијалне равни.

На највећем дијелу проучаваног простора присутна је крашка ерозија (корозија), као сегмент хемијског распадања стијена. У централном и западном дијелу Равне планине присутни су сви основни услови за развој крашког процеса. На око 26 km² (колико износи површинско распрострање анизијских кречњака), развијен је крашки рељеф са својом површинском и подземном компонентом (Голијанин, 2010a). Најзаступљеније су појединачне веће вртаче, те групе и низови вртача, док су увале ријеђа појава (Дуго поље⁹⁸, Сарачево поље, Станови). Од суфозионих облика на истраживаном простору евидентирани су појаве већег броја пећина и јама.

Површински крашки облици

На површи Равне планине заступљени су фосилни флувијални облици знатно преиначени крашким процесом и крашки облици рељефа. Од микрооблика евидентирани су шкrape, али су оне маскиране бујном вегетацијом. Ипак, превлађујући облици површинског рељефа на простору Равне планине су вртаче, скрашћене суве долине и увале.

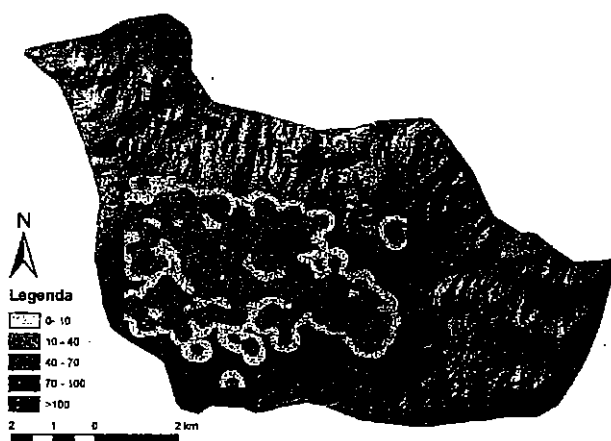
Вртаче су најраспрострањенији и најбројнији крашки облици на Равној планини. Њихова густина се у појединим дијеловима површи знатно разликује. Највеће пространство захватају терени са 10-40 вртача по km² и на њих отпада 56,79% укупне површине под красом на истраживаном простору (табела 1.).

⁹⁸ Топоним Дуго поље чест је у географској литератури наших простора, а када је ријеч о Јахорини потребно је напоменути да овај топоним носе два локалитета на истраживаном подручју и то Дуго поље на платоу Голе Јахорине и Дуго поље на платоу Равне планине.

Табела 1. Категоризација крашких терена истраживаног простора према броју вртача

Назив	Густина вртача (број вртача/km ²)	Заступљеност ареала у површини краса у %
Равна планина	до 10	30,51
	10 – 40	56,79
	40 – 70	12,29
	богињави крас	0,41
	преко 100	0
		100 %

Извор: Обрада података софтверским пакетом ArcGIS



Карта 1. Положај и густина вртача на истраживаном простору

На приложеној карти 1. представљене су површине према густини вртача по km². Класирање терена према броју вртача такође доводи до закључка да је густина вртача највећа на самој површи Равне планине, али и ту су уочљиве разлике. Густина вртача је знатно мања у јужном, југозападном и западном дијелу површи, које карактеришу већи нагиби. Ови терени само изузетно имају густину вртача већу од 10 вртача по km², а простиру се углавном на надморској висини преко 1400 m. Терени са највећом густином вртача углавном су заступљени на мањим висинама (1300 – 1400 m), и теренима са блажим нагибима. Терени тзв. богињавог краса заступљени су на локалитетима Станови и Сарачево поље (Голијанин, 2010a). Велика густина вртача на простору Станова и Сарачевог поља може послужити у едукативне сврхе да се директно на терену може видјети један од основних облика крашке ерозије – богињави крас. Осим тога, за вртаче су карактеристични и микроклиматски услови. Тако не изненађује чињеница да се усред лjeta температура у њима спусти испод 0°C.

На кречњачким теренима Равне планине јавља се већи број сувих долина и њихових очуваних фрагмената. Све суве долине скрашћене су цијелом дужином, односно дуж њихових талвега развијени су низови вртача са мјестимично израженим снижавањем пречага и уздужним срастањем. Морфолошке карактеристике сувих долина указују на полифазност њихове морфолошке еволуције, односно на појаву уназадног помјерања понора и скраћивања токова, што је једном дијелу сувих долина дало карактер висећих слијепих скрашћених долина (Бахтијаревић, 1986).

Облици крашких увала јављају се на три локалитета. То су увале Сарачево поље, Станови и Дуго поље. Увала Сарачево поље смјештена је у сјевероисточном дијелу површи Равне планине. Површине је $1,1 \text{ km}^2$, дужине $1,4 \text{ km}$ и максималне ширине $1,3 \text{ km}$. Овалног је облика. Окружују је узвишења висине од 1355 до 1422 m (Голијанин, 20106). У западном дијелу, обод је снижен и представљен сниженом пречагом (1355 m), која раздваја увале Сарачево поље и Станови. На том дијелу, због контакта кречњака и класита, јављају се вртаче асиметричног профила. Делувијални покривач је однешен на мјестима веће пропусности пукотина те је ту стијенска подлога огољена. Поноришта представљају најниже дијелове увале. Сарачев понор у јужном дијелу увале има надморску висину 1305 m што је најнижа тачка у овој ували.

Увала Станови се налази у сјеверном дијелу површи. Има површину $1,2 \text{ km}^2$, дужину $1,8 \text{ km}$ и максималну ширину 1 km . И ова увала је елипсастог облика. Окружују је узвишења висине 1355 до 1371 m (Голијанин, 20106). Осим у источном дијелу, гдје га сачињавају падине у класитима, обод увале представљен је благо нагнутим кречњачким површинама са одликама богињавог краса. Дно увале је неравно, са великим бројем вртача. У сјеверном дијелу јавља се од 40 до 70 , а у јужном и преко 70 вртача по km^2 . Због велике густине, вртаче међусобно срастају па се јављају двогубе, трогубе, четвругубе и вишегубе вртаче (Бахтијаревић, 1986). Средња висина дна увале је 1315 m , а њени најнижи дијелови имају висину $1285 - 1290 \text{ m}$. За разлику од увале Сарачевог поља, чије је дно огољено и обрасло травнатом вегетацијом, дно увале Станови је у цјелини обрасло шумском вегетацијом.

Увала Дуго поље налази се у јужном дијелу површи Равне планине. Има површину од $0,4 \text{ km}^2$ и овалног је облика (дужине 750 m , а ширине 500 m). На ободу увале истичу се узвишења висина од 1387 до 1454 m . Сјевероисточни дио обода је снижен до 1370 m (Голијанин, 20106). У цјелини, обод је представљен благо нагнутим кречњачким површинама обраслим шумом. Густина вртача је већа у сјеверном дијелу поља ($10 - 40$ вртача по km^2), него у јужном (до 10 вртача по km^2). Дно увале је уравњено, средње висине 1365 m и покривено делувијалним наносом дебљине до 20

ст, обрасло је травнатом вегетацијом. Најниже дијелове увале (1340 – 1350 m) чине дна великих алувијалних вртача (слика 3.).



Слика 3. Велика вртача у ували Дуго поље (фото: Голијанин Ј., јул 2008.)

Подземни крашки облици

Подземни рељеф Равне планине слиједи богатство површинских облика, што је логично с обзиром на претежно карбонатну грађу терена. Бројне спелеолошке појаве на простору Равне планине нису још увијек у потпуности истражене. Разлог су тешкоће у проходности и пошумљености највећег дијела планине, али и велике удаљености од цестовне комуникације. Од спелеолошких појава издвајају се пећине и јаме. Приказ *пећина*⁹⁹ на истраживаном простору, сумиран је у табели 2. са основним подацима.

⁹⁹ Спелеолошко друштво „Босанско-херцеговачки крш“ из Сарајева, истраживало је подручје Равне планине неколико пута током осамдесетих година прошлог вијeka. Од резултата ових истраживања постоје сачувани само основни подаци: локације објеката, координате, дужине и дубине без детаљних морфолошких описа, топографских цртача и записника. Касније су истраживања вршили спелеолози С.Д. „Протеус“ из Београда 1986. године, а најновија истраживања урадили су спелеолози С.Д. „Понир“ из Бања Луке 2005. године.

Табела 2. Истраживане пећине на простору Равне планине¹⁰⁰

Назив	Локација	Н.в. улаза	Дужина	Дубина (денивелација)
Омладинска пећина	Станови	1280 m	133 m	-20,5 m
Пећина на Сарачевом пољу	Сарачево поље	1340 m	19 m	-11 m
Мала пећина код Омладинске	Станови		15 m	-
Пећиница под Дубовиком	Дубовик		7 m	-
Двојна пећиница под Дубовиком	Дубовик		28 m	-
Каскадна пећиница	Дубовик		7 m	-
Пећиница под Хумом	Хум		26 m	-
Окапине над Ждребановим врелом	Бијеле стијене		2 – 9 m	-

Омладинска пећина¹⁰¹ – представља најзначајнији спелеолошки објект истражен у ширем простору Равне планине и потенцијално најзначајнију туристичку атракцију. Од осталих подземних објеката издваја се својим димензијама, богатством и ријетким формама пећинског накита које су до сада пронађене у малом броју пећина Републике Српске. Од када је пећина позната није лако утврдити. Непосредна близина трасе ускотрачне пруге за експлоатацију шуме, наводи на помисао да је она позната још са почетка двадесетог вијека из периода градње пруге, када је највјероватније и пронађена.

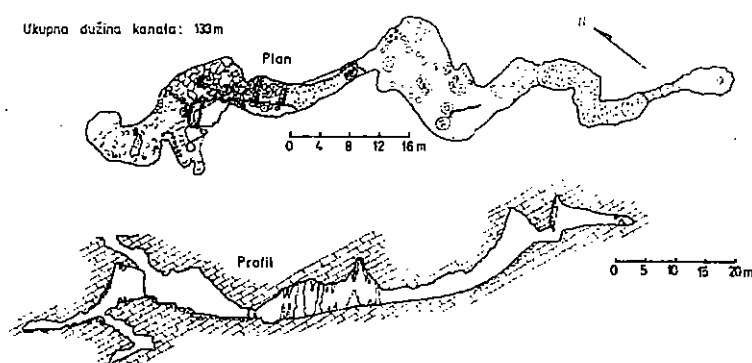
Улаз у Омладинску пећину налази се у сјеверозападном дијелу платоа Равне планине на 1280 m надморске висине. Приступ је могућ путем који води од некадашњег Планинарског дома "Игман" до трасе ускотрачне пруге. Пећина се налази само петнаестак метара испод трасе пруге. На улазу у пећину је постављена метална капија почетком седамдесетих

¹⁰⁰ Подаци у табели 2. али и у табели 3. представљају сумаран преглед пећина и јама на подручју Равне планине, истражених од стране већег броја спелеолошких друштава, у различитим временским периодима (од осамдесетих година 20-ог вијека до 2005. године). Истраживања су вршили спелеолози: СД „Протеус“ Београд, СД „Босанско-херцеговачки криш“ Сарајево, СД „Понир“ Бања Лука, и КСТ „Јефто Дедијер“ Сарајево.

¹⁰¹ Већина података о овој пећини преузета је из документације о спелеолошким објектима Републичког завода за заштиту културно-историјског и природног наслеђа Републике Српске, коју су за њих током 2005. године припремили чланови СД „Понир“ из Бање Луке.

година прошлог вијека због заштите атрактивног пећинског накита од честих посјета планинара и радозналаца. Мјесто гдје је постављена капија је уређено и обрасло вегетацијом, тако да је сада улаз у пећину прилично неупадљив па се примјећује тек из непосредне близине.

Спелеолошки, пећина је по дужини подземних канала кратак подземни објекат, састављен од главног канала раздијеленог, мањим и већим сужењима, на један мањи канал и неколико дворана. Укупна дужина истражених подземних канала износи 133^{102} m, а денивелација -20,5 m. У хидролошком смислу пећина није активна, те се осим процјеђивања не дешавају никакви хидролошки процеси. У спелеоморфолошком погледу, пећина се може подијелити на неколико морфолошких цјелина: Улазни канал; Централна дворана; Понорска дворана; Велика дворана и Завршна дворана.



Слика 4. Скица Омладинске пећине (снимили чланови СД „Протеус“ Београд)

Улазни канал (посматрано у профилу) има највећи пад у пећини. Пад канала почиње од самог улаза и наставља до мјеста спајања са Централном двораном. Овај дио пећине је и најнепроходнији, будући да се може савладати једино уз помоћ лествица или ужади, што представља један од проблема када је у питању туристичка валоризација пећине.

Централна дворана представља мјесто спајања Улазног канала са Понорском двораном и Великом двораном. По димензијама и морфолошким карактеристикама ово је једна од највећих дворана пећине, са дужином од 24,50 m. Дворана је богато украшена пећинским накитом. Од карактеристичнијих облика, у сјеверном дијелу дворане налази се неколико мањих груписаних сталагмита, различитих димензија и облика. У западном дијелу, два пећинска стуба одвајају Централну дворану и

¹⁰² Према подацима СД „Протеус“, док се у подацима СД „Понир“ за укупну дужину истражених подземних канала Омладинске пећине наводи димензија од 121 m.

Понорску дворану. Стране дворане су у потпуности покривене великим, разнобојним саливима.

Понорска дворана се наставља у виду плитке, простране дворане, западно, сјеверозападно и јужно у односу на Централну дворану. Посматрано у профилу, Понорска дворана је најнижа етажа спуштена –17 m у односу на улаз, односно –20,5 m у односу на највиши, камински дио у завршној дворани пећине. Посматрано у плану, дворана се "подвлачи" испод улаза у пећину, а пукотинско сужење на крају налази се развијено директно испод вертикалног, Улазног канала.

Велика дворана је по димензијама, разноврсности и концентрацији пећинског накита најатрактивнија дворана Омладинске пећине. Послије једног мањег, теже проходног сужења, наставља се на Централну дворану. Дворана има кружни облик са висином плафона која на појединим мјестима достиже и 11,5 метара. Просјечна висина је од 2,40 – 7 m. По дужини ово је и највећа дворана пећине са дужином од 29 m и ширином у најширем дијелу од 13,50 m. Дворану украшавају масивни облици пећинског накита. Пећински стубови су формирани најчешће појединачно и у групама на периферним дијеловима дворане. Димензије и облици пећинских стубова су различити. Висина им се креће од 2,5 до 6 m, а пречници највећих достижу и 1,50 – 1,20 m. Дно дворане је покривно калцитном кором неуједначене дебљине. Изнад сталагмита су формиран велики сталактити од којих су поједини импозантних димензија. Велику дворану красе и ријетке врсте пећинског накита. У мањим удубљењима дворане, на сјеверној страни налазе се накупине ексцентричног пећинског накита - хеликтита¹⁰³, формираних у условима велике влажности и струјања ваздуха. На двије локације пронађени су и арагонитски, игличасти облици, који су такође врста пећинског накита која се ријетко среће у спелеолошким објектима. Инвентар атрактивних форми пећинског накита Омладинске пећине употпуњују и крупни гроздови кристала калцита који су пронађени током спелеолошких истраживања на плафонском дијелу сужења које одваја Велику дворану и Завршну дворану.

Завршна дворана се наставља на Велику дворану и једина је морфолошка цјелина која цијелом дужином има простирање према топографској површини. Највиши дијелови дворане су орјентисани јужно-југоисточно у односу на улаз пећине од кога су виши за 3,5 m. На странама дворане налази се интересантна врста пећинског накита, љепљива смјеса бијеле

¹⁰³ Ова изузетно ријетка врста пећинског накита до сада је пронађена само још у двије пећине Републике Српске, у Очаушкој пећини поред Теслића и Каверни у каменолому Љубачево у близини Бања Луке (подаци С.Д. „Понир“ Бања Лука).

боје, тзв. пећинско млијеко¹⁰⁴. Ова ријетка врста накита, за коју још увијек нису у потпуности објашњени механизми настанка, до сада је евидентирана у Републици Српској само у пећини Бања стијена у кањону ријеке Праче. Дворана завршава пукотински орјентисана према површини.

*Пећина на Сарачевом пољу*¹⁰⁵ – ова пећина спада у мање подземне објекте. Спелеоморфолошки, састоји се од два улаза, хоризонталног и вертикалног, простране дворане и завршне, најниже дворане. Вертикални јамски отвор има функцију виграда, а локално становништво га користи као дивљу депонију за одбацивање смећа. Дно пећине је покривено танким слојем глине који је највећим дијелом затрпан са смећем. Овако еколошки неповољној ситуацији нажалост доприноси положај спелеолошког објекта, с обзиром да се налази близу пута. Пећина је сиромашна пећинским накитом. Укупна дужина канала је 18,5 m, а денивелација -11 m (С.Д. „Понир“, 2005). Од осталих пећина истражених на простору Равне планине, највише су заступљене пећине мањих димензија и окапине.

Приказ појединачних јама истраживаног простора, од којих је већина лоцирана на подручју Равне планине, сумиран је у табели 3. са основним подацима.

Табела 3. Истраживане јаме на простору Равне планине

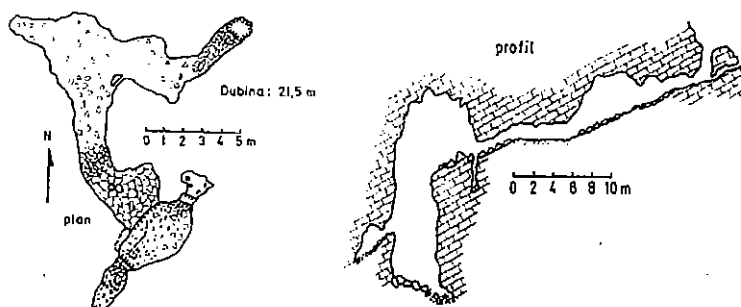
Назив	Локација	Н.в. улаза	Дужина	Дубина (денивелација)
<i>Звекара</i>	Сарачево поље	1350m	23 m	-21 m
<i>Фудина јама</i>	Сарачево поље	1350m	21,5 m	-12,5 m
<i>Понор Ледара</i>	Сарачево поље	1270m	38 m + ?	-60 m
<i>Јама I</i> ¹⁰⁶	Сарачево поље		15,5 m	-
<i>Јама II</i>	Сарачево поље		13 m	-
<i>Јама под Убојиштем</i>	Убојиште		12 m	-
<i>Голова јама</i>	Хум		13,5 m	-

¹⁰⁴ Пећинско млијеко представља агрегат микросталасте супстанце, састављене најчешће од карбонатних минерала. Обично се јавља као љепљива бјеличаста маса на зидовима и накиту. У одсуству воде претвара се у прашкасту масу која подејсћа на талк или креду. Може образovati и нормални пећински накит сталактите, сталагмите и др, а у додиру са водом прелази у суспензију чинећи пластични седимент (Пецел и др. 2002).

¹⁰⁵ У раду Бахтијаровић А. ова пећина је окарактерисана као јама под називом Двогрла јама.

¹⁰⁶ Јама I и Јама II евидентирани су од стране спелеолога С.Д. „Босанско-херцеговачки крш“ из Сарајева током осамдесетих година прошлог вијека, али не постоје детаљни подаци о овим спелеолошким објектима.

Фудина јама по својим димензијама спада у мање спелеолошке објекте на истраживаном простору. Улаз у јаму је кружног облика, димензија 7x7 m. Вертикални канал је дугачак 8,40 m иза кога се наставља заравњено дно. Дно јаме је у почетном, нагнутом дијелу покривено крупним комадима стијена, камења и остацима дрвећа. Хоризонтални дио дна јаме покривен је глином и хумусом. Од пећинског накита формирани су мањи саливи и сталактити у завршном дијелу дворане. Укупна дужина канала је 21 m, а денивелација -12,5 m (С.Д. „Понир“, 2005).



Слика 5. Скица Фудине јаме (снимили чланови СД „Протеус“)

Звекара – налази се у југоисточном ободу увале Сарачевог поља. Улаз јој је у јужној страни елипсасте вртаче. Састоји се од улазног канала дужине 13 m, који се завршава у најнижем дијелу таванице дворане издужене у правцу сјеверозапад-југоисток. Дворана је максимално широка 8 m, дуга 13 m, са максималном висином таванице 9 m. Зидови и таваница су богато украшени дебелим саливима и сталактитима. Дно је прекривено крупном дробином, а у најнижем дијелу дна дробина је ситнија и задржава се ујезерена вода. У југоисточном дијелу се налази улазни стрми канал који води на галерију представљену округлом двораницом пречника 5 m, висине до 4 m, чији су зидови и таваница веома богати пећинским накитом (Бахтијаревић, 1986).

Понор Ледара – налази се у сјеверном ободу увале Сарачево поље. Улаз јој је смијештен под одсијеком у доњем дијелу вртаче у коју са истока дотиче поток. Састоји се од степенастог канала укупног пада -60°, просјечне ширине 1 m, са промјењивом висином таванице (максимално 7 m). Канал је развијен дуж два укрштена система паралелних пукотина и има генерални правац сјевероисток-југозапад. По зидовима канала јавља се накит (Бахтијаревић, 1986).

Број пећина и јама овим пописом свакако није коначан, посебно када је ријеч о пећинама и јамама мањих димензија (окапине и сл.) Потребно је

наставити и допунити већ постојећа спелеолошка истраживања подручја Равне планине, будући да њени простори обилују подземним облицима крашког рељефа интересантног за развој спелеотуризма. Од наведених, туристичком атрактивношћу издваја се Омладинска пећина која би уз квалитетну саобраћајну доступност, правилно уређење и освјетљење могла бити најзначајнији геоморфолошки туристички потенцијал на истраживаном простору.

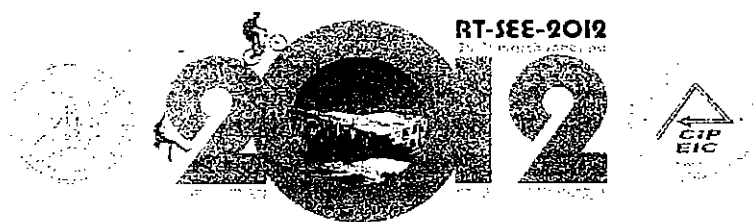
Закључак

Туристички потенцијал Равне планине још увјек је недовољно истражен. Са становишта природних туристичких вриједности, поред климатских и биогеографских које су евидентне, на релативно малом геопростору Равне планине (80 km²) установљен је приличан број геоморфолошких туристичких вриједности. У том погледу највише се истичу различите форме крашког рељефа. Међутим, чињеница да се највећи обим туристичког промета одвија у непосредној близини истраживаног простора на простору Голе Јахорине, намеће закључак да је за развој туризма на Равној планини од пресудне важности осигурање њене доступности, на основу чега би се и на овај огранак Јахоринског масива могао усмјерити извјестан број туристичких посјета које се устаљено одвијају на простору Голе Јахорине.

У рељефном погледу истраживани простор пружа идеалне могућности за развој већег броја различитих видова туризма: спортско-рекреативног, авантуристичког, спелео-туризма, кампинг туризма и сл. Са те стране неопходно би било у будућем периоду повести рачуна о туристичком вредновању цијеле планине, како би се на рационалан и одржив начин почели користити предочени туристички потенцијали. Битан предуслов да се потенцијална туристичка атракција претвори у стварну је потреба осигурања њене доступности. Нажалост, лоша саобраћајна повезаност једна је од основних кочница развоја туризма на Равној планини. Нада да ће се ситуација у будућности побољшати назире се у чињеници да је почела реализација пројеката Туристичког Мастер плана Јахорина који добрим дјелом укључује и простор Равне планине. Будући да је потенцијал Равне планине далеко већи од тренутног, који се (не)користи у туристичке сврхе, закључак и сугестија су да је истраживани простор неопходно квалитетно туристички валоризовати и искористити, али према принципима одрживог развоја (у првом реду водити рачуна да се простор не намјени за масовне облике туризма).

Литература

1. А. Д. „Пројект“. (2008). *Регулациони план „посебног подручја Јахорина“*, нацрт плана, књига 1, Бања Лука, А. Д. „Пројект“.
2. Ahnert, F. (1998). *Introduction to Geomorphology*, Arnold, London.
3. Бахтијаревић, А. (1986). *Морфологија и хидрологија краја Равне планине*, магистарски рад, Универзитет у Београду, Природно-математички факултет, Одсек за географске науке и просторно планирање, Београд.
4. Golijanin, J. (2010a). Geokološke karakteristike vrtača Ravne planine, *Zbornik radova sa Međunarodnog simpozijuma GEOECO 2010 – Geoeкологија - XXI vijek, teorijski i aplikativni zadaci*, Žabljak – Nikšić, 518-524.
5. Голијанин, Ј. (2010б). *Морфолошке карактеристике терена Јахорине у функцији одрживог развоја*. Магистарски рад, Пале: Филозофски факултет.
6. Golijanin, J. (2011a). Geoeological evaluation of Ravna Planina terrain in the function of winter tourism, *Journal of the Geographical Institute „Jovan Cvijić“ SAsA*, Beograd, 61 (2), 1-10.
7. Голијанин, Ј. (2011б). Геоеколошка евалуација рељефа Јахорине, *Зборник радова са Трећег конгреса српских географа*, Бања Лука, 293-304.
8. Ђерковић, М. (1999). Пале и паљани – природа и људи, Пале.
9. Ђерковић, М. (2004). *Подграб између Јахорине и Романије*, Подграб.
10. Љешевић, А. М. (1983). Квантитативне методе валоризације природне средине, *Заштита Природе*, 36, стр. 93–109.
11. Министарство трговине и туризма РС (2008). *Туристички Мастер план за Јахорину*, Бања Лука.
12. Мухић, Ј. Љ. (1976). *Јахорина, центар за рекреацију*, Скупштина општине Пале и Туристичко друштво „Јахорина“, Пале.
13. Петровић, Д., Манојловић, П. (2003). *Геоморфологија*, Универзитет у Београду, Географски факултет, Београд.
14. Пецељ М., Марковић С., Јовановић М. (2002). *Пећина Орловача*, Марго, Пале.
15. Подаци добијени од Републичког завода за заштиту културно-историјског и природног наслеђа Републике Српске, Подручна јединица Пале (2010).



PROMOCIJA RURALNOG TURIZMA U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA

Marija Mandarić¹⁰⁷, Milica Petrović¹⁰⁸, Dejan Sekulić,¹⁰⁹

Apstrakt

Turizam je kompleksna i dinamična privredna grana i obuhvata niz privrednih i društvenih aktivnosti. Razvoj turizma ostvaruje pozitivan uticaj na privredu jedne zemlje: prvo, ulaganje u turizam omogućava pozitivne ekonomske efekte na BDP i drugo, privlačenjem stranih turista unapređuje se promocija zemlje kao poželjne turističke i investicione destinacije. Polugu razvoja turizma u Srbiji pored regionalnih, banjskih i planinskih centara mogu činiti nedovoljno razvijena, ali ekološki očuvana područja. Potencijal razvoja ruralnog turizma u Srbiji može biti iskorišćen u skladu sa novim i specifičnim zahtevima korisnika usluga na turističkom tržištu.

Prateći svetske trendove i potrebe današnjih turista, najatraktivnije turističke destinacije su predeli očuvane prirode, kulturno istorijske baštine i tradicije. Turistički proizvod ruralnog sve više je na ceni na turističkom tržištu. Razvoj ruralnog turizma u Republici Srbiji je u svom začetku, sa tendencijom ubrzanog razvoja poslednjih godina. Podsticajne mere Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja RS i Ministarstva poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede RS koji kroz svoje programe podržavaju razvoj seoskog turizma, doprinele su diversifikaciji ekonomskih aktivnosti u ruralnim područjima.

Ključne reči: ruralni turizam, privredni razvoj, prirodne i kulturne vrednosti

¹⁰⁷ Fakultet za hotelijerstvo i turizam, Univerzitet u Kragujevcu e-mail: mmandaric@kg.ac.rs

¹⁰⁸ Fakultet za hotelijerstvo i turizam, Univerzitet u Kragujevcu

¹⁰⁹ Fakultet za hotelijerstvo i turizam, Univerzitet u Kragujevcu

Uvod

Putovanje i turizam je druga po veličini globalna industrija sa dnevnim prihodom većim od 2 milijarde dolara. U 2006. godini prihodi od turizma činili su čak 10.3% svetskog GDP-a. Turizam ima snažne implikacije na privredni razvoj zemlje i postoji potreba za stratejskim pristupom u upravljanju turističkim destinacijama sa ciljem ostvarenja većih ekonomskih koristi.

Dinamičan razvoj turističke privrede u Srbiji poslednjih godina, sudeći po velikim ulaganjima, planiranim investicijama i ostvarenim prihodima, prati svetske trendove. Prihodi od turizma čine oko 8% do 10% bruto društvenog proizvoda, a u 2011. godini prihod od turizma je bio za 15% do 18% veći u odnosu na prethodnu godinu. Srbija se orijentisala na razvoj internih kapaciteta u funkciji očuvanja prirodnih resursa i iskorišćenja brojnih primamljivih do skora zapostavljenih turističkih destinacija. Podršku u razvoju turizma u Srbiji daju nadležna ministarstva, turističke organizacije, različita turistička udruženja i inicijativa pojedinaca sa snažnom vizijom razvoja novih turističkih proizvoda i usluga.

Turizam kao derminanta privrednog razvoja

Uticaj turizma na ekonomski razvoj je dovelo do pojave koncepta pod nazivom "razvoj vođen turizmom". (Petković G., B. Zečević, R. Pindžo., 2011.) Veliki broj istraživanja imao je za cilj da utvrdi da li je turizam doveo do privrednog razvoja ili je privredni razvoj omogućio razvoj turizma. Rezultati istraživanja navode na zaključak da veza između privrednog razvoja i turizma postoji i da je dvosmerna. U Srbiji, postoji snažan uticaj turizma na privredni razvoj, naročito sa slabljenjem industrije i jačanjem uloge tercijalnog sektora u privrednim aktivnostima i učešću u bruto društvenom proizvodu.

Srbija poslednjih godina beleži stalni porast broja turista, a sve veće interesovanje je baš odmor na selu koji je dobio važno mesto u nacionalnoj strategiji. Cilj strategije je da se poboljša turistička ponuda Srbije i pruži doprinos održivom razvoju. Očekivani rezultati su pozitivan trend i rast turizma, otvaranje novih radnih mesta i doprinos privrednom razvoju Srbije. Rezultati uloženi naporu u promociju Srbije i privlačenje turista mogu se sagledati na osnovu priliva turista tokom proteklih godina:

Tabela 1. Dolasci turista u Srbiju

	<i>Ukupno</i>	<i>Domaći</i>	<i>Strani</i>
2009.	2,021,166	1,375,865	645,301
2010.	2,000,597	1,317,916	682,281
2011.	2,068,610	1,304,443	764,167
Januar 2012	132,021	83,908	48,113

Izvor: Republički zavod za statistiku

Najveći broj noćenja u Srbiji tokom prošle godine turisti su ostvarili u Beogradu, Vrnjačkoj Banji i Zlatiboru. Imajući u vidu očuvanu prirodu i neiskorišćene turističke potencijale nerazvijenih područja nadležne vladine institucije su posebnu pažnju tokom poslednjih godina posvetile razvoju ruralnog turizma. Ruralni turizam učestvuje sa 27% u ukupnim prihodima od turizma u Srbiji. U tabeli 2. su podaci o visini deviznih prihoda.

Tabela 2 .Devizni priliv od turizma

Godina	Iznos u .000 Eur	Iznos u .000 Usd
2009.	617,177	865,373
2010.	604,856	798,382
2011.	710,132	991,660

Izvor: Narodna banka Srbije

U cilju podrške daljem razvoju ruralnog turizma, Srbija je za temu ovogodišnje promocije na Sajmu turizma izabrala gastronomiju „hranu sa dušom“ koja je mnogim turistima prva asocijacija na seoski turizam i predele još netaknute prirode. Srbija u tome vidi svoju komparativnu prednost i dobru perspektivu za održiv razvoj ruralnog turizma.

Španska vlada je početkom 2012. godine u okviru programa Ujedinjenih nacija „Održivi turizam u funkciji ruralnog razvoja“ dodelila pola miliona dolara za realizaciju 44 projekata u ovom segmentu srpskog turizma. Od početka 2009. godine kada je projekat počeo da se realizuje obezbeđeno je ukupno 4 miliona dolara. Projekat je realizovan u saradnji sa Ministarstvom ekonomije i regionalnog razvoja i Ministarstvom poljoprivrede, trgovine, šumarstva i vodoprivrede i Turističkom organizacijom Srbije.

Odobreni projekti biće realizovani u regionu Centralne i Istočne Srbije, donjeg Podunavlja i južnog Banata. Sredstva su namenjena realizaciji projekata razvoja turističkih destinacija kroz unapređenje kvaliteta usluga i objekata, diverzifikacije ruralne ekonomije kroz turizam kao i za obrazovni turizam zasnovan na koncepciji aktivnog učenja. Bespovratna sredstva omogućiće lokalnim turističkim organizacijama, udruženjima i domaćinima da poboljšaju svoju ponudu i bolje je predstavljaju turistima.

Za postizanje boljih rezultata iz oblasti ruralnog turizma potrebno je efikasno inkorporiranje planiranja i razvoja turizma u globalnu strategiju održivog razvoja. Efikasno upravljanje razvojem turizma zahteva decentralizaciju upravljanja turizmom na regionalnom i lokalnom nivou. U tom pogledu, nacionalni i lokalni organi vlasti bi trebalo da jasno definišu strategiju upravljanja razvojem održivog turizma. Prostor Republike Srbije bi se mogao

oceniti kao područje održivog razvoja i kao skup predeonih celina povoljan za razvoj svih oblika turizma, a posebno ruralnog razvoja turizma.

U cilju razvoja ruralnog turizma potrebno je: promovisanje nacionalnih strategija za održivi razvoj turizma, veća decentralizacija upravljanja okruženjem na regionalnom i lokalnom nivou, veća podrška turističkoj industriji i promocija ruralnog turizma na međunarodnom nivou. Time će biti stvoreni uslovi za intenzivniji razvoj ruralnog turizma, ali i ravnomerniji privredni razvoj.

Potencijal ruralnog turizma u Srbiji

Postojeće analize i predviđanja razvoja turizma ukazuju na to da se u novije vreme nasuprot masovnom turizmu, pojavljuje sve veća turistička potražnja usmerena ka selima što daje razloga za razvoj seoskog – ruralnog turizma. Ruralni turizam obuhvata sve aktivnosti u ruralnom području, a najvažnije karakteristike ovog oblika turizma su mirna i očuvana životna sredina, odsustvo buke, komunikacija sa domaćinima, domaća hrana i upoznavanje seoskih poslova (Štetić S., 2009.). U tom kontekstu, ruralni turizam je složen koncept i obuhvata: turizam na seoskim gazdinstvima, lovni i ribolovni turizam, ekoturizam, avanturistički, kamping, gastronomski, turizam zaštićenih delova prirode, kulturni turizam i druge posebne oblike turizma.

Turizam u ruralnim prostorima nije fenomen današnjice, već se javlja od perioda industrijske revolucije kao mesto odmora, gde radnici iz industrijskih sredina dolaze na odmor i rekreaciju. U većini zemalja Evropske Unije seoski turizam već od 70-tih godina 20-tog veka smatra se delom strategije razvoja ruralnih prostora, koja pomaže u zadržavanju stanovništva u selu, otvara nova radna mesta, a u krajnjoj liniji doprinosi društveno-ekonomskom napretku zaostalih područja (prilagođeno prema, Tomka D., 2003). Poslednjih godina XX veka ruralni turizam u Evropi beleži stopu rasta turističke tražnje od 52% (Bošković N., 2003).

Danas je ruralni turizam postao i fenomen međunarodnih razmera, posebno kada je o Evropi reč. Iako ne postoje zvanični podaci o turističkom prometu u ruralnim sredinama, prema procenama u Evropi se oko 23% turista godišnje odluči za seoski turizam (Roberts L, Hall D., 2001). Prema podacima prikazanim na Prvom evropskom kongresu o seoskom turizmu u Evropi se ruralni turizam inkorporira 200.000 registrovanih pružalaca usluga, sa više od 2.000.000 ležaja. Procenjuje se da smeštaj na farmama, u privatnim seoskim kućama i u malim porodičnim pansionima i hotelima privlači direktnu godišnju turističku potrošnju od oko 12 milijardi evra. (EuroGites, 2003).

Srbija se na mapi ruralnog turizma u svetu može pozicionirati kao destinacija očuvane prirode i tradicije u kojoj je boravak prijatan i ugodan. Ruralni turizam u Srbiji obuhvata prihvatanje turista za boravak u seoskim domaćinstvima, gde poljoprivredna delatnost i etno nasleđe predstavljaju turističke vrednosti i motiv za posetu stanovništva urbanih sredina (Bjeljac Ž, 2004). Kultura, istorija i bogatstvo raznolikosti su rezultat brojnih naroda i narodnosti koji naseljavaju Republiku Srbiju. Mogu se čuti različiti jezici i dijalekti, doživeti raznolikost prirode, pejzaža, kultura, gastronomskih specijaliteta i sl.

Ruralni turizam u Srbiji, je nedovoljno razvijena i organizovana delatnost. Promocijom i razvojem ruralnog turizma ostvaruju se višestruke koristi kako za samo seosko područje, tako i za turizam u Srbiji uopšte. Turistička baza ili ponuda ruralnih područja u različitim delovima dobija drugačije forme, koje se zasnivaju na poštovanju ekoloških standarda i očuvanju kulturnog nasleđa. Razvojem turizma u ruralnim sredinama pozitivno se utiče na očuvanje i zaštitu prostora, zaštitu od propadanja seoskih kuća i poljoprivrednih gazdinstava. Međutim faktori koji ne idu u prilog razvoju sela i ruralnog turizma odnose se na konstantno smanjenje broja stanovnika u ovim područjima, nedostatak infrastrukture, neorganizovanost ponuđača turističke usluge, nepostojanje podsticajnih sredstava.

Kao najznačajniji oblici ruralnog turizma mogu se izdvojiti: (Štetić S. 2009)

- Odmor u seoskim kućama;
- Gastronomski turizam;
- Vinski turizam.

Odmor u seoskim kućama je važan oblik ruralnog turizma, koji nastoji da posetiocima obezbedi lični kontakt sa fizičkim i ljudskim okruženjem, ali i aktivno učešće u brojnim aktivnostima, tradiciji i stilu života na seoskom gazdinstvu. Ovaj vid turizma pruža vlasnicima gazdinstva mogućnost za proširenje njihovih privrednih aktivnosti, pošto je poljoprivreda osnovna delatnost na seoskim gazdinstvima. Na ovaj način se objedinjuje ponuda zdrave hrane proizvedene na gazdinstvu sa uslugom smeštaja turista. Preduslovi da bi seosko gazdinstvo postalo i turistički atraktivno podrazumevaju da se nalazi u prirodnom i zdravom okruženju, da poseduje infrastrukturu i kvalitetnu uslugu, adekvatnu uređenost i opremljenost, ali i ljubaznost domaćina. Ponuda usluge seoskog domaćinstva se može oblikovati i prema želji gostiju. Može obuhvatiti hobi turizam (lov, ribolov, jahanje) i vinski turizam, kao i druge oblike koje određeno područje pruža. Turisti se mogu uključiti u delatnosti kao što su berba grožđa, sušenje voća, proizvodnja meda. Važna atrakcija je i degustacija i prodaja poljoprivrednih proizvoda na licu mesta.

Gastronomski turizam obuhvata spremanje specijaliteta na tradicionalan način. Ponudu čine izvorna narodna jela koja se pripremaju i služe na tradicionalni način. Mačkat, je selo u Zlatiborkoj regiji koje je steklo ime i postalo brend zahvaljujući tradicionalnoj pripremi suhomesnatih specijaliteta. U zapadnoj Austriji, u regiji Bregenzerwald osnov turističke ponude je sir. Napravljena je sirna tura, koja uključuje farme, mlekare, male fabrike, mesta prodaje i restorane. Posebnost turističke ponude u Srbiji predstavljaju i gastro ture (vinski putevi, put šljivovice, degustacija pršute). Ove ture se mogu povezati i sa specifičnim manifestacijama gastronomskog karaktera koje su u Srbiji brojne, kao što su: roštiljijada u Leskovcu, kupusijada u Mrčajevcima, kobasicijada u Turiji, slaninijada u Kačarevu. Leskovačka roštiljijada je okupila u 2011. godini više od 500.000 posetilaca, među kojima je bilo turista iz Slovenije, Austrije i Nemačke.

Vinski turizam je u bliskoj vezi sa gastronomskim turizmom. Vinogradi određenom prostoru, daju poseban vizuelni identitet i turistima omogućavaju autentično iskustvo. Vinski turizam je pod snažnim uticajem regionalne pripadnosti, tako da je to proizvod koji ima određeno definisano geografsko poreklo što predstavlja posebnu turističku vrednost. Upoznavanjem gostiju sa kulturom vina i grožđa, nastaje sinergija između gastronomije, mesta i iskustva turiste; a vino postaje značajna dimenzija u promociji neke turističke destinacije i regionalnog imidža (Toskana u Italiji, Provansa u Francuskoj, Aleksandrovac i Sremski Karlovci u Srbiji).

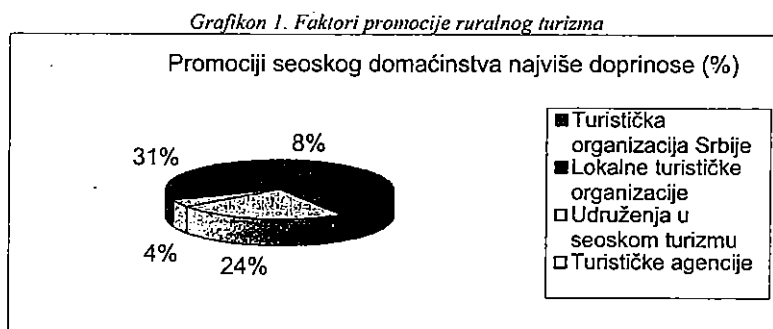
Zahvaljujući projektu "Vinski putevi Srbije" Sektora za turizam Ministarstva ekonomije i regionalnog razvoja prvi put je stvorena jasnija slika o proizvodnji vina u malim vinarijama. Ovim projektom obuhvaćeno je oko 150 vinarija, među kojima je većina onih za koje je znala samo njihova lokalna sredina. Ovaj projekat doprinosi popularizaciji kulture vina, kroz upoznavanje turista sa geografskim podnebljem, načinom proizvodnjom i kulturom konzumiranja vina. Razvojem sličnih turističkih paketa za inostrane turiste, može pozicionirati Srbiju na svetskoj karti vinskog turizma.

Mnogobrojne manifestacije, bogata tradicija i toplina ruralnog ambijenta uz povoljne cene smeštaja na seoskim gazdinstvima mogu značajno unaprediti postojeću ponudu ruralnog turizma. Ruralna područja povezana vinskim putevima mogu postati srpska Toskana i obogatiti turističku ponudu ruralnog područja u Srbiji. Koristi povezivanja gastronomskog, seoskog i vinskog turizma u Srbiji mogu biti višestruke, kako za vlasnike seoskih gazdinstava i ostale ponuđače usluga, tako i za privredu i promociju Srbije.

Promocija ruralne destinacije na internetu

Na pozitivan imidž turističke destinacije veliki uticaj ima prenošenje informacija od "usta do usta". Mišljenje prijatelja može imati veću snagu od agencijskih i hotelskih brošura. U prilog tome govori podatak da svaki turista podeli svoje utiske sa još desetak ljudi iz svog okruženja. Može se zaključiti da milioni ljudi svake godine čuje o Srbiji i njenoj turističkoj ponudi, što čini novu, veliku bazu potencijalnih turista, pod uslovom da su utisci posetilaca bili pozitivni.

Prema istraživanju Turističke organizacije Srbije, promociji seoskih domaćinstava koja se bave ruralnim turizmom najviše doprinose: lokalne turističke organizacije, udruženja u seoskom turizmu i sopstvena inicijativa domaćina gazdinstva. Na osnovu podataka Turističke organizacije Srbije konstruisan je grafikon 1.



Danas, najznačajniji kanal promocije na turističkom tržištu, slično kao i na drugim tržištima, je kanal komunikacije koji je otvoren 24 časa dnevno, sedam dana u nedelji, koji pokriva ceo svet i omogućava prenos fotografija je internet. (Kotler Ph., Bowen J., Makens J., 2003). Internet je postao bitan distributivni kanal i ima značajno mesto u turističkoj prodaji. Većina turističkih organizacija koristi virtuelni prostor da pored informacione i komunikacione uloge, pruži turistima mogućnost rezervacije i prodaje usluga. Na ovaj način internet poprima karakteristike globalnog tržišta.

U tom smislu, potrebno je kreirati adekvatnu internet prezentaciju putem web sajta. Dizajn web sajta i redovno ažuriranje podataka doprinose većoj posećenosti i uspehu sajta, a time i propoznavanju proizvoda koji se nudi. Dobro osmišljene Web prezentacije imaju za cilj da informišu i bliže upoznaju korisnike sa ponudom određenog područja, uslugom i aktivnostima koje se na tom ruralnom prostoru nude. Dostupne informacije vezane za ruralni turizam turisti mogu dobiti preko Turističke organizacije Srbije, kao i na sajtu

www.selo.co.rs, koji je deo projekta **Seoski turizam Srbije**. Projekat od 2004.godine, uz pomoć Vlade Republike Srbije realizuju Udruženje Seoski turizam Srbije, Internet Klub i turističke organizacije opština i gradova. Osnovne ideje projekta su upoznavanje domaćinstava sa procesom osnivanja, vođenja i specifičnostima poslovanja u seoskom turizmu kao i promocija seoskog turizma. Projekat „Sela Srbije“ su prilika za poboljšanje standarda u poljoprivrednoj proizvodnji i ruralnom turizmu u narednom periodu.

Društvene mreže imaju ogroman uticaj na kreiranje slike određene destinacije, pa i ruralnih oblasti, zbog mogućnosti brzog širenja informacija. Evidentan je razvoj društvenih mreža koje su specijalno namenjene turistima, kao što je *TripAdvisor*, preko koje turisti razmenjuju iskustva i utiske sa putovanja. *TripAdvisor* je mreža koja ima više od 65 miliona poseta mesečno. Iz *TripAdvisor* svake godine stižu izveštaji o navikama putnika i trendovima koji se očekuju u sledećoj godini. Ovakvi izveštaji otkrivaju trend u ponašanju putnika i turista, na primer, u 2012. godini najveći broj turista će ići na plaže 44%, u posete kulturnih znamenitosti 42% i kratke posete gradovima 36% (city break). Prema podacima iz decembra 2011. godine, na *Facebook* adresi postoji više od 845 miliona aktivnih korisnika, od kojih 483 miliona korisnika posećuje *Facebook* svaki dan. Ovo ukazuje da se *Facebook* može koristiti kao značajno sredstvo promocije turističke ponude određene destinacije, koju milioni potencijalnih turista svakodnevno mogu videti i istražiti, ukoliko je atraktivno prezentovana. Zbog bogatstva umreženih informacija *Google Earth* predstavlja pravo mesto za globalnu promociju neke regije i turističke destinacije, čija se ponuda može predstaviti uz pomoć brojnih slika i video materijala.

Brojne multimedijalne mogućnosti interneta i sve veći broj korisnika idu u prilog promociji turizma putem interneta. Treba iskoristi sve prednosti informacione tehnologije i globalne komunikacije sa ciljem da se posetioci dovedu u ruralnim predele Srbije.

Zaključak

Turizam u Srbiji zauzima sve značajnije mesto na privrednoj mapi zemlje, zahvaljujući velikim investicijama i sve većim prihodima u društvenom bruto proizvodu. U nedostatku morske destinacije uočena je potreba za razvojem većeg broja turističkih destinacija koje krasi netaknuta priroda, zdrava hrana i bogata tradicija. Često u nedovoljno razvijenim područjima, nalaze se mesta pogodna za razvoj ruralnog turizma.

Porast interesovanja turista za ruralni turizam je tendencija u celom svetu. Srbija treba da iskoristi prirodne predispozicije i tradicionalnu gostoljubivost našeg naroda za razvoj ove vrste turizma. Priliv inostranih turista pored prihoda omogućiće promociju naše zemlje u svetlu izazovne turističke destinacije i

otvoriće perspektivu za intenzivniji privredni razvoj kroz direktne strane investicije.

Literatura:

1. Evropska federacija za seoski turizam (EuroGites), 2003,
2. Bjeljac Ž., *Potencijali i strategija razvoja turizma u Suvoborskom kraju*, Zbornik radova sa naučnog skupa "Planiranje i uređenje sela i ruralnih područja", Vrujci, 2004, Udruženje urbanista Srbije, Beograd.
3. Bošković N., *Dinamičke promene razvoja svetskog ruralnog turizma*. Ruralni turizam i održivi razvoj Balkana, Kragujevac, 2003, str. 63-68.
4. Getz D., 2005. *Event Management and Event Tourism*, Cognizant Communication Corporation, New York,.
5. Kotler Ph., Bowen J., Makens J., 2005. *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, New Jersey,.
6. Balakrishnan M. S., 2009. *Strategic branding of destinations: a framework*. European Journal of Marketing, Vol. 43 No. 5/6, 2009, str. 611-629
7. Petković G., B. Zečević, R. Pindžo, 2011. *Turizam kao deo nacionalne ekonomije*. Ekonomika preduzeća, str. 89-97.
8. Tomka D., 2003. *Ljudi – najznačajniji faktor marketing strategije u seoskom turizmu*. Ruralni turizam i održivi razvoj Balkana, Kragujevac, str. 101-106.
9. Štetić S., 2009. *Ruralni turizam*, Geografski fakultet, Univerzitet u Beogradu

Internet izvori:

1. Ministarstvo za ekonomiju i regionalni razvoj, www.turizam.mert.gov.rs
2. Republički zavod za statistiku, <http://webzrs.stat.gov.rs>
3. TripAdvisor, www.tripadvisor.com
4. Narodna banka Srbije, www.nbs.rs
5. www.facebook.com
6. www.selo.rs



ПОТЕНЦИЈАЛИ ЗА РАЗВОЈ РУРАЛНОГ ТУРИЗМА НА ПРОСТОРУ ОПШТИНЕ ТРЕБИЊЕ

Дајана Вукојевић¹¹⁰

Апстракт

Требиње представља најзначајнији урбани центар источне Херцеговине. Као водеће полифункционално насеље организује и усмјерава значајни геопростор на тремеђи Босне и Херцеговине, Хрватске и Црне Горе. Требиње и његова шира околина располажу са једним бројем високо потенцијалних природних и антропогених туристичких вриједности које својом изузетном вриједношћу знатно премашују уско локалне, регионалне па чак и државне оквире.

У овом раду аутор се бави географским простором Требиња који посједује одређене потенцијале за развој туристичке привреде тј. туризма у ширем смислу ријечи, са посебним акцентом на потенцијале за развој руралног туризма.

Кључне ријечи: *Требиње, рурални туризам, развој, валоризација*

Увод

Туризам на селу, рурални туризам или сеоски туризам су идентични појмови за (у исто вријеме) и стару и нову појаву (интересовање за ову врсту рекреације као одговор нарастајућим притисцима индустријализације и урбанизације почиње још у ХИХ вијеку, али се прави облици туристичких садржаја у сеоским просторима афирмишу тек у скорије вријеме). Иако имају различита значења у различитим земљама (нпр., у Финској обично значи издавање викендица и обезбјеђивање услуге хране у сеоским домаћинствима, у Холандији подразумијева боравак на

¹¹⁰ мр Дајана Вукојевић, докторант на Филозофском факултету, Катедри за географију

фарми са много активности, у Грчкој то је ноћење у традиционалном смјештају/соби и традиционални доручак, у Словенији гости бораве заједно са сеоском породицом и ручају са њом ...) они симболизују различиту туристичку активност у руралном (сеоском) простору.

Главни мотив туристичког путовања у овом виду туризма јесте повратак природи. Многи га сматрају бизнисом будућности. Појмови који описују овај вид туризма и туристичке дестинације на селу су "мало али ексклузивно, природно и здраво". Термин рурални туризам је прихваћен од стране Европске уније, а као такав односи се на све туристичке активности у руралним предјелима (Liberty, 2007).

Те активности могу се одредити као: агротуризам (у сеоским домаћинствима или на фармама туристи посматрају или учествују у традиционалним пољопривредним радњама); еко-туризам (туризам који подржава заштиту природних ресурса); рурално искуство (туризам на селу гдје туристи учествују у свакодневном сеоском животу); културни туризам (односи се на културу, историју, археологију и остале карактеристике руралног подручја); комбиновани облици посебних интересовања (могу бити догађаји, фестивали, рекреација на селу, производња и продаја локалних сувенира и пољопривредних производа) и сл.

На основу напријед изнијетог, кључни елементи (детерминанте) система руралног туризма су (Вукојевић, 2010):

- Лоциран је у руралним просторима;
- Функционално рурално отворен простор, контакт са природом и свијетом природе, наслеђе, "традиционална" друштва и "традиционалне" праксе;
- Дозвољава учешће у активностима, традицији и начину живота локалног становништва;
- Обезбјеђује персонализован контакт.

Јасно је сада да у оквиру појма руралног туризма морамо подразумевати "широк опсег активности, услуга и задовољстава обезбијеђених од стране пољопривредника и сељака да би привукли туристе у њихову област у циљу стварања додатног прихода". То је облик туристичких активности на сеоским домаћинствима и имањима али и излети и одмори у природи и сеоским предјелима/срединама. Боравак туриста уључује, поред услуге смјештаја, манифестације, фестивале, рекреацију, производњу и продају ручних радова, занатских и пољопривредних производа.

Најчешћи разлози, због којих ће се домаћи или страни туриста (гост) одлучити за сеоско домаћинство, су чист ваздух, вода, здрава клима и

очувана животна средина, слиkovitost краја, могућност слободног кретања у природи, разгледање занимљивости у околини и др. Неке од активности које туристи радо упражњавају у руралном туризму су: шетње, различити спортови, пливање, веслање, риболов, лов, пењање по стијенама, јахање, вожња бициклом, фотосафари и сл. Такође, културно-историјски споменици, музеји, галерије, различита догађања и посебне услуге у близини туристичког сеоског домаћинства олакшавају упознавање туриста (госта) с природним, историјским и културним особинама краја. У новије вријеме туристи овог вида траже задовољство у стицању аутохтоних практичних знања, као што су стари занати, плетење, ткање, грнчарство, опанчарство, пинтерство и сл. Међутим, иако туристи траже нетакнуту изворну природу и руралну архитектуру, они не могу без минималног комфора на који су навикли станујући у урбаним просторима. Ако нема приступног и доброг пута (може и макадам), онда се такво домаћинство не може сврстати у понуду, јер вјероватно не би опстало у конкуренцији. Такође, битно је и питање водоснабдијевања и снабдијевања електричном енергијом, топлификација, удаљеност до прве кафане, трговине, поште, банке, љекарске ординације, апотеке или аутосервиса ...

Тржишни трендови у свијету крећу се у корист руралног туризма, што потврђују процјене WTO. Тражња у посљедњих петнаест година показује раст. Опште промјене туристичке тражње и понашања су у корист руралне туристичке понуде. Посљедњих година појавили су се нови трендови у понуди руралног туризма. Као прво ради се о промјенама у извору тражње. До сада је у руралном туризму преовлађавала домаћа тражња, међутим, све је више туриста који посјећују друге земље у потрази за туризмом на селу. Овај тренд нарочито се развија у Европи. Очекивања посјетилаца расту из дана у дан, па је тако као један од трендова и промјенама у захтјевима. Не ради се о захтјеву за луксузом, мада се све више траже минимални стандарди као што су постојани тоалети, купатила, топла вода током цијелог дана, добра и уредна соба и сл. Ови захтјеви за бољим стандардима само убрзавају процес модернизације кућа. Основно што туриста тражи је животна средина. Примјећује се и раст кратког (и другог и трећег) одмора. Са порастом животног стандарда и слободног времена, мијења се и његово коришћење. Одмор је подијељен у току године. Рурални туризам је омиљени избор за тзв. други одмор. Превазилази се жеља из прошлости за једним дугим, најчешће четворонедељним, одмором који се упражњава одласком на море, релаксацијом на плажи. Сада је све заступљенији истраживачки одмор. Као још један тренд у руралном туризму јавља се и пораст броја мотива. Постоји велики број мотива који покреће туристе на путовања, који се у руралном туризму повећава. Људи желе искуство и крећу у потрагу за неким новим искуством и контактом са изворном природом. Не желе само

услуге хране и пића, већ желе да осјете, виде, упознају, доживе и понесу нешто кући (www.world-tourism.org).

Туристичка валоризација руралног простора Требиња

Требиње је општина у сливу ријеке Требишњице, између Билеће, Љубиња, Равног, Херцег Новог и Дубровника. Веома важно обиљежје Требиња, огледа се у томе што се налази на подручју приморске, источне Херцеговине, на тремеђи Босне и Херцеговине, Хрватске и Црне Горе. Природну физиономију Требиња и његовог окружења чини крашко, Требињско поље и препознатљив крашки брдско-планински оквир (Леотар, Бијела Гора, Зубачке планине) и велики број голих кречњачких брда и површи са свим микрооблицима холокраста. Судећи према туристичким кретањима у непосредном региону положај Требиња је повољан. Требиње се налази на граници са двије туристичке регије на Јадрану, и то са дубровачком и црногорском. За туризам Требиња велику улогу имају путеви који повезују сјеверне дјелове Босне и Херцеговине са морем. Преко Требиња пролазе саобраћајне везе које приморје повезују са Сарајевом као дисперзивом туриста из Босне, од ког је удаљено 209 км, а даље на сјевер, долином ријеке Босне са аграрним подручјима Војводине, затим главним градом Србије, Београдом и другим центрима Панонске области. То су густо насељени простори који гравитирају према јадранском приморју и крећу се овим правцима ка мору.

Још једна важна саобраћајница иде од Дубровника, преко Требиња, долином Дрине, преко Вишеграда, Ужица и даље на исток долином Западне Мораве гдје се прикључује на паневропски саобраћајни коридор Е-75. Ова саобраћајница има велики значај што повезује унутрашњост земље са морем. Осим ове, транзитне функције, Требиње има и контактну функцију свог географског положаја, која се огледа, поред осталог, у томе да овај простор граничи са двије државе, то се при добросусједским односима позитивно одражава и на инострана туристичка, највише излетничка и транзитна кретања.

Туристичка кретања која воде од сјеверозапада према југоистоку, додирују Херцеговину. Једна од најважнијих туристичких саобраћајница, Јадранска магистрала, дјелимично пролази кроз херцеговачку територију, кроз туристичко насеље Неум и повезује све њене правце према сјеверу уз долину Неретве и од Дубровника према Требињу (Михић, 1968).

Главни путни правци су према:

- Сјеверозападу - ка Бањој Луци
- Сјеверу - ка Сарајеву

- Југозападу - ка Дубровнику
- Истоку - ка Никшићу
- Југоистоку - ка Херцег Новом

Истакнуте тенденције у развоју руралног туризма у Европи имаће и знатног утицаја и на развој руралног туризма у Требињу. Наиме, површина износи 904 км². Укупан број становника процјењује се на 30.627. Просјечна густина насељености на простору Требиња износи (по процјени из 1996. год.) 35.14 становника/км². Пошто општина Требиње обухвата једно градско и 139 сеоских насеља, становништво је по урбано-руралној структури подијељено у односу: 85 % градског и 15 % руралног становништва. Од укупно 139 сеоских насеља у Требињу је око стотинак насеља традиционалног руралног карактера. То је простор који чини 84,6 % укупне територије требињске општине (904 км²). Од тога највећи број традиционалних сеоских насеља има мање од 50 становника/насељу, док је просјечан број становника по насељу свега 33,2. Само 21 сеоско насеље је обухваћено урбанистичким просторним планом, док је интензивни процес урбанизације присутан на свега 3,5 км радијуса од урбаног центра - Требиња.

Табела бр. 1 Удаљености Требиња од важнијих извора туристичке тражње

Дубровник	30 km	Ивањиче
Херцег Нови	40 km	Мельнице
Подгорица	112 km	Даства, Никшић
Мостар	115 km	Љубиње, Столац
Сарајево	209 km	Билећа, Гацко, Фоча
Зеница	268 km	Мостар, Сарајево
Бања Лука	344 km	Мостар, Сарајево, Зеница
Бијељина	387 km	Сарајево, Тузла
Брчко	389 km	Сарајево, Тузла
Нови Сад	476 km	Фоча, Зворник
Београд	480 km	Фоча, Вишеград
Загреб	644 km	Сарајево, Бања Лука

Атрактивности туристичке понуде требињских села сврставају се у двије групе:

- група материјалних културних добара,
- група духовних културних добара.

У прву групу сврставају се куће на селу, окућница и објекти за привредну активност сељака, традиционална исхрана, народна ношња и начин живота и рада на селу. У другу групу вриједности налазе се народни обичаји, навике, вјеровања и сл. Ово су основни извори за упознавање једног народа, те представљају најзначајнији фактор који мотивише туристу (госта) да крене на путовање. Са овог становишта главне понуде у руралном туризму општине Требиње могу се развијати кроз рекреативно-едукативне садржаје, спортско-рекреативне садржаје и гастрономску понуду.

Ради се о релативно новој компоненти туристичке понуде коју би требало развијати у интегрисаној туристичкој понуди Требиња. Већина села у требињској општини налазе се у питорескном (по ободима крашких поља, поред јаких крашких врела) предјелу. У околини сваког села налазе се природне туристичке вриједности као и одређени број културно-историјских споменика. Значајан број сеоских насеља налази се на релативно малој удаљености од Требиња и са градом су повезана солидним комуникацијама.

Табела бр. 2 Туристичка понуда руралног туризма Требиња

Село	Урбана	Урбана	Урбана
Понуда	Понуда	Понуда	Понуда
Рурални туризам	Урбане породице, ужа друштва, интелектуални слојеви, савремени "номади" из земље и иностранства	Уредно електро-водоводно, топлоотно снабдијевање села, друмска доступност, адекватан смјештај	Засеоци и села, нпр. Увјена-стно село, село Моско, Горње и Доње Чичево, Тврдош...

Од више модела продукта руралног туризма у селима требињског простора, у будућем развоју апострофирамо, могућност за иницирање следећа два:

- Систем катунског туризма;
- Систем етно-пансиона или сеоска туристичка радност.

Први модел се развија у специфичном амбијенту "Туристичком катуну" (као својеврсном гету туристичке самодовољности). Ради се о новоизграђеном или адаптираном и прилагођеном дијелу (бачија, катун, заселак, и сл.) сеоског насељског фонда у коме се врши смјештај туриста и организује врло префињен и богат садржај боравака. Најчешће ову врсту активности упражњава богатија и урбаним животом засићена клијентела.

Други модел путем акционарства, задругарства, кредитирања или неке друге врсте финансијске потпоре, опредјељује извјестан број сеоских домаћина да један дио својих стамбено-пословних зграда ставе у функцији боравака туриста, којима потом пружају туристичке услуге. Потенцијални корисници су урбана клијентела средње платежне моћи, најчешће породице, али и млади људи (парови жељни романтичне сеоске идиле), авантуристи, истраживачи, љубитељи здраве и очуване природе итд.

У појединим зонама требињске општине сасвим је могуће комбиновати ова два модела понуде. Сеоска насеља Увјеће, Тврдош, Чичево Горње, Нецвијеће, Биоград, Дужи, Арсланагића мост, Гомиљани, Веља Гора и др. под одређеним програмским условима, уз јасне нормативе и стандарде могло би да отпочне неке од ова два модела формирања туристичке понуде. По моделу Бенцх Маркинга, најбоље шансе за етно-пансион модел туризма имају: Увјеће, Дужи, Тврдош, Буговина, Бијелач, Тодорићи, Лапја и др. За "катунски" модел понуде приоритетне су зоне традиционалних крашких села размјештених по ободима Поповог и Требињског поља.

Кроз ова два модела туристичка понуда Требиња била би обогаћена и допринијела би отварању сеоских средина према туристичкој тражњи. Уз традиционалну гостољубивост, обичајне, фолклорне и старозанатске форме, припремање намирница и разоноде по српској (Херцеговачкој) традицији, могао би да постане конкурентан вид туристичке понуде, не само на домаћем, већ и на иностраном туристичком тржишту. Допринијела би подизању животног стандарда становништва у селима требињске општине.

Осмишљен програм ова два модела туристичке понуде могао би врло брзо да постане конкурентан на тржишту БиХ. Прије свега, цјеновно је подношљив за добар дио осиромашене популације у градовима, а маркетиншком активношћу могао би да се покаже као зов домаћинског дружења и одмарања.

По правилу, за неки од ова два модела руралног туризма опредјељују се појединци, групе или породице за тзв. други одмор. Изразито је сезонског карактера. Највећа интересовања за овакве одморе су у прољеће (април, мај) односно у јесен (септембар, октобар). Уопштено гледано, туристи који се опредјељују за овакве туристичке понуде јесу људи засићени градским свакодневним стлом и ритмом живота ("урбани номади"). Често су заинтересовани за природу, културу, етнологију, истраживања, романтику, идилу. Већином се ради о образованој клијентели са посебним жељама везаним за гастрономију, напите, вина, артизанатске или сеоске послове.

Потенцијална емитивна тржишта за руралне моделе туристичке понуде Требиња су, прије свега, велики урбани центри у БиХ, али и у Србији, Хрватској, Аустрији, Мађарској, Словенији, Њемачкој, Италији, САД-у, Русији и др.

За развој руралног (оба предложена модела) туризма на простору требињске општине одговорни су бројни носиоци. Поред сеоских домаћинстава ту су мјесне заједнице, туристичке организације, државни органи, НВО, медији, привредне коморе и др. За почетак би ваљало уз помоћ туристичке организације и Скупштине општине Требиње окупити заинтересоване домаћине из ових села, понудити им конкретан програм и формирати катунске и домаћинске туристичке заједнице (најпријемчивије су породичне задруге), које би се кроз обуку и тренинг за релативно кратко вријеме претвориле у сеоске катунске и туристичке радионице. Касније би те радионице окупљале младе људе различитог профила и интересовања, све са циљем стварања једног препознатљивог "еко-етно-зеленог" туристичког прстена око Требиња.

Закључак

Територија требињске општине није изразито туристички простор. Зато се, у овом раду, и разматра као географски простор који посједује одређене потенцијале за развој туристичке привреде тј. туризма у ширем смислу ријечи, са посебним акцентом на развој руралног туризма. Требиње и његова околина располажу са једним бројем високо потенцијалних, природних и антропогених туристичких вриједности, које својом изузетном вриједношћу знатно премашују уско локалне, регионалне па чак и државне оквире. Ако би се сачинио инвентар природних вриједности, као синтетички израз цјелокупног простора, истиче се његова несумњива еколошка вриједност и геоморфолошка специфичност. Изузимајући доње дијелове тока Требишњице, као и неке урбане цјелине, који су, услед индустријализације, попримили и одређену дозу загађености, далеко највећи дио општине Требиње покривају еколошки чисти и здрави простори, који за развој туризма данас, а и у будућности, имају једну од

пресудних улога. Даље, веома интензиван живот човјека у овим крајевима оставио је низ значајних локалитета, споменика и најразличитије трагове више цивилизација, које срећемо на читавом простору и који су предмет живог интереса вања посјетилаца ових крајева. Уважавајући резултате остварене у овом раду у закључним разматрањима констатујемо да будући привредни развој на географском простору Требиња треба усмјерити у правцу доминантности туризма као водеће привредне активности, на одрживим принципима. Уз туризам, као комплементарну активност, треба развијати пољопривреду (здрава храна) те различите услужне дјелатности, пратеће туризму (угоститељство, трговину, саобраћај, ријетке занате, културу, спорт и сл.). Туризам би морао, у развојној политици требињске заједнице, да добије улогу будућег интеграционог фактора у насеобинској структури и носиоца функцио-налне трансформације насеља.

Географски простор Требиња, у туристичкој функцији, треба организовати као обједињену (синергија парцијалних понуда) туристичку понуду, са урбаном насељском структуром Требиња као носиоцем развоја. Град Требиње треба усмјерити у правцу потенцијалног туристичког центра јединствене туристичке дестинације коју би, поред саме урбане структуре града, чинили и пратећи локалитети и пунктови туристичког развоја (нпр., Ластва, Леотар, Грачаница, Тврдош и сл.). Са улогом централног туристичког насеља град Требиње би постао фактор просторне интеграције и функционалне трансформације, како насеобинско-географског простора саме општине, тако и руралних насеља источне Херцеговине. У будућем развоју цио простор Требиња треба уређивати и организовати у правцу привлачне туристичке дестинације намијењене првенствено гостима средње, али и високе куповне моћи, подједнако погодне за бијег од стресова и "тјескобе" свакодневнице, активни породични одмор и излете (једно и вишедневне).

Своју тржишну препознатљивост (бренд) треба базирати на пејзажној разноликости и повољним климатским карактеристикама херцеговачког и јадранског поднебља, амбијенталној вриједности урбане цјелине Требиња, значајним културним манифестацијама и бројним активностима у очуваном и специфичном руралном амбијенту.

Компаративне предности Требиња треба да буду развојна перспектива, како би Требиње било, не само град богате прошлости, већ град динамичне садашњости, град отворене будућности, град културе, препознатљива туристичка дестинација.

Читав будући развој, у највећој мјери, зависиће од тржишних кретања и спремности да се набројане концепцијске основе реализују у све акције на дужи и краћи период (креативно и оперативно).

Литература

1. Чомић, Ђ., Јовић, С. Г., Поповић, Б. И: Основе туризма, Филозофски факултет Пале, 2008.,
2. Davidson, J., Wibberley, G.: Planninig and the Rural Environment, Urban and Regional Planning Series, Vol. 18, Pergamon Press, Oxford, 1977.,
3. Kusters, N.: Eco agro tourism in Europe, The International conference on natural areas and tourism, Grupo Planer, Las Palmas, 1996.,
4. Liberty, B. W.: Farm diversification as an Adjustment Strategy on the Urban Fringe of the West Midlands, Journal of Rural Studies, Vol. 7. No 3.p.p., 2007.,
5. Мухић, Љ.: Туристички мотиви и објекти у Херцеговини, Туристичка штампа, Београд, 1968.,
6. Вукојевић, Д.: Туристичко-географска анализа Требиња, Магистарски рад, Филозофски факултет Пале, 2010.,
7. World Tourism Organization: What Tourism Menagers Need to Know, Madrid, 1998.,
8. www.world-tourism.org
9. www.viamichelin.com



THE LEGAL FRAMEWORK OF THE RURAL TOURISM AND ITS INFLUENCE ON THE RURAL DEVELOPMENT – THE CASE OF THE R. OF MACEDONIA –

Nedanovski Pece¹¹¹, Sapkova Katerina¹¹²

Abstract

The rural tourism is a proven tool used for accomplishing the aims and targets of the rural development mainly because it offers a number of economic, social and wider uses for the local environment. The most important effects of the development of rural tourism are the potentials for self-employment of the local population and the growth of income of the rural population and community. These benefits have been recognized by a huge number of countries, thus leading to the fact that the rural tourism is practically one of the instruments of the policies for rural and regional development.

Compared to the well developed Western-European experience, the development of the rural tourism in Macedonia is at its beginning. It should be noted that Macedonia has high potential regarding the development of the rural tourism, which is intensified with the big interest for this type of alternative tourism. However, there are examples showing the success and the potential of this activity. The basic conditions needed for the development of both the rural tourism and the rural local communities can be created with an organized approach, financial support and investment in human resources on the behalf of central and local government authorities.

Key words: rural tourism, rural development, regional development, social benefits, R. of Macedonia.

¹¹¹ Associate Professor, Vice-Rector for Finance, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Economics, Republic of Macedonia, e-mail: pece@ecef.ukim.edu.mk or p.nedanovski@ukim.edu.mk.

¹¹² Research and Teaching Assistant, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje, Faculty of Law "Justinianus Primus", Republic of Macedonia, e-mail: katerina.sapkova@gmail.com.

1. Theoretical aspects of the rural tourism

Rural tourism represents an alternative form of tourism which is becoming an actual issue especially over the recent period of time. Its shapes are various and its benefits are significantly important. This paper has as its subject matter the rural tourism and its analysis as a tool that serves for initiating or stimulating the local economic development.

Rural tourism can be defined as a *tourism that happens in a rural (village) area*.¹¹³ However, in this case, the dilemma that exists regarding the definition of rural tourism also transfers to the definition of the notion and the features of the term 'village area'. Namely, the term rural (village) area could refer to the geographic location of the area. In this sense, according to the definition of village areas, these are areas that do not have the characteristics of urban areas. But, this notion could also refer and express the cultural features of the societies and communities that exist in the rural areas. Most often the notion 'rural' describes all the areas, both land and water, that are located outside the city, which perceived from national and regional perspective could be described as major urban centers.¹¹⁴ The Law on Agriculture and Rural Development (Official Gazette of the Republic of Macedonia 134/2007) defines the term 'rural area' as a geographic whole characterized with a relatively small number of citizens or population density as well as an area with specific socio-economic features.

Technical definitions of tourism refer to defining and recognizing actions that could be perceived as tourist activities, as well as to the recognizing and defining the individuals that are involved in tourism (on the side of the demand and supply). Technical definitions refer to a set of standards or classifications which serve for recognizing, measuring and projecting the trends in tourism. This logical approach while defining the tourism also counts when defining the rural tourism. Technically defined rural tourism represents all the tourist actions in rural areas. These actions can be of various kinds. The Council of Europe offers a list of activities in the rural areas that could further be perceived as representing a part of the rural tourism such as the following ones:

- tourist travels (walking, mountaineering, bike-riding, horse-riding);
- water actions (fishing, swimming, river tourism, canoeing, river rafting, water fun-parks);
- air activities (flying, sky-diving, air-balloons);
- sports activities (rock climbing, golf, tennis);
- research activities (local industrial, agricultural or artisan enterprises);

¹¹³ Sharpley Richard and Julia. *Rural Tourism - An Introduction*, International Thomson Business Press, 2000, p. 2.

¹¹⁴ Ibid. p. 17.

- cultural activities (archeology, visiting restaurants, craftsmanship courses, art workshops, folk groups), and
- health activities (health-care resorts, fitness centers).¹¹⁵

The World Tourist Organization uses the term rural tourism in occasions when the rural culture is a key component of certain product or offer. The characteristics of the tourist products in the rural tourism, in fact, represent a wish to establish a personal contact with the visitors, feel the physical and human ambience in the village, and let the tourists take part in the activities, tradition and everyday life of local inhabitants as much as possible.

Because of the wide range of this notion, in the literature and in practice, most often are also used other terms that refer to this type of tourist activities. Therefore, in accordance with the definition selected, this type of tourism is also being referred to as eco-tourism, green tourism, natural tourism, farmer tourism, agri-tourism, soft tourism, agro tourism, tourism of the rural communities, and alternative tourism.

2. Rural tourism from the point of view of the local economic development

Rural tourism is an activity which is closely related with and inseparable from the goals of the local economic development and rural development. What follows is an analysis of the benefits that local community has when meeting the economic and rural targets.

The contemporary economic system and regional development policy should function for the purpose of providing sustainable development, improving the quality of life of the citizens, enhancing the economic and social cohesion both on national and supranational level (for example within the frameworks of EU), by providing:

- *efficient regional development*, which provides support to the growth and the development of each and every region taking into consideration their identity, their development specifics, needs and opportunities;
- *equal regional development*, which provides support for the development of depreciated regions and areas, and that decreases the present development disparities among different regions and areas.¹¹⁶

In this sense, the positive sides of the rural tourism could be analyzed from three aspects: economic, social and environment protection aspect.

¹¹⁵ Ibid. p. 5.

¹¹⁶ Todorova Sofija, Uzunov Vanko, Applied Economics, Faculty of Law "Iustinianus Primus", Skopje, 2007, p. 285.

The suppliers of tourist activities in rural areas feel the following economic benefits:

- creation of new jobs;
- employment opportunities for the local population in the service sector (transport, medical services, health-care);
- diversification of the local economy and more stable economic basis for local communities;
- opportunities for more tourist activities;
- support to the existing businesses and services;
- attracting new businesses in the area. Positive example of this practice is the case of Austria. Rural tourism as an economic activity has enormous influence on the development of Austrian economy. This country develops a special type of rural tourism called farmer tourism. This form of tourist activity refers to the tourists' visiting the Austrian farms and them enjoying the natural beauties of the country as well as the cultural and historical tradition of the local population. The value of the farmer tourism is presented with the following statistics: out of the total tourist offer of the country, 15,500 farmers offer accommodation for 170,000 tourists. They represent one-fifth of all the tourist enterprises and companies in the country and one-seventh of the total number of tourist accommodation facilities in Austria.¹¹⁷

Under the group of social benefits from the rural tourism, fall those ones that refer to the wider social life of individuals who live in these rural areas. Besides the fact that economic benefits represent both a goal and a reason for development of rural tourism, wider social benefits could also have an important synergetic effect on the development of local community. In this group of benefits are the following ones: 1) maintenance and support to local services (public transport, health-care); 2) new opportunities and attractions for local population and the tourists; 3) increased social contacts in the isolated areas; 4) greater awareness and consciousness, revitalization of the local customs; 5) repopulation of rural areas; 6) changing and developing the role of women in more isolated traditional areas.

And finally, the third category of benefits that fall under the benefits viewed from environmental perspective. This group of beneficial influence is also of significant importance, because of a simple reason that the future development of rural tourism and the rural areas directly depends on the quality of the environment. In this group of benefits belong: 1) provision of financial resources for protection and preservation of the nature; 2) maintenance and

¹¹⁷ Embacher Hans, "Farm holidays in Austria", Proceedings of the Rural Tourism Development Perspectives with the International Assistance, Hvar, 2007, p. 436.

improvement of the historically built environment; 3) improvement of the environment on rural entities and villages.

3. Rural tourism in the Republic of Macedonia - Legal framework

The meaning and the benefits from the rural tourism are huge both for the economic growth of the country and for the local and rural development (microeconomic approach). What follows further is the analysis of the potentials for development of this important tourist activity in the Republic of Macedonia.

The legal and institutional basis for the development of rural tourism in the Republic of Macedonia is regulated with the Law on Tourist Activity (Official Gazette of the Republic of Macedonia 62/04 89/08, 12/09, 17/11, 47/11) as well as with the Law on Agriculture and Rural Development Activity (Official Gazette of the Republic of Macedonia 134/07).

The Law on Tourist Activity is the first source that partially regulates the actions in the field of rural tourism. This Law determines the rural tourism in Article 51 as "services in village, ethno and ecological tourism". In addition to this, as tourist services in village and ethno tourism are listed activities such as: renting horses for horse-riding, photo-safari, preparation and sales of crafts-work, souvenirs, instruments and other products and services in the village household. According to this Law, ecological tourism refers to the stay of tourists in areas with special natural beauties, as well as the stay in preserved areas for the purpose of rest, recreation and sightseeing of natural beauties, in a manner that is regulated with the Law.

Tourist services regarding ecological tourism cover: renting of transportation vehicles for the purpose of sightseeing of the natural beauties, selling fruits of nature, giving explanation about the natural beauties, photo-safari and other types of services that are environmentally friendly.

The second source of the regulations referring to the rural tourism in the Republic of Macedonia is the Law on Agriculture and Rural Development (Official Gazette of the Republic of Macedonia 134/2007). This Law regulates the planning of the agriculture and rural development, the goals and the measures of both the agricultural policy and the policy for rural development, the state aid, the additional activities of the family agricultural economy, the quality, the branding and the trade with the agricultural primary and processed products, the agricultural and forest mechanization and equipment, the forms for organizing agriculture, the public services in the agriculture and the agricultural information system. Constituent parts of this Law are the goals and measures of the rural development policy (which is directly connected to the rural tourism). As basic measures of the rural development policy, listed in Article 26 of this

Law are the following ones: 1) investments for the purpose of boosting competitiveness; 2) measures for agricultural activities beneficial for improving the environment as well as the rural areas; 3) measures for increasing the level of employment in the rural areas and also for improving the quality of life in rural areas; 4) other measures for rural development.

The activities related to the rural tourism do not fall directly under the major groups of measures, but they are covered with the last group of rural development policy measures. Besides the development of rural tourism, in the category of other measures for rural development legally allowed are the following ones (Article 30):

- enhancing the governance of the local self-government units as well as strengthening the local economic development;
- developing tourism in rural areas;
- boosting micro-enterprises and entrepreneurship; and
- supporting non-profit and non-governmental organizations that act in the direction of promoting rural areas.

4. More important examples of rural tourism development in Macedonia

In the Republic of Macedonia there is a significant potential for development and usage of benefits from this economic activity. However, it should be emphasized that in the country there is no serious systematic approach towards the development of this tourist activity and that all the initiatives are made on individual basis, undertaken by the local government, and most often supported by international donor programmes.

One of the most important examples of Macedonian tourist activity is the pilot project for eco- and village-tourism titled "The Beautiful Brajcino – The Powerful Pelister". It is a matter of a project that has a wide offer of activities in nature, accommodation and cultural experience in rural ambience, tasting local delicacies, enjoying the specific village architecture and participating in various local traditions. The project takes place in the village of Brajcino, near the coast of the Lake of Prespa, at the bottom of the mountain Baba i.e. the National Park Pelister. It is carried out by the Association for Sustainable Development, and financed by the Swiss Agency for Development and Cooperation. The "Beautiful Brajcino" is a project for development of rural tourism (more widely defined as village or eco tourism) within the boundaries of this micro region. The benefits from this individual project are huge, considering the fact that up to recent times (before this period came under operation), Brajcino was undeveloped village with constant outflow of population. After implementing the principle of sustainability in this rural area, rural tourism brought numerous benefits for the local population and also for the local community in this region.

Therefore, in the period from 2003 to 2004, due to the village tourism, there had been notified 300 stays, 650 meals and 350 excursions. The benefits are a result from the fact that 15% of the income is allocated for protecting the nature as well as for developing the village i.e. the local inhabitants are capable of developing and governing sustainable eco-tourist product, independently.

The Waterfalls of Koleshino – in December 2006, the GTZ REDEM¹¹⁸ approved financial means for the purpose of arranging the environment around the Waterfalls of Koleshino, which are situated on the spot among Macedonia, Bulgaria and Greece, around which are scattered 16 inhabited areas. It is extremely worth mentioning that the effect from the realization of this project is multiple i.e.: 1) the number of visits paid by tourists has increased for 40%; 2) the income generated by the local population has gone up for 25%; 3) the local population has become more interested in offering local products, and 4) there has been an improved payment of community taxes and fees, due to the increased economic power of the local population.

Promotion of the Osogovo Region (www.osogovoregion.gov.mk) – This completed project covers the opportunities for developing the Osogovo region through promoting it as a tourist destination for the domestic and foreign tourists. The results from this project are the following ones: 1) Prepared internet web-site for the Osogovo Region, containing information and activities for the period of 6 months; 2) Published brochure that promotes both the economic and tourist potential of the Osogovo Region as well as the investment opportunities, and 3) Published flyer that promotes the economic and tourist potential of the Osogovo Region. The summed results of this project are the following ones: 1) better tourist offer; 2) increased interest for tourist visits for 53%; 3) increased number of organized tourist visits by foreign tourists, and 4) intensified cooperation with all the municipalities in the region the result of which was foundation of Association for Regional Development-Osogovo.

5. Conclusion

Rural tourism, as a specific form of alternative tourism, is a modern economic branch which more and more targets the specific taste of the consumers in the global era of existing differences. Inspired by tradition, history and opulent nature in rural areas, large number of tourists appear to have greater interest in enjoying the beauties of rural areas. However, the benefits from this practice are double: besides the tourists, the local population also enjoys the economic, social and ecological benefits. The case with the Republic of Macedonia, through many examples, again confirms that small initiatives have serious

¹¹⁸ GTZ REDEM - Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) - Regional Economic Development of the Eastern Part of Macedonia.

impact on the local population and the local economic development. Therefore, undoubtedly, the systematic and organized approach towards stimulating this specific economic activity will result in wider range of benefits for the local economy, local population, and in some municipalities even to the establishment of international cooperation and networking. All these benefits are in accordance with and in addition to the global development of the economy and inter-relation of the neighbouring countries, at the same time preserving the tradition, authenticity and the heritage of the local regions.

BIBLIOGRAPHY

1. Beyer Matthias, Häusler Nicole, Prof. Dr. Wolfgang Strasdas, *Tourism as a Field of Activity in German Development Cooperation*, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Berlin, 2007.
2. Butler Richard, Hall C. Michael and Jenkins John, *Tourism and Recreation in Rural Areas*, John Wiley & Sons, Chichester, 1998.
3. Embacher Hans, "Farm holidays in Austria", *Zbornik Radova Perspektive razvoja Ruralnog Turizma s međunarodnim sudjelovanjem*, Hvar, 2007.
4. European Commission, *Factsheet - The EU Rural Development Policy 2007-2013*, European Communities, 2006.
5. European Union Directorate-General for Agriculture and Rural Development, *Rural Development in the European Union Statistical and Economic Information*, Report 2007.
6. Lane Bernard, "Rural tourism in the United Kingdom – Its development, synergies, success stories and issues", *Zbornik Radova Perspektive razvoja Ruralnog Turizma s međunarodnim sudjelovanjem*, Hvar, 2007.
7. Law on Tourist Activity (Official Gazette of the Republic of Macedonia 62/04 89/08, 12/09, 17/11, 47/11).
8. Law on Agriculture and Rural Development (Official Gazette of the Republic of Macedonia 134/2007).
9. Sharpley Richard and Julia, *Rural Tourism - An Introduction*, International Thomson Business Press, 2000.
10. Todorova Sofija, Uzunov Vanco, *Applied Economics*, Faculty of Law "Justinianus Primus", Skopje, 2007.
11. *Tourism as a Contribution to Sustainable Development*, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Berlin, 2007.
12. UNWTO World Tourism Barometer, *Committed to Tourism, Travel and the Millennium Development Goals*, Volume 7, No 1, January 2009.
13. Volceva Marija, Donev Pavle, Adler Jens, Karaev Aleksandar, Shutoski Hari, *Cooperation for better Future – Regional Development through Regional Projects*, Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, Ckonje, 2008.
14. www.brajcino.com.mk
15. www.gtzredem.com.mk



INTEGRALNO ZNANJE KLJUČ RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU

INTEGRATED KNOWLEDGE KEY TO HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN TOURISM

**Zdravko Bijelić¹¹⁹, Marija Pekez, Dule Piljić, Biljana Milanović,
Mira Jović, Mitar Bijelić¹²⁰**

Apstrakt

Razvoj je najsloženija društvena aktivnost i za uspješno upravljanje razvojem kao promjenom, moraju se koristiti najpouzdanije metode i tehnike iz oblasti sistema izvrsnosti. Nosioci sistema izvrsnosti mogu biti ljudi izuzetne kreativnosti i stvaralačke sposobnosti. U sistemu uspješnog integralnog upravljanja razvojem ljudskih resursa jedan od ključnih problema je iznaći motivaciono rješenje za aktiviranje stvaralačkih potencijala kreativnih i sposobnih ljudi.

U uslovima izuzetne dinamičnosti promjena, uspješno upravljanje promjenama je postalo mjera uspješnog razvoja. Da bi uspješno upravljali razvojem ljudskih resursa, potrebno je stvoriti zadovoljavajuću strukturu razvojnih mehanizama integrisanih u jedan sistem. Uspješnu logistiku za rješenje ovog problema možemo tražiti samo u odgovarajućim znanjima.

Razvoj po svome biću je poslovna aktivnost usmjerena na budućnost i duži rok. Aktivnosti kratkoročnog karaktera, razvoju ne mogu biti odgovarajuća logistička podrška. Društvena neodgovornost je svakako izuzetno uticajna devijacija strukture pozitivnih vrijednosti u oblasti privređivanja. Potrebne su nam promjene u oblasti vrednovanja privređivanja i stilova ponašanja ljudi u privređivanju. Potrebno nam je društveno odgovorno privređivanje integrisano sa drugim bitnim faktorima razvoja. Ovo posebno dolazi do izražaja u turističkoj djelatnosti.

¹¹⁹ Institut u osnivanju "LOGOS" Banja Luka

¹²⁰ ECO-PLIVA Jajce

Ovaj rad se bavi pitanjem integralnog upravljanja razvojem ljudskih resursa. U postavljenom modelu, znanje kao faktor razvoja se tretira iz ugla potrebnog i mogućeg društveno odgovornog razvoja turizma. Da bi imali društveno odgovorni razvoj turizma, potrebno je imati društveno odgovorne ljudske resurse u toj oblasti, odnosno društveno odgovorne preduzetnike. Društveno odgovorne preduzetnike moguće je imati samo u uslovima postojanja sistema trajnog prosvjećivanja preduzetnika. Model doživotnog učenja mora postati dio poslovne kulture većine preduzetnika, a prije svega u turizmu.

Ključne riječi: znanje, razvoj, integralni sistem, turizam, ljudski resursi.

Abstract

Development is the most complex social activity and for successful management development as a change is necessary to use reliable methods and techniques in the field of excellence. Holders of excellence can be people of exceptional creativity and creative abilities. In a system of integrated management of successful local economic development, a key problem is to find a solution to activate the motivation of the creative potential of creative and talented people.

Under the conditions of extreme dynamic changes, successfully managing change has become the measure of successful development. In order to successfully manage human resources development, it is necessary to create a favorable structure of developmental mechanisms, integrated in one system. Logistics for the successful solution of this problem can only request the appropriate knowledge.

Development in its business activity is being focused on the future and longer term. The activities of short-term character development not be adequate logistical support. The social irresponsibility is certainly a very influential structures of positive deviation value of the business climate. We need changes in the field of entrepreneurial values and styles of behavior. We need a socially responsible enterprise integrated with other relevant factors of development. This is particularly evident in the tourism industry.

This paper addresses the integrated management of local economic development. In the structured model, entrepreneurship as a factor of development is treated from the perspective necessary and possible social responsibility. To have a socially responsible entrepreneurship is necessary to have a socially responsible businesses. Socially responsible businesses can have existence only in terms of permanent enlightenment entrepreneurs. Model of lifelong learning must become part of the business culture of most entrepreneurs.

Key words: knowledge, development, integrated system, tourism, human resources.

1. Uvod

Turizam je uvijek bila izuzetno dinamična i kompleksna djelatnost privređivanja. Međutim u današnjem vremenu kad na globalnom i svim nižim nivoima privređivanja imamo izuzetno dinamične, složene i turbulentne promjene, problem kompleksnosti i dinamičnosti u oblasti turizma se posebno manifestuje.

U ovakvim uslovima i tradicionalno izuzetno visokoj konkurenciji u turističkom privređivanju, stvorilo je potrebu da poslovni entiteti iz oblasti turizma neminovno moraju koristiti najefikasnije i najefektivnije metode upravljanja i odlučivanja.

Cilj ovog rada je da pokaže i ukaže da je danas ključni faktor uspješnog upravljanja turističkim privređivanjem, razvoj ljudskih potencijala na bazi savremeno integrisanih znanja.

Osnovni problem koji imamo je to što je turizam danas djelatnost u kojoj se izuzetno malo koriste savremena znanja i što se zaposleni ne tretiraju u duhu savremene nauke o upravljanju ljudskim resursima. Čak i površne analize dovode do pozdanih naučnih stavova da je turizam poslovni prostor koji ima posebnu potrebu primjene savremenog upravljanja ljudkim resursima zasnovanog na integrisanim znanjima.

Predmet rada u je sinteza većeg broja naučnih stavova, pre svega prvog autora, iz oblasti savremenog upravljanja razvojem , a usmjerena na turizam kao izuzetno korisnu ali kompleksnu oblast privređivanja.

Zadatak je bio da pokažemo kako timskom integracijom znanja možemo postići da se integrisano znanje posebno uspješno iskoristi u oblasti turizma. Na ovaj način želimo, prvenstven poslati poruku ljudima koji odlučuju o turizmu i u turizmu, kako efikasno korišćenje intrgrisanih znanja može donijeti ogromnu ne samo materijalnu korist turističkom poslovnom entitetu već integralnu korist cijeloj društvenoj zajednici.

U radu je polazna naučno-istraživačka hipoteza da je turizam posebno bitno i kompleksno poslovno polje kojim i na kojem se uspješno može upravljati na bazi integrisanih savremenih kako upravljačkih tako i tehnoloških znanja.

Druga, izvedena hipoteza je to da je za uspješno upravljanje razvjem u oblasti turizma a time i razvoj ljudskih resursa u turizmu potrebno uspostaviti efikasan i efektivan organizacioni mehanizam kako na nivou poslovnog entiteta koji se bavi privređivanjem u oblasti turizma, tako i na nivou društveno političkih zajednica.

Postavljene hipoteze su u radu sistemom spontane naučne analize potvrđene i sa velikom sigurnošću, a uz veoma mali rizik može se tvrditi da bi primjena integralnog upravljanja razvojem ljudskih resursa u oblasti turizma na bazi savremenog koncepta inteligentnog privređivanja donijela veoma brzo ogromnu korist. Autori ovim radom žele poslati poruku internoj i eksternoj upravljačkoj strukturi vema složenog sistema privređivanja ka što je turizam, da budućnost imaju samo oni koji prihvate ove tvrdnje.

2. Opšte o znanju i razvoju ljudskih resursa

Usljed izuzetno brzih promjena ne samo globalnog karaktera, već i konkretnih uslova privređivanja svakog poslovnog entiteta, ljudski resursi se moraju posmatrati kao razvojno strateški.

Entiteti privređivanja u suštini imaju dvije vrste razvojnih strategija koje moraju biti usko povezane i međusobno konkurentne a to su:

1. Eksterna strategija i predstavlja način takmičenja na tržištu, odnosno konkurenciju i
2. Interna strategija, a odnosi se na: razvijanja, ngažovanja, usmjeravanja, motivacije i kontrolisanja unutrašnjih resursa.

U savremenom privređivanju briga za ljude kroz: motivaciju, stalno učenje i promociju postalo je dio programa uspostavljanja i razvoja integralnog kvaliteta poslovnog entiteta. Preduzeća i druge organizacije koje na vrijeme ne shvate da zaposleni i drugi saradnici moraju u cjelosti aktivno uključeni u cio život preduzeća jer ih to čini sretnim i zadovoljnim, osuđeni su na zaostajanje po svim vrijednosnim elementima uspješnosti privređivanja.

Strategija razvoja ljudskih resursa mora biti integrisana s poslovnom strategijom i postavljena tako da omogući postizanje dugoročnih i operativnih ciljeva poslovne politike i politike intrgralnog razvoja i unapređenja ljudskih resursa. Saakako da je ključni faktor u uspostavljanju ovog zadatka znanje. Znanje se mora posmatrati kao dinamičko pitanje, a nikako kao statičko. Danas većina ljudi uglavnom stvari loše rade zbog neznanja. Danas, odgovarajuće znanje moraju imati svi zaposleni a naročito menadžeri i lideri. Pored toga moraju stalno učiti, odnosno stalno biti u procesu prosvjećivanja. U zavisnosti od konkretne situacije znanja treba da budu više ili manje duboka, odnosno više ili manje široga. U principu viši nivo upravljanja i odlučivanja zahtijeva veću širinu znanja. Složeni problemi zahtijevaju i širinu i dubinu većeg broja znanja. Naravno da se ovo pitanje rješava integracijom kroz timove.

Svaka organizacija mora razvijati kompleksnu i međusobno usklađenu mrežu struktura i sistema sa tačnim ciljevima planiranja ljudskih resursa kako bi isti postali dio sistema izvrsnosti i visoke efektivnosti i efikasnosti. Ljudski resursi sa znanjem kojim raspolažu i uspješno integrisanim tim znanjem danas svakako su najvažniji faktor uspješne konkurentnosti i komatibilnosti na izuzetno dinamičnom i turbulentnom tržištu. Planiranje ljudskih resursa u organizacijama traži stalno podešavanje jer su ciljevi organizacije promjenljivi a razvoj nesiguran uz povećani stepen rizika, a sve ovo prouzrokovano dinamičnim promjenama u okruženju a time i potebom da se djeluje proaktivno.

Za uspješno ne samo planiranje ljudskih resursa , već i implementaciju, za svaki entitet odnosno organizaciju ključnu ulogu ima upravljačka struktura, a to su: lideri, menadžeri, vlasnici, konsultanti, savjetnici i sl. Upravo zbog ove činjenice veoma bitno je da ova struktura posjeduje savremena i kompetentna kako tehnološka tako i upravljačka znanja. Pored ovoga veoma bitno je znanje o znanju tj. spremnost da se stalno uči i da se uspješno crpi moć i energija od ne samo savremenih znanja, već i tradicionalnih. Jednostavno rečeno bitna je sposobnost integracije znanja. Nema sumnje da uspješno upravljanje u budućnosti može biti zasnovano samo na znanjima izvrsnosti, a koja su efektivno integrisana u sistem kao cjelinu, čiji uspješni nosioci mogu biti ljudi koji su sposobni i spremni za trajno prosvjećivanje.

3. Nematerijalna komponenta kapitala postaje dominantna

3.1. Elementi moguće strukture nematerijalnog kapitala

Jedna, od niza mogućih, veoma brojna vrijednosna struktura nematerijalnih komponenti kapitala preduzeća, bila bi:¹²¹

- Konkurentnost, Tržišna pozicija preduzeća
- Poslovna kultura preduzeća
- Poslovna klima preduzeća
- Razvojna perspektiva (Razvojni planovi i programi)
- Upravljanje preduzećem
- Vlasnička struktura
- Korporativno upravljanje
- Razvoj ljudskih resursa
- Sistem integralnog upravljanja kvalitetom
- Integrisani informacioni sistem
- Logistički menadžment (Poslovna logistika)
- Faza životnog ciklusa preduzeća
- Proizvodni sistem
- Tehnološki sistem (Tehnologija)
- Organizacioni sistemi i norme
- Sistemi i norme administrativne regulative
- Sistemi nagrađivanja i sankcionisanja zaposlenih
- Društvena odgovornost preduzeća
- Pozicija preduzeća na prostoru lokalne zajednice
- Pozicija preduzeća na širem prostoru
- Razvoj internog i eksternog preduzetništva

¹²¹ Preuzeto iz: Z. Bijelić, M. Bijelić., Odgovorno restrukturiranje preduzeća, II Međunarodni naučni skup Evropski integracioni procesi, IBCollegc, Bosanska Krupa, 2011.

- Stepen inovativnosti preduzeća
- Stepen kompetentnosti
- Stepen fleksibilnosti
- Stepem emocionalne inteligencije
- Stepem kreativnost zaposlenih i preduzeća kao cjeline
- Uspješnost savladavanja kriza
- Sposobnost upravljanja promjenama
- Razvijenost sistema stalnog učenja
- Uspješnost korišćenja novih znanja
- Zastupljenost društvenog i humanog kapitala
- Sposobnost laterarnog upravljanja

Naravno da će u zavisnosti od konkretne situacije definisati optimalna portfolio struktura na bazi odgovarajućih kriterijuma.

3.2. Znanje ključna komponenta nematerijalnog kapitala

Analizirajući strukturu mogućih elemenata nematerijalne komponente kapitala, vidljivo je da je u svim sadržana komponenta znanje. Može se reći da u osnovi nematerijalnu komponentu kapitala čini znanje.

Terminološki, znanje se danas najčešće iskazuje kao intelektualni kapital.

Nema sumnje da je u današnjim uslovima poslovanja, ključnu komperativnu prednost čini uspješnost upravljanja znanjem, odnosno intelektualnim kapitalom. Najvažnije aktivnosti upravljanja znanjem su: kreiranje, prikupljanje, korišćenje, skladištenje i distribucija znanja. Proces upravljanja znanjem obuhvata i : analizu postojećeg znanja, definisanje ciljeva znanja, generisanje i razvoj novog znanja, prenos znanja kao i korišćenje, mjerenje i vrednovanje znanja.

Obzirom na situaciju stalnog rasta udjela intelektualnog kapitala u strukturi ukupnog kapitala preduzeća, a imajući u vidu složenost i dinamičnost promjene strukture znanja, nema sumnje da je procjena intelektualnog kapitala najsloženiji dio procjene kapitala praduzeća.

Međunarodna računovodstvena organizacija IFAC je 1998. godine objavila sveobuhvatnu klasifikaciju intelektualnog kapitala koja postaje sve više prihvaćena.¹²²

¹²² Bijelić, Z., Procjena nematerijalne komponente kapitala preduzeća, Prometj, Banja Luka 2012.

<u>Humani kapital</u> - „know how“ - obrazovanje i obučavanje - stečene kvalifikacije - znanje stečeno radom - stručne/profesionalne procjene - psihometrijske procjene - kompetencije stečene radom - preduzetnički elan, inovativnost - proaktivna i reaktivna sposobnost - sposobnost prilagođavanja promjenama	<u>Relacioni kapital klijenti/kupci</u> - Tržišno ime - klijenti/kupci - lojalnost klijenata/kupaca - ime kompanije - neodređene porudžbenice - distributivni kanali - poslovna saradnja- - licencni sporazumi - sporazumi tipa franšize - povoljni sporazumi
<u>Intelektualne svojine</u> - patenti - autorska prava - prava na dizajn - oznake proizvoda - oznake usluga	<u>Procijenjena infrastruktura</u> - filozofija menadžmenta - korporativna kultura - menadžerski procesi - informacijski sistemi - mrežni računarski sistemi - finansijske relacije

4. Analiza stanja u oblasti turizma

4.1. Opšta analiza poslovnog ambijenta u Bosni i Hercegovini

Osnovne karakteristike poslovnog ambijenta Bosne i Hercegovine možemo svrstati u tri grupe obzirom na intenzitet uticaja na efikasnost poslovnog ambijenta i to: izuzetno značajan, značajan i mali uticaj na efikasnost i u četiri grupe obzirom na lokaciju izvora uticaja na određenu karakteristiku poslovnog ambijenta i to: unutrašnji sistemski, unutrašnji nesistemski, iz okruženja i kombinovan.¹²³

¹²³ Bijelić, Z., Model mogućeg razvoja Bosne i Hercegovine, IV Međunarodna konferencija RAZVOJ POSLOVANJA 2011, Zenica, 2011.

Karakteristika poslovnog ambijenta	Uticaj na efikasnost	Izvor uticaja
Na poslovnoj sceni ne postoje zadovoljavajuće društveno odgovorna preduzeća.	Izuzetno značajan	Kombinovan
Ne postoji razvojna vizija	Značajan	Unutrašnji sistemski
Ne postoji razvojna vizija	Izuzetno značajan	Unutrašnji nesist.
Jake emocije za ambijentom iz prošlosti	Značajan	Unutrašnji sistemski
Ne postoji strategija tehnološkog razvoja	Izuzetno značajan	Unutrašnji sistemski
Dodjela koncesija nekompetentnim subjektima	Veoma značajan	Unutrašnji sistemski
Ogromna nezaposlenost i ponuda radne snage	Izuzetno značajan	Kombinovan
Uticaj ekonomije znanja veoma mali	Izuzetno značajan	Unutrašnji sistemski
Izuzetna normativna centralizacija	Značajan	Kombinovan
Nerazvijeno korporativno upravljanje	Značajan	Kombinovan
Nerazvijeno javno-privatno partnerstvo	Značajan	Kombinovan
Skupa finansijska sredstva. Bankarski sistem prvenstveno u funkciji potrošnje.	Značajan	Kombinovan
Nizak nivo poslovne etike i poslovne kulture a često izraženo i poslovno neprijateljstvo	Izuzetno značajan	Unutrašnji nesistem.
Sistem konkurencije nerazvijen. Ne postoji takmičarski duh i moć uvažavanja sposobnijeg i uspješnijeg		
Izražena birokratizacija.	Izuzetno značajan	Kombinovan
Hiperprodukcija propisa	Izuzetno značajan	Unutrašnji nesistem.
Veoma nizak nivo razvojnih aktivnosti u poslovnim sistemima		
Nekompetentan menadžment		Kombinovan
Ogromne devijacije u oblast poslovnog ponašanja	Izuzetno značajan	Unutrašnji sistemski
Nedovoljna briga javnih institucija za stanje poslovnog sektora	Izuzetno značajan	Unutrašnji nesistem.
Potrošnja na bazi roba iz uvoza	Veoma značajan	Kombinovan
	Manjeg značaja	Kombinovan
	Veoma značajan	

Pored navedene strukture karakteristika, značaja uticaja karakteristike i izvora uticaja moguće je navesti još veoma velik broj karakteritka različitog intenziteta značaja i različitog porijekla uticaja. Ovo pitanje svakako nameće potrebu znatno obimnijeg istraživanja nego što je to moguće učiniti za potrebe ovakvog rada

Na bazi niza raznih istraživanja za razne potrebe i na bazi logičkog zaključivanja iz ugla nauke o sistemima za privredni sistem Bosne i Hercegovine se bez ikakvog rizika može izreći stav da je to sistem lošeg stanja odnosno niske vrijednosti. Potrebne su promjene ogromnog intenziteta i brzog odziva. U Bosni i Hercegovini se mora preći iz faze sporog prilagođavanja u fazu brzog prilagođavanja promjenama iz okruženja i u fazu razvojnih promjena proaktivnog karaktera.

Logičan naučni zaključak je i to na na putu mogućih promjena stoje ogromni otpori koji troše najvažnije resurse građana: vrijeme, kvalitetan život i emocije.

U oblasti investicija, najvažnijem faktoru razvoja, stanje je posebno loše. Izuzetna je upitna efikasnost investicija uložених u razne projekte koji nisu prošli kompetentnu ekspertsku analizu. Investicije na bazi sopstvene akumulacije su rijetke. Zaduženost se povećava upadajući u sve veću zamku problema servisiranja kreditnih zaduženja. Mnoge investicije iz inostranstva su sumljivog porijekla i sumljive namjere. Stanje i drugim društvenim segmentima, koji moraju postati dio integrisanog sinergetskog društveno odgovornog sistema, je isto kao i u segmentu privrede. Stalno pozivanje na krize iz okruženja pri tražnju opravdanja za postojeće stanje mora presta. Moramo naučiti da su **krize prilike**. Znanje je danas najvažniji resurs i mehanizam savremenog upravljanja.

4.2 Opšta ocjena stanja u oblasti turizma

Kad je u pitanju privređivanje u oblasti turizma, onda opšta ocjena stanja poslovnog ambijenta u Bosni i Hercegovini u cjelosti je ne samo prihvatljiva za turizam, već je turizam djelatnost gdje se istaknuti problemi u analizi samo manifestuju u još većem i složenijem obliku.

Autori članka su svi u većoj ili manjoj mjeri poslovno vezani za problematiku u oblasti turizma, a prije svega za oblast sliva rijeke Vrbasa i Plive, što svakako predstavlja kvalifikovan uzorak posmatranja za valjanu opštu ocjenu stanja u turizmu u ne samo Bosni i Hercegovini, već i na nekim drugim prostorima bivše Jugoslavije.

Stanje turizma posmatrano kroz mjeru bilo kojeg vrijednosnog parametra privređivanja je izuzetno nezadovoljavajuće. Upuštanje čak i u manju analizu praćenu kvalitetnim i kvantitativnim pokazateljima, svakako da prevazilazi okvire ovakvog rada. Međutim ključna vrijednost posmatranja, a na bazi poređenja sa mogućnostima iz ugla savremenih znanja je činjenica da je turizam djelatnost gdje su savremeno integrisana znanja u cjelosti nezastupljena.

Potvrdu ove hipoteze autori ističu u činjenici da su posljednjih godina na prostoru koji oni posmatraju untrošena značajna investiciona sredstva u

izgradnju i modernizaciju turističkih objekata. Iz razloga što nije korišćen koncept integralnog upravljanja i odlučivanja, a na bazi integrisanih znanja imamo situaciju da ovi turistički danas najčešće prazni objekti.

Sa velikom vjerovatnoćom se može tvrditi da ljudi koji su odlučivali o investiranju nisu posjedovali ne samo integralna upravljačka znanja, već najvjerovatnije ni zadovoljavajuća operativno-tehnološka iz oblasti turizma. Osnovna ocjena je da o projektima turizma odlučuju nekompetentni i nedovoljno prosvijećeni menadžeri i ostali ljudski potencijali.

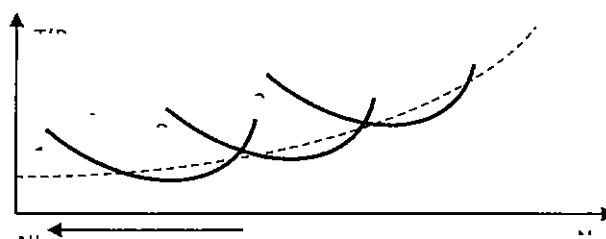
Rješenje problema u budućnosti je da se pristupi ulaganju prvo u ljude, jer je turizam djelatnost gdje sistem trajnog učenja mora doći maksimalno do izražaja. Integracija savremenih upravljačkih i tehnoloških znanja uz odgovarajuće upravljanje prirodnim turističkim resursima je nova prilika da turizam zauzme mnogo bolju poziciju u odnosu na postojeću.

5. Integralno sistemsko upravljanje turizmom

5.1 Integrisanost sistema upravljanja

U budućnosti vema važan faktor uspješnog razvoja svake vrste privređivanja biće stvaranje sopstvene kulture razvoja kao sistemskog dijela, tj. opšte kulture ponašanja organizacije koja se bavi turizmom, tako i organizacione kulture na nivou svakog segmenta takve organizacije. Pri projektovanju konkretnih modela razvoja organizacije uvijek je neophodno voditi računa o mogućnostima i ograničenjima i u okviru istih pokušati tražiti optimalne strukture i zadovoljavajuće proporcije. Nema sumnje da je ovo izuzetno složen problem sam za sebe. Zato integralno sistemski pristup zasnovan na sistemimima izvrsnosti postaje dominantna tehnologija za upravljanje složenijim procesima kao što je turizam.

Danas, nema sumnje da je razvoj najsloženija društvena aktivnost. Pri upravljanju razvojem veoma bito je da količina upravljačkih aktivnosti mora biti manja od obima operativnih razvojnih aktivnosti. Velik broj upravljačkih parametara za rezultat dati će krut sistem. Mal broj upravljačkih aktivnosti nosi sa sobom ogroman rizik da napravimo loše rješenje. Na slici broj 1. prikazan je aproksimativno tok zavisnosti troškova (T), odnosno rizika (R) od broja upravljačkih aktivnosti (N). Dati prikaz pokazuje kako sa povećanjem ili smanjenjem nivoa integrisanosti (NI) možemo smanjiti ili povećati broj upravljačkih aktivnosti a time smanjiti ili povećati optimalni nivo troškova odnosno rizika.



0 – Normalan nivo integrisanosti
I – Povišen nivo integrisanosti
*Slika broj 1. Zavisnost integrisanosti od broja upravljačkih aktivnosti*¹²⁴

5.2 Organizacioni mehanizam upravljanje razvojem turoizma

Najvažnija karakteristika savremenog upravljanja razvojem je da je zasnovano na tehnologijama intelektualnog privređivanja. Osnovni faktor uspešnog upravljanja i stratejskim i operativnim aktivnostima je znanje. Da bi znanje bilo uspešan faktor razvoja važno je efikasno i efektivno upravljati samim znanjem i ljudima nosiocima znanja.

Svaka organizacija mora uspešno da upravlja integralno svim elementima razvoja na bazi sistema integralno-sistemskog modelovanja upravljanja razvojem.

Integralno upravljanje razvojem podrazumijeva upravljanje sa ograničenim prirodnim i finansijskim resursima. Saavremeni razvoj se uspešno može voditi samo timski i to komplementarnim razvojem. Uspješnu logističku podršku upravljanju razvojem, mogu dati samo kompetentne intuticionalne organizacije i pojedinci. Pri kreiranju organizacionih mehanizama upravljanja razvojem efikasnu i efektivnu podršku mogu obezbijediti samo fleksibilna rješenja zasnovana na principims decentralizacije i intgisanosti.

Bitan element integralnog upravljanja razvojem je pitanje razvoja liderstva i sposobnost rješavanja konfliktnih situacija kao što su krize i sl..

Za savremene sisteme upravljanja razvojem organizacija veoma bitno je efikasno i efektivno oedlučivanje i to ne saamo donošenje odluka već i sprovođenje. Proces donošenja treba maksimalno da prati demokratski stil a proces izvršavanja stil diktatorstva. Problem u Bosni i Hercegovini a time u velikom dijelu u svim poslovnim organizacijama, što imamo obrnutu situaciju.

¹²⁴ Preuzeto iz: Bijelić, Z., Savremeno upravljanje razvojem, Knjiga u pripremi za štampu, Banja Luka, 2012.

Kako se savremeno upravljanje u osnovi temelji na upravljanju promjenama, veoma bitno je da se poslovna organizacija transformiše u organizaciju sposobnu da sama postane promijenjena i stalno promjenljiva. To znači da mora biti spremna da mijenja postojeće stanje, da ima potrebu za novim stanjem i da ima mogućnost za transformaciju postojećeg u novo. Ovo će uspješno moći ostvarivati samo organizacije koje budu bile dovoljno prosvijećene. Dovoljnu prosvijećenost biće moguće obezbijediti jedino primjenom mehanizma trajnog učenja.

Kad je u pitanju grana privređivanja turizam na cijelom prostoru Bosne i Hercegovine, nema sumnje da je postojeće stanje nezadovoljavajuće da su potrebne radikalne i brze promjene. Međutim problem nastaje u definisanju novog stanja. Na ovom problemu u Bosni i Hercegovini nastaju ogromni konflikti, naravno i razvojni. Ono na šta prvo treba dati odgovor je to šta je moguće u realnom vremenu. Naravno da odgovor na ovo pitanje može rezulzirati samo ozbiljnim naučno-istraživačkim radom.

Nakon dobijenog odgovora šta je moguće i kojem vremenu uz definisanje još niza ograničenja biće stvoreni uslovi za modeliranje novog stanja.

Nakon definisanja, odnosno projektovanja novog stanja, u ovom slučaju razvojnog stanja svake organizacije i okruženja bitnog za razvoj takve organizacije, logičan slijed aktivnosti je da se primijeni sljedeća upravljačka aktivnost, a to je da se nađe efektivan i efikasan organizacioni mehanizam za uspješno sprovođenje projektovanih ne samo razvojnih ciljeva i strategija, već i operacionalizacija istih. Turizam je djelatnost za čiji razvoj u organizacionom smislu ogramnu odgovornost ima okruženje, a to su društveno-političke zajednici. Prvi korak na putu uspostavljanja optimalnog organizacionog mehanizma je da sve turističke organizacije uspostave neki oblik upravljanja ljudskim resursima na principima savremenih znanja i da se operativno ponašaju u skladu sa standardima društveno odgovornog privređivanja.

6. Zaključak

Turizam je ogromno, kompleksno i veoma bitno za Bosnu i Hercegovinu, Entitete, lokalne zajednice i privredne subjekte a time i za svakog pojedinca, polje privređivanja na kome može da se izvršno primijeni široki korpus savremenih upravljačkih znanja, tehnoloških znanja i znanja iz drugih naučnih oblasti.

Integracija ovih znanja stvara pouzdane pretpostavke za mnogo efikasnije upravljanje turizmom. Ljudski resursi, odnosno ljudi nosioci savremenih znanja su ključni faktor opšteg društvenog razvoja pa samimtime i turizma.

Opšte prihvaćeni naučni stav da je razvoj ljudskih resursa na principima inteligentnog privređivanja izuzetno efektivan, se posebno uspješno može koristiti u turizmu.

Autori ovog rada su na svome primjeru pokušali pokazati kako se integrisanim znanjem može doći do boljih rezultata. Uvjereni su da su u tome uspjeli jer jedna od ključnih vrijednosti ovog rada je to što je rezultat timskog rada ljudi različitih znanja.

Jedinstveni stav svih autora ovog rada je da situacija u kojoj se investiraju značajna sredstva u turističke kapacitete, a da prethodno nije problem u cjelosti integralno sagledan iz ugla svih razvojnih faktora, više nije održiv i turističke privredne subjekte vodi samo u nove ali veoma često i teže probleme. Ovakav stav je potvrđen u bližem i poznatom okruženju autorima.

Literatura:

1. Bijelić, Z., Control modelling by optimal production development, VI Internacional conference on production research, Novi Sad, 1982
2. Bijelić, Z., Savremeno upravljanje razvijem, Knjiga u pripremi za štampu, Banja Luka, 2012.
3. Bijelić, Z., Metode i tehnike upravljanja razvojem, Knjiga u pripremi za štampu, Banja Luka, 2012.
4. Bijelić, Z., Marić, B., Upravljanje investicijama, Prometej, Banja Luka, 2010.
5. Bijelić, Z., Milanović, B., Social entrepreneurship faktor responsible lokal development, ICEIPD 2010, Novi Sad, 2010.
6. Bijelić, Z., Modeliranje optimalnog planiranja razvoja proizvodnih sistema, Zbornik radova SYM OP IS '82 str. 619, Herceg Novi, 1982.
7. Bijelić, Z., Model mogućeg razvoja Bosne i Hercegovine, IV Međunarodna konferencija RAZVOJ POSLOVANJA 2011, Zenica, 2011.
8. Bijelić, Z., Bijelić, M., Odgovorno rastrukturiranje preduzeća, II Međunarodni naučni skup Evropski integracioni procesi, IBCollege, Bosanska Krupa, 2011.
9. Bijelić Z., Procjena nematerijalne komponente kapitala preduzeća, Časopis Prometej 2012.
10. Bijelić, Z., Drobac, M., Strategijski menadžment, Knjiga u pripremi, 2011.
11. Balanšar, O'konor, M., Upravljanje putem vrednosti, Prometej, Novi Sad, 2003.
12. Draker, P., Upravljanje novim društvom, Asee, Novi Sad, 2006.
13. Dramond, Dž., Bein, B., Poslovna etika, CLIO, Beograd, 2001.
14. Đurić, Z., Upravljanje promenama i razvojem preduzeća i osnovni alati u ovim aktivnostima, Univerzitet Braća Karić Beograd, Novi Sad, 2006.

15. Galogaža, M., Filozofsko-etički aspekti logičkog upravljanja tržišnim poslovanjem, M&M College, Novi Sad, 2001.
16. Kotler, F., Korporativna društvena odgovornost, Čigoja, Beograd, 2007.
17. Madžar, Lj., Teorija proizvodnje i privrednog rasta: Tom I i Tom II, PFV, Beograd, 2002.
18. Milačić, V., Intelektualni kapital, ECPD, Beograd, 1999.
19. Zelenović, D., Ka potpunoj integraciji prooizvodnih sistema, Vojvođanska akademija nauka i umjetnosti, Novi Sad, 1992.
20. Zelenović, D., Inteligentno privređivanje – Osnovna tehnologija ozbiljnog društva, Prometej, Novi Sad, 2011.
21. Vukmirović, N., Savremeno preduzetništvo, Ekonomski fakultet. Banja Luka, 2008.



Ekoturizam kao alternativni oblik turizma

Marija Kostić, Jasmina Lukić, Elja Eljvira Gordon¹²⁵

Apstrakt:

Ekoturizam je novi trend alternativnog turizma koji se skoro pojavio u spektru različitih vrsta turističkih smerova i već je dostigao veliku popularnost u svetu. Uglavnom je fokusiran na posete nenarušenih prirodnih područja i predstavlja oblik turizma koji teži zaštiti životne sredine, poboljšanju kvaliteta života lokalnog stanovništva i edukaciji posetilaca. Ekoturizam se razlikuje od tradicionalnog mainstream komercijalnog turizma. Može se reći da je jedna od suštinskih razlika ta što se fokusira na uvažavanje i očuvanje prirodnih i kulturnih bogatstava. Sa druge strane, ovaj oblik turizma zahteva visok nivo ljudske odgovornosti prema životnoj sredini. Kako je ekoturizam već postao jedan od najbrže rastućih oblika turizma na globalnom tržištu, mi smatramo da i Srbija ima mogućnosti za razvoj ove vrste turizma. Ovaj rad razmatra razvoj ekoturizma u poslednje vreme sa fokusom na mogućnosti ekoturizma u Srbiji i predlaže načine razvoja ekoturizma u Srbiji.

Ključne reči: ekoturizam, životna sredina, održivi turizam

Uvod

Poslednje godine XX veka pokazale su da je turizam, kao svetska privredna grana, zabeležila brz i dinamičan razvoj. Mnogi eksperti smatraju da je turizam „najbrže rastuća industrija“ na svetu. Nekada su putovanja bila dostupna samo maloj grupi relativno bogatih ljudi, a danas su pristupačna i drugim slojevima društva. Međutim, u budućnosti se očekuje nastavak rasta i razvoja turizma, zahvaljujući porastu stanovništva, poboljšanju životnog standarda, napretku i ekspanziji saobraćaja i drugim faktorima.

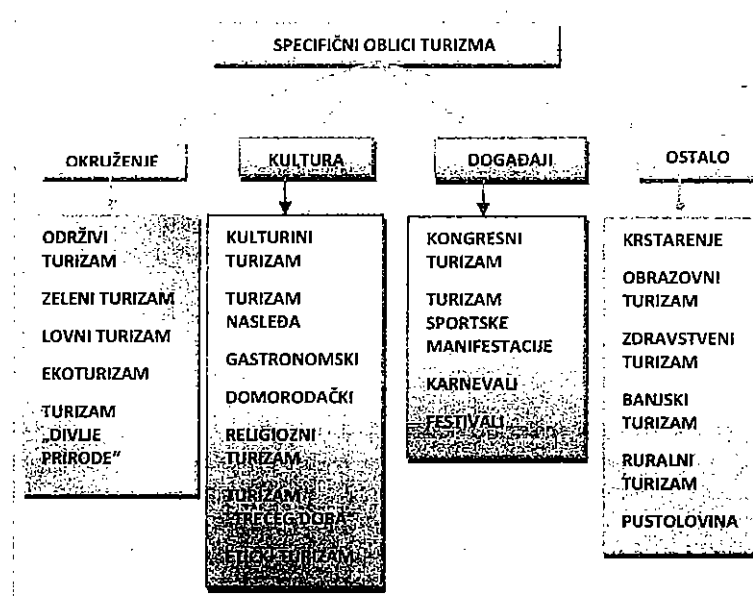
¹²⁵ Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka Banja, Univerzitet u Kragujevcu, Srbija

Ovakav, nagli razvoj turizma, na globalnom nivou, proizvodi pozitivne i negativne posledice u ekonomskoj, kulturnoj i društvenoj sferi čovekovog delovanja, ali u njegovom prirodnom okruženju.

Imajući u vidu negativne posledice razvoja „masovnog turizma“, javila se potreba za formiranjem novih oblika turizma - alternativni ili odgovorni turizam. Alternativni turizam podrazumeva „forme turizma koje su usklađene s prirodnim i društvenim vrednostima, kao i vrednostima lokalne zajednice, i koje omogućavaju, kako turistima, tako i domaćinima, da uživaju pozitivnu i smislenu interakciju i zajednička iskustva“ (*Edington, Smith 1992:3*).

Ekoturizam

Ekoturizam predstavlja jedan od posebnih oblika alternativnog turizma i može da se definiše kao forma turizma inspirisana najpre prirodnom istorijom regiona, uključujući i kulturu domaćina (*Ziffer, 1989*). Ekoturizam se, sa jedne strane, odnosi na koncept koji obuhvata set principa, a sa druge strane, na poseban segment tržišta. To je „enviromentalno odgovorno putovanje i poseta 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), koje promoviše očuvanje, ima nizak uticaj posetilaca i omogućava korisno aktivnu društveno-ekonomsku uključenost lokalnog stanovništva“¹. Međunarodno društvo za ekoturizam (The International Ecotourism Society - TIES) definiše ovaj alternativni oblik turizma kao odgovorno putovanje u oblasti prirode, koje čuva životnu sredinu i podržava blagostanje lokalnog stanovništva. Mesto ekoturizma u turizmu, kao privrednoj delatnosti, dato je na slici 1.



Slika 1. – Specifični oblici turizma

Izvor: Štetić, S. (2002). *Nové tendencije svetskih turističkih kretanja*. Turizam br. 6/2002. PMF, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad. str. 8.

Međutim, mnogobrojne definicije vezane za ekoturizam stavljaju akcenat na sledeće (McIntosh, Goeldner, Ritchie, 1995):

- ekoturizam je putovanje prijateljski nastrojeno prema životnoj sredini, koje naglašava posmatranje i očuvanje prirodnih staništa i arheoloških bogatstava;
- ekoturizam je sredstvo zaštite životne sredine;
- ekoturizam je ekološki odgovoran turizam;
- ekoturizam je način zaštite prirodnih područja koji podrazumeva ekonomsku zaradu, kroz zaštitu prirodnih resursa, to je vrsta turizma koja uključuje prirodu;
- ekoturizam podrazumeva više od zaštite, to je vrsta putovanja koje odgovara na ekološke, socijalne i ekonomske potrebe destinacije, on uključuje sve faze putovanja- od avio prevoza, preko hotela, lokalnog transporta i turoperatora;
- ekoturizam je oblik turizma koji brine o životnoj sredini i integritetu ekosistema i obezbeđuje ekonomski razvoj i sredstva zaštite prirode

U okviru turizma kao privredne grane, ekoturizam se smatra tržištem u intenzivnom porastu, čak u svetskim razmerama postaje najpopularniji vid odmora. Ekoturizam se najpre javio kao ideja, a kasnije, ispoljavajući dobre potencijale za razvoj, prerastao je u disciplinu. Ustanovljavanje međunarodno i nacionalno prihvaćenih principa, smernica, kao i postupaka sertifikacije počelo

je da bude primenjivano tokom 1990-ih godina, ali skromnim tempom, jer ovaj proces uključuje učesnike iz mnogih regiona, struka i obrazovanja. Svi regioni i oblasti, koje imaju potencijala za razvoj ekoturizma, treba da razvijaju svoje sopstvene principe, smernice zasnovane na već definisanim međunarodnim standardima.

Međunarodno društvo za ekoturizam (TIES), na bazi rezultata sastanka učesnika u procesu razvoja ekoturizma, definisalo je set principa ekoturizma, koja su prihvaćena od strane većeg broja turističkih organizacija.

Principi ekoturizma:

- minimiziranje negativnih uticaja na prirodu i kulturu koji mogu naneti štetu destinaciji
- obrazovanje putnika o važnosti zaštite
- naglašavanje značaja odgovornog poslovanja, koje deluje u saradnji sa lokalnim organima vlasti i sa stanovništvom u cilju zadovoljavanja lokalnih potreba i stvaranja koristi od zaštite
- direktni prihodi od zaštite i upravljanja prirodnim i zaštićenim oblastima
- naglašavanje potrebe za stvaranjem regionalnih turističkih planova zona i za planovima upravljanja posetama namenjenim i regionima i oblastima prirode za koje je odlučeno da postanu eko destinacije
- naglašavanje upotrebe osnovnih environmentalnih i društvenih studija kao i dugoročnih programa nadgledanja, da bi se procenili i minimizirali uticaji
- težnja za maksimiziranjem ekonomskih koristi za zemlju domaćina, lokalno preduzetništvo i zajednice, naročito za stanovništvo koje živi u i oko prirodnih i zaštićenih oblasti
- težnja da se obezbedi da razvoj turizma ne prevazilazi društvene i environmentalne granice prihvatljivih promena određenih od strane istraživača u saradnji sa lokalnim stanovništvom
- oslanjanje na infrastrukturu koja je razvijana u skladu sa životnom sredinom, minimiziranje upotrebe fosilnih goriva, očuvanje lokalnog biljnog i divljeg životinjskog sveta i uklapanje u prirodno i kulturno okruženje.

Sa funkcionalne tačke gledišta, ekoturizam je turizam malog obima u okviru kojeg posluju mala ili srednja preduzeća u oblastima prirode. On predstavlja tržišni segment koji se usredsređuje na vođenje i smeštaj malih grupa turista u ekoliški zaštićenim prirodnim oblastima uz sticanje određenog znanja, koristeći materijale sa uputstvima i specijalizovane lokalne vodiče.

Ekoturizam, kao jedan specifičan oblik turizma, dinamična je oblast, sa novim tehnikama i pristupima koji se konstantno razvijaju. Za adekvatno promovisanje ove grane turizma, potrebno je uključiti različite učesnike – preduzetnike, vladu, nevladine organizacije i lokalne zajednice. Odgovorni preduzetnici moraju biti

podstaknuti da pravilno upravljaju turistima uz pomoć smernica, sertifikacija i propisa. I lokalne destinacije moraju biti spremne da na pravilan način finansiraju upravljanje ekoturizmom ili će rizikovati narušavanje svojih prirodnih i kulturnih resursa i, u krajnjoj liniji, svog položaja na brzo rastućem međunarodnom tržištu.

Ekoturizam je potkomponenta u okviru oblasti održivog turizma i predstavlja prvenstveno održivu verziju turizma zasnovanog na prirodi, a uključuje i ruralne i kulturne elemente turizma. Ekoturizam 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 znači da planiranje i razvoj turističke infrastrukture, njeno dalje poslovanje kao i njen marketing treba da se usredsrede na environmentalne, društvene, kulturne i ekonomske kriterijume održivosti.

S obzirom na dinamičan rast ove grane turizma, poslednjih godina, javila se potreba za definisanjem principa, smernica i sertifikacija, zasnovanih na standardima održivosti, kojim se uređuje razvoj ekoturizma. Shodno tome, definisane su i komponente ekoturizma:

- doprinosi očuvanju biodiverziteta
- održava dobrobit lokalnog stanovništva
- uključuje iskustvo tumačenja i učenja
- uključuje odgovorno delovanje na strani turista i turističke privrede
- usmerava se prvenstveno ka malim grupama od strane malih preduzeća
- zahteva najmanju moguću potrošnju neobnovljivih resursa
- naglašava lokalno učešće, vlasništvo i preduzetničke mogućnosti, posebno za seosko stanovništvo

Turizmolozi ističu da ekoturizam treba posmatrati kao posebni oblik turizma. U suštini, ekoturizam se mora planirati i njime adekvatno upravljati kako bi se dostigli njegovi ključni društveni ciljevi. To zahteva²:

1. Specijalizovani marketing da bi se privukli putnici koji su prvenstveno zainteresovani za posetu oblastima prirode
2. Upravljačke sposobnosti koje su prilagođene postupanju sa posetiocima u zaštićenim oblastima prirode
3. Vodičke usluge i usluge tumačenja, poželjno pružane od strane lokalnog stanovništva, koje su usmerene ka pitanjima istorije, prirode i održivog razvoja
4. Politike vlade koje određuju prihode od turizma za stvaranje fondova kako za zaštitu divljih predela tako i za održivi razvoj lokalnih zajednica i starosedelačkog 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 obezbeđenje obuke da bi iskoristili prednosti ovakve opcije održivog razvoja

Međutim, razvoj ekoturizma ispoljio je i svoje negativne strane. Naime, usled procesa globalizacije, vrlo je teško održati kontrolu, od strane lokalnih zajednica, nad oblastima koje su pogodne za razvoj ekoturizma. S druge strane, razvoj ekoturizma naglašava značaj lokalne zajednice i uključuje ih u razvoj ove grane turizma. Mogućnost uključivanja seoskih predela u razvoj turizma pružaju brojne prednosti ali sa sobom nose i određene posledice.

Ekoturizam u Srbiji

Ekoturizam, kao specifična tržišna niša, definisan kao odgovorno putovanje u oblasti prirode koje čuva životnu sredinu i kulturne vrednosti i podržava blagostanje lokalnog stanovništva, predstavlja veliku razvojnu šansu za turizam Srbije². Naša zemlja je privlačna za strane turiste zbog raznolikosti prirodnih i ostalih resursa, očuvanosti prirodne sredine, bogatstvu kulturno-istorijskih spomenika. Upravo ove prirodne prednosti predstavljaju osnovu za razvoj ekoturizma a samim tim i za razvoj turizma, kao društvene delatnosti, u našoj zemlji i njeno bolje pozicioniranje kao turističke destinacije. Srbija ima potencijala za razvoj ekoturizma, te je neophodno definisati određene standarde razvoja i upravljanja ekoturizmom, koji u kombinaciji sa iskustvom drugih zemalja, mogu doprineti odgovarajućem pozicioniranju Srbije, kao ekoturističke destinacije, na međunarodnom turističkom tržištu.

Netaknuta i dobro očuvana priroda čini glavnu konkurentsku prednost Srbije kao turističke destinacije. Zaštićena prirodna dobra, koje poseduje naša zemlja, predstavlja dobru polaznu osnovu i podsticaj za razvoj ekoturizma. Do sada je zaštićeno 464 prirodnih dobara (tabela 1) – 5 nacionalnih parkova; 14 parkova prirode; 11 predela izuzetnih odlika i lepote; 73 rezervata prirode; 312 spomenika prirode i 43 prirodnih dobara sa istorijskim i kulturnim karakteristikama. Takođe, po različitim osnovama, stavljeno je pod zaštitu i: 215 biljnih i 427 životinjskih vrsta.

Tabela 1.-Pregled zaštićenih prirodnih dobara Srbije prema regionima

	SR Srbija	Centralna Srbija	Vojvodina	KiM
Ukupno	1.106			
Nacionalni parkovi	5	3	1	1
Parkovi prirode	14	4	9	1
Predeli	17	14	2	1
Predelo izuzetnih odlika	11	8	2	1
Rezervati	73	45	21	7
Spec.rezervati prirode	15	4	11	

Opšti rezervat prirode	1	1		
Spomenici prirode	312	192	85	35
Spomenik prirode botaničkog karaktera	257	152	83	22
Spomenik prirode geološkog i hidrološkog karaktera	55	40	2	13
Područja od kulturnog i istorijskog značaja	43	32	6	5
Ukupno zaštićenih prirodnih dobara	464			
Prirodne retkosti biljne vrste - ukupno	215			
Prirodne retkosti životinjske vrste-ukupno	427			

Izvor: Zavod za zaštitu prirode Srbije

Razvoj ekoturizma, kako je definisan u međunarodnim okvirima, još uvek je u Srbiji u početnoj fazi. Prema procenama Svetske turističke organizacije, globalni udeo ekoturizma u ukupnim turističkim putovanjima je između 2 i 4%. Imajući u vidu tendencije u našoj zemlji i kretanja na domaćem turističkom tržištu, može se proceniti da je taj udeo za Srbiju još i manji. Razlog je nedovoljna motivisanost, kako potencijalnih stvaralaca ovog turističkog proizvoda, tako i posrednika odnosno turističkih agencija, prvenstveno zbog niske profitabilnosti. Kao izuzetke od pravila treba izdvojiti nekoliko zaštićenih oblasti – Zasavica, Carska Bara i Palić-Ludaš².

Neke od preporuka za razvoj kapaciteta ekoturizma širom sveta, su sledeće:

1. Inicijative za obuku i izgradnju sposobnosti, posebno u zajednicama, u kojima se naglašavaju vodičke sposobnosti, jezik i razvoj malih preduzeća
2. Ustanovljavanje standarda i vođenje razvoja standarda etičkog poslovanja kroz sastanke i forume učesnika
3. Upravljanje projektima sertifikacije u ekoturizmu
4. Obučavanje mladih preduzetnika širom sveta principima koji su deo upravljanja odgovornim poslovanjem
5. Saradnja sa vladama i međunarodnim agencijama da bi se razvile politike održivog ekoturizma
6. Saradnja sa agencijama u zaštićenim oblastima da bi se ustanovio kapacitet upravljanja posetama
7. Predstavljanje nedovoljno predstavljenih zajednica, kao što je starosedelačko stanovništvo, kome povremeno nedostaju politička i društvena prava, u političkom dijalogu

Razvoj ekoturizma ne bi trebao da posluži samo kao sredstvo za postizanje održivog razvoja turizma već i da doprinese adekvatnom pozicioniranju Srbije kao turističke destinacije na međunarodnom tržištu stvaranjem takvog imidža zemlje koje se odlukuje posebnim prirodnim i kulturnim bogatstvom.

Kakve su mogućnosti razvoja ekoturizma u Srbiji

Mnoge nerazvijene zemlje vide svoju veliku šansu u razvoju ekoturizma i u želji da što pre dođu do željenih prihoda upadaju u zamke koje su posledica određenih zabluda³.

Nije svako nerazvijeno područje idealno za razvoj ekoturizma. Ne može se u svim nerazvijenim područjima uz malo ulaganja obezbediti brz razvoj ekoturizma i ostvariti veliki profit. Nerazvijeno područje ne mora uvek da bude i ekološki interesantno područje ili čisto i nezagađeno područje. Područja koja nemaju adekvatnu infrastrukturu i ne primenjuju definisane standarde za razvoj ekoturizma, nisu adekvatna za ekoturizam.

Ekološka svest stanovništva nije usmerena na očuvanje prirodnih resursa i kvaliteta. Ekološka svest stanovništva je svest novca i brzog sticanja bogatstva i stiče se snažnom regulativom i kontrolom a ne obrazovanjem. Ekološka svest masovnih ekoturista je svest obezbeđenja maksimalnog doživljaja, razonode i provoda za što manje novca.

Mogućnosti za razvoj ekoturizma u Srbiji i njenim regionima su velike i ogledaju se u sledećem:

1. **Netaknuta priroda** - za veliki deo Srbije, može se smatrati da ima u najvećoj meri očuvanu, a značajnim delom i netaknutu prirodnu sredinu (flora, fauna, pejzaži, kulturna baština, zdravi vazduh, voda i hrana).
2. **Arheološka nalazišta i istorijski spomenici** - veliki je broj značajnih arheoloških nalazišta u Srbiji od praistorije, rimskog perioda pa do srednjeg veka. Takođe, veliki je broj i istorijskih zdanja (manastiri, tvrđave...)

U cilju pravog pristupa razvoju ekoturizma u Srbiji, kao i u cilju maksimiziranja koristi, neophodno je savladati nekoliko osnovnih koraka³:

- **Primena međunarodnog standarda za ekoturizam GREEN GLOBE 21** – ovaj standard definiše ekoturizam kao: „*Ekolški održivi turizam sa primarnim fokusom na istraživanje prirodnih oblasti koje je čvrsto vezano za očuvanje, poštovanje i konzervaciju prirodne sredine* “. Potrebno je angažovanje nadležnih stručnjaka kako bi se usvojio I primenio ovaj međunarodni standard u Srbiji.
- **Izrada neophodne legislative za ekoturizam** - pored opštih zakona, standarda i normi vezanih za očuvanje i zaštitu životne sredine, potrebno je razviti i legislativu za ekoturizam koja mora biti obavezujuća za sve u procesima ekoturizma (nacionalnu, regionalnu i lokalnu vlast, turističke organizacije, regionalno i lokalno stanovništvo i ekoturiste).
- **Istraživanje i verifikacija oblasti od interesa za ekoturizam** - istraživanja određenog netaknutog područja zahteva uključivanje istraživačkih institucija

različitog profila (ekologija, hemija, biologija, arheologija, etnologija, fizika, toksikologija, klimatologija...) u cilju kvalitetne kategorizacije oblasti (prostorno određenje, bogatstvo ekosistema, endemske karakteristike, arheološko i etnografsko bogatstvo, itd.) Nakon ovoga sledi mapiranje područja Srbije bitnih za ekoturizam.

- **Izgradnja infrastrukture** – ovaj korak podrazumeva školovanje eksperata za ekoturizam i to: eksperti za rad u turističkim organizacijama i rad na terenu, ekspert u procesu Upavljanja posetiocima, ekspert za ekodestinicije i sl. koji bi predstavljali adekvatnu infrastrukturu za razvoj ekoturizma.
- **Sertifikacija** - sertifikacija sistema ekoturizma u određenoj regiji podrazumeva ispunjavanje propisanih standarda za ovu oblast - ISO 14001 i Green Globe 21 u svim elementima i procesima koji to zahtevaju.
- **Kontinualna unapređenja** – sprovođenje procesa edukacije turističkih vodiča i lokalnog stanovništva i neprekidnog unapređenja svih procesa i elemenata sistema, jer se tako postiže razvoj ekoturizma konkretne oblasti kao i unapređenje i zaštita životne sredine.

Zaključak

Srbija poseduje značajna prirodna bogatstva koja može da iskoristi kao potencijale za razvoj ekoturizma. Da bi u tome bila uspešna neophodno je:

- ozbiljan pristup i uloga države,
- aktivna uloga lokalne samouprave konkretne oblasti pogodne za razvoj ekoturizma,
- stvaranje neophodne infrastrukture za ekoturizam,
- intenzivna obuka i podizanje ekološke svesti stanovništva o ekoturizmu,
- usvajanje i primena međunarodnih standarda ISO 14001 i Green Globe 21 i obaveznost sertifikacije integralnog sistema ekoturizma,
- neprekidni postupak nadgledanja stanja oblasti pogodne za razvoj ekoturizma
- uspostavljanje snažnog i odgovornog marketinga,
- promovisanje programa istraživanja stanja i zaštite životne sredine.

Jedini pravi i uspešan put u razvoju ekoturizma je sveobuhvatan i odgovoran pristup problematici trajnog očuvanja životne sredine, a time i prirodnih bogatstava Srbije i njihovo očuvanje za buduće generacije.

Literatura:

1. Održivi i odgovorni razvoj turizma u XXI veku, Beograd, 2000.godina
2. http://www.cenort.rs/?page_id=87
3. Jovan Milivojević, Katarina Kanjevac Milovanović, Aleksandra Kokić Arsić: Ekoturizam-zablude, ograničenja, mogućnosti:, Nacionalna konferencija o kvalitetu života, Kragujevac, 10-12.maj 2006.godine
4. Vaso Jegdić: Model razvoja ekoturizma u Vojvodini, Ekonomski horizonti, 2010, 12, (1), str.63-78
5. Zorana Z.Đuričić, Rade M. Đuričić, Jelena Č. Avakumović: Marketing i ekoturizam-resursi savremenog doba, 1st International Conference Ecological Safety in Post Modern Environment, 26-27.Juny 2009.Banja Luka, RS, BiH



BAS ISO 9001 U POSLOVANJU TURISTIČKE AGENCIJE PRI ORGANIZOVANJU TURISTIČKIH PUTOVANJA

Dragan Rajković¹²⁶, Bogdan Marić¹²⁷, Slaviša Moljević¹²⁸

Apstrakt

Savremeni trend promjena na turističkom tržištu karakterišu sve strožiji i kompleksniji zahtjevi i potrebe turista. Njihovo potpuno zadovoljenje turistička agencija može ostvariti samo širokom paletom različitih proizvoda i visokim nivoom kvaliteta usluga: u mjestu kupovine paket aranžmana, tokom putovanja, a naročito u atraktivnim uslovima turističkog mjesta - turističke destinacije. Ocjenu kvaliteta usluga daju korisnici (putnici), ali utvrđuje i sama agencija. Osim toga, uspješnost sprovođenja usluga tj. proizvoda agencije - paket aranžmana i ukupni kvalitet rada turističkih agencija utvrđuju i druge organizacije kroz razne nagrade i sertifikate.

Ključne reči: Kvalitet usluga, Zadovoljstvo korisnika, Turistička agencija, QMS

Abstract:

A modern trend in changes on the tourist market is characterized by the needs and demands of tourists that are becoming more and more strict and complex. A travel agency can fully meet these needs and demands only with a wide range of different products and high quality services: on package arrangements-selling locations during travel, especially on attractive locations of tourist destinations. Quality service is evaluated by tourists but is also set by the travel agency itself. Besides being evaluated by customers (travellers), success in service providing, agency products -package arrangements and the entire

¹²⁶ dr Dragan Rajković, Grupa Zastava Vozila, Kragujevac, mail: draganraj2001@yahoo.com,

¹²⁷ dr Bogdan Marić, Univerzitet u Istočnom Sarajevu-Mašinski fakultet, mail: bogdan.marić@gmail.com

¹²⁸ dr Slaviša Moljević, Univerzitet u Istočnom Sarajevu-Mašinski fakultet, mail: slavisaved@gmail.com

performance of the agency are also recognized by other organizations through various awards and certificates.

Key words: *Quality service, Customer satisfaction, Travel agency, QMS*

Uvod

Dugoročni opstanak i upjeh svake agencije, prema tome, zavisi od njene sposobnosti da zadovoljava potrebe svojih sadašnjih i potencijalnih putnika. Jedan od osnovnih principa markentiškog pristupa poslovanju turističkih agencija jeste da se one ne bave proizvodnjom i prodajom turističkih usluga, već zadovoljenjem potreba svojih korisnika. O kvalitetu usluga presuđuje jedino klijent i sistematskim istraživanjem treba ustanoviti njegovo mišljenje

Poslovanje turističkih agencija (TA) se odvija u uslovima jake konkurencije i kao najznačajnija za njegovu uspješnost izdvajaju se dva faktora: dobro rukovođenje agencijom (menadžment) i visoki kvalitet usluga. Visoki kvalitet usluga će doprinijeti zadovoljstvu putnika (turista) i usmenoj propagandi, koja će TA obezbediti položaj na tržištu. Bez obzira na to da li se radi o organizatoru putovanja ili posredniku, kvalitet usluga TA je ono što izdvaja uspješne od ostalih agencija.

Zbog svega napred navedenog potrebno je kvalitetu usluga prići organizovano, sistematski i planski. S tim u vezi treba definisati strategiju usluga, odrediti standarde kvaliteta sa kojim treba upoznati zaposlene i partnere agencije i maksimalno eliminisati greške čim se iste uoče.

2. Turističke agencije (TA)

Prema propisima o turizmu delatnost putničkih, odnosno turističkih agencija, obuhvata organizovanje, realizovanje i prodaju turističkih putovanja (paket aranžmana), kao i obavljanje drugih poslova uobičajenih u turističkom prometu.

Paket aranžman (turističko putovanje), u smislu ovog zakona, jeste unaprijed pripremljena kombinacija dve ili više usluga (prevoz, smještaj i druge turističke usluge) u trajanju dužem od 24 sata ili u kraćem trajanju ako uključuje jedno noćenje, a prodaje se po jedinstvenoj cijeni.

Prema vrsti poslova koje obavljaju agencije mogu biti: 1) agencija - organizator turističkih putovanja; 2) agencija - posrednik. Agencija - organizator turističkih putovanja je preduzeće koje organizuje i sprovodi turističko putovanje, neposredno ga prodaje ili nudi na prodaju. Agencija - posrednik je preduzeće, drugo pravno lice ili preduzetnik koje prodaje ili nudi na prodaju turističko putovanje organizatora putovanja.

3. Subjekti i elementi kvaliteta usluge TA

Prvo na šta putnik treba da obrati pažnju prilikom izbora turističkog paket aranžmana je ko je organizator putovanja. Samo turistička agencija sa licencom može da bude organizator putovanja. Ako se radi o subagentu, odnosno agenciji koja je posrednik i prodaje tuđe programe (programe turoperatora), na programu putovanja mora da bude navedeno ko je organizator putovanja, jer je samo organizator putovanja odgovoran za realizaciju putovanja.

Organizator putovanja je obavezan da putniku dostavi opšte uslove i program putovanja. Sa njima putnik mora dobro da se upozna jer su u njima sadržani elementi ugovora tj. prava i obaveze agencije i putnika. Oni moraju da budu u pisanoj formi jer usmene informacije date na prodajnom mestu ne obavezuju organizatora ako ne postoje i u programu i opštim uslovima putovanja.

Program putovanja mora da sadrži sledeće podatke: naziv organizatora putovanja, broj i datum izdavanja licence, mesto i datum početka i završetka putovanja, opis odredišta putovanja i periode boravka sa datumima, ako je boravak u delovima, podatke o vrsti prevoza i karakteristike prevoznog sredstva, podatke o vrsti i lokaciji smeštajnog objekta, kategoriju prema važećim propisima zemlje u kojoj se objekat nalazi, odnosno nivou komfora, vrsti i načinu usluživanja obroka, ukupnu cenu putovanja i usluge koje su obuhvaćene tom cenom, kao i iznose taksi i naknada koje se odnose na određene usluge a nisu uključene u cenu putovanja (npr. troškovi izdavanja vize, aerodromske takse i sl.), eventualne posebne obaveze putnika koje su uslov za realizaciju putovanja (npr. uslovi za dobijanje vize, rokovi za podnošenje dokumentacije, obavezne vakcinacije i sl.) i minimalan broj putnika ako je to uslov za realizaciju putovanja, kao i krajnji rok za obavještanje putnika za slučaj otkazivanja paket aranžmana.

Organizator putovanja mora da obezbedi program putovanja u pisanoj formi i da ga se pridržava. To znači da on mora da izvrši sve usluge koje određeni aranžman obuhvata, a što je naveo u programu putovanja, sem onih koje su naznačene kao fakultativne i za koje se vrši posebno ugovaranje (npr. izleti). Pored programa putovanja, koji bi putnik trebalo u pisanoj formi da dobije, važno je da se upozna i sa opštim uslovima putovanja, jer su u opštim uslovima putovanja precizirane obaveze i prava agencije i putnika i u slučajevima korekcije cena, otkazivanja aranžmana od strane putnika sa visinama naknade i rokovima, obaveze agencije u slučaju da ona otkáže polazak, uslovi izmjene programa, rokovi za reklamaciju. Izmjene programa putovanja moguće su samo ako su u pitanju vanredne okolnosti na koje organizator nije mogao da utiče. Troškove koji su time nastali snosi organizator, a smanjenje troškova ide u korist putnika. Zamjena ugovorenog smeštaja može da se vrši samo za objekte iste ili više kategorije u ugovorenom mestu smeštaja.

U slučaju da organizator putovanja ne izvrši usluge onako kako se to obaveza programom i opštim uslovima putovanja, putnik u roku od osam dana od dana završetka putovanja može da stavi prigovor (reklamaciju) organizatoru putovanja. Putnik može da traži srazmerno snižavanje cijene odnosno povraćaj novca za deo neizvršenih usluga. Takođe, ima pravo i na nadoknadu štete (materijalne i nematerijalne) koju je pretrpio zbog neizvršenja programa putovanja. Agencija, odnosno organizator putovanja obavezan je da srazmerno snizi cijenu odnosno da vrati putniku novac u iznosu koji je srazmjeran neizvršenim uslugama (naravno, ako je prigovor osnovan) u roku ne dužem od 15 dana od dana podnošenja reklamacije.

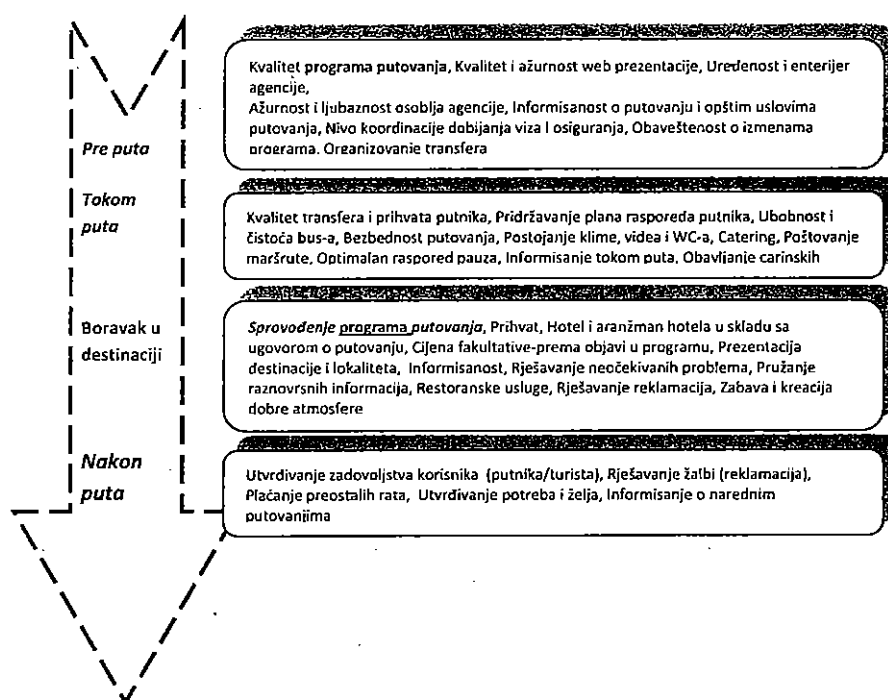
Putnik koji smatra da se agencija nije pridržavala programa putovanja, a agencija mu za neizvršene usluge nije u propisanom roku vratila novac, može da se obrati turističkoj inspekciji i da podnese prijavu. Putnici se turističkoj inspekciji najčešće žale ako nisu bili smješteni u ugovorenom hotelu, ako lokacija hotela ne odgovara onoj navedenoj u programu putovanja, ako nivo usluge i način usluživanja obroka nisu u skladu sa programom putovanja.

Osnovna obaveza turističke agencije - organizatora putovanja je da putniku pruži usluge predviđene ugovorom. Može ih pružiti sam ili poveriti drugim licima (prema QMS-u: procesi autsorsa), ali se u oba slučaja obavezuje na usluge koje imaju sadržaj i svojstva predviđena ugovorom, odnosno programom putovanja.

I u Direktivi 90/314/EEC koja se odnosi na *package travel, package holidays and package tours*, navodi se da je organizator putovanja odgovoran ne samo za svoje obaveze i njihovo izvršenje, već i za obaveze posrednika i isporučioća usluga. Ovo je u skladu sa koncepcijom paket tura koja obuhvata kombinaciju nekoliko elemenata za koje je operator odgovoran. Organizator se oslobađa odgovornosti u slučaju „više sile“ (force majeure), krivice treće strane kao i krivice samog putnika (turiste).

Specifičnost turističke usluge zahtijeva da se ocjeni kvaliteta usluga TA podvrgnu svi subjekti u pružanju usluga.

Stav (mišljenje) o kvalitetu usluga TA, turista formira prije putovanja, za vrijeme putovanja, za vrijeme boravka u destinaciji (destinacijama) i po povratku sa putovanja (slika 1).



Slika 1 – Faze i elementi kvaliteta usluge aranžmana

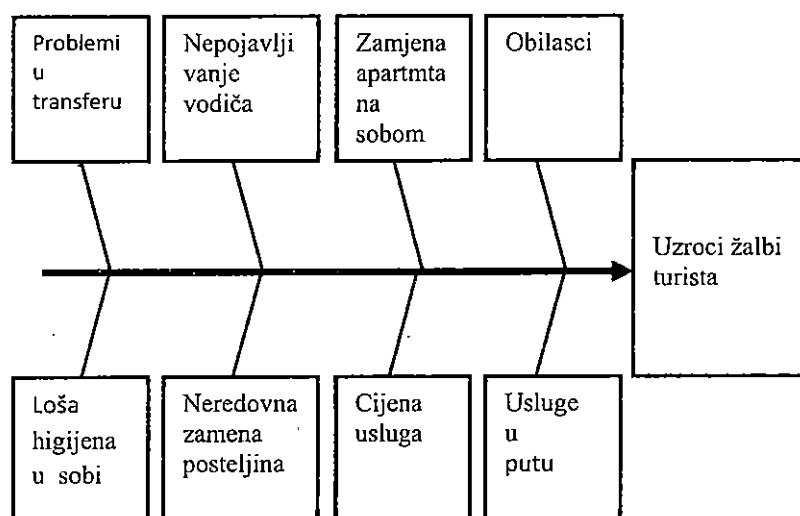
5. Zadovoljstvo i lojalnost turista

Zadovoljstvo korisnika (turista) predstavlja jedan od ključnih faktora postizanja konkurentske prednosti TA.

Postizanje zadovoljstva turista nalazi se u tjesnoj vezi sa ostvarivanjem ciljeva menadžmenta kvalitetom, posebno postizanja poslovne izvrsnosti. Zadovoljenje korisnika predstavlja mišljenje do kojeg su ispunjeni njegovi zahtevi, odnosno nivo "potrošnje" usluge.

Posebna pažnja treba da se posveti onim aspektima kvaliteta koji mogu da utiču na promenu u zadovoljstvu korisnika i analizi žalbi turista.

Na slici 2 prikazani su identifikovani uzroci žalbi turista pri boravišnom aranžmanu (praktičan primjer jedne TA iz Srbije).



Slika 2 – Žalbe turista

Ocjenu zadovoljstva turista treba sprovoditi prije, tokom i po povratku sa puta. Koristan metod je anketiranje (primer ankete – slika 3).

Unapređenje zadovoljstva turista i upravljanje agencijom usmjereno ka izgrađivanju odnosa sa turistima i potencijalnim turistima treba da rezultuje postizanjem lojalnosti korisnika.

Ukoliko se prevaziđu očekivanja korisnika, time se povećava želja da se pozitivno iskustvo na sličnim i drugim putovanjima ponove sa istom agencijom. Turisti očekuju ne samo da se pozitivno iskustvo ponovi, već i da im se zadovoljstvo poveća, što podrazumijeva širu ponudu TA i viši nivo kvaliteta usluga.

Elementi usluge (ocjene 1 do 10; 10 – najviša, 1 – najniža)	
	Program i tok putovanja
	Sigurnost i bezbednost
	Zanimljivost lokaliteta
	Rad vodiča
	Kvalitet prevoza
	Hoteli - smeštaj
	Ishrana

	Izleti
	Zabavni program
€	Kvalitet usluge u odnosu na cenu aranžmana
	Način plaćanja
	Ljubaznost i kooperativnost

Elementi ankete

6. Zahtevi standarda BAS ISO 9001 I TA

Unapređenje svih procesa, a time i podizanje nivoa kvaliteta usluga i poboljšanje zadovoljstva korisnika turistička agencija može ostvariti i uspostavljanjem sistema menadžmenta kvaliteta (QMS) prema standardu ISO 9001.

Kako je, u većini slučajeva, reč o maloj organizaciji, implementacija i sertifikacija QMS-a, može se ostvariti izradom i primenom Poslovnika o kvalitetu i pripadajućih obrazaca i zapisa.

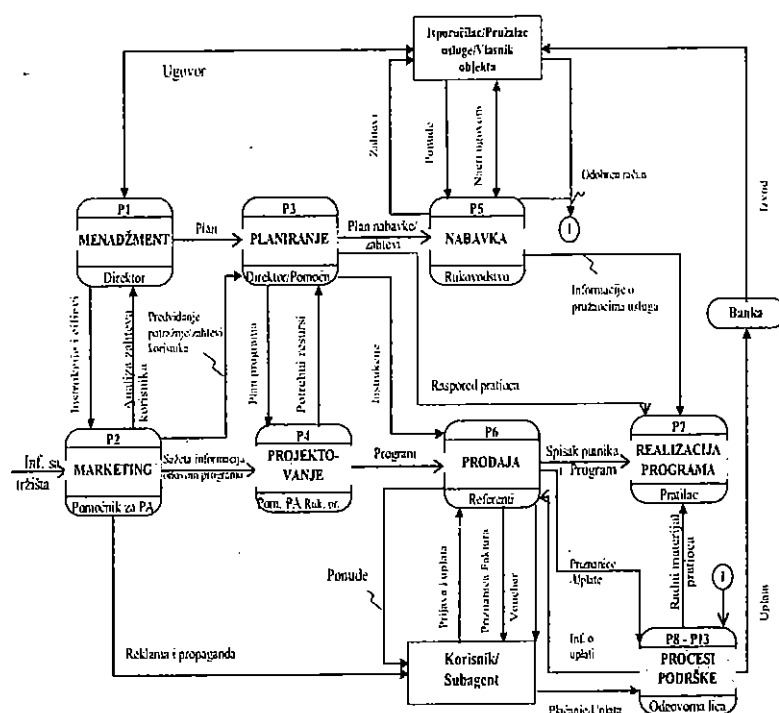
Ključni poslovni proces (KP) turističke agencije je sprovođenje paket aranžmana (**organizovanje turističkih putovanja u zemlji i inostranstvu**).

Sistem menadžmenta kvalitetom (tačka 4) – TA mora da identifikuje sve tri vrste procesa: menadžment, osnovne procese i procese podrške, kao i da prikaže redosled i međusobno delovanje procesa (slika 4). Treba definisati i način upravljanja eksternim procesima ("outsors" procesi).

Upravljanje dokumentima i zapisima, kao i eksternim dokumentima je jednostavnije nego u velikim organizacijama.

Pri razvoju, primeni i poboljšanju QMS-a koriste se sledeće vrste dokumenata: poslovnik o kvalitetu, planovi kvaliteta, obrasci i zapisi.

Šema hijerarhije DQMS data je na slici 5.



Slika 4 – Procesi turističke agencije



Slika 5 – Dokumenta QMS

Predstavnik rukovodstva za kvalitet (PQ) je direktor ili šef agencije (u slučaju većeg preduzeća). Preispitivanje QMS-a treba vršiti najmanje jedanput godišnje.

Odgovornost rukovodstva (tačka 5) – Najprije se propisuju obaveze i delovanje rukovodstva i usredsređenost na korisnika. Politika kvaliteta sastavni je deo poslovne politike agencije. Sa politikom i Izjavom o politici kvaliteta treba upoznati sve zaposlene, korisnike, učesnike u pružanju usluga i ostale interesne grupe.

Iz politike kvaliteta identifikuju se osnovni ciljevi kvaliteta: C1 - Nivo zadovoljstva korisnika, C2 – Broj realizovanih programa (aranžmana) i C3 – Povećanje dobiti u odnosu na prethodni period.

Matrice odgovornosti prikazuju se prema procesima i prema zahtevima standarda.

Nadalje se navode zahtevi standarda ISO 9001 sa aspekta TA i organizovanja putovanja.

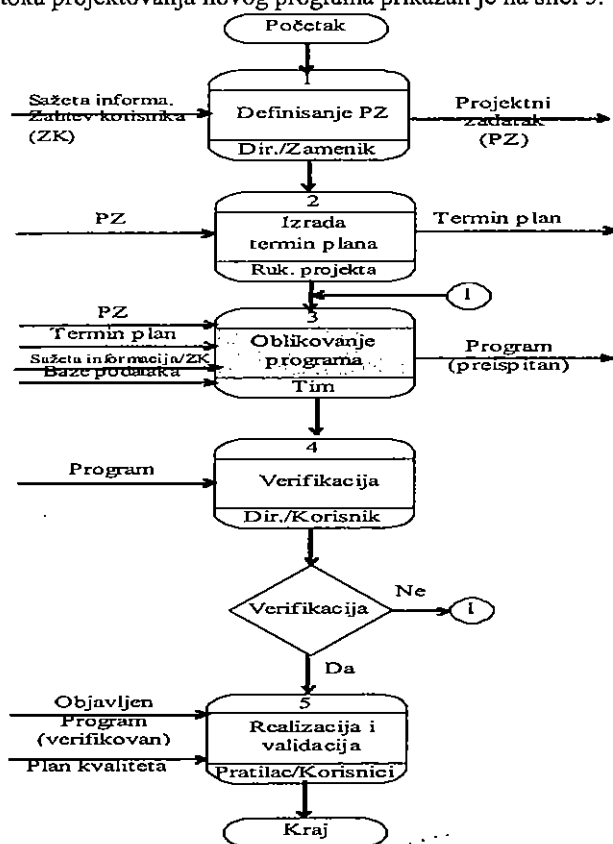
Menadžment resursima (tačka 6) – Agencija mora propisati način obezbeđenja resursa, upravljanje ljudskim resursima, održavanje i uspostavljanje uslova radne sredine. Posebna pažnja mora se posvetiti obuci, motivisanju i kodeksu ponašanja zaposlenih. Pri planiranju obučavanja uzimaju se u obzir izmjene koje prouzrokuje priroda procesa realizacije programa, potreba za unapređenjem poslovanja, zadovoljstva korisnika i novi programi tj. destinacije (sprovođenje infotura – studijskih putovanja).

Realizacija usluga (tačka 7) – Planiranje i priprema realizacije aktivnosti za proces realizacije programa je u skladu sa postupkom sprovođenja, Programom i Opštim uslovima putovanja, pri čemu se za "apsolutno" novi program ili na zahtjev korisnika izrađuje Plan kvaliteta.

Cilj procesa *marketinga* je utvrđivanje i preispitivanje potreba i zahteva turista, prezentacija programa i usluga subagentima (u slučaju turoperatera) i široj javnosti. Pri organizovanju i sprovođenju promocije i prodaje primenjuje se: sopstvena (direktna) promocija i prodaja i prodaja preko posrednika i subagenata.

Pri *projektovanju* (kreaciji) "apsolutno" novog programa (aranžman koji agencija prvi put organizuje, nije bila subagent, nema iskustva sa istim ili sličnim programima, nije sprovedena infotura, ili u programu postoji veći broj novina i rizik), pre objavljivanja sprovodi se preispitivanje i verifikacija programa. Realizacija je u skladu sa planom kvaliteta i Programom, a obavezna je i validacija programa (ocena iznad 7, 5).

Dijagram toka projektovanja novog programa prikazan je na slici 5.



Slika 6 - Projektovanje (kreacija) novog programa

Izlaz kreacije standardnog ili novog programa predstavlja specifikaciju usluge. **Program** putovanja sadrži minimum sledeće podatke:

- Naziv organizatora putovanja ;
- Kategoriju i broj licence;
- Mesto i datum početka i završetka putovanja, opis odredišta putovanja i periode boravka sa datumima, ako je boravak u delovima;
- Podatke o vrsti prevoza i svojstvima prevoznog sredstva koje se koristi;
- Podatke o vrsti i lokaciji smještajnog objekta, kategoriji prema važećim propisima zemlje u kojoj se objekat nalazi, odnosno nivou komfora, vrsti i načinu usluživanja obroka;

- Ukupnu cijenu putovanja i usluge koje su obuhvaćene tom cijenom, kao i iznose taksa i naknada koje se odnose na određene usluge, a koje nisu uključene u cijenu putovanja;
- Posebne obaveze putnika koje su uslov za realizaciju putovanja (zdravstvene, vizne, administrativne i sl.);
- Minimalni broj putnika ako je to uslov za realizaciju putovanja i krajnji rok za obavješćavanje putnika za slučaj otkazivanja.

Radi zadovoljenja zahteva 7.4 – Nabavka, propisuje se i sprovodi postupak izbora i ugovaranja sa: bus prevoznikom, hotelom – smeštajnim objektom, predstavnikom u destinaciji (za boravišne aranžmane), receptivnom agencijom i vodičima. Pri izboru respektuje se i Lista podobnih isporučioaca (pružalaca usluga).

Realizacija programa obuhvata podprocese: bukiranje, pripremu i izvršenje programa. Boravišni aranžmani i aranžmani po principu paket tura sprovode se u skladu sa kreiranim i objavljenim **programom**.

Neposredna validacija pružanja usluga vrši se od strane pratioca grupa/predstavnika pri samom pružanju usluga (koji je u obavezi da sagleda stvarno pruženu uslugu u odnosu na objavljenu/iskazanu). Ukoliko je planom kvaliteta, odlukom direktora ili PQ predviđeno anketiranje, isto se sprovodi na kraju realizacije programa (pri povratku sa puta).

Merenje, analiza i poboljšavanja (tačka 8) – Ova tačka standarda od TA, najprije zahtijeva primjenu alata kvaliteta (uglavnom se primjenjuju osnovni alati kvaliteta). Sa aspekta monitoringa, potrebno je utvrđivati zadovoljstvo korisnika, sprovoditi interne provjere, i meriti i pratiti procese. Izvori informacija i merila **zadovoljenja korisnika** su: reklamacije/žalbe korisnika (težnja ka nepostojanju žalbi), podaci dobijeni direktnom komunikacijom sa korisnicima (pozitivan kontekst), povratne informacije od korisnika (pozitivne), anketni listići (upitnici), izveštaj o realizaciji (bez primedbi/prigovora korisnika), izveštaji iz različitih medija (pozitivni), informacije od korisnika (*sa web-a*).

Pri upravljanju neusaglašenostima respektuju se Opšti uslovi putovanja (odeļjak – reklamacije). *Analiza trendova obuhvata*: realizovane programe, broj putnika i subagente, žalbe/reklamacije, KM, finansijsku dobit. Stalna poboljšanja se odnose na procese, usluge i sistem cjelokupnog rada agencije. Korektivne mere (KM) preduzimaju se za otklanjanje uzroka neusaglašenosti da bi se sprečilo njihovo ponavljanje. Preventivne mere (PM) preduzimaju se radi otklanjanja uzroka potencijalnih neusaglašenosti, kako bi se sprečilo njihovo pojavljivanje. Izvori informacija za pokretanje mjera su: reklamacije/žalbe korisnika, izveštaji o internim proverama, prijave neusaglašenosti, izlazni elementi preispitivanja

QMS-a, izlazni elementi analize podataka, predlozi saradnika i zapisi realizacije procesa, analiza tržišta i konkurencije, finansijski pokazatelji.

7. Zaključak

Osnova uspješnog poslovanja turističke agencije je ostvarivanje visokog nivoa kvaliteta usluga. O kvalitetu usluga presuđuje jedino klijent i sistematskim istraživanjem treba ustanoviti njegovo mišljenje.

Specifičnost turističkog proizvoda zahteva da se standardizaciji kvaliteta podvrgnu svi učesnici u pružanju usluga.

Putovanje u celini mora da bude osmišljeno tako da ne liči na prosto redanje usluga, već tako da putniku pruži zadovoljstvo, zanimljivog i atraktivnog doživljaja.

Unapređenje svih procesa, a time i podizanje nivoa kvaliteta usluga i poboljšanje zadovoljstva korisnika turistička agencija može ostvariti i uspostavljanjem sistema menadžmenta kvaliteta (QMS) prema standardu ISO 9001.

Literatura

1. Directive on package travel, package holidays and package tours (90/314/EEC)
2. Dokumentacija Centra za kvalitet Mašinskog fakulteta u Kragujevcu
3. Dokumenti QMS-a Turističke agencije Kragujturist iz Kragujevca
4. Gardijan P., Turističke agencije i turoperator, VŠ za turizam, Šibenik, 2001.
5. Hamović V., Kvalitet usluga i zaštita potrošača u turizmu, IGP Besjeda, Banja Luka, 2004.
6. Interni standard Privredne komore Beograd: IS 003 – Kriterijumi za ocenu kvaliteta usluge turističke agencije, 2003.
7. www.iso.ch
8. www.yuta.rs



PLANIRANJE EDUKACIJE ZA TURISTIČKI RAZVOJ

Mario Bogdanović¹²⁹, Jovo Ateljević¹³⁰

Turistički razvoj stvara znanje o tome kako ponuditi proizvode i usluge koji će turisti kupovati !

Apstrakt

Turistički razvoj suštinski je povezan s educiranošću i formalnim edukacijskim sustavom. Da bi se ostvarila tješnja suradnja turističkog i edukacijskog sustava potreban je takav menadžment koji će moći povezati ova dva sustava. U takvom kontekstu rad razrađuje strategijske edukacijske ciljeve u kontekstu pripremljenosti za turistički razvoj na način da odgovara na klasična pitanja ekonomske organizacije: što, kako i za koga educirati u turizmu. Da bi se edukacijski sustav pripremio (prilagodio) potrebama turističkog razvoja s pozicije menadžmenta u edukaciji potrebno je izvršiti dvije temeljne vrste planiranja:

1. STRATEGIJSKO PLANIRANJE podrazumijeva planiranje kroz formiranje turističkog identiteta i njemu sukladnog edukacijskog identiteta odnosno strateškog planiranja formalne turističke edukacije (profesija i njihovih razina s obzirom na broj i strukturu) te definiranja željene kvalitete edukacijskih ishoda. Mogućnosti turističkog identiteta izražavaju se kao promišljanja osnovnih oblika turizma kao što su:

a) Zimski (primjerice ski turizam), ljetni (primjerice kupališni turizam), sezonski i cjelogodišnji turizam (primjerice kongresni turizam);

b) Posebni oblici turizma (turizam na seljačkim gospodarstvima; konjički turizam; lovni turizam; ribolovni turizam; odmorišni turizam; sportsko-rekreacijski turizam; zdravstveni turizam; kulturni turizam; eno-gastronomski turizam; avanturistički turizam; edukacijski turizam; vjerski turizam;

¹²⁹ Dr. sc. Mario Bogdanović, dipl. oec., prof. psih., Ekonomski fakultet u Splitu.

¹³⁰ Prof. dr. sc. Jovo Ateljević, Ekonomski fakultet u Banjoj Luci.

nostalgični turizam; zavičajni turizam; pješački turizam na turističkim cestama, putovima i stazama; turizam posebnih interesa i ostali specifični oblici turizma);

c) Turizam kao ugostiteljska ponuda koja se ostvaruje s obzirom na ugostiteljsko-turističke objekte (hotel, motel, kamp, bungalov, gostionica, prenočište, planinarski dom, privatni smještaj i slično) te ostale ugostiteljsko-turističke sadržaje.

Sukladno promišljanjima navedenih turističkih sadržaja i turističkog identiteta provodi se djelotvorna edukacija koja je s praksom povezana.

2. OPERATIVNO PLANIRANJE odnosi se na definiranje konkretnih operativnih obrazovnih ishoda na razini svake obrazovne institucije, odnosno potrebnih znanja i vještina, ali i konkretnih vrijednosti, stavova i navika, koje trebaju imati turistički djelatnici u kontekstu turističkog razvoja. Potrebna znanja su činjenična, proceduralna, znanstveno-heuristička te vještine snalaženja i efikasne upotrebe informacija. Operativno definiranje vrijednosti, stavova, navika za turistički razvoj podrazumijeva odgoj vrijednosti kao što su: ljubaznost, discipliniranost, marljivost, strpljivost, urednost, štedljivost, poštenje, poduzetnost, urgentnost, inicijativnost, učinkovitost - svojstva koja trebaju karakterizirati turističke djelatnike. Navedena operativna prilagodba također podrazumijeva uvođenje menadžmenta ljudskih resursa u svaku edukacijsku ustanovu.

Za turistički razvoj trebalo bi se prilagođavati upravo na edukacijskom području (obrazovanjem i odgojem) i to na način da se prvo definira turistička strategija, te se nakon toga poveže sa edukacijom koja će biti u funkciji ostvarivanja planiranog turističkog razvoja.

Ključne riječi: *management u turizmu, strategijsko planiranje, operativno planiranje menadžment ljudskih resursa u turizmu, planiranje edukacije za turistički razvoj*

1. Uvod

U razvojnim promišljanjima turizma nezaobilazano je pitanje ljudskih resursa. Ljudski resursi koji su nužan sastojak turističkog razvoja primarno se stvaraju procesom organizirane edukacije, iako je turizam i svojevrstni interdisciplinarni fenomen koji ovisi o razvijenosti čitavog društva i o općoj kulturi stanovništva na čijem se prostoru turizam odvija. Da bi se pripremila dobra edukacija za turistički razvoj, nužan je specifičan menadžment za turističku edukaciju. Temeljna pitanja smislenosti, dakle managementa za edukacijski sustav u funkciji turističkog razvitka su: što, kako i za koga educirati u turizmu.

Konkretno, management u edukaciji treba odgovoriti na osnovna pitanja ekonomske organizacije:

1. Što educirati? Kako (na koji način) formirati turistički identitet i strateška turistička opredjeljenja i sukladno tome odgovoriti na prvo pitanje.
2. Koji su to željeni edukacijski ishodi u turizmu, te kako ih ostvariti?
3. Za koga educirati, za koje turističke sektore?

Mogući smisleni odgovori (ne i isključivi) su:

1. Edukacija u turizmu treba biti usklađena s kontekstom ukupnog turističkog razvoja, stoga je i za edukacijski sustav važan nacionalni turistički identitet (poveznica turističke potražnje s edukacijskom ponudom).
2. Željeni edukacijski ishodi su definirana kognitivna znanja i vještine te vrijednosti stavovi i navike koje trebaju imati turistički djelatnici (mogu se nazvati i definirane kompetencije za turistički razvoj). Ostvariti se mogu tako da se planiraju, organiziraju, usmjeravaju i kontroliraju.
3. Educirati u turizmu treba za konkretne turističke sektore i svrhe (ne samo za apstraktne korisnike) i konkretne profesije koje trebaju biti u funkciji konkretnih turističkih, a sekundarno za razvoj ostalih ekonomskih segmenata društva u kojem se provodi.

Ovaj rad je prilog nastojanju da se istraže i elaboriraju osnovni elementi prilagodbe edukacijskog sustava za turistički razvoj što je formalno prezentirano u međusobno povezanim i konzistentnim poglavljima: 1) Uvod; 2) Planiranje turističke edukacije u kontekstu turističkog razvoja; 3) Preporuke za edukacijska poboljšanja u turizmu; 4) Zaključak.

2. Planiranje turističke edukacije u kontekstu turističkog razvoja

Edukacijski sustav u turizmu treba isporučivati dobro znanje, dobru motivaciju i dobru osposobljenost za pojedina turistička zanimanja (struku), koja se onda trebaju odražavati i u konkretnim ekonomskim učincima. Dakle, znanja i vještine koje se prenose edukacijom trebaju biti u nekoj funkciji, a jedna od temeljnih funkcija i uloga edukacije je svakako ona ekonomska. Stoga edukacija treba biti donekle povezana s ekonomskim sustavom, da bi imala ne samo humanističku već i ekonomsko-razvojnu funkciju. Dakle, edukacijski sustav suštinski je povezan s ekonomskim sustavom i njegovo planiranje i prilagodbu društveno-ekonomskim potrebama nije moguće vršiti bez obzira na dijagnozu stanja (uvide) u navedenim sektorima. Pri planiranju edukacijskog sustava za turistički razvoj potrebno je voditi računa o dvije temeljne sastavnice planiranja. To su: a) strategijsko planiranje turističke edukacije ; b) operativno planiranje turističke edukacije.

2.1. Strategijsko planiranje turističke edukacije

Turizmu je potrebno dugoročno i ekonomski imanentno (strateško) edukacijsko planiranje. Time bi se trebalo utvrditi poželjne edukacijske ishode (rezultate) koji se žele postići u nekoj dužoj vremenskoj perspektivi (primjerice 10 ili više godina). Konkretnije to znači da bi trebalo utvrditi smjer edukacije, poželjan broj i strukturu educiranih kako s obzirom na njihovu razinu (srednjoškolsko-strukovno, stručni studij, sveučilišni studij, postdiplomski studij), a tako i s obzirom na profesiju, koji će osim općenito humanističko-demokratskih zadovoljavati i gospodarsko-društvene potrebe (cf. Bogdanović&Zelenika 2011.). Također bi se trebali definirati i željeni konkretni edukacijski ishodi po turističkim zanimanjima/strukama (npr. kuhar, restorater, animator itd.).

2.1.1. Strategijsko planiranje turističkog razvoja

Da bi se odgovorilo na prvi problem odnosno na pitanje što treba educirati u turizmu (a to je i najteži problem u promjenjivoj okolini) treba početi ne samo od formiranja zamišljene ponude edukacijskih ishoda već i od ekonomske potražnje za ishodima edukacijskih procesa (edukacijski sustav treba imati i snažnu potražnu stranu), odnosno od formiranja turističko- ekonomskog identiteta (cf. Bogdanović, 2011b). Budući da se od školskog sustava sve više traži uska povezanost s ekonomskim potrebama i ekonomskim razvojem, turistički identitet bi se mogao primjerice locirati na sljedeći način:

b1) MEDITERANSKI za koji je karakterističan identitet turizma tipa sunce-more koji se primarno odvija u ljetnim mjesecima;

b2) PLANINSKI za koji je karakterističan identitet zimskog (ski) turizma koji se primarno odvija u zimskim mjesecima

b3) PODUZETNIČKI koji karakterizira nudenje različitih turističkih sadržaja neovisno o mediteranskom (poglavito ljetnom) ili planinskom turizmu (koji se poglavito odvija zimi). Tu se mogu ubrojiti: turizam na seljačkim gospodarstvima; konjički turizam; lovni turizam; ribolovni turizam; odmorišni turizam; sportsko-rekreacijski turizam; zdravstveni turizam; kulturni turizam; eno-gastronomski turizam; avanturistički turizam; edukacijski turizam; vjerski turizam; nostalgični turizam; zavičajni turizam; turizam vezan uz turističke ceste, putove i staze; turizam posebnih interesa i ostali oblici turizma. Sve navedene oblike turizma nadopunjuju i prateći ugostiteljski sadržaji koje također treba znati kreirati i poduzetnički isplanirati. Za poduzetničke oblike turizma neobično bi bilo važno uvesti osnove poduzetništva i osnove psihologije poduzetništva već od kraja osnovnoškolskog obrazovanja, kako bi se počela internalizirati kultura poduzetništva u turizmu.

Naime, prva dva turistička identiteta (mediteranski, planinski) izviru iz činjenice geografsko-klimatskih karakteristika. Treći poduzetnički identitet zapravo je univerzalan ekonomski, jer samo poduzetništvo i poduzetnici stvaraju turistički razvoj, dakle turistički prosperitet. Sukladno spomenutom mogao bi se prilagoditi edukacijski sustav. Poduzetnicima treba maksimalno operativno znanje, dakle ona znanja i vještine (kompetencije) koje će se moći turistički valorizirati (unovčivati). Naime, za ekonomski razvoj, a posebno razvoj poduzetništva važno je prestati gledati na edukacijsku aktivnost formalistički i idealistički¹³¹, već na način da je ekonomska kategorija samo ono znanje koje se može transformirati u novac. U tom kontekstu to je vrijednije ono znanje koje se brzo i lako može izvršiti navedenu transformaciju.

Drugi korak bio bi stratejski isplanirati formalnu edukaciju s obzirom na definiran turistički identitet i tu bi se trebale definirati: a) potrebne profesije s obzirom na broj i strukturu i b) razine, stupnjevi formalne edukacije s obzirom na broj i strukturu. Poželjno bi također bilo formirati instituciju za bavljenje strateškim menadžmentom ljudskih resursa u turizmu (primjerice to bi mogao obavljati Institut za turizam). Time bi se umanjile disproporcije između ponude i potražnje na razini društva, te bi se smanjilo društveno rasipanje novca i vremena utrošenog na neekonomski orijentirane turističke edukacije.

2.1.2. Stratejsko planiranje kvalitete edukacije: osnovni principi

Kvaliteta edukacije primarno ovisi od nositelja (institucija) edukacije na svim razinama (edukatorima) čija učinkovitost poglavito ovisi o sustavu menadžmenta ljudskih resursa koja se temeljno može svesti na sljedeće:

- proces selekcije studenata i nastavnika;
- formiranja stručnjaka, nastavnika i znanstvenika u turizmu;
- motiviranja nastavnog kadra (materijalno nagrađivanje i društveno-ekonomski status);
- razvoja nastavnog kadra (permanentnog učenja po oblicima informalno, neformalno, formalno);
- formiranje primjerenih odgojno-obrazovnih karakteristika učenika/studenata;
- formiranje edukacijskog sustava koji zapošljava i nagrađuje prema jasnim kriterijima;
- formiranje društvene kulture koja poštuje edukaciju, edukatore, ali i turističku djelatnost kao visoko vrijednu, a ne marginalnu aktivnost.

Dakle, ukoliko se žele kvalitetni ishodi edukacijskog sustava treba primijenjivati osnovne spoznaje menadžmenta ljudskih resursa. Naime, ukoliko se prihvati koncepcija da su ljudski resursi najvažniji činitelji razvoja, onda je

¹³¹ Formalizam u znanju učenika i studenata nikako ne korespondira sa stvarnim potrebnim operativnim znanjima i vještinama koje potražuje suvremeni turizam.

sustav njihovog planiranja, profesionalne orijentacije, selekcije, razvoja, praćenja učinkovitosti i motivacije ključan za stvaranje kvalitetnog edukacijskog sustava koji će biti povezan s turističko-ekonomskim potrebama.

2.2. Operativno planiranje turističke edukacije

Operativni turistički edukacijski ciljevi nadovezuju se na stratezijske, tu bi na razini svakog edukacijskog entiteta (osnovne, srednje, visoke škole, fakulteta) trebalo raditi na dva temeljna dijela koja se tiču: a) definiranja obrazovnih ishoda (kognitivne i psihomotorne vještine - kao kognitivni dio turističkih kompetencija) te b) definiranja odgojnih ishoda (vrijednosti, stavova i navike) kao afektivno-motivacijskog dijela turističkih kompetencija.

2.2.1. Planiranje obrazovnih ishoda

Prema suvremenim edukacijskim spoznajama, znanja i vještine nisu odvojivi od vrijednosti (kulturalna osnovica o tome što je dobro i što je loše, a imaju snagu motivacijskog usmjerenja) niti se vrijednosti mogu razvijati neovisno o spoznajama. Stoga anglosaksonski rječnik i uvodi riječ kompetencija (engl. competences) koja kao temelj spaja kognitivno i vrijednosno. Cjelovito obrazovanje za kompetencije (sposobnost/vještinu za nešto) uključuje vrijednosnu osnovicu spoznaja i spoznajnu osnovicu vrijednosti. Edukacija je stoga interaktivan proces koji obuhvaća kako obrazovanje (usvajanje kognitivnih znanja i psihomotornih vještina tako i odgoj (usvajanje vrijednosti, stavova, navika)) (cf. Pastuović, 1999.).

Postaje razvidno da je sam obrazovni proces osim svoje složenosti vrlo raznolik pa zahtijeva različite metode kako bi se ostvarili ciljevi formirani za usvajanje kompetencija. U ovom kontekstu istraživanja OECD-a naglašavaju četiri vrste znanja koja igraju važnu ulogu u znanstveno organiziranom gospodarstvu kojemu teže Europska društva svojom sintagmom „društvo znanja“ koje bi valjalo uvažavati i u turističkom kontekstu (Jašić, 2000., 197):

- Know what (znati što)? odnosi se na činjenično znanje.
- Know why (znati zašto)? odnosi se na znanstvene spoznaje koje čine polazište tehnološkog razvoja i tehnoloških postupaka.
- Know how (znati kako)? odnosi se na kvalifikacije ili sposobnosti da se nešto zna učiniti, odnosno proceduralno znanje.
- Know who (znati tko)? obuhvaća informacije o tome tko zna nešto o određenom, i tko zna kako se nešto treba napraviti.

Dobar edukacijski okvir nudi primjerice Bloomova taksonomija znanja koja pored vrsti znanja koja se trebaju usvojiti (činjenično, konceptualno, proceduralno, metakognitivno) navodi i procese koji su u podlozi njegovog

usvajanja (pamćenje, razumijevanje, primjena, analiza, evaluacija, kreiranje-stvaralaštvo) koje također treba educirati (cf. www.carnet.hr/obrazovni/spzit/pismeni/teorija/bloom, 2007.). Slično no mnogo jednostavniji sustav nudi poznati didaktički hijerarhijski trokut s znanjima koje treba usvojiti (znanje prepoznavanja, reprodukcije, primjene te kreativna/stvaralačka primjena znanja).

Suvremeni turizam naglašava bitan/temeljni odnos prema praksi, (znanje konkretno upotrebljivo), internacionalizacije edukacijskih sustava (ciljna predavanja na engleskom jeziku kao univerzalnom jeziku znanja i znanosti) te metakognitivne vještine što znači da učenike/studente treba naučiti kako učiti kako bi budući djelatnici bili spremni i sposobni za samoučenje, samoodgoj i samoorganizaciju u konceptu cjeloživotne edukacije. (cf. Delors, 1998., Lauc, 2000., Zelenika, 2007.). Na ovako koncipirane obrazovne zahtjeve u kontekstu „društva znanja“ neizostavno se javlja pitanje kvalitetnog obrazovnog proizvoda u turizmu, pa bi takav proizvod trebao zadovoljiti mnogo značajnih kriterija, primjerice (cf. Zelenika, 2007., 96-97):

1. kvalitetan obrazovni proizvod morao bi biti etičan, odnosno moralan;
2. kvalitetan obrazovni proizvod bi morao biti teorijski i praktično upotrebljiv;
3. kvalitetan obrazovni proizvod bi morao biti konkurentan na nacionalnom i svjetskom tržištu obrazovanja, tržištu znanja, tržištu vještina;
4. kvalitetan obrazovni proizvod bi morao biti kompatibilan i komplementaran sa najkvalitetnijim takvim svjetskim obrazovnim proizvodima;
5. kvalitetan obrazovni proizvod morao bi u fazi zrelosti životnog vijeka «živjeti» najmanje pet do deset godina, s time da ga je moguće učinkovito servisirati (odnosno razvijati inovacijama, unapređenjima, modifikacijama... produžiti njegovu životnu fazu zrelosti...),
6. kvalitetan obrazovni proizvod treba se proizvoditi za budućnost, za društvo znanja, za inteligentno društvo, za društvo blagostanja,
7. kvalitetan se obrazovni proizvod mora mjeriti prema univerzalnim svjetskim normativima (primjerice prema ISO-standardima),
8. kvalitetom se obrazovnih proizvoda mora moći učinkovito upravljati,
9. kvaliteta se obrazovnih proizvoda treba i mora moći kontrolirati.

Iz ovih razloga se sve više u suvremenim obrazovnim sustavima nastoje uspostavljati, izgrađivati i unaprjeđivati sustavi kvalitete, s ciljem kontrole procesa na relaciji inputi (ulazne veličine u obrazovni proces) i outputi (izlazne veličine iz obrazovnog procesa).

2.2.2. Planiranje odgojnih ishoda

Odgoj je pojam kojim se organizirano odnosno namjerno afektivno uče vrijednosti, interesi, stavovi i navike pa se tako uče motivi kao što su: vrijednosti i interesi gdje je jača voljna komponenta, te stavovi gdje je jača čuvstvena komponenta. (cf. Pastuović, 1999.). Odgoj se danas također smatra ključnim čimbenikom za napredak i razvoj o čemu govore i prioritete vodeće države EU Njemačke, gdje se kao ključni element edukacije i razvoja suvremenih gospodarstava navodi usmjerenost prema vrijednostima (koje su zapravo srž visoko motivirane radne snage), što znači da se edukacija ne smije svoditi samo na prenošenje znanja i funkcionalnih sposobnosti, nego i na posredovanje vrline koje imaju razvojni značaj u kontekstu ljudskog kapitala, a odnose se primjerice na: pouzdanost, točnost i discipliniranost (Herzog prema Jašić, 2000., 199).

Osnovni je pak cilj odgoja internalizacija (pounutrenje) vrijednosti (dakle djelovanjem na emocionalno-motivacijski kompleks čovjeka) koje imaju moralno-etički karakter. Iako se sve više uviđa važnost moralnog i etičkog za ekonomski razvoj (cf. Lauc, 2000., Landes, 2003.), ima vrlo malo praktičnih uputa za učenje i razvoj moralnih i etičkih vještina dok se istovremeno jednostavno predmnijeva njihovo posjedovanje. Isto tako oni koji trebaju odgajati (roditelji, nastavnici, ključne društvene osobe i svi oni koji su odgovorni za odgoj mladih ljudi), organizirano ne uče kako zaista treba odgajati¹³², već se njihova izobrazba uglavnom temelji na prenošenju znanja kako poučavati (kognitivna znanja i psihomotorne vještine). S obzirom na ovaj uočeni deficit nastavnici bi se trebali obučiti za prijenos vrijednosnih sadržaja koji se smatraju univerzalno poželjnim.¹³³

2.2.3. Operativno planiranje sustava menadžmenta ljudskih resursa u edukacijskom sustavu za turistički razvoj

Ljudski resursi u edukaciji ključna su odrednica stvaranja kvalitetnog ljudskog resursa u turizmu i drugim društvenim djelatnostima. Stoga ovom području treba posvetiti iznimnu (stratešku) pozornost. Prema istraživanju Pastuovića i Stančića u Republici Hrvatskoj došlo se do zaključka da ne postoji cjelovita skrb za ljudski potencijal, te da obrazovne ustanove nemaju zadovoljavajuću skrb na ovom području (Stančić, 2006., 62). Da bi se ostvarili turistički ciljevi

¹³² Kako odgajati, teško je filozofsko pitanje i znatno ovisi o vrijednostima koje su u društvu poželjne. Ako je u društvu za opstanak ili normalan život jedinke potrebna određena količina nemoralnog ponašanja, treba li sukladno tomu i odgajati? Ako status u životu velikim dijelom ovisi o ulaganju šefu, treba li i mlade naraštaje odgajati u takvom duhu ili ne? U ovom radu se ne bavi ovim aporijama već se pretpostavlja da su temeljne vrijednosti apsolutne kategorije koje bi trebale biti zastupljene s vremenom i u svim kulturnim miljeima.

¹³³ O ovome se ovdje neće detaljno elaborirati jer je o tome podrobnije izvješćeno u članku „Prilagodba hrvatske kulturne klime za ekonomski razvitak“ (Bogdanović, 2011a).

menadžmenta ljudskih resursa u školstvu treba osigurati odgovarajući broj edukatora i njihove odgovarajuće kompetencije, postaviti ih na prava radna mjesta, razvijati i motivirati. U navedenom cilju u školstvu bi trebalo provoditi sljedeće funkcije menadžmenta ljudskih resursa:

- Strateški menadžment ljudskih resursa-povezati gospodarske i društvene edukacijske potrebe s njegovim izvršenjem, te utvrditi što treba educirati. To bi primjerice mogao biti zadatak neke od stručno-znanstvenih institucija, primjerice Instituta za turizam;
- Planiranje potrebnog broja i strukture zaposlenika u školstvu. Osim pukog planiranja trebalo bi tu izvršiti i sanaciju manjkova, viškova, održavanje kadrova s obzirom na prirodne odljeve te vršiti korekcije neadekvatne strukture zaposlenika;
- Analiza oblikovanja poslova i radnih mjesta u školstvu. Prema poslovima koje treba napraviti (nakon utvrđenih profila, struke, i razine osposobljenosti potrebnih turističkih kadrova), utvrditi radna mjesta u školstvu te ih smisleno oblikovati (za djelotvornu edukaciju);
- Regrutiranje, selekcija uvođenje u posao i smisleno raspoređivanje na radno mjesto (princip profesionalne orijentacije i afiniteta);
- Procjena i ocjena učinaka, motiviranje, nagrađivanje uspješnosti u radu. Sustav praćenja, poticanja, kriterija vrednovanja postignuća i sukladnog nagrađivanja;
- Obrazovanje i razvoj edukatora. Sukladno potrebama turističkog gospodarstva i ine društvene zajednice i edukatore treba educirati i razvijati. Također treba riješiti pitanje njihovog usavršavanja, profesionalnog razvoja i napredovanja;
- Stvaranje primjerene organizacijske klime i kulture u edukacijskim ustanovama (stvaranje psihosocijalnih, materijalnih i pravnih uvjeta koji će djelovati poticajno na motivaciju i odnose ljudi u radnom kolektivu. Može se smatrati mjerom ostvarenja ostalih funkcija menadžmenta ljudskih resursa);
- Radni odnosi i statusna pitanja (razina stabilnosti, sigurnosti radnog mjesta u školstvu u cilju poticanja ostvarenja radnih obaveza);
- Ostale funkcije menadžmenta ljudskih resursa (zaštita i unaprjeđenje života i rada (sigurnost i zaštita na radu, zdravstvena zaštita, mirovinsko-invalidsko osiguranje, socijalna zaštita, zaštita prava, briga za standard kadrova, rekreacijske i kulturne potrebe, različite usluge (beneficije).

Ostvarivanje kvalitete obrazovnog sustava u turizmu ovisi prvenstveno o kvalitetnom operativnom funkcioniranju MLJR-a u školstvu. Ulaganje u ovaj ključni resurs školstva pritom treba tretirati dugoročno kako bi se ostvario njegov puni potencijal i učinak.

3. Preporuke za edukacijska poboljšanja u turizmu

Načelne preporuke za poboljšanje edukacije u turizmu

- Više educirati vrijednosti, stavove i navike (edukacija odgovornosti!) posebice već od predškolskog uzrasta (kojeg bi bilo poželjno omasoviti) i u osnovnoškolskom sustavu;
- Osposobljavati i za ekonomsku krizu i suočavanje s nezaposlenošću (učenje o ostvarivanju vlastite egzistencije još od kraja osnovnog obrazovanja u području osobnih financija i poduzetništva gdje turizam može biti jedna od alternativa (cf. Bogdanović, 2009.).
- Materijalnu osnovicu edukacije (status edukatora) moguće je riješiti na način da se s istim sredstvima plaća manji broj osoba ili da se povećaju sredstava namijenjena za edukaciju.
- Unaprjeđivati opću kulturu i stavove prema edukaciji i prema turističkoj djelatnosti primjerima uspješnih, informiranjem i edukacijskim emisijama¹³⁴.
- Organizirati dobar sustav menadžmenta ljudskih resursa u edukacijskom sustavu;
- U svim školskim razinama postaviti standarde odgojno-obrazovnih ishoda, za što bi odgovornost trebala biti dvojaka: a) na institucijama (tko je završio određeni program treba imati određenu točno definirane vještine i znanja kao i vrijednosna opredjeljenja); b) učenici bi trebali biti odgovorni za svoje rezultate, a nagrađivani za ciljne izlaze (sposobnost rješavanja problema, kreativnost, inicijativa, a ne isključivo poznavanje činjenica), a ne nebitne kriterije.
- Povećati obuhvat predškolskog odgoja i obrazovanja, informiranjem javnosti o važnosti rane edukacije.
- Uključiti se u međunarodna ispitivanja znanja.
- Stavove prema turizmu i turističku kulturu trebalo bi unaprjeđivati stalnim informiranjem, edukativnim emisijama, ali i dobrim primjerima uspješnih pojedinaca i organizacija.
- U kontekstu ekonomike krize i nezaposlenosti koja je permanentni problem kapitalističke privrede, trebalo bi poticati edukaciju o elementarnim znanjima o ostvarivanju vlastite egzistencije, kako bi se učenici/studenti (a možda i još od kraja osnovnog školovanja, ali svakako u srednjem školstvu) upoznali s osnovnim elementima poduzetništva i osobnih financija.

¹³⁴ Primjerice, „Kapital znanja“ na Poslovnoj TV u RH.

- Budući da je u cilju edukacijske kvalitete poželjno težiti međunarodnoj dimenziji edukacijskog sustava dobro je stvarati preduvjete da se radi na međunarodnoj razmjeni đaka, studenata i nastavnika, kako bi se olakšao transfer znanja iz inozemstva te da bi tako postali djelotvorni korisnici međunarodnih (svjetskih) dostignuća.¹³⁵

4. Zaključak

Za turistički razvoj, sve važniji postaje sustav formalne edukacije, koji je za povećanje željenih ekonomskih učinaka potrebno usmjeravati na strategijskoj i operativnoj razini. Odgovorom na osnovna pitanja organizacije edukacijskog sustava: što, kako i za koga educirati za turistički razvoj sugeriraju se odgovori:

I. Edukacija u turizmu treba biti u kontekstu potpore ekonomskom razvoju, stoga je i za edukacijski sustav važan turistički identitet;

II. Željeni edukacijski ishodi u turizmu su definirana kognitivna znanja i vještine te vrijednosti stavovi i navike (mogu se nazvati i definirane kompetencije za ekonomski razvoj). Ostvariti se mogu tako da se planiraju, organiziraju, usmjeravaju i kontroliraju;

Edukacija u turizmu treba biti usmjerena na konkretne turističke sektore, konkretne turističke oblike (ne samo za apstraktne oblike i korisnike) i konkretne profesije koje trebaju biti u funkciji konkretnih turističkih sektora, primarno za potrebe turističkog razvoja, a sekundarno za razvoj ostalih društava, kontinenata i čovječanstva (civilizacije) u cjelini.

Rad je razradio osnovne prilagodbe edukacijskog sustava elaboriranjem strategijskog i operativnog planiranja za turistički razvoj. Naime, da bi se edukacijski sustav pripremio (prilagodio) potrebama turističkog razvoja s pozicije menadžmenta u edukaciji potrebno je izvršiti dvije temeljne vrste planiranja:

¹³⁵ Međutim, valja reći i to da u kontekstu razvijanja kritičkog mišljenja ne treba niti „sljepački“ (bez kritičke analize) prihvaćati baš sve što dolazi kao ideja ili rješenje iz inozemnih edukacijskih miljea. Naime, dobre elemente domaćeg sustava (snage) treba zadržavati i nadograđivati dobrim elementima iz inozemstva, a slabosti i nedostatke ispravljati. Naime, loš može biti pomodni trend i nekritičko promišljanje da je samo nastava na engleskom jeziku oznaka kvalitete, jer psihologijska činjenica je upravo suprotna, odnosno na svom materinjem jeziku najkvalitetnije se razmišlja (budući da zbog dubine obrada informacija, što je povezano s ranim učenjem kada se najbrže uči, kao i dužine ekspozicije materinjem jeziku, čovjek posjeduje najveću apercipivnu masu u svom živčanom sustavu, te je time fiziološki predisponiran da najkvalitetnije razmišlja, razumije i uči upravo na tom jeziku). Stoga edukaciju na materinjem jeziku nikako ne treba smatrati manje vrijednom i učinkovitom, već upravo suprotno. Samo znanje ima moć razlikovanja (dobrog od lošeg), a neznanje ne razlikuje ništa (parafraza pok. prof. dr. sc. Ante Fulgosija).

- a) **STRATEGIJSKO PLANIRANJE.** Ovo planiranje tiče se formiranja turističkog identiteta, turističke strategije i njemu sukladnog edukacijskog identiteta odnosno strateškog planiranja formalne edukacije (profesija i njihovih razina s obzirom na broj i strukturu) te definiranja željene kvalitete edukacijskih ishoda. Preporuča se formiranje identiteta u tri osnovna područja: mediteranski, planinski i poduzetnički. Za strateško planiranje edukacije u turizmu predlaže se angažman struke i znanosti, primjerice Instituta za turizam, koje bi provelo projekcije potrebnih profesija i formalnih obrazovnih razina s obzirom na broj i strukturu. Za planiranje željene kvalitete (edukacijskih ishoda) preporuča se organizirati aktivnost menadžmenta ljudskih resursa u čitavom edukacijskom sustavu.
- b) **OPERATIVNO PLANIRANJE.** Ovo planiranje odnosi se na definiranje konkretnih operativnih obrazovnih ishoda odnosno znanja i vještina, ali i konkretnih vrijednosti, stavova i navika, dakle kompetencija za nešto. Od vrsta potrebnih znanja definiralo se da su turizmu u kontekstu ekonomskog razvoja potrebna znanja bitna za ekonomski razvoj kao što su: činjenična, proceduralna, znanstveno-heuristička te vještine snalaženja i efikasne upotrebe informacija. Operativno definiranje vrijednosti stavova i navika za turistički razvoj podrazumijeva odgoj vrijednosti koje su u osnovi ekonomskog razvoja kao što su: ljubaznost, discipliniranost, marljivost, strpljivost, urednost, štedljivost, poštenje, poduzetnost, urgentnost, inicijativnost, učinkovitost). Navedeno operativno planiranje podrazumijeva također i uvođenje menadžmenta ljudskih resursa u svaku edukacijsku ustanovu.

U radu su ponuđene i osnovne (načelne) operativne preporuke za njegovo poboljšanje:

- Više educirati vrijednosti, stavove i navike (edukacija odgovornosti!) posebice već od predškolskog uzrasta (kojeg bi bilo poželjno omasoviti) i u osnovnoškolskom sustavu;
- Osposobljavati i za ekonomsku krizu i suočavanje s nezaposlenošću (učenje o ostvarivanju vlastite egzistencije još od kraja osnovnog obrazovanja u području osobnih financija i poduzetništva – bitno za poduzetnički turistički razvoj (cf. Bogdanović, 2009.).
- Unaprjeđivati opću i turističku kulturu i stavove prema edukaciji primjerima uspješnih, informiranjem i edukacijskim emisijama;
- Materijalna osnovica edukacije (smanjiti ili brojnost izlaza s istim sredstvima ili povećati sredstva za sadašnji broj izlaza);
- Organizirati dobar sustav menadžmenta ljudskih resursa na razini čitavog edukacijskog sustava;
- U svim školskim razinama postaviti standarde odgojno-obrazovnih ishoda, za što bi odgovornost trebala biti dvojaka: a) na institucijama (tko je završio

određeni program treba imati određene točno definirane vještine i znanja kao i vrijednosna opredjeljenja); b) učenici bi trebali biti odgovorni za svoje rezultate, a nagrađivani za ciljne izlaze (sposobnost rješavanja problema, kreativnost, inicijativa, a ne isključivo poznavanje činjenica), a ne prema nebitnim kriterijima;

- Povećati obuhvat predškolskog odgoja i obrazovanja, informiranjem javnosti o važnosti rane edukacije;
- Uključiti se u međunarodna ispitivanja znanja;
- Organizirati sustav menadžmenta ljudskih resursa u svakoj edukacijskoj ustanovi;
- Stavove i turističku kulturu moglo bi unaprijediti stalnim informiranjem, edukativnim emisijama, ali i dobrim primjerima uspješnih pojedinaca i organizacija.

Edukacijski sustav bi se za turistički razvoj mogao i trebao prilagođavati kako na području obrazovanja, a tako i na području odgoja. Ključnim se vidi povezivanje strategije (razrađenih planiranih turističkih ciljeva) i osposobljenih ljudskih resursa (izvršenja) i to na način uključivanje strategijskog menadžmenta u turizmu (planiranje), te uvođenja sustavnog menadžmenta ljudskih resursa u edukacijske ustanove. Na takav način moguće je sustavno graditi turistički razvoj. Naime, nikakvu uspješnost (a pogotovo ne u turizmu) nije moguće ostvariti bez dobre strategije i dobrih ljudskih resursa koji će navedenu strategiju moći ostvariti.

Literatura i izvori

1. Bogdanović, M. (2011a.), Prilagodba hrvatske kulturne klime za ekonomski razvitak, *Ekonomski pregled*, 62, 1-2, str. 67-85.
2. Bogdanović, M. (2011b.), Prilagodba edukacijskog sustava za hrvatski ekonomski razvitak, *1st Croatian scientific conference of Management Departments-MANAGEMENT, LEADERSHIP AND ORGANISATION IN XXI CENTURY: (Dis)continuities in the practice of organisation and management*, Faculty of Economics Split, 28.-30. September 2011., Split, Croatia.
3. Bogdanović, M., Zelenika, R. (2011.), Strateški menadžment u funkciji ubrzanog razvoja Republike Hrvatske, *Ekonomija/Economics*, 17, 2, 357-387.
4. Bogdanović, M. (2009.), Primarna profesionalna orijentacija: Kako do bolje povezanosti sa stvarnim životom?, *Napredak: časopis za pedagoškijsku teoriju i praksu*, vol. 150, (2) str. 224-249.
5. Delors, J. (1998.), *Učenje: Blago u nama, izvješće UNESCO-u Međunarodnog povjerenstva za razvoj obrazovanja za 21. stoljeće*, Zagreb: Educa.

6. Jašić, Z. (2000.), *Obrazovanje u Hrvatskoj na pragu 21. stoljeća*, U: Zbornik radova "*Hrvatsko gospodarstvo za 21. stoljeće*", Zagreb: Nakladni zavod Matice hrvatske, str. 195-203.
7. Landes, D. S. (2003.), *Bogatstvo i siromaštvo naroda: Zašto su neki tako bogati, a neki tako siromašni*, Zagreb: Masmedija.
8. Lauc, A. (2000.), *Metodologija društvenih znanosti*, Osijek: Pravni fakultet Osijek.
9. Pastuović, N. (1999.), *Edukologija: integrativna znanost o sustavu cjeloživotnog obrazovanja i odgoja*, Zagreb: Znamen.
10. Stančić, S. (2006.), *Menadžment u obrazovanju*, Rijeka: vlastita naklada autora.
11. www.carnet.hr/obrazovni/spzit/pismeni/teorija/bloom (pristupljeno, 05. lipnja 2007.).
12. Zelenika, R. (2007.), *Znanje-temelj društva blagostanja, obrazovna i znanstvena industrija*, Rijeka: Ekonomski fakultet u Rijeci.



UTJECAJ STRATEGIJA POSLOVNE IZVRSNOSTI NA LJUDSKE RESURSE HOTELA

Ivana Žilić¹³⁶, Ivan Peronja¹³⁷

Apstrakt

Poslovna izvrsnost kao pojam odnosi se na izvrsno upravljanje organizacijom, uz ostvarivanje vrhunskih rezultata, gdje se kod korisnika izaziva ne samo zadovoljstvo, već oduševljenje proizvodom/uslugom. Poslovna izvrsnost postaje strateški cilj koji osigurava veću uporabnu vrijednost. Suvremeni koncept 21. stoljeća kojemu je cilj oduševljenje, lojalnost i obvezivanje prema gostima temelji se na strategijama poslovne izvrsnosti i ljudskim resursima. Ove dvije temeljne sastavnice vode prema dijamantnom modelu poslovne izvrsnosti. Osnovni cilj rada je dokazivanje temeljne hipoteze – strategije poslovne izvrsnosti pozitivno utječu na ljudske resurse. Empirijsko istraživanje je provedeno na uzorku visokokategoriziranih hrvatskih hotela prve i druge kategorije. U radu je oblikovan strateški koncept – dijamant izvrsnosti u postizanju oduševljenja, sastavljen iz pet dijelova. Sustavni pristup za 21. stoljeće, usmjeren je prema poslovnoj izvrsnosti. Kontinuiranim educiranjem, razvojem sposobnosti i vještina hotelskih zaposlenika se prilagođavaju suvremenim tržišnim uvjetima poslovanja.

Ključne riječi: poslovna izvrsnost, ljudski resursi, dijamantni model izvrsnosti

Uvod

Najvažnija uloga upravljanja kvalitetom u 21. stoljeću, je u razvijanju kompetencija za poboljšavanje poslovnih performansi i poslovne izvrsnosti. (Kanji, 2008) Krajem 20. i početkom 21. stoljeća počela se razvijati poslovna

¹³⁶ Velučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, HR - 22 000 Šibenik, Mob. 098 641 267, E-mail: ivana082@yahoo.com

¹³⁷ Sveučilišni studijski centar za stručne studije, Kopilica 5, HR - 21000 Split, E-mail: iperonja@oss.unist.hr

izvrsnost. Taj pojam postaje strateški cilj koji osigurava veću uporabnu vrijednost – svrhu menadžmenta izvrsnosti. Menadžment kvalitete danas prerasta u menadžment poslovne izvrsnosti. (K. Foley, 2008.) Poslovna izvrsnost kod izbora i provođenja strategija je u praksi usmjerena na stakeholdere i rezultate, koji se potvrđuju procjenjivanjem i korištenjem modela poslovne izvrsnosti. (Adebanjo, Mann, 2008) Prvi modeli poslovne izvrsnosti razvili su se iz načela Total Quality Management – TQM i prakse u 1980-im godinama. Svi modeli poslovne izvrsnosti zajedno sa svojim strategijama, dijele zajedničku filozofiju organizacija. Takvi modeli imaju snažno vodstvo i jasan smjer, ulažu u svoje zaposlenike kako bi na izvrstan način upravljali poslovnim procesima, a time i doprinijeli većoj razini performansi - učinka (Tanner, 2005) Mann i Saunders (2005) utvrdili su jaku korelaciju između osposobitelja poslovne izvrsnosti i poslovnih rezultata. U 21. stoljeću dominiraju tercijarne djelatnosti, a zbog utjecaja novih tehnoloških procesa razvijaju se djelatnosti s naglaskom na usluge, koje su posebno naglašene u hotelijerstvu, a koje se razvija brže od ostalih djelatnosti. U 21. stoljeću hotelijerstvo postaje najrepresntativniji dio ugostiteljstva. Ono predstavlja faktor na čijim se smještajnim kapacitetima i cijenama usluga formira viša razina vrijednosti i dodane vrijednosti turističke ponude. Namjena ovoga rada je analizirati strategije poslovne izvrsnosti top hotelskog menadžmenta u Republici Hrvatskoj, ali i otkriti kako strategije poslovne izvrsnosti utječu na ljudske resurse hotela.

Teorijske odrednice strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa

Poslovna izvrsnost prijeti da postane vrh i osnova cijele znanosti o kvaliteti ... prema mnogim prognozama, sam vrh piramide morala bi biti poslovna izvrsnost – početak 21. stoljeća (N. Injac 2001). Masovno prilagođavanje kupcu, holistički je pristup dovođenja proizvoda ili usluga na tržište, stavljajući pritom kupca u središte svakog aspekta organizacije. (L. Moutinho 2005.) Takvo masovno prilagođavanje gostu čini sinkronizirano djelovanje hotela na tržištu gdje se izvrsni hoteli izdvajaju prema jedinstvenosti, različitosti – oduševljanja gostiju hotelskim proizvodom ili uslugom.

Politis et al (2009) su sastavili model koji je testiran na visokokategoriziranim grčkim hotelima. Implementacija njihovog modela poslovne izvrsnosti je pokazala potrebu za primjenom poslovne izvrsnosti u strateškom hotelskom menadžmentu. Mannovo i Griggovo (2007) istraživanje ukazalo je na potrebu za usmjeravanjem strategije poslovne izvrsnosti prema integriranom pristupu. Svojim istraživanjima potvrđuju povećanje korisnika modela poslovne izvrsnosti. Saunders i Mann (2007) razvili su dijagram izvrsnosti, koji prikazuje kako se poslovni alati mogu koristiti u različitim stadijima zrelosti poslovne izvrsnosti čijom se implementacijom poboljšava performansa i učinkovitost poslovanja. Kanji (2008) je proveo istraživanje u javnom i uslužnom sektoru

poslovanja. Rezultati su pokazali kako globalni sustav mjerenja izvrsnosti omogućava integriranje i usklađivanje različitih organizacijskih podsustava i mjera javnih i uslužnih sektora s ciljem poboljšanja efektivnosti organizacije. De Wall (2007) je analizirao 91 studiju, tijekom 15-godišnjeg razdoblja. Istraživanjem je utvrdio karakteristike koje vode menadžere prema izvrsnim rezultatima – visokoj performansi organizacije.

Iz svega navedenoga proizlazi potreba za provođenjem i analiziranjem poslovne izvrsnosti i njenih modela, čijom se primjenom ostvaruju ekonomske prednosti. Petogodišnje istraživanje Jima Collinsa (2007) i njegova tima otkriva temeljne čimbenike razvoja od kvalitete do izvrsnosti. „Nema ništa loše u tome da se slijedi vizija o izvrsnosti. Važnost provedenog istraživanja odnosi se na doprinos čimbenika, koji sustavno ostvaruju izvrsne rezultate te istodobno prilagođavaju poslovne strategije i djelovanje u dinamičnoj poslovnoj okolini. Uvidom u dosadašnju znanstvenu i stručnu literaturu različiti autori, teoretičari, istraživači i praktičari upućuju na potrebu fokusiranja na kreiranje svijesti o poslovnoj izvrsnosti. Danas se javlja potreba za osmišljavanjem učinkovitih instrumenta i metoda kojima će se pomoći organizacijama na putu prema poslovnoj izvrsnosti, ali i integriranom pristupu, koje su istraživali mnogobrojni autori Mann, Grigg (2007), Tanner (2005), Politis et al (2009), Grigg, Mann (2008), Peters (2008), Adebajo i Mann (2008), Saunders, Mann i Grigg (2008.), Kanji (2008.). Korisnici modela poslovne izvrsnosti, u svijetu, pokazuju kako se u posljednje tri godine povećala potreba o prihvatanju modela poslovne izvrsnosti.

Jedni od najpoznatijih svjetskih modela nagrade za kvalitetu i poslovnu izvrsnost su: Baldrigeov model poslovne izvrsnosti, Europski model poslovne izvrsnosti, Australijski model poslovne izvrsnosti, Kanadski model poslovne izvrsnosti, Singapurski model, JUSE-ova Demingova nagrada za kvalitetu, Kanjinov model poslovne izvrsnosti. Prema Osliću (2008) modeli izvrsnosti predstavljaju sustavni, integrirani i trajniji pristup poboljšanju, odnosno integriranu strategiju za postupno ostvarenje poslovne izvrsnosti. Modeli mogu poslužiti za pripremanje organizacije za natjecanje odgovarajuće razine izvrsnosti, ili za planiranje i neprekidno poboljšanje. Oni omogućuju objektivno utvrđivanje položaja organizacije na skali izvrsnosti, ali također otkrivaju i područja u kojima je ona slaba, odnosno jaka. Otkrivene slabosti predstavljaju dragocjeni potencijal za poboljšanje, te se treba koristiti u godišnjim planovima i programima kvalitete.

Hotelska kompanija Ritz-Carlton je dva puta osvojila nacionalnu nagradu kvalitete Malcolm Baldrige. Menadžment hotelske kompanije je prepoznao bit potreba i želja gostiju, kako bi kreirao obučenu i ovlaštenu radnu snagu koja s ponosom i radošću ispunjava očekivanja gostiju. (Evans i Lindsay 2008)

Paolo Miguel (2005) je obavio istraživanje o glavnim karakteristikama na više od 30 svjetskih nagradnih modela kvalitete i izvrsnosti. Danas su nagradni programi prisutni u više od 70 zemalja, a najpoznatije su: Sjedinjene Američke Države, Kanada, Australija, Japan. Prisutne su i tri regionalne nagrade: Azijsko pacifička nagrada kvalitete (engl. Asia Pacific Quality Award – APQA), Iberoamerička nagrada za kvalitetu (engl. Iberoamerican Quality Award – IQA) i Europska nagrada kvalitete (engl. European Quality Award – EQA). P. A. Miguel je istraživao modele nagrada za kvalitete i izvrsnosti, u 35 zemalja. Uspoređivao je njihove misije, ključne vrijednosti i koncepte, kategorije, razine priznanja, kriterije izvrsnosti. Pronalascima je utvrdio da postoje slične misije nagradnih programa. Od 29 dimenzija, prisutnih u 24 nagradna programa, prosječne dimenzije su uzete u obzir iz Miguelove studije, a ima ih deset. Dimenzije komparativne studije odnose se na: kupca/gosta, podatke i informacije, vodstvo, mjerenje i performanse, ljude, procese, resurse, rezultate, društvo, strategije i politike. Temeljem prethodnih istraživanja raznih autora i modela, definiran je koncept sedam strategija poslovne izvrsnosti, koji zajedno tvore sustav. Sustav je sastavljen iz sedam dimenzija koje su odabrane na temelju proučavanja teorijskih i empirijskih istraživanja, koje sinergijski upotpunjuju i definiraju strateške komponente poslovne izvrsnosti. Set od sedam komponenata – Spi je prilagođeno hotelskom poslovanju, a one su: hotelska ponuda – vrijednosti za gosta, vodstvo hotela, poboljšanje učinka – razvoja kadrova, upravljanje procesima i resursima, uspješnost poslovanja, društvenu odgovornost i kontinuirano poboljšanje.

Ciljevi ljudskih resursa u hotelu odnose se na utvrđivanje i uspostavljanje učinkovitog sustava, kako bi se izgradila radna okolina za postizanje izvrsnosti. Tako se omogućava da zaposlenici i organizacija postignu strateške ciljeve, ali i utječu na promjene. Ritz-Carlton, hotelska kompanija, izjavila je kako ljudi ne služe funkciji, oni imaju ulogu ljudskih resursa da postižu ciljeve organizacije (J. R. Evans, W. M. Lindsay, 2008., pg. 270.) . Menadžeri trebaju ovlastiti i poticati radnike, a ne ih nadgledati. U 21. stoljeću, poslovanje se usmjerava na zadovoljstvo korisnika/gosta, što zahtjeva od zaposlenika da se prilagođavaju promjenama i potražnji kupca/korisnika.

Metodologija istraživanja

Osnovni instrument istraživanje je bio anketni upitnik. Uz prikupljanje podataka preko anketnog upitnika, obavljani su razgovori sa generalnim menadžerima, direktorima hotela i voditeljima odjela, koji su zaduženi za definiranje, oblikovanje i provođenje poslovnih strategija hotela. Istraživanje je obavljeno tijekom vremenskog perioda od siječnja 2010. godine do veljače 2011. godine, zbog zahtjevnosti prikupljanja podataka od hrvatskih hotelijera.

Predmet istraživanja usmjeren je na izbor strategija i ljudskih resursa u visokokategoriziranim hotelima koji vodi prema poslovnoj izvrsnosti. Kao poligon istraživanja korišteni su visokokategorizirani hrvatski hoteli – 1. i 2. kategorije. Prema Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, NN, br. 88/07 hrvatski hoteli se razvrstavaju prema kategorijama. Kategorije objekata označavaju se zvjezdicama, odnosno oznakama „standard „ i „komfor“. Kategorije skupine hoteli dijele se na: 1) postojeće objekte, vrsta hoteli koji se kategoriziraju u četiri kategorije: dvije zvjezdice, tri zvjezdice, četiri zvjezdice i pet zvjezdica, 2) novi objekti, vrsta hoteli kategorizirani u tri kategorije: tri zvjezdice, četiri zvjezdice i pet zvjezdica. Napomena: za potrebe ovoga članka u obzir se uzimaju hoteli prve kategorije – pet zvjezdica i hoteli druge kategorije – četiri zvjezdice.

U svakom hotelu ispitivala se važnost sedam strategija poslovne izvrsnosti suvremenog hotelijerstva i njihov utjecaj na ljudske resurse hotela, na uzorku prve i druge razine hotelskog menadžmenta.

Od ukupnog broja hotela, njih 25 pripada hotelima s pet zvjezdica, dok 156 pripada hotelima s četiri zvjezdice. Ukupan broj hotela u uzorku je 57, od kojih se 17 odnosi na hotele s pet zvjezdica i 40 na hotele s četiri zvjezdice. Odnosno, 26% hotela iz uzorka pripada hotelima sa četiri zvjezdice, dok 68% hotela pripada pet zvjezdica, a ukupan postotni udio uzorka je 31%.

Rezultati istraživanja

Na uzorku od 57 hrvatskih hotela prve i druge kategorije dani su podaci deskriptivne statistike, svih sedam strategija poslovne izvrsnosti. Skala sudova pomoću kojih su hotelijeri ocjenjivali izjave o važnosti imala je 5 stupnjeva intenziteta. U slijedećoj tablici se vidi kako je strategija Spi2 – vođstvo hotela, ocjenjena s prosječno najvišom ocjenom 4,81, dok je najmanje ocjenjena Spi6 – društvene odgovornosti 4,48. S obzirom da su hotelijeri ocijenili važnost strategija poslovne izvrsnosti višom od ocjene 4 – visoka važnost, može se zaključiti kako hotelski menadžeri prve razine ocjenjuju strateške komponente. Tablica 1. prikazuje prosječne ocjene strategija poslovne izvrsnosti i ljudske resurse hotela zajedno sa njenim parametrima.

Tablica 1. Prosječne ocjene važnosti strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa hotela

Descriptive Statistics			
	Valid N	Mean	Std.Dev.
Spi _{Ukupno}	57	4,613090	0,408175
Spi1	57	4,578947	0,367524
Spi2	57	4,807018	0,388053

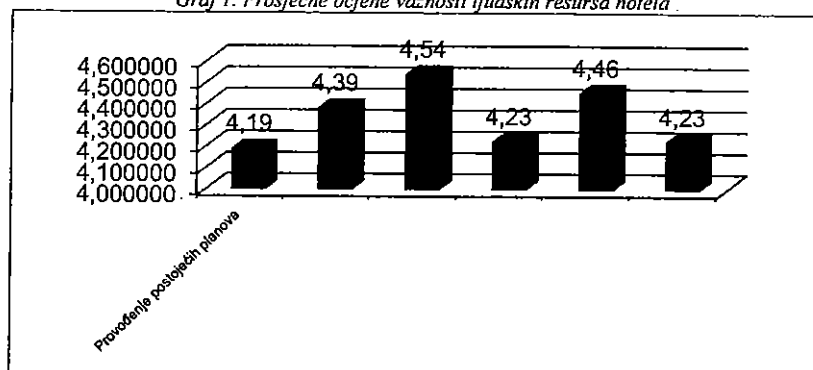
Spi3	57	4,568922	0,471097
Spi4	57	4,551657	0,548754
Spi5	57	4,675439	0,453077
Spi6	57	4,482456	0,644100
Spi7	57	4,627193	0,477444
LjR	57	4,339181	0,636961
LjR 1.	57	4,192982	0,875022
LjR 2.	57	4,385965	0,796295
LjR 3.	57	4,543860	0,708877
LjR 4.	57	4,228070	0,866387
LjR 5.	57	4,456140	0,757585
LjR 6.	57	4,228070	0,779596

Izvor: Empirijsko istraživanje autorice.

Važnost ljudskih resursa u hotelu ocijenjeno je prosječnom ocjenom 4,34 u odnosu na ukupne strategije poslovne izvrsnosti 4,61. Hrvatski hotelski menadžeri ocijenili su parametre ljudskih resursa i to – provođenje postojećih planova o zapošljavanju i otpuštanju – 4,19; educiranje i trening zaposlenika – 4,39; komuniciranje, koordiniranje i kontroliranje zaposlenika – 4,54; materijalno i nematerijalno poticanje – 4,23; korištenje osobitih sposobnosti zaposlenika – 4,46; koristi menadžerskog informacijskog sustava – 4,23.

Hrvatski hotelski menadžment, na temelju istraživanja, treba kreirati radnu snagu koja će biti obučena i vladati sposobnostima i vještima koje utječu na hotelsku ponudu. Menadžeri ljudskih resursa imaju vrlo važnu i odgovornu ulogu. Oni zajedno sa hotelskim zaposlenicima moraju svoje znanje, vještine i sposobnosti prilagođavati suvremenim uvjetima poslovanja, kako bi se hotelska ponuda obogaćivala.

Graf 1. Prosječne ocjene važnosti ljudskih resursa hotela



Izvor: Empirijsko istraživanje autorice.

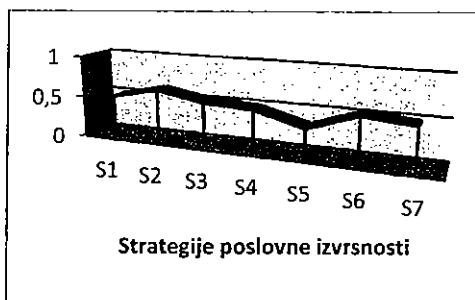
Između skupa strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa utvrđene su statistički značajne korelacije, na razini signifikantnosti 5%, što je prikazano u tablici 2.

Tablica 2. Statistički značajne korelacije između strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa hotela

Correlations. Marked correlations are significant at $p = 0,05000$ $N = 50$ (Cells with deletion of missing data) (bivariate)						
	1	2	3	4	5	6
1	1					
2	0,9324	1				
3	0,9181	0,9664	1			
4	0,9023	0,9270	0,9023	1		
5	0,9071	0,9210	0,9071	0,9210	1	
6	0,9359	0,9359	0,9359	0,9359	0,9359	1

Izvor: Empirijsko istraživanje autorice.

Iz tablice 2. vidi se kako su ljudski resursi u najnižoj korelaciji sa petom strategijom Spi5 – uspješnosti poslovanja, dok je strategija Spi2 – vodstvo hotela u najvišoj korelaciji s ljudskim resursima hotela. Sve ostale strategije u prosjeku su u srednje jakoj korelaciji sa ljudskim resursima hotela.



Graf 2. Korelacije između strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa hotela

Izvor: Empirijsko istraživanje autorice.

Hipoteza koja pretpostavlja pozitivnu vezu skupa strategija poslovne izvrsnosti i ljudskih resursa hotela, prema rezultatima empirijskog istraživanja i statističkim testiranjem je potvrđena.

Regresijska analiza je korištena kako bi se dodatno opisala statistička povezanost ljudskih resursa i strategija poslovne izvrsnosti. Sljedeća tablica prikazuje parametre regresijskog modela zajedno sa njihovim vrijednostima.

Tablica 3. Regresijska analiza između ljudskih resursa hotela i strategija poslovne izvrsnosti

Regression Summary for Dependent Variable: LjR							
Parametri regresijskog modela	Spi1	Spi2	Spi3	Spi4	Spi5	Spi6	Spi7
R ²	0,2625	0,3979	0,2869	0,2515	0,1204	0,2884	0,2540
F	19,572	36,343	22,129	18,479	7,5299	22,296	18,724
β	0,8879	1,0354	0,7242	0,5821	0,4878	0,5311	0,6723
t	4,4240	6,0285	4,7041	4,2988	2,7441	4,7218	4,3271

Izvor: Empirijsko istraživanje autorice.

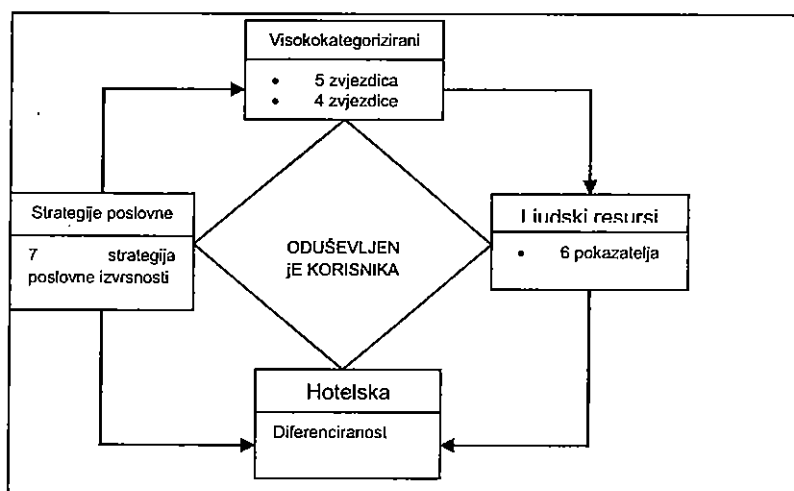
Povezanost između strategije Spi1 – hotelske ponude i vrijednosti za gosta i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 26,25%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan, dok t-test pokazuje da je β značajna. Povezanost strategije Spi2 – vodstva hotela i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 39,79%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan, dok t-test pokazuje da je β značajna. Strategija Spi3 – poboljšanje učinka – razvoj kadrova i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 28,69%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan, a t-test pokazuje da je β značajna. Povezanost strategije Spi4 – upravljanja procesima, resursima i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 25,15%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan, dok t-test pokazuje da je β značajna. Povezanost između uspješnosti poslovanja hotela – Spi5 i ljudskih resursa hotela objašnjava se sa postotkom od 12,04%, F-test pokazuje kako je regresijski model statistički značajan, a t-test pokazuje da je β značajna. Povezanost strategije Spi6 – društvena odgovornost i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 28,84%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan,

a t-test pokazuje da je β značajna. Povezanost strategije Spi7 – kontinuiranog poboljšanja i ljudskih resursa hotela objašnjena je s postotkom od 25,40%, F-test pokazuje kako je regresijski model u cjelini statistički značajan, a t-test pokazuje da je β značajna.

Strateški koncept izvrsnosti za postizanje oduševljenja hotelskog gosta

Hotelski menadžeri svih razina moraju biti uključeni u poznavanje potreba, želja i zahtjeva hotelskih gostiju. Način na koji se takav temelj postavlja i implementira utvrđuje poslovnu izvrsnost hotela, ljudskih resursa i oduševljenje hotelskog gosta. Kako bi gost bio ne samo zadovoljan već oduševljen, hotelski menadžment se treba prilagođavati novim trendovima poslovanja, kritički i kreativno razmišljati.

Slijedeća slika odnosi se na strateški koncept - dijamanta poslovne izvrsnosti za postizanje oduševljenja kod gosta hotela. Sedam strategija poslovne izvrsnosti sastavljeno je iz: hotelske ponude – vrijednost za gosta, vodstvo hotela, poboljšanje učinka – razvoj kadrova, upravljanje procesima i resursima, uspješnost poslovanja, društvena odgovornost i kontinuirano poboljšanje. Ljudski resursi odnose se na: provođenje poslovnih planova, edukaciju i obučavanje zaposlenika, komuniciranje, koordiniranje i kontroliranje, materijalno i nematerijalno poticanje zaposlenika, sposobnosti zaposlenika i menadžerski informacijski sustav. Važnost i primjena strategija poslovne izvrsnosti pozitivno utječe na ljudske resurse visokokategoriziranih hotela, ali isto tako se i stvara hotelska izvrsnost koja teži prema oduševljenju gosta.



Slika 1. Strateški koncept – dijamant izvrsnosti u postizanju oduševljenja hotelskog korisnika
Izvor: Autorica.

Sinergijskim učinkom svih pet sastavnica ponuđenog modela osigurava se strateška diferenciranost hotela, koja se odnosi na izvrsnost u pružanju hotelskog proizvoda. Hotelijerske vođe trebaju istraživati, analizirati i poboljšavati hotelsku ponudu, sa svrhom poboljšanja hotelskog poslovanja. Važno je poznavati goste i zaposlenike, pružati usluge bez odstupanja i grešaka u procesu. Visoka razina zadovoljstva može biti ključni pokazatelj koji povećava lojalnost sadašnjih korisnika/gostiju.

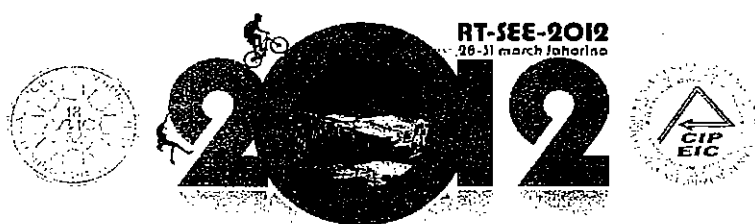
Zaključak

Sustavni pristup poslovne izvrsnosti, suvremenog hotela u 21. stoljeću zahtjeva napuštanje tradicionalnog koncepta i uvođenje novog koncepta menadžmenta. Novi sustavni pristup usmjeren je prema integriranom djelovanju svih sedam strategija poslovne izvrsnosti i njihovog poboljšanja. Kontinuiranom edukacijom, razvijanjem sposobnosti predviđanja i prognoziranja budućnosti, hotelski menadžeri se moraju prilagođavati turističkom tržištu, kako bi ostvarili tržišnu poziciju i zaradu. Istraživanjem strateških komponenti poslovne izvrsnosti u hrvatskim hotelima je potvrđena temeljna hipoteza rada, gdje je dokazan pozitivan utjecaj utvrđenih strategija poslovne izvrsnosti na ljudske resurse hotela. Iz svega navedenog proizlazi kako bi se korištenjem i unapređivanjem koncepta strateške poslovne izvrsnosti unaprijedila i poboljšala hotelska praksa, ostvarilo veće zadovoljstvo gosta, oduševljenje, zaposlenika i partnera, a time i veću profitabilnost hotela.

Literatura

1. Adebajo, D., Mann R., 2008. *Australian Organization for Quality*, April. <http://www.aqo.org.au> (30th April 2009)
2. Collins, J., 2007. *Od dobrog do izvrsnog* Binoza press d.o.o., Zagreb
3. De Waal, A., 2007. *The characteristics of a high performance organization*, Business Strategy Series, 179-185.
4. Evans, J. E., Lindsay W., 2008. *Managing for Quality and Performance Excellence*, 7th Edition, Thomson, South Western Mason, OH
5. Foley, K., J., Hermel Ph., 2008. *The Theories and Practices of Organizational Excellence: New Perspectives*, SAI Global, Sydney
6. Grigg, N., Mann R. 2008. *Promoting excellence: An international study into creating awareness of business excellence models*, The TQM Journal, No. 20, 233-248.
7. Gustafsson, A., Johnson M., 2006. *Natjecanje u uslužnoj ekonomiji*, Mate d.o.o., Zagreb
8. Injac, N., 2001. *Mala enciklopedija kvalitete, III. dio - Moderna povijest kvalitete*, Oskar, Zagreb
9. Kanji, G., 2008. *Architecture of business excellence in the public and service sectors*, Total Quality Management & Business Excellence, No. 4, April.

10. Mann, R.S., Grigg N., 2007. *A Study of National Strategies for Business Excellence*, Quality Management and Organisation Excellence; Oxymorons, Empty Boxes, or Important Contributions to Management Thought and Practice A Study of National Strategies for Business Excellence, autor K. Foley, D.A. Hensler i J. Jonker, Standards Australia International (SAI) Global, Sydney
11. Miguel, P., Cauchick A., 2005. *A Comparison of Quality and Business Excellence Programs in the World*, Revista de Ciencia & Tecnologia, 35-46.
12. Moutinho, L., 2005. *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb
13. Peters, Th., Waterman R., 2008. *U potrazi za izvrsnošću*, Profil International d.o.o., Zagreb
14. Politis, Y., Charalambos L., Evanelos G., Moustakis V., 2009. *A business excellence model for the hotel sector: implementation to high-class Greek hotels*, Benchmarking: An International Journal, 462-483.
15. Saunders, M., Mann R., 2007. *Centre for Organizational Excellence Research, Business Excellence Tools*, <http://www.coer.org.nz/images/files/D136-pub,%20Business%20Excellence%20Tools%20Report.pdf> (15th March 2010)
16. Tanner, S. J., 2005. European Center for Business Excellence, www.ecforbe.com (15th October 2009)
17. Žilić, I.: Utjecaj strategija poslovne izvrsnosti na performanse hotela u Republici Hrvatskoj, doktorska disertacija, Ekonomski fakultet Split, Split, 2011.



LJUDSKI POTENCIJALI U ZDRAVSTU KAO FAKTOR RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA

**Darko Petković¹³⁸, Mirza Oruč¹³⁹, Suad Sivić¹⁴⁰, Sahib Muminagić¹⁴¹,
Dženan Kulović¹⁴²**

Abstract

Analizom ključnih faktora za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini kao i faktora za razvoj zdravstvenog turizma analizirat će se mogućnost za razvoj ove ekonomske grane u BiH. Analizom dostupne literature i istraživanja iz ove oblasti koja se odnosi specifično na zdravstveni turizam predstaviti će se prioritete u razvoju ove grane kroz ljudski potencijal. Uvezivanjem više društvenih faktora u cilju razvoja i unapređenja poslovanja u ovoj branši kao i uključivanje Bosne i Hercegovine i njene zdravstveno turističke ponude u međunarodne tokove turizma.

Ključne riječi: *zdravstvo, turizam, liječenje, tretman*

Uvod

Zdravstveni (medicinski) turizam u posljednje vrijeme predstavlja jednu od najbolje razvijenih grana turizma. Ovaj vid turizma se najbrže razvija u skladu sa razvojem medicinskih dostignuća i pružanja medicinskih usluga na određenim regionima. Kombiniranjem klasične medicine, turizma i menadžmenta razvila se i ova grana turizma.

¹³⁸ Prorektor za međunarodnu suradnju i osiguranje kvaliteta UNZE, Centar za inovativnost i poduzetništvo UNZE

¹³⁹ Zdravstveni fakultet UNZE, viši asistent, ECTS koordinator UNZE; Centar za inovativnost i poduzetništvo UNZE

¹⁴⁰ Kantonalni zavod za javno zdravstvo Zeničko – dobojskog kantona

¹⁴¹ Dekan, Zdravstveni fakultet UNZE

¹⁴² Ekonomski fakultet UNZE; viši asistent.

Postoji mnogo definicija zdravstvenog turizma ali svakako jedna koja ga definiše je ta da: "Zdravstveni turizam predstavlja odlazak u drugo mjesto (grad, državu, kontinent) radi sprovođenja nekog medicinskog tretmana u cilju poboljšanja sopstvenog zdravlja."

Zdravstveni (medicinski turizam) ima tri najbitnije komponente:

- Wellnes turizam
- Rehabilitacioni turizam
- Terapeutsko/dijagnostički turizam.

Svaka od ovih komponenti je uvjetovana velikim brojem faktora od kojih su svakako razvijenost medicinskog sistema, obrazovnog sistema, turističkog sistema i svih drugih sistema koji su neophodni za podršku aktivnostima koje podrazumijeva zdravstveni turizam.

Jedan od najbitnijih faktora ovog turizma svakako jesu ljudski reursi koji se mogu iskoristiti zajedno sa materijalnotehničkim resursima jedne države kako bi se osiguralo dobro pozicioniranje u sistemu zdravstvenog turizma.

Veoma je bitno naglasiti potencijale zdravstvenog (medicinskog) turizma u BiH kada govorimo o njegovoj razvijenosti. Svjetski trendovi pružanja medicinskih usluga u ovome vidu su veoma razvijeni i zakonski definisani što nije slučaj sa našom zemljom. U BiH još uvijek ne postoji agencija na nivou države koja bi nudila usluge zdravstvenog turizma izuzev pojedinih ponuda turističkih aranžmana u pojedinim banjskim lječilištima koja nisu jasno definisana sa medicinskog pogleda.

Ljudski resursi kojisu neophodni za razvoj ove grane su u jednom pravcu izuzetno razvijeni, dok u drugome nisu nikako. Medicinski resursi, tj ljudski resursi koji mogu pružati medicinske usluge su veoma razvijeni i mogu pružiti kvalitetnu medicinsku uslugu dok nažalost njihovo praćenje materijalnotehničkom podrškom i ponudom turističkih agencija.

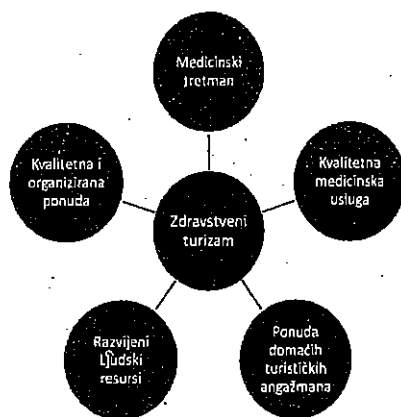
Veliki problem predstavlja i nepostojanje agencije na državnom nivou koja bi objedinila sve ponude na jednom mjestu radi lakše dostupnosti potencijalnim klijentima kao što su to uradile neke zemlje u regionu.

Razvoj zdravstvenog turizma?

Zdravstveni turizam svakako ima potencijal razvoja u Bosni i Hercegovini, državi koja se proteže na 51 129 km² u kojoj rade 4 kliničko univerzitetska centra, sa 15 banjskih lječilišta zasigurno ima veliki potencijal u razvoju zdravstvenog turizma. Razvoj ove grane nikako ne može biti individualan mora

biri planiran pažljivo u jednom interdisciplinarnom pristupu svih organizacionih struktura koje će osigurati kvalitetan medicinski tretman, smještaj, transport i sl. U cilju ispunjenja svih uslova i očekivanja krajnjeg korisnika – turiste (zdravstvenog turiste).

Iz navedenih rečenih stvari kreiran je sljedeći dijagram:



Dijagram 1. Prikaz potreba zdravstvenog turizma

Zdravstveni turizam da bi osigurao uspjeh u svom regionu i ponudi mora osigurati kvalitetan medicinski tretman koji je prvi i osnovni prioritet, kvalitetnu medicinsku uslugu koja mora biti kombinirana sa ponudom turističkih agencija kako na domaćem tako i na inostranom tržištu. Ponuda mora biti organizirana na kvalitetan način kako bi osigurala svim interesantima i potencijalnim korisnicima usluga da se odluče na korištenje nekog od tretmana koji se nude u BIH. Osiguravanje ovih uslova svakako može biti razvijeno jedino uz razvijanje kvalitetnih ljudskih resursa u ovoj oblasti koji bi osigurali kvalitetno provođenje svih gore navedenih aktivnosti.

Ljudski potencijali?!

Trenutno na području BIH postoji i radi 5 medicinskih fakulteta, 9 fakulteta zdravstvenih studija, 4 visoke zdravstvene škole, 4 stomatološka fakulteta¹⁴³ koji bi svakako mogli da pomognu u edukaciji kadra iz oblasti zdravstvenog turizma. Postoji niz načina na koje bi se moglo uticati da se kreiraju interesantni

¹⁴³ Prema izvorima: HEA

programi i predmeti, barem u vidu izbornih kolegija koji bi se bavili tematikom iz oblasti zdravstvenog turizma. Razvojem i edukacijom kadra koji će svojim budućim pozivom i profesionalnom karijerom sigurno razmišljati kako svoje usluge ponuditi i dalje od granica naše države svakako možemo osigurati kvalitetan razvoj ove grane turizma. Prema podacima Agencije za statistiku BiH u mjesecu januaru 2012 godine je u zdravstvu bilo zaposleno 47 263 zaposlena koji se bave direktno medicinom što predstavlja veliki potencijal za razvoj samog zdravstvenog turizma kada su ljudski potencijali u pitanju.

Interesantan profil zanimanja koji se javlja u oblasti zdravstvenog turizma, u internacionalnim okvirima i standardima je profil Health facilitatora¹⁴⁴. Ova osoba je osoba koja je edukovana i osposobljena da prepozna ponudu i uključi kako medicinsku ustanovu tako i pojedine osobe u cilju razvoja ove grane ekonomije. Zdravstveni facilitator je osoba koja može da izvrši certificiranje određene ustanove u cilju pružanja usluge trećem licima kroz razne vidove zdravstvenog turizma. Ovaj profil kadrova treba da osigura nepostojeću sponu iz oblasti medicine i turističke ponude. Ovaj vid kadrova je svakako bitan u povezivanju lokalnih turističkih aranžmana i medicinskih tretmana u cilju pružanja što potpunije usluge. Jednostavnim objašnjenjem i povezivanjem skupina dolazi do razvoja svih grana turizma a samim time i društvene razvijenosti.

Iskustva?

Razvijenost zdravstvenog turizma u Svjetskim razmjerama je svakako velika i konstantno napredujuća pa neke od zemalja sa najrazvijenijom ponudom iz oblasti zdravstvenog turizma su Njemačka, Italija, Francuska, Švicarska, Austrija, Češka, Mađarska, Slovenija, Indija, Kolumbija, Costa Rica, Mexico itd..

Najčešće oblasti koje se nude iz oblasti zdravstvenog turizma su ; kardiologija, oftalmologija, onkologija, vještačka oplodnja, ugradnja proteze kuka, ugradnja proteze koljena itd...

U gore navedemim zemljama postoje sistemi koji koncentriraju ponudu zdravstvenog turizma i ponudu medicinskih usluga stranih državljanima na jednom mjestu putem web portala.

Cijene usluga ovise o razvijenosti zdravstvenog i ekonomskog sistema jedne zemlje ali svakako postoji bitna razlika. U tabeli 1 možemo vidjeti cijene koje su prikazane i koje su bile dostupne u toku marta 2011 godine na internet ponudžaćima usluga iz oblasti zdravstvenog turizma.

¹⁴⁴ Zdravstveni facilitator engl.

Procedure	US	India	Thailand	Singapore	Malaysia	Mexico	Cuba	Poland	Hungary	UK
Heart bypass (CABG)	113 000	10 000	13 500	20 000	9 000	3 250		7 140		13 221
Heart Valve replacement	50 000	9 500	11 000	13 000	9 000	18 000		9 520		
Angioplasty	47 000	11 500	16 500	13 000	11 000	15 000		7 300		8 000
Kp replacement	47 000	9 000	12 000	11 000	10 000	17 300		8 120	7 500	12 000
Knee replacement	48 000	8 500	10 000	13 000	8 000	14 500		6 370		10 182
Gastric bypass	35 000	11 000	15 000	20 000	13 000	8 000		11 080		
Hip resurfacing	47 000	8 250	10 000	12 000	12 500	12 500		7 000		
Spinal fusion	43 000	5 500	7 000	9 000		15 000				
Mastectomy	17 500	7 500	9 000	12 400		7 500				
Rhinoplasty	4 500	2 000	2 500	4 375	2 080	3 250	1 535	1 700	2 600	3 500
Tummy Tuck	6 400	2 500	3 500	8 250	3 900	3 000	1 831	3 500	3 130	4 910
Breast reduction	5 200	2 500	3 750	8 000	3 240	3 000	1 860	3 140	3 490	5 075
Breast implants	6 000	2 200	2 600	9 000	3 300	2 500	1 240	5 240	3 971	4 350
Cosmet	355	180	240	400	250	300		240	320	330
Tooth whitening	289	100	100		400	350		174	350	500
Dental implants	1 188	1 100	1 420	1 500	2 830	250		550	650	1 800

Tabela 1. Cijene usluga zdravstvenog turizma, sve cijene izražene u \$¹⁴⁵

Cijene usluga u BiH koje se pružaju nisu bile dostupne putem online preglednika niti na web stranicama referentnih ustanova. Kao ni vrijednost tih usluga za strane državljanke. Razvijenost i mogućnost ponude BiH tržišta napolju zdravstvenog turizma je svakako velika i raznolika i zasigurno kompetitivna za ponudom iz okoline. Kombiniranjem turističkih aranžmana sa ponudom medicinskih usluga u našoj zemlji i na eminentnim zdravstvenim ustanovama ova ponuda može doći do izražaja.

Da bi smo ostvarili bilo kakav napredak u ovom segmentu turizma moraju se osigurati neki preduslovi koji će pozicionirati naše zdravstvene ustanove sa svojim ljudskim resursima u mapu zdravstvenoturističke ponude. Jedan od tih preduslova je certificiranje ustanova i dobijanje odgovarajućih licenci za rad u ovom sektoru. Neki od certifikata koji se trenutno koriste u svijetu koje daje MTA¹⁴⁶ su:

- International patient Services certification – za bolnice i klinike
- International patient center training
- Certified international patient Specialist - za osoblje koje radi sa pacijentima i u zdravstvenom turizmu

¹⁴⁵ Medical Tourism: Treatment, Markets and Health system implications: A scoping review N. Lunt, R. Smith, M Exworthy, S T Green, D Horsfall, R Mannion, OECD, march 2011

¹⁴⁶ MTA – Medical tourism Association sa sjedištem u Americi, Florida koja okuplja sve ponudjače aranžmana koji se odnose na zdravstveni turizam - globalno

- Medial Tourism Facilitator certification – za osoblje za sprovođenje svih aktivnosti na izradi i dobijanju certifiakta. Ovi facilitatori posreduju u organizaciji i koordinaciji aranžmana između interesanata i samih institucija koje pružaju potrebne usluge.
- Certifiakti za Specijaliste u medicinskom turizmu
- Druge vrste certifikata koje nisu direktno povezane medicinskom oblasti ali svakako se odnose na procese koji se tiču zdravstvenog turizma. Oni su namjenjeni Hotelima, osoblju u hotelima, spa i wellness centrima, i drugim interesantima vezanim za ovu oblast.

Dobijanjem i zasluživanjem ovih certifikata svakako će imati uticaj na povećanje internacionalnog protoka pacijenata, kreiranja povjerenja i kredibiliteta kod interesanata za određenu ustanovu. Pacijenti, osiguravajuće kuće i mnogi poslodavci i interesanti uvijek će prije birati instituciji koja je certificiranja zajedno sa svojim osobljem. Kroz razvoj procedura i procesa tokom ovih certifikacija svakako će se osigurati povećanje sigurnosti pacijenata, kao i smanjenje rizika i nepouzdanosti same organizacije /institucije.

Kako bi se osigurali uslovi za ostvarenje svih neophodnih ciljeva za razvoj zdravstvenog turizma mora postajati sinergija između turističkih agencija, akademskih programa, nadležnih vlasti i institucija koje pružaju usluge u osiguranju ovih ciljeva.

Smjernice kao zaključak

Na državnom nivou potrebno je kreirati registar ustanova koje mogu pružati usluge za treća lica i inostrane državljane. Postaviti dostupnim podatke u online bazu na nekoliko internacionalnih jezika kako bi se osigurao protok informacija i proboj na međunarodnom tržištu. Suradnjom visokoškolskih institucija i šire društvene zajednice kreiranje silabusa pojedinih predmeta u cilju postizanja i edukovanja određenog broja osoba za bavljenje zdravstvenim turizmom.

Certificiranje ustanova i edukacija osoblja za bavljenje zdravstvenim turizmom. Uključivanje u internacionalne tokove ovog segmenta turizma. Kreiranje cijena koje su sukladne sa onim regionalnim tako da se postane kurentnim na međunarodnom tržištu i tokovima.

Jačanje suradnje i povezivanje ponuda između medicinskih ustanova i klasičnih turističkih aranžmana. Opredijeljenje medicinskih ustanova za pružanje specifičnih usluga iz ove oblasti ili usavršavanje ka pružanju određenih specifičnih skupina usluga.

Obuka osoblja u ustanovama koje se odlučuje baviti zdravstvenim turizmom.

Literatura

1. Health and Wellness Tourism, TEN Strategies for Success within the Caribbean Single Market & Economy (CMSE), Caribbean Export Development Agency, November 2008.
2. N. Lunt, R. Smith, M. Exworthy, S T Green, D. Horsfall, Russell Mannion. Medical Tourism: Treatments Markets and Health System implications; A scoping review; OECD 2010.
3. Ackerman, S. L. (2010), Plastic Paradise: Transforming Bodies and Selves in Costa Rica's Cosmetic Surgery Tourism Industry. *Medical Anthropology: Cross-Cultural Studies in Health and Illness*, 29, 403 - 423.
4. Balaban, V. & Marano, C. (2010), Medical tourism research: A systematic review. *International Journal of Infectious Diseases*, 14, e135-e135.
5. Beauchamp, T. L. & Childress, J. F. (2001), *Principles of Biomedical Ethics (5th Edition)*. Oxford: Oxford University Press.
6. Blouin, C., Drager, N. & Smith, R. (eds.) (2006), *International trade in health services and the GATS: current issues and debates*, Washington D.C. World Bank.
7. Brown, A., Furnham, A., Glanville, L. & Swami, V. (2007), Factors that affect the likelihood of undergoing cosmetic surgery. *Aesthetic Surgery Journal*, 27, 501-508.
8. Cohen, I. G. (2010), Protecting Patients with Passports: Medical Tourism and the Patient Protective-Argument. *Iowa Law Review*, 95, 1467-1567.
9. Connell, J. (2006), Medical tourism: Sea, sun, sand and ... surgery. *Tourism Management*, 27, 1093-1100.
10. Connell, J. (2008), Tummy tucks and the Taj Mahal? Medical tourism and the globalization of health care. In: Woodside, A. G. & Martin, D. (eds.) *Tourism management: analysis, behaviour and strategy*. Oxford: CABI.
11. Howze, K. S. (2007), Medical Tourism: Symptom or Cure? *Georgia Law Review*, 41.
12. Johnson, T. J. & Garman, A. N. (2010), Impact of medical travel on imports and exports of medical services. *Health Policy*, 98, 171-177.
13. Lee, C. G. (2010), Health care and tourism: Evidence from Singapore. *Tourism Management*, 31, 486-488.
14. Lunt, N. & Carrera, P. (2011), Advice for Prospective Medical Tourists: systematic review of consumer sites. *Tourism Review*, 66, 57-67.
15. Pennings, G. (2004), Legal harmonization and reproductive tourism in Europe. *Human Reproduction*, 19, 2689-2694.
16. Rosenmöller, M., McKee, M. & Baeten, R. (eds.) (2006), *Patient mobility in the European Union: learning from experience*, Denmark. European Observatory on Health Systems and Policies.
17. I The, C Chu, Supplementing Growth with Medical Tourism, APBN, Vol.9 No 8 2005, 306-311
18. Strateške smjernice razvoja i promocije turizma u Općini Tuzla, novemabr 2007



KADROVSKI RESURSI I POTREBE TURIZMA U BiH

Marija Knežević¹⁴⁷

Apstrakt

U Bosni i Hercegovini i Republici Srpskoj¹⁴⁸ postojeći kadrovi nisu u stanju dizajnirati menadžment procese za savremene turističke tendencije. Osnovni razlog je ukorijenjen model klasičnog obrazovanja koji proizvodi prevaziđen model upravljanja, organizacije, te motivacije i stimulacije ljudskih resursa. Zato je nužno prevladavanje tehnoloških tendencija u obrazovanju, na svim nivoima, a onda i na nivou obrazovanja kadrova za potrebe turizma. Redizajniranje postojećeg obrazovnog sistema i izgradnja novog, konkurentnog sistema obrazovanja, prilagođenog vremenu i prostoru, će moći adekvatno odgovoriti pojačanom interesu turista za naš region. Ovaj problem je treba hitno riješavati, s obzirom na predviđanja međunarodne turističke organizacije da će BiH do 2020. Izbiti u sam vrh interesovanja turista. Razlog ovih očekivanja su aktuelne konkurentne prednosti BiH i RS: zdrava i relativno očuvana životna sredina, obilje netaknute prirode, raznolikost reljefa, klime, gastronomije, iskonska gostoljubivost i tolerancija, te koncentracija različitih oblika turizma na uskom prostoru: more, banje, planine, seoski turizam, agroturizam, egzibicioni i ostali oblici turizma. Predviđa se da će budući gosti da preferiraju baš ove oblike turizma. Ova orijentacija je potrebna i zbog ostalih novih zahtjeva savremenog gosta: on sve češće ide na odmor, sve kraće ostaje na njemu i traži kombinaciju: odmora, rekreacije, zdravlja, avanturizma

Ključne riječi: obrazovanje, turizam, menadžment, BiH, (Republika Srpska)

¹⁴⁷ Univerzitet za poslovne studije Banjaluka, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Jovana Dučića 23a, Banjaluka, marija.knezevic@hotmail.com, mobitel: 00387 65 512

¹⁴⁸ U daljem tekstu Bosna i Hercegovina, skraćeno BiH, a Republika Srpska, skraćeno RS.

ADEQUACY OF EDUCATION OF PERSONNEL FOR THE NEEDS OF TOURISM IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Summary:

In the Bosnia and Herzegovina and Republic of Srpska, existing personnel is not capable to design management processes for contemporary tourist tendencies. The basic reason is the rooted classical model of education which produces exceeded model of management, organization, motivation and stimulation of human resources. It is essential to overcome techno - bureaucratic tendencies in education at all levels, then on the level of education of personnel for the needs of tourism. Redesigning of existing education system and construction of new competitive system of education, adapted to time and space, will be able to adequately respond to increased interest of tourists in our region. This problem must be urgently solved, considering the anticipation of international tourist organization that BiH until 2020 will emerge to the very center of attention of interest of tourists. The reason of all expectations are actual competitive advantages of BiH and RS (Republic of Srpska), healthy and relatively preserved environment, abundance of intact nature, various reliefs, climate, gastronomy, hospitality and tolerance, and concentration of various forms of tourism in a tight space: sea, spas, mountains, rural tourism, agro-tourism, exhibitionist tourism and other forms of tourism. It is stipulated that future guests will prefer these forms of tourism. This orientation is necessary also for other new requests of contemporary guest: he more often goes to the vacation, stays on vacation for shorter period, and searches combination of rest, recreation, health, adventure...

Key words: *education, tourism, management, BiH (Republic of Srpska)*

1. Uvod

Svjetsko turističko tržište je u posljednjih tridesetak godina doživjelo veliki rast, ali i velike promjene u raspodjeli turističkog prometa po regijama i zemljama svijeta. Od 1970. godine pa sve do danas, svjetski turistički promet se povećao skoro pet puta, ali je bitno smanjeno učešće, do tada vodećih zemalja svijeta, sa 65% u 1970. godini na svega 43% u 2009. godini. S druge strane, porastao je interes za, do tada, manje interesantne turističke destinacije i taj interes iz godine u godinu raste. U samoj žiži tih interesovanja je Evropa, a u Evropi je najzanimljivije područje Balkana, to jest Balkan kao nova atraktivna turistička destinacija, sa svim svojim konkurentskim prednostima. U samom centru Balkana je Bosna i Hercegovina i Republika Srpska, sa ponajvećom raznovrsnošću potencijala koje traže savremeni turisti. Predviđanja WTO su da će do 2020. godine, broj turističkih dolazaka prijeći 1,6 biliona, a vodeća turistička destinacija-Evropa će svoje učešće popeti na 46%, Azija-Pacifik na

25%, dok će učešće Amerike biti vidno smanjeno (svega 18%). U kontekstu tog porasta turizma kao generatora razvoja zemalja u tranziciji, pa tako i BiH, raste aktuelnost ove problematike, jer ove zemlje nemaju tradiciju obrazovanja kadrova za potrebe turizma, te je potrebno redizajniranje obrazovnog sistema i njegovo prilagođavanje pojačanom razvoju turizma.

Da bi BiH opravdala očekivanja i da bi ta očekivanja ekonomski valorizovala, nužno je prepoznati i definisati nekoliko osnovnih potencijala njenog razvoja. Zatim je potrebno te potencijale pretvoriti u turističke proizvode, moderno ih „upakovati“, brendirati i s njima se pojaviti na svjetskom, vrlo osjetljivom turističkom tržištu. Takvo strateško pozicioniranje i branding BiH kao turističke destinacije, će još više pobuditi interes za putovanjima na Balkanski region. Uz to ide izgradnja svijesti o BiH, kroz tzv. „quick win“ proizvoda, ali i ostalih strateških vrijednosti i atrakcija na kojima će se formirati drugi internacionalni relevantni proizvodi. Za BiH je jako važan taj pažljiv izbor proizvoda s kojima će inicijalno izaći na tržište, a onda te prepoznate proizvode treba čuvati kroz kvalitet usluga i marketing, jer od toga zavisi šta će i kako novi posjetioci doživjeti i odnijeti kao „pozitivan utisak“ ili kao „razočarenje“. BiH ne smije ući u pojačano interesovanje turista sa slabom, nejasnom i neprofesionalnom platformom, to jest mora imati jako uvezanu spregu strateških potencijala i ispravnog izbora prve generacije proizvoda s kojima ide na međunarodnu komercijalizaciju. Ako te sprege nema, ili ako je labava iz ekonomskih, političkih, nacionalnih, lokalnih ili bilo kojih nekohezivnih razloga, marketinške i prodajne aktivnosti mogu propasti i ostati bez odjeka na duže vrijeme, to jest mogu proizvesti neprocjenjive štete na duži rok. Da bi se to izbjeglo i da bi BiH postala jedna moderna turistička zemlja velika je odgovornost na kadrovima koji rade u turizmu, od strateških menadžera koji će riješavati globalnu problematiku do najnižih učesnika turističke djelatnosti čije gostoljublje i profesionalni odnos mogu taj proces znatno pospješiti, ali ga i usporiti ili zakočiti sa dugoročnim posljedicama.

2. Pregled literature

Malo je torijskih razmatranja ove problematike, što otežava teorijsko obuhvatanje teme. Miločerski ekonomski forum se 2008. godine dotakao ove problematike u nekoliko radova, ali bez nekih stvarnih uputa, koje bi mogle biti osnova nastavka proučavanja. U 2010. godini je Veleučilište u Čakovcu¹⁴⁹ organizovalo konferenciju sa temom: „Menadžment turizma i sporta“, gdje je izneseno nekoliko radova, mada više kao stanje u Hrvatskoj, gdje je također veliki raskorak između obrazovanja postojećih kadrova i potreba turizma za obrazovanim kadrovima. Većina podataka i činjenica u radu potiče iz Strategija razvoja turizma BiH i RS, raznih dokumenata koji su popratili neke skupove na

¹⁴⁹ Zbornik radova Međimurskog Veleučilišta u Čakovcu, tema konferencije: „Menadžment turizma i sporta“, 2009. <http://www.mev.hr>

kojima je razmatrana i ova problematika. Može se postaviti polazno stanovište: da je problematika uočena i da treba više raditi na rješavanju, to jest redizajniranju obrazovnog sistema, što je jedan dugoročan i složen proces, koji poteže i problematiku obrazovanja kadrova za obrazovanje, za potrebe turizma.

2.1. Pozicioniranje Bosne i Hercegovine kao nove turističke destinacija

Položaj BiH i RS u turizmu regije određuje njen opšti imidž, koji je određen: povoljnim geografsko-političkim položajem, infrastrukturom u pojačanom razvoju, velikom raznovrsnošću turističkih sadržaja, te, relativno dobrom sigurnošću i slobodom kretanja njegovog veličanstva - "Gosta"¹⁵⁰. Institucionalni okvir razvoja, zakoni o turizmu, politički komfor i stručnost osoblja koje se bavi turizmom su u disproporciji s turističkim predispozicijama: ili sve je više obrazovanog kadra iz oblasti turizma, a turizam sve više traži obrazovane kadrove.

Pojačan interes za "faktore" turizma BiH (i RS) postoji i nužno je adekvatno odgovoriti institucionalnim okvirom, što je djelimično i uzrađeno: Preuređen je i osavremenjen Zakon o turizmu, urađena je Strategija razvoja turizma RS od 2010-2020. Decembra 2011. godine je promovisana i Izvozna strategija razvoja BiH¹⁵¹, a urađena je i Strategija ruralnog razvitka RS i Banjalučke regije. Ove strategije su važne kao polazni dokument, jer sadže SWOT analize potencijala turizma i mogu biti realna osnova strateškog menadžmenta razvoja turizma. Kako postoji povećan interes turista za zemlje nižeg stupnja razvijenosti, a to znači veće očuvanosti prirode, okoline i nenarušene ekološke ravnoteže, može se realno očekivati povećan interes za našu regiju. Ta interesovanja će donositi dobit ako proces popratimo kvalitetnim menadžmentom od: infrastrukture, odgovarajućeg menadžmenta na svim nivoima i kvalitetnog marketinga. To moraju popratiti adekvatno obrazovani i stručni kadrovi, jer je to siguran put uključenja RS i BiH u globalne turističke tokove. Jedino tako će novi steći bolji utisak i ponijeti pozitivnu sliku iz regiona i dalje biti nosioci povećanja imidža zemlje, kao što je bio slučaj sa Svjetskim prvenstvom u raftingu¹⁵², koji je, kao sportska i turistička manifestacija, znatno povećala imidž RS na širem području.

U skladu sa navedenim prognozama pojačanog razvoja turizma, UNWTO je definisala neke osnovne faktore ili zahtjeve koje treba ispuniti jedna turistička destinacija da bi opravdala interesovanja turista i našla svoje mjesto na svjetskoj turističkoj mapi. To su:

¹⁵⁰ Ova sigurnost, obzirom na skori rat i mnoštvo zaostalih problema, je vrlo važna i spada u ključne motive odabira ili „neodabira“ određene destinacije od strane turista

¹⁵¹ Izradu Strategije razvoja BiH je pomogao projekat EUROEXPO 2. www.euroexpo2.com

¹⁵² U Banjaluci na rijeci Vrbas je održano Svjetsko prvenstvo u raftingu na divljim vodama www.rafting.com

- politička volja države i ostalih nosioca vlasti da turizam prepoznaju i prihvate kao generator razvoja, to jest da ga stave ispred tradicionalnih nosilaca razvoja,
- izgradnja institucionalnog i pravnog okvira koji podstiče investitore da ulažu u turizam,
- popravka postojeće saobraćajne infrastrukture i izgradnja novih transportnih komunikacija,
- povećanje investicija u turizam, u promociju i komercijalizaciju turizma,
- jačanje javnog i privatnog partnerstva u cilju povećanja: prekogranične saradnje, lokalnih i širih integracija, kvaliteta i obrazovanja kadrova za potrebe turizma,
- izgradnja i jačanje ekološke svijesti na svim nivoima društva.

Ovo su ključni faktori razvoja, koje mora prihvatiti svaka zemlja kao potencijalna turistička destinacija, što olakšava kreiranje strategije razvoja obrazovanja kadrova koji će te probleme riješavati. Ovo je svakako jedan novi pristup i novi načina razmišljanja, koji treba riješavati i još neke nove globalne izazove, bez obzira da li su u pitanju tradicionalne turističke ili su nove zemlje kojima turizam postaje razvojna šansa. Ovi izazovi su posljedica globalizacije, globalne ekonomske krize, diverzifikovanog razvoja svjetskog turizma i promijenjenih vrijednosti novih turista, koji su: sve iskusniji, sve obrazovaniji, sve zahtjevniji i sve više skloni avanturizmu, te sve ođaniji povratku prirodi, netaknutim njenim darovima i bijegu od urbanizacije i modernog načina života, koji u razvijenim zemljama graniči sa „urbanim ludilom“, u kome su gradovi postali „čudovišta“ u kojima život postaje sve više nemoguć. U takvom ambijentu internacionalizacije, modernizacije i informacionog društva, buduće razvojne politike, ili zemlje će se morati suočiti sa problemima koje će samo najuspješnije uspjati da pretvore u izazove i svoje nove razvojne šanse. To su: manje stope rasta, sve veća konkurencija, sve zahtjevniji potrošači, nove hijerarhije vrijednosti i tržište vođeno novim tehnologijama i znanjem. Turistički proizvodi su sa posebnim epitetima: danas u svijetu postoji preko 300 različitih turističkih proizvoda i iskustava od kojih se najmanje 60 ozbiljno marketinški komercijalizuje, i pri tome svaki turistički proizvod predstavlja poslovno područje u kome dolazi do specifične razmene vrijednosti (ili iskustva) za novac.

Potreba za novim turističkim pozicioniranjem BiH na svjetskoj turističkoj mapi je zasnovana na brojnim paralelnim političkim, ekonomskim i društvenim procesima koji uslovljavaju njenu turističku ponudu i prezentuju je van granica. Međutim, sektor turizma je u BiH u nadležnosti entiteta, što je velika kočnica njegovom daljem razvoju, odnosno razvoju turističke destinacije i destinacijskog marketinga. Možda to i nebi bio problem, jer regionalnost bosansko-hercegovačke teritorije omogućuju razvoj destinacijskog marketinga po regijama, ali gledano sa strane razvoja malih zemalja i zavisnih ekonomija,

jasno je da ta entitetska kategorija nije i neće biti podržana od strane predpristupnih fondova razvoja, koji su prisutni kao podrška razvojnim programima, kao što su: UNDP, USAID, JICA, GTZ, ORGALIS, CIPE, CARDS, TEMPUS, EURED, FIPA i slični.

Ako BiH želi izaći na evropsko i svjetsko turističko tržište nužno je rješavanje još nekih unutrašnjih protivrječnosti koje su ozbiljna kočnica u toj tendenciji:

- Potrebno je definisati jedinstvene turističke proizvode, bilo da su to prirodni resursi, atrakcije, kulturne, religiozne ili istorijske pretpostavke,
- Potrebno je podržati turizam kao prioritarno područje razvoja u dokumentima kao što su: Strategija smanjenja siromaštva u BiH, Srednjoročna strategija razvoja, Sporazumu o stabilizaciji i pridruživanju, sporazumima koji se odnose na predintegracione aktivnosti BiH prema EU, te u Izvoznoj strategiji razvoja turizma BiH, čiji sastavni dio mora biti Strategija razvoja turizma Republike Srpske,
- Potrebno je preduzeti razne mjere za jačanje nacionalne, socijalne i političke kohezije, zasnovane na realnim i ostvarivim ekonomskim kretanjima u sektoru usluga, posebno onih koje prate pojačan urbani i ruralni razvoj cijele teritorije,
- Potrebno je turizam razvijati kao ekološku kategoriju, jer ekološko stanje BiH kao destinacije je jedno od ključnih područja interesovanja razvijenih zemalja: kako onih koji žele provesti svoje slobodno vrijeme u „čistim sredinama i bliže netaknutoj prirodi“, ali i onih koji su prezagušeni otpadom i smećem svih vrsta i rado bi ga „prodali“ siromašnim i nerazvijenim zemljama, kakva je naša,
- Potrebno je budno pratiti trendove u razvoju turizma okruženja, koristiti njihova iskustva, greške i primjere dobre prakse, te na osnovu toga raditi stalne procjene realnih šansi za tržišnu penetraciju BiH. Jasno je da sve ove nove zahtjeve neće moći pratiti kadrovi sa formalnim klasičnim obrazovanjem, kadrovi koji nisu spremni da se permanentno obrazuju i kadrovi koji ne prate stanje u okruženju, te nisu spremni promjenjene prilike pretvoriti u razvojne šanse.

2.2. Usklađenost kadrova i potreba turizma u RS

Republika Srpska, kao entitet Bosne i Hercegovine, ima oko 1,4 milijuna stanovnika. Posjeduje dva državna univerziteta: u Banjaluci i Istočnom Sarajevu, s odsjecima u Bijeljini i Brčkom. Turizam se izučava na dva fakulteta: Ekonomskom i Prirodno-matematičkom, s tim da je Prirodno-matematički fakultet u Banjaluci prije par godina zatvorio ovaj odsjek sa opravdanjem da

ima mnogo tog kadra na birou za zapošljavanje¹⁵³. Programi obrazovanja na ovim fakultetima nisu mijenjani decenijama, tako da su neadekvatni potrebama savremenog turizma. To opravdava i nezapošljavanje svršenih kadrova. Od novih fakulteta je otvorena Visoka škola za turizam i hotelijerstvo u Trebinju i Fakultet za turizam i hotelijerstvo u Banjaluci. Ovi fakulteti imaju nove nastavne planove, urađene zadnjih nekoliko godina, pretežno po ugledu na slične fakultete u okruženju. Analizirajući njihove programe može se uočiti da ima dovoljno predmeta prilagođenih suvremenom menadžmentu turizma kao što su: Osnovi menadžmenta i poduzetništva, Strategija razvoja turizma, Menadžment turističkih destinacija i Turističko posredovanje, Primjena informacijskih tehnologija i komunikacija u turizmu, Specifični oblici turizma, Povijesno i kulturno nasleđe i turizam, Marketing i menadžment turizma i hotelijerstva itd.. Studije su podijeljene u dva odsjeka: turizam i hotelijerstvo i dva nivoa - 3 i 4 godine. Nastavni plan je najbliži planu na Sveučilištu "Singidunum" u Beogradu, koji ima nekoliko godina dužu tradiciju obrazovanja ovih kadrova po novim planovima i programima i već neka iskustva u zapošljavanju svršenih studenata. Na temelju analize proizvedenih kadrova i zaposlenika u oblasti turizma, može se zaključiti da su ovi kadrovi prije našli zaposlenje, nego kadrovi s "klasičnih" fakulteta na kojima postoje odjeli za turizam. Na evidenciji Zavoda za zapošljavanje u Banjaluci se nalazi 27 diplomiranih turizmologa, a samo dva hotela (od ukupno 17) imaju po jednog zaposlenog turizmologa. Klasičnim fakultetima koji obrazuju ove kadrove, se može staviti mnogo primjedbi, ali se mogu dati i značajne primjedbe novim fakultetima, koji ne bi smjeli da odudaraju od potreba za tim kadrovima. Najveća primjedba iz prakse rada u turizmu i hotelijerstvu, je zanemarivanje hotelijerstva, jer su kadrovi s diplomama turizmologa vrlo skromnog znanja iz oblasti praktičnog hotelijerstva: kako samog procesa rada, tako i dizajniranja hotelskih sadržaja. Posebno se osjeća nedostatak obrazovanja kadrova srednjeg i nižeg nivoa, kao, na primjer, za zanimanja: sobarica, recepcioner, kuhar, hostesa, šanker ... Bilo bi potrebno, u okviru postojećih institucija, da se stavi veći naglasak na ovaj nivo obrazovanja, a koji odgovara srednjem obrazovanju IV stepena i eventualno - V. To bi trebali biti kadrovi koji imaju mnogo više praktične obuke, nego što je to slučaj u postojećim ustanovama koje se bave obrazovanjem kadrova za turizam i hotelijerstvo. S druge strane potpuno su zanemarena neka potrebna zanimanja: turistički vodič, hostesa u gradu, izletištu, planini, kao i zanimanja animatora u svim sektorima, a posebno kada je riječ o seoskom turizmu, koji je najsvjetlija točka turizma u RS, a i BiH. Obrazovanje preko tečajeva, seminara, s mnogo prakse, za poslove: recepcije, večeraja, vođenja seoskog domaćinstva, banjskog ili planinskog odmarališta, te za sportske sadržaje u svim tim vrstama turizma, je oblast na koju treba da se usmjere dizajneri obrazovnog sistema. Diplomirani turizmolozi imaju široko opšte znanje, ali malo stručnog i profesionalnog - specijaliziranog znanja, koje je potrebno današnjem i budućem vremenu i

¹⁵³ Krajem 2011. godine na evidenciji Biroa za zapošljavanje je bilo 27 turizmologa, sa prosječnim „čekanjem“ zaposlenja od 4 godine.

konkretnom prostoru. Ta situacija zahtijeva dodatnu obuku tih kvalitetnih kadrova, koji, s malo osavremenjavanja postojećeg znanja, pogotovo ako su godinama na birou, mogu biti veoma korisni i upotrebljivi. Postojeću situaciju su proizvele i informacije i druge tehnologije, koje su stvorile neslućene komunikacijske mogućnosti u širenju znanja, koje brzo zastarijeva, ali i stvorile mogućnost za njegovo osavremenjavanje putem interneta i drugih oblika, što treba koristiti.

2.3. Ključne oblasti djelovanja menadžmenta obrazovanja kadrova u turizmu

Obrazovne institucije moraju da pođu od utvrđene činjenice da naše znanje zastarijeva za 2-3 godine, te da diploma nije dugotrajna garancija znanja. Dobivanje diplome ne smije biti kraj obrazovanja. Obrazovni sistem treba da se preradi u model daljnjeg obrazovanja koje se nastavlja uz rad, ili uz čekanje na rad. Diploma treba biti samo ulaznica u organizaciju, obrazovanje mora biti nastavljeno u radnoj organizaciji, i u saradnji s obrazovnim institucijama. Ovo područje nije razrađeno, te budući menadžment obrazovanja mora raditi na povezivanju organizacija sa obrazovnim institucijama u smislu permanentnog, doživotnog obrazovanja. Za sada se koriste samo zastarjele metode rotacije radnika unutar organizacije, čime se otkrivaju potencijali radnika, koje nije moguće vidjeti iz diplome, s intervjuom, ili aplikacije. Međutim, ovim sistemom nije osigurano daljnje obrazovanje, napredovanje u struci i aktualizovanje znanja i njegovo prilagođavanje brzim promjenama koje nameće okruženje i globalni društveni procesi. Procjene, iz najrazvijenijih zemalja, pokazuju da radnik na usavršavanje i doobrazovanje koristi 2-5% svog godišnjeg radnog fonda. Dalje, kreiranje radnog mjesta i radnog zadatka je bitno za iskorištenost kapaciteta radnika kao intelektualnog resursa, a i za motivaciju koja je dodatni resurs. Raznolikost, cjelovitost, samostalnost, usklađenost složenosti zadataka s potencijalima radnika, te brza povratna informacija o rezultatima mogu bitno da skrate vrijeme rada i smanje broj zaposlenih, a da se ne ugroze radni rezultati. Poznata nam je situacija kada radnik gubi volju, motivaciju, prestaje biti kreativan, češće odsustvuje u slučajevima kada posao pada ispod nivoa njegovih intelektualnih i fizičkih potencijala. Zato je obrazovanje radnika za projektne timove i uopšte forsiranje timskog obrazovanja, a onda i rada novost u oblasti obrazovanja, kojoj, dizajneri obrazovnih procesa, treba da daju veći značaj. Poznato je da se timski lakše i brže uči, da se timskim učenjem stvara atmosfera zajedništva i pripadnosti, bolje se koriste individualni potencijali i oslobađa se sinergija (koja je u stvari nova zajednička snaga, koja je jača od zbroya pojedinačnih mogućnosti).

U timu pojedinci jačaju potrebu za dokazivanjem, a time i za učenjem. U našem sistemu obrazovanja se može uočiti podjela karijere na ekspertsku i menadžersku, što potiče profesionalnu mobilnost i efikasnost, a što je u skladu

sa tempom promjena u našem vremenu i na našim prostorima. Sve češći slučaj je da organizacije zahtijevaju od kandidata da "poznaju" po nekoliko poslova, da imaju još i kompatibilna znanja (strane jezike, rad na računaru), jer tempo privređivanja traži mogućnosti brzog premještanja, brzog učenja i hitre adaptacije na nove uvjete, što obrazovnim institucijama treba biti pokazatelj u kom smislu treba da "upravljaju" obrazovanjem. Značaj ovog koncepta raste kada se usmjeri na obrazovanje za menadžere, upravljače, rukovodioce, a posebno kada je u pitanju obrazovanje kadrova za obrazovanje u oblasti turizma. Obrazovne institucije moraju stvarati ambijent u kojem će individua da stiče nova znanja bez prisile, manipulacije i stroge kontrole, jer su to modeli koji ne odgovaraju savremenom ambijentu, niti savremenom radniku. U sistemu obrazovanja u BiH (posebno na državnim univerzitetima) je prisutna kultura uloge i kultura moći, koja se prenosi i na poslovanje, što su prevaziđeni sistemi upravljanja i kontrole, jer se vrednuju procedure, pravila, lojalnost, a ne znanje, promjene i kreativnost. Zato je nužna promjena kulturnog ambijenta obrazovanja, kako bi se došlo do obrazovnog sistema koji može odgovoriti zahtjevima savremenih turističkih kretanja, koja su mnogo dinamičnija, nego u nekim drugim područjima. Menadžment znanja iz oblasti turizma treba da se izbori da se znanje stavi na potrebno mjesto, da ono postane ključni i resurs i kriterij vrednovanja, jer će nam jedino tim putem budućnost biti izvjesnija, a svijet otvoreniji. Ovim putem je moguće da se ide samo ako se obrazovne institucije približe organizacijama za koje obrazuju kadrove, ako se stvori uska i plodna saradnja između njih. Jedino tako će biti moguće da se odgovori na osnovno pitanje koje postavlja ovaj rad:

Kako znanje - taj ključni organizacijski resurs, da se oslobodi klasičnih modela i sadržaja i da se učini aktuelnijim i upotrebljivijim?

Podatak da je oko 42% znanja se u ljudskim glavama, 26% u papirnim dokumentima, 20% u elektroničkim dokumentima i 12% u elektronskim bazama znanja, govori da menadžment znanja mora pretpostavljati odgovarajući način upravljanja ljudskim resursima, koji omogućuju pronalaženje, oslobađanje i korištenje znanja. Pri tome je, od posebnog značaja, da znanje postane krucijalna vrijednost i da ono stvori kulturni ambijent koji će omogućiti da pamet postane osnovni izvor moći organizacije, što je osnovni zadatak obrazovnih institucija na svim nivoima. U tom redizajniranju obrazovnog sistema je potrebno razvijati koncept projektnog menadžmenta koji je osnova korporativnog upravljanja savremenim poslovanjem. U sam temelj tog obrazovanja mora biti ugrađen i koncept društveno odgovornog poslovanja, koji podrazumijeva poslovanje koje ne ugrožava druge i koje ima održiv razvoj na što duži period.

2.4. Turizam i hotelijerstvo i menadžment obrazovanja

U razvijenim zemljama hotelski sistemi su svojom pojavom veoma unaprijedili poslovanje hotelske industrije i to poslovanje doveli do savršenstva. Da bi se dalje povećavao kvalitet hotelskog poslovanja u sistemima velika odgovornost je na menadžmentu koji svojom profesionalizacijom može znatno povećati kvalitet hotelskog proizvoda i učiniti ga konkurentnim u savremenim uslovima poslovanja. Iako je menadžment obrazovanja važan resurs u razvijenim zemljama, ipak je i on napravio velike propuste, koji su posljedica nesklada stvarnosti i razvoja obrazovanja. Navešćemo jedan primjer za diskusiju: menadžment hotelskog poslovanja u hotelskim sistemima nije primjetio da se veći efekti poslovanja postižu ljudskim resursima nego opremanjem¹⁵⁴. Tako su doveli do poznate situacije: da vrlo opremljeni i vrlo luksuzni hoteli na atraktivnim lokacijama imaju manju uspješnost poslovanja, nego mnogo manje luksuzni hoteli i na manje atraktivnim lokacijama, a zahvaljujući većem ulaganju u ljudske resurse: obrazovanje, gostoljublje i topla domaćinska atmosfera su se pokazali važnijim zahtjevima od opremanja. Ovo otkriće je vrlo bitno upravo za male, nerazvijene zemlje, zemlje tranzicije i siromašne zemlje i njihove nerazvijene ekonomije, jer je ulaganje u ljude mnogo jeftinije nego stvaranje luksuznih hotela sa „pametnim sobama“, „vrhunskim informacionim tehnologijama“ ili automatizmom i standardizacijom dovedenom do savršenstva. Novi koncept savremenih turista: povratak prirodi, ekološki sklad i ravnoteža biljnog i životinjskog svijeta sa čovjekom je nada za BiH, koja pripada grupi najnerazvijenijih zemalja regiona. Orijentacija savremenih turista na „jeftinije“ oblike turizma je razvojna šansa BiH i RS, a to pokazuju i podaci: BiH je među 10 najinteresantnijih zemalja svijeta za brdski biciklizam, rafting na divljim vodama, hodočasni turizam, a nešto manje su važni: seoski turizam, banjski, vazdušni, zimski sportovi i slično.

Biti uspješan u turizmu znači: biti vrlo obrazovana, vrlo inteligentna i vrlo komunikativna ličnost, a u isto vrijeme veliki: psiholog, pedagog, psihijatar i sociolog. Jer, živjeti od ljudskih potreba koje spadaju u luksuz, je vrlo promjenjiva kategorija koja zahtijeva stalno proučavanje ciljne grupe, njenog ponašanja i varijacija u njenim željama, koje mogu biti uslovljene najrazličitijim faktorima. Dakle, moramo biti spremni da pratimo sva moguća kretanja na globalnom i lokalnom nivou, jer od svega toga može zavisiti hijerarhija želja korisnika naših usluga. Sve to ukazuje dizajnerima menadžment procesa, kako da pravilno kreiraju svoje strategije, kako da stalno znaju gdje je i šta radi njihova konkurencija. Turizam je djelatnost koja je ponajviše rad s ljudima, a ljudi čine jednu djelatnost zanimljivom, nepredvidivom i često, van domašaja nauke. Rad s ljudima uvijek daje rezultate, jer dajući ljudima samopouzdanje, razvijamo njihove vještine, usmjerenja i podršku. S druge strane dajemo ljudima

¹⁵⁴ Ova teza je bila predmet doktorske disertacije: Knežević, M. „Savremeni pristupi u dizajniranju menadžment procesa hotelskih sistema“. Beograd, 2009. Str. 9

šansu da sami upravljaju svojim životima, tako što sami upravljaju svojim poslom. A to nema cijenu. Nekada radimo i sa niskom cijenom robe ili usluge, ali je pri tome visoka cijena ljudstva što je mnogo rijedi slučaj u drugim oblastima. Samoobrazovanje nam može donijeti bogastvo, dakle sami odlučujemo koliko ćemo bogastvo steći, to jest koliko ćemo se posvetiti samoobrazovanju. Popunjavanje praznina u formalnom obrazovanju je temelj ličnog razvoja. Mora se ulagati u sebe i svoj posao, jer nema „perpetuum mobile“ u životu, ni u biznisu, a u turističkoj djelatnosti pogotovo. Zato ne trebamo očekivati da nam redovno obrazovanje stvori magičnu formulu uspjeha u poslu. Diploma nema garantni rok, niti garanciju za uspjeh.

„Ako mi oduzmete moje čeličane i sav moj novac, ali mi ostavite moje ljude, ponovu ću postati milioner u roku od godinu dana“ D. Carnegie

Zaposleni su izvor kreacija i inovacija. Stalni kontakti za zaposlenima mogu donijeti niz novina i ideja za promjene kako bismo svoju ponudu upotpunili i učinili da bude „u trendu“. Menadžerima je zadatak da podstiču kreativnost i inovacije kod zaposlenih radnika. Mogu ih podsticati na razne načine, a jedan od važnih je nagrađivanje novih ideja, davanje plaketa, priznanja i unapređenja. Stvaranje prilika na kojima se promoviše individualno inovatorstvo, na skupovima radnika, godišnjicama, proslavama sa povodom, u internim časopisima, javnim sredstvima informisanja.... i na mnogo drugih načina, gdje će radnik imati želju da se dokaže, promoviše i napreduje. A dalje je zadatak menadžmenta da te ideje oblikuje, razvije i pretvori u kreativne i primjenjive odluke koje unaprijеđuju poslovanje čitavih hotelskih sistema i predstavljaju važne konkurentske prednosti.

Tu leži višedimenzionalnost menadžerske profesije, kao i njena multiplikativnost i kompleksnost.

Zato se posao menadžera smatra umjećem, filozofijom, ali i umjetnošću, a ljudski faktori su faktori bezgranične moći i kada je u pitanju rad s ljudima i motivacija zaposlenih.

Obrazovanje menadžera je daleko odgovorniji zadatak, jer ako su menadžeri „dobri“, odgovarajući za vrijeme i prostor u kome se sistem nalazi, mnogo je lakše vršiti izbor i pratiti ljudskim resursima potrebe sistema, kao i sve promjene koje zahtjevaju stalno praćenje kadrova unutar, njihovu obuku, prekvalifikaciju, ili čak reduciranje i otpuštanje. Menadžeri se moraju unaprijеd pripremati i birati još na univerzitetima, ili ih školovati, stipendirati, jednostavno ih treba njegovati. Njačešći vidovi regrutovanja menadžera su: odabir u toku srednjeg ili visokog školovanja, sklapanje ugovora s njima te davanje raznih beneficija i privilegija prije nego i dođu kod nas. Čest oblik je odabir perspektivnih kadrova u srednjim školama i preuzimanje daljeg

školovanja do nivoa koji je potreban hotelskom sistemu. Česti vid je dodatno školovanje postojećih kadrova unutar sistema i slanje na određene institucije. Danas postoje i mnoge agencije koje se bave izborom, pripremom i doškolovanjem kadrova, a posao menadžmenta je da s njima sarađuje, kako bi imao permanentno „svježe“ kadrove sa potrebnim idejama, vještinama i znanjima koja odgovaraju trenutnoj situaciji. Možda je ovo, ukupno gledano, i najjeftiniji vid, jer postoji određena garancija da će se uvijek biti na potrebnom nivou u smislu tražnje iz okruženja i adekvatnog odgovora ljudskim resursima na svim nivoima, što je suština upravljanja ljudski resursima.

3. Metode

Za rad su korištene različite metode dolaska do nalaza, činjenica i ideja. Proučavanjem skromne i zastarjele literature iz ove oblasti se moglo doći do osnovnih naznaka problematike, koja je vrlo aktuelna. Uporedna analiza obrazovnih institucija, programa i sadržaja je dala zaključak da nema puno bitnih razlika između BiH, RS i zemalja okruženja. Sve su one izrasle iz sličnog sistema društva, a onda i sličnog obrazovnog sistema, a s druge strane pripadaju jednom turističkom regionu-Balkanu koji turisti percipiraju kao jednu destinaciju sa raznovrsnim sadržajima. Iz bogatog iskustva rada u turizmu i obrazovanju za potrebe turizma, moguće je dati neke ideje za unaprijeđenje menadžmenta obrazovanja koji se mora posmatrati na dva nivo:

- obrazovanje menadžera za obrazovanje i
- obrazovanje za potrebe turizma.

4. Rezultati i diskusija

Možda nikada nije bila veća disproporcija između ove dvije ključne karike turizma u BiH: obrazovanja kadrova koji su na raspolaganju i potreba za adekvatno obrazovanim kadrovima. Naime, turizam je prepoznat kao generator razvoja mnogih zemalja, a posebno malih, tranzicijskih i zemalja bivše Jugoslavije. Razlog tome leži u zapostavljenosti receptivnog turizma u prošlom sistemu, a onda nastavak tog negativnog procesa nakon privatizacije, u ratu i poslije njega. Obrazovanje kadrova za potrebe turizma u BiH nije imalo tradiciju i ostajalo je na nivou srenjeg obrazovanja, dok su kadrovi višeg i visokog stepena mogli da znanja stiču jedino van BiH. Turizam nije bio interesantna grana privrede vladajućim strukturama, jer je sektor koji ne može brzo donijeti enormni profit, niti može biti čuvar socijalnog mira. Zato se turizam razvijao na marginama društvenog sistema i ekonomije. Kako BiH, danas, nema konkurentskih prednosti u nijednoj industriji, turizam se, mada previše sporo, prepoznaje kao pokretač razvoja i uključanja BiH u evropski privredni sistem. S druge strane, pokazatelji govore da su savremeni turisti sve više zainteresovani za turističke potencijale BiH i RS i region Balkana. Da bi

kadrovi adekvatno odgovorili tim potrebama, nužno je redizajniranje postojećeg obrazovnog sistema za te potrebe, kao i razvoj novog na svim nivoima.

Pred BiH i RS je budućnost u turističkoj industriji i tome se treba okrenuti naš državni i turistički menadžment, kako bi došao do najprofitabilnije sfere života i obezbjedio našim građanima zasluženi standard. BiH, pri tome može obilato koristiti iskustva susjednih zemalja. Naprimjer: zamah turizma u kontinentalnim područjima, kakvi su naši krajevi u kojima turizam nije bio najjača privredna grana, a ima velike potencijale kroz valorizaciju baštine. Tu šansu već prepoznaju mnoge institucije koje se bave razvojem u našoj zemlji, te su pokrenule akciji sufinansiranja projekata koji se odnose na obnovu etno-sadržaja koji se mogu upotrijebiti u turističke svrhe. Ovi sadržaji, i njihovo uključivanje u turizam zemlje, mogu dovesti do potpunog preokreta u nekoj regiji, a pogotovo u smislu jačanja sela i seoskog turizma. Šansa je i obilje netaknute prirode kojim obiluje naša zemlja, koja sa malo ulaganja može ponuditi mnogobrojne turističke atrakcije. U tom smislu treba se uključiti u te razvojne projekte i u njih uključiti naša sela, brdsko-planinska područja, pa čak i područja koja su bila pod zaštitom države, kao što su vojni poligoni, vojni aerodromi i mnogi drugi sadržaji koji mogu dobiti značaj promjenom načina razmišljanja i pristupa turističkoj ponudi.

„Posvetite se doživotnom učenju, jer je neprestano učenje minimalni uslov za uspjeh u bilo kojoj oblasti“

D. Watley

5. Zaključci i implikacije

Iz iznesenog, može se zaključiti da pojam znanja, u organizacijskom kontekstu, ima mnogo šire značenje u smislu kompetencija, koje traže eksplicitno znanje, vještine, iskustvo i vrijednosti koje su otišle dalje nego što to "prati" klasični sistem obrazovanja. On svojom organizacijom, u postojećim sistemima, nije u stanju biti aktuelan, živ i upotrebljiv koliko to zahtijeva globalno društvo i masovni turizam. Menadžment obrazovnih institucija, za potrebe turizma, ima povećan značaj, ali i odgovornost u upravljanju znanjem, što treba da se uključi u sistem osiguravanja oblikovanja, razvijanja i usmjeravanja mladih ljudi koji će odgovarati na pitanja budućih turista. Menadžment obrazovanja treba prestatu da se bavi pretežno organizacijsko-administrativnim problemima, a više da se okrene stratejskim, razvojnim i dinamičkim pitanjima. Treba u sistemu obrazovanja da se ojača "resursni pristup", jer su ljudski resursi ključni potencijal i bogatstvo, što povezano sa znanjem o današnjim čovjekovim povećanim mogućnostima kreativnosti, obrazovanja i samoobrazovanja, daje novu snagu razvoja, kojom se mogu dostignu najviši svjetski dometi. Važno je i jedinstvo, povezanost i usklađenost djelovanja ljudskih resursa, jer sami za sebe ne daju vrhunske rezultate u savremenom korporativnom upravljanju, a koje je odlika sistema upravljanja uopšte. Pored timskog rada važno je u obrazovanje

uključiti nov način razmišljanja i rješavanja problema, to jest projektni menadžment koji daje najbolje rezultate u savremenom upravljanju.

U programe obrazovanja kadrova, za potrebe savremenog turizma, potrebno je razvijati preduzetništvo i preduzetnički duh, obzirom da mladi kadrovi trebaju što prije doći do posla i što prije primijeniti stečena znanja, jer ih jedino tako mogu brzo pretvarati u vještine i sposobnosti. Ova dimenzija je potpuno zapostavljena u sistemu obrazovanja u BiH, a onda i obrazovanja kadrova za obrazovanje. Dalje, u postojećem sistemu obrazovanja je zanemareno osposobljavanje za ispoljavanje "lične dimenzije" radnika, te je potrebno da se ojača značaj čovjeka-pojedinca u organizaciji, da mu se omogući da adekvatnije zadovoljiti svoje potrebe, kako bi bio više motivisan i kako se ne bi utopio u organizacijski i globalni sistem, koji prijeti potpunim gubitkom individualnosti. Dakle, menadžment znanja mora da polazi od nekoliko paradigmi:

- Da je znanje, a njegov nosilac je čovjek, jedna od temeljnih vrijednosti,
- Da znanje mora biti dinamično, "živo", aktualno, te da je potrebno stalno učenje,
- Da je širenje, upotpunjavanje, aktualiziranje i razmjena znanja proces, jer je jedino tako, znanjem, moguće da se obuhvati stvarnost u svakom momentu, a onda djeluje na budućnost.

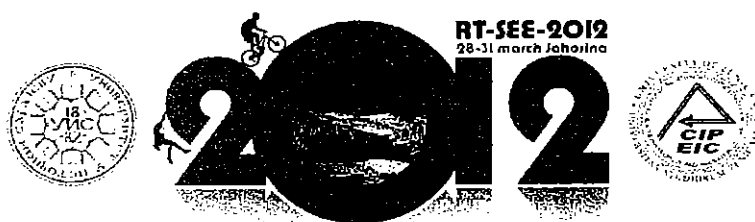
Dakle, i kreatori i realizatori obrazovanja kadrova za potrebe savremenih turističkih tendencija moraju i sami biti savremeno obrazovani, otvoreni za nove ideje, uvijek spremni na samoobrazovanje i u profesionalnom i u opštem pogledu.

„Kad naučimo pomoći sebi moći ćemo to učiniti i za naše cimere, komšije i okolinu, jer nismo sami da bi opstali, niti smijemo opstati sami“.

6. Popis literature

1. Avelini-Holjevac, I. (2005): *Znanje ima prioritet u razvoju turizma*, Opatija, 85/januar.
2. Hotellink, 2005: *Uloga menadžmenta u prilagođavanju ponude hoteskog preduzeća savremenim uslovima poslovanja*, VH, Beograd.
3. *Kadrovi – nositelji kreativnosti, kvaliteta i produktivnosti*, Hrvatska konferencija o kvalitetu pod motom: „Kvaliteta, inovacija, promjene – ključ opstanka“, Zadar, april, 2008.
4. Knežević, M. (2009): *Savremeni pristupi u dizajniranju menadžment procesa hotelskih sistema*, (doktorska disertacija), Beograd.
5. Knowledge Management, 2002.
6. Krsmanović, S. (2002): *IS u mrežnom okruženju*, Beograd, UBK.

7. Miločerski ekonomski forum, 2008: Zbornik radova, Zemun, Kuća štampe plus.
8. Nikolić svojoj knjizi „Personalni menadžment hotelijerstva
9. Peters, T. (1999): *Luda vremena zahtevaju lude organizacije*, Beograd, Fineks/Agora.
10. Pržulj, Ž. (2002): *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd, Institut MSP.
11. Radosavljević, Ž. (2007): *Uloga multiplikativne funkcije turizma u privrednom razvoju BiH*, Sarajevo, Ekonomski fakultet.



ЉУДСКИ РЕСУРСИ: ИЗВОР КОНКУРЕНТСКЕ ПРЕДНОСТИ ТУРИСТИЧКЕ ПРИВРЕДЕ

Тихомир Спремо¹⁵⁵, Сања Продановић¹⁵⁶

Апстракт

Туризам данас представља једну од најбрже растућих грана привреде. Ријетке су привредне активности које у толикој мјери зависе од људског фактора, као што је то случај са туризмом. Имајући у виду околност да је туризам приоритетни правац развоја већег броја земаља, у научној и стручној јавности, као и код менаџмент структура свих нивоа, овај феномен је све више у центру пажње. Битан услов успјешности пословања и развоја одређеног подручја, односно субјеката привређивања, одређен је издашношћу, квалитетом и комбинацијом фактора развоја. Опредјељујући став у раду полази од стручних кадрова као основног чиниоца развоја туристичке привреде.

Овај рад идентификује везу између људских ресурса као извора конкурентности и пословног успјеха предузећа у туристичкој привреди. С тим у вези, истражује се које активности у домену управљања овим ресурсима имају највећи значај за повећање конкурентности и пословног успјеха предузећа. У функцији ефективног управљања перформансама људских ресурса, презентирају се релевантни проблеми и могућа решења везана за процес управљања и њихов утицај на пословни успјех предузећа у туристичкој привреди. Разматра се значај учења и знања запослених у процесу управљања промјенама приликом доношења адекватних пословних одлука примјеном метода и техника кроз формулисање планских претпоставки које доноси менаџмент.

¹⁵⁵ Доц. Др, Економски факултет Универзитета у Источном Сарајеву, е-маил: tihomir.spremo@ckofis.org

¹⁵⁶ Асистент, Економски факултет Универзитета у Источном Сарајеву, е-маил: sanja.prodanovic@ckofis.org

У раду се за анализу извора конкурентске предности покушало на систематичан начин испитивати кључне активности које фирма обавља и њихову интеракцију примјеном Портеровог ланца вриједности, који у теорији конкурентности представља основни инструмент за такво истраживање. На крају рада су дате основне специфичности управљања људским ресурсима у предузећима туристичке привреде са описом најзначајнијих активности у овом процесу.

Кључне ријечи: туристичка привреда, извор конкурентске предности, људски ресурси, ланац вриједности, конкурентска предност.

Увод

Туризам, као глобална економска појава је највећи феномен новијег времена. У свјетском ГДП туристичка привреда учествује са око 9%, а код појединих земаља и много више¹⁵⁷. Предвиђања свјетске туристичке организације говоре да ће девизни прилив од међународног туризма 2020.године премашити износ од 1300 милијарди US \$. Паралелно са повећењем финансијског прилива на свјетском нивоу уочавају се све израженији софистицирани захтјеви и потребе од конзумента туристичког производа. У том правцу озбиљне туристичке компаније већ дужи период настоје удовољити таквим захтјевима у смислу побољшања структуре, квалитета и разноврсности понуде, како би биле задовољене потребе за растућим захтјевима пробирљиве и веома еластичне туристичке тражње. Нова схватања о улози кадрова за успјешно пословање све више добијају на значају, што за предузећа у туристичкој привреди представља посебан изазов.

У процесу власничког реструктурирања сектор туризма је у свим земљама у транзицији најбрже добијао нову власничку структуру. И поред оствареног високог степена власничке и организационе трансформације највећи отпори су евидентни у оквиру развоја људских ресурса. Овакав однос нарочито је присутан у области стручног усавршавања, запошљавања и рјешавања технолошких вишкова.

Људски ресурси предузећа сматрају се једним од најважнијих ресурса за креирање вриједности и конкурентске предности савремених предузећа. Од њих пак зависи употреба материјалних ресурса, чиме битно опредељују остваривање конкурентске предности. Запослени креирају и спроводе

¹⁵⁷ Грчка остварује учешће туристичке привреде у ГДП од 18%.

идеје размјењујући их са добављачима, потрошачима и другим стеикхолдерима, што доприноси повећању вриједности предузећа.

Раст и развој предузећа у туризму дуги низ година првенствено је детерминисан промјенама у обиму и структури туристичке тражње, с једне стране и технолошког развоја, с друге стране. Поред стално присутних тенденција квантитативног увећања туристичког тржишта, значајно је указати и на квалитативне промјене, како у домену тражње, тако и у области укупне туристичке привреде. Већ одавно је код познавалаца менаџмента људских ресурса прихваћено мишљење да је знање са којим располажу запослени најзначајнији ресурс предузећа и извор конкурентске предности. Знање је суштински елеменат тзв. „нематеријалне активне“¹⁵⁸ (1, стр. 109).

Процеси и специфичности на туристичком тржишту, захтијевају од савременог хотелског менаџера, непрекидан и континуирани напор на изналажењу нових стратегија, иновирању и стварању новог туристичког производа, прилагођавању стратегије новим тенденцијама, како би одржали и унапредили позицију на тржишту и успјешно одговорили конкурентским притисцима и изазовима. Концепт ланца вриједности је веома користан у стратегијској анализи извора и способности предузећа. Он помаже да се што боље уоче оне активности које могу бити основа за стварање релативно трајне конкурентске предности. У раду је описана кључна улога ланца вриједности у идентификовању извора конкурентске предности.

Имајући у виду околност да је туризам један од приоритетних праваца развоја Републике Српске, ФБиХ, па и БиХ у цјелини у раду се настоји сагледати начин проналаска и евидентирања извора конкурентске предности фирми из туристичке привреде у циљу остваривања већег нивоа конкурентности ове дјелатности. Будући да се конкурентност предузећа у овој дјелатности остварује првенствено побољшањем квалитета туристичког производа, односно услуге, људски ресурси представљају један од извора одрживе конкурентске предности. Остварење ових битних стратешких циљева је могуће првенствено ангажовањем високостручних кадрова. Туристичко угоститељско предузеће представља основни субјект развоја туризма, које послујући на тржишту све више се суочава са

¹⁵⁸ Нематеријалну активу чине: знање и способности запослених, патенти, know-how, софтвери, присни односи са купцима, снага бренда, уникатни организациони дизајн и пословна култура.

строгим условима привређивања. У раду се објашњава начин како инвестициона улагања у капацитете и нове туристичке производе кроз претходно формулисање планске претпоставке примјеном савремених метода и техника од стране менаџмента знања представљају потенцијални извор конкурентске предности предузећа туристичке привреде. Опредељење на анализи улоге кадрова у туристичкој привреди, као конкурентске предности је због специфичности ове дјелатности која има најбржи тренд глобалног пословања са сталном провјером квалитета, односно знања и способности ангажованих кадрова од суштинског значаја.

Туристичка привреда: стање и перспективе

Туризам је радно интензивна дјелатност и за обављање те привредне активности туристичка предузећа ангажују знатно више запослених него у другим гранама привреде. У 2009. години глобална туристичка индустрија је директно запошљавала око 192,2 милиона¹⁵⁹ људи. Примјена нових технологија и технолошких достигнућа у пословању туристичких предузећа су за разлику од других сектора привреде имала мање утицаја на смањењу кадрова. Туризам је изузетно динамичан сектор привреде, и због тога владе једног броја земаља настоје подстицајним мјерама привући озбиљне инвеститоре у циљу креирања нових туристичких дестинација са још већом понудом специфичних туристичких производа ради очувања конкурентности на туристичком тржишту (2,стр.278).

Сектор туризма и угоститељства у БиХ на крају 2011.године запошљавао је 27 710 радника, што чини око 4,0% укупног броја запослених. У односу на 2010.годину у туристичко-угоститељским предузећима ангажовано је 1514 радника мање, а основи разлог пада запослености је пословна стагнација и лоши финансијски резултати изазвани утицајем свјетске економске кризе. У РС туристичко угоститељска предузећа и поред појединачних добрих примјера успјешног пословања нису успјела да задрже планирану пословну активност због негативног утицаја глобалне кризе, а што је имало за посљедицу и благи пад запослености од 1,17% у 2010. години¹⁶⁰ у односу на претходну 2009. годину. И поред пада запослености у предузећима туристичко угоститељске дјелатности, на крају 2010. године остварен је раст привредне активности и са новоствореном вриједности од 124,7 милиона КМ овај сектор је повећало учешће у ГДП за 2010 годину са 2,01%, на 2,12%. То потврђује да су предузећа овог сектора остварила раст продуктивности и последије одређеног периода стагнације показују знакс опоравка.

¹⁵⁹ Свјетска туристичка организација 2011. <http://www.unwto.org/index.php>

¹⁶⁰ У 2010 години у Републици Српској је евидентирано 11 895 лица која су радила у угоститељско туристичко сектору : Статистички годишњак : www.rzs.rs.ba

Туристички производ је нешто другачији у односу на производ који нуде привредни субјекти других привредних грана. Оно што им је заједничко је да задовоље потребе оних који их траже. Турист, као конзумент туристичког производа настоји да своју потребу задовољи на најбољи начин тражећи производ који сматра за њега најприхватљивијим. Такав производ обухвата комбинацију туристичких атракција¹⁶¹ и туристичке индустрије¹⁶². Производ који потрошач купује и са чиме задовољава примарне потребе сматра се као основни производ¹⁶³ (3, стр. 133). Зимски центри морају располагати жичарама, ски лифтом, гријањем у хотелима, стазама за скијање итд. Квалитет и оријентација тог производа на потрошача посматран кроз диференцијацију представља и извор конкурентске предности за предузеће у сектору туризма. Оно што може чинити туристичко предузеће другачијим од конкуренције Котлер види у елементима увећаног производа кроз (4, стр.276):приступачност, амбијет, међусобан однос госта и особља, учешће госта у креирању услуге и интеракција гостију међу собом.

Туристичком привредом у БиХ доминирају мала предузећа која углавном, због недостатка довољног визионарства управљачке и власничке структуре у борби за тржиште, показују неспособности да се прилагоде на савремене услове пословања. Све указује да кључ проблема и недовољне конкурентности треба тражити у недостатку способних кадрова који је видљив у свим аспектима сектора туризма и угоститељства. Већина предузећа у сектору туризма и угоститељства у БиХ обично имају скромна и недовољна улагања у истраживање и развој, као и улагање у производне капацитете. Кориштење нових технологија у сектору туризма, као ријетко у којој грани постаје значајније него икада раније.

Мобилне технологије мијењају начин на који предузећа из туризма комуницира са потрошачима. Десет земаља у свијету које су имале највећи приход од туризма у 2010. години су створиле укупан приход од 425,9 милијарди долара, што је у односу на претходну годину мање за 5,3%. Поред САД-а која предњачи у приходима од туризма већина земаља је из Европе. Међународна туристичка примања се процењује да достигну око 919 милион US \$ (693 милион €) у 2010. години (5. стр. 6). Најзначајније земље свјетског туризма табели 1.

¹⁶¹ Природне карактеристике, природне догађаје и културне карактеристике

¹⁶² Превоз, смјештај, исхрана и пиће

¹⁶³ Потребне за адекватним смјештајем, за рекреацијом, ноћним животом, за раздањем итд.

Табела 1: Водећи извозници туристичких услуга у 2010 години

Земље извознице International Tourism Receipts	US \$			
	Милијарда		Промена %	
	2009	2010	09/08	10/09
1. САД	94.2	103.5	-14.7	9.9
2. Шпанија	53.2	52.5	-13.7	-1.2
3. Француска	49.4	46.3	-12.7	-6.2
4. Кина	39.7	45.8	-2.9	15.5
5. Италија	40.2	38.8	-12.0	-3.6
6. Њемачка	34.6	34.7	-13.2	0.1
7. Велика Британија	30.1	30.4	-16.3	0.8
8. Аустралија	25.4	30.1	2.5	18.6
9. Хонг Конг (Кина)	16.4	23.0	7.5	39.5
10. Турска	21.3	20.8	-3.2	-2.1

Извор: UNWTO: Tourism Highlights June 2011, Edition

Туристичка привреда као мало која привредна грана и поред осјетљивости на свјетску економску кризу код већине земаља са највећим приходима од туризма у 2010. години биљежи високе стопе раста. Земље далеког истока као што је Кина са стопом раста од 15,5% и Хонг Конг који је остварио раст туристичке привреде у 2010.години у односу на претходну годину, заједно са Аустралијом представљају земље од десет водећих извозника туристичких услуга у 2010.години са највећом стопом раста.

Инвестиције у функцији конкурентности

Улога инвестиција у повећању конкурентности националне економије произилази из различитих ефеката које присуство међународних компанија може имати на локалну привреду. Куповином постојећих предузећа стратешки инвеститори по правилу доносе нову технологију која осавременује и унапређује производњу у предузећу. Страни инвеститори доносе и савремена менаџерска организациона и комуникациона знања која углавном недостају предузећима туристичког сектора у БиХ. Увођење нових туристичких производа, унапређење технологије, повећање продуктивности је процес у фази навикавања на тржишне услове привређивања. Инвестициона улагања у сектор туризма у Републици Српској, као и БиХ је снажно везан за процес приватизације. Инвестициона улагања у угоститељско-туристичку дјелатност БиХ-е на крају 2010.године износило је 63,2 милиона КМ и чини свега 2,6% ГДП-а у 2010. години¹⁶⁴. Инвестициона активност, посебно прилив страних директних инвестиција у БиХ, а и у Републици Српској генерално је на

¹⁶⁴ Агенција за статистику: Тематски билтен 04. децембар, 2011.год. стр.14, www.rzs.rs.ba

ниском нивоу. Кашњење процеса реструктурирања и приватизације, ниским инвестиционим улагањима, онемогућило је развој нове туристичке понуде у БиХ. Појединачни случајеви улазка страних инвестиција у угоститељско-туристичке објекте постепено повећава конкурентски притисак и приморава домаћа предузећа на проналажење начина за побољшање свог пословања. Трансфер нових знања резултира обично и појавом нових производа и процеса, чије увођење и примјена пружа домаћим предузећима довољно информација о ефектима (трошковима и користима) примјене нове технологије. Позитивни ефекти прилива страних директних инвестиција на националну конкурентност испољавају се зависно од обима прилива, мотива самих инвеститора, као и предузетих мјера економске политике. Тако туристичка привреда Републике Српске последњих година, истина са скромним инвестиционим улагањима и мањим бројем запослених, остварује већи прилив средстава од туризма са тржишта развијенијих земаља, што говори да се ниво конкурентности повећава јер производи и услуге постају све више тражени.



Графикон 1: Остварене инвестиције у сектору угоститељства и туризма у РС
Извор: Републички завод за статистику Републике Српске, www.rzs.rs.ba

Независно од чињенице да би већина земаља у транзицији, као и Република Српска морали да уведу снажнији и конкурентнији инвестициони подстицај у циљу стварања услова за колико-толико равноправну тржишну утакмицу са туристичким привредама земаља у региону приликом привлачења страног капитала, као и стварање интересовања кроз одређене повластице за развој домаћег предузетништва у сектору туризма је недовољан. Географски и климатски услови у наредном периоду све више ће представљати битан фактор туристичког развоја и понуде коју одређени скијашки центар нуди. Данас се све чешће приликом доношења одлуке о оправданости инвестирања у скијашке дестинације поставља питање- Како ће глобално загријевање утицати на развој (укључујући и инвестициона улагања) скијашког туризма? Менаџмент ски центара, туристичка предузећа, као потенцијални

инвеститори све више су принуђени да праве процјене потенцијалног утицаја глобалног загријевања. Познато је да у последње вријеме Швајцарске банке, на примјер се тешко одлучују, за одобравање кредита ски центрима који раде на надморској висини мањој од 1400 метара. Ипак, код нас се за сада не узима озбиљно у обзир могући утицај климатских промјена на развој скијашког туризам.

Тај феномен је један додатни изазов са којим се менаџери туристичких предузећа, као и власници појединих туристичких објеката почињу да сусрећу док доносе одлуке. У сталној и непрекидној борби са конкуренцијом, доношење одлука у капитална улагања, у циљу трошковне предности и диференцијације, као извора конкурентске предности представља сложен и одговоран приступ менаџмента знања.

Грешке у пословној политици се могу направити кад се мало инвестира или кад се превише инвестира. Кад се погрешно инвестира, једна је од најозбиљнијих грешака приликом доношења пословних одлука и има за посљедицу лоше пословне ефекте. Менаџмент се најчешће суочава са три могућности (сигурност, ризик и несигурност) при доношењу одлука према извјесности тренутне ситуације при којој се доноси одлука. Сигурност је идеална ситуација за доношење одлука (одлука темељена на јасној ситуацији), док је несигурност најлошија ситуација у којој се доноси одлука и чији исход је веома несигуран и такву ситуацију треба избјегавати. Ситуација у којој се менаџмент често налази је стање ризика са условима у којима је онај који одлучује у стању да процјени одређену вјероватноћу исхода одлуке. Способност менаџмента да донесе што исправнију одлуку настојећи предвидјети исход поред личног искуства неизоставна је анализа алтернатива примјеном одређених метода, односно техника које се могу користити у појединим случајевима (6, стр.144).

Данас неријетко управа једног од већег броја ски центара расправља о доношењу одлуке да уведе нови ски лифт због дизања нивоа конкурентности и додатних прихода, што представља добар примјер, како менаџмент знања приступа том деликатном задатку. Одлука која се доноси нешто је јаснија, зато што се располаже са поузданим подацима из претходне деценије о нивоу снијажних падавина на овој дестинацији.¹⁶⁵ Прије доношења коначне одлуке управа ће настојати добити информацију о могућем ризику и оправданости инвестирања у нови ски лифт. Истраживање будућности треба да резултира у сазнањима која ће олакшати процес доношења одлуке. Процес формирања планских претпоставки захтијева сложенију анализу једног броја фактора коју менаџмент знања примјеном адекватних метода и техника предвиђања

¹⁶⁵ Три године јаких снијажних падавина, пет година уобичајних снијажних падавина, и двије године слабих падавина.

може квалитетно ријешити. Добре информације о износу остварених прихода у вријеме сваке од ових снијезних падавина, могу да олакшају рачунање очекиване вриједности и очекивани приход од сваког могућег исхода. Начин израчунавања очекиване вриједности прихода од увођења додатног ски лифта приказан је на следећој илустрацији.

Случај:

Очекиван приход χ вјероватноћа = Очекивана вриједност сваке алтернативе

Јаке снијезне падавине 1.000 000 КМ χ 0,3 = 300 000 КМ

Уобичајене снијезне падавине..... 800.000КМ χ 0,5 = 400 000 КМ

Слабе снијезне падавине 500. 000КМ χ 0,2 = 100 000 КМ

800 000 КМ

Добијени резултат представља просјечан приход који може да се очекује током времена, уколико се остваре дате вјероватноће. Као што показује илустрација, очекивани приход од постављања новог ски лифта је 800.000 КМ. Да ли то оправдава одлуку да се постави нови ски лиф или одустане од те инвестиције, зависи од трошкова¹⁶⁶ који су потребни за остваривање ових прихода.

Извори конкурентске предности

Пословни успјех сваке компаније се лакше остварује ако је грана атрактивна, а предузеће има конкурентску предност. Конкурентност је мјера створене снаге организације у сваком сегменту, односно степен до кога се може искористити предност. Конкурентска предност је способност дотичне компаније да оствари перформансе које су недостижне за њене конкуренте. Фирма стиче конкурентску предност када стратешки значајне активности обавља јефтиније или боље од својих конкурената. Кључни фактор за супериорне перформансе сваке фирме је стицање и задржавање конкурентских предности. Оне могу да стекну своју конкурентску предност диференцирањем својих производа, чиме се обезбјеђује супериорна вриједност за купца или остваривањем најповољније позиције у једној грани у погледу трошкова. Да би се остварила диференцијација или позиција лидера у трошковима, фирма мора да разумије и утврди потенцијалне изворе конкурентске предности. У том смислу је битно да се изврши анализа супериорних вјештина и ресурса

¹⁶⁶ Трошак изградње лифта, додатни годишњи трошкови пословања за још један лифт, каматна стопа по позајмљеним средствима, итд.

који омогућавају конкурентску предност у смислу диференцирања или вођства у трошковима.

Предузеће може остварити трошковну предност у колико су његови укупни трошкови свих активности које обавља, а које стварају вриједност нижи од трошкова конкурената. Трошковна предност омогућава врхунске резултате пословања, ако предузеће обезбјеђује прихватљив ниво вриједности за купце, а да при томе њену трошковну предност не поништи потреба да наплаћује ниже цијене него што то раде конкуренти. Позиција релативних трошкова предузећа зависи од састава њеног ланца вриједности у односу на конкуренте и њене релативне позиције у односу на генераторе трошкова сваке активности. Предузеће се диференцира у односу на конкуренте кад успије да обезбједи нешто јединствено, а за купца има вриједност која превазилази ниску цијену. Диференцијација омогућује предузећу да диктира премијску цијену, да продаје више својих производа по одређеној цијени или да стекне лојалност купца током сезонског пада активности, што се све ове користи од диференцијације могу сматрати као премија на цијену. Изузетни пословни резултати су посљедица диференцијације у колико остварена премија на диференцијацију премашује све додатне трошкове које намеће јединственост. Може се констатовати да диференцијација настаје из ланца вриједности предузећа, јер свака активност која ствара вриједност представља потенцијални извор јединствености.

3.1 Портерова анализа ланца вриједности и конкурентска предност

Предузеће стиче конкурентску предност радећи стратешки значајне послове са нижим трошковима или боље него конкуренти. Тражење извора конкурентске предности захтијева систематично испитивање свих активности које фирма обавља, као и њихових интеракција, при чему се користи ланац вриједности као основни инструмент за такво испитивање. Ланац вриједности дезагрегира фирму на њене стратешки релевантне активности да би се разумјели понашање трошкова и постојећи, или потенцијални, извори диференцијације.

Приликом идентификовања извора конкурентске предности менаџмент мора да разумије кључну улога ланца вриједности. Ланац вриједности сваке фирме састоји се од девет генеричких категорија активности, које су на посебан начин међусобно повезане. Та свака активност на основу које се остварује вриједност укључује купљене инпуте, људске ресурсе (радну снагу и менаџмент) и неку форму технологије. Свака од тих активности користи и ствара информације, као што су подаци о купцима (свидентирање наруџбина), показатељи перформанси (тестирање) и подаци о недостацима производа. Све активности које

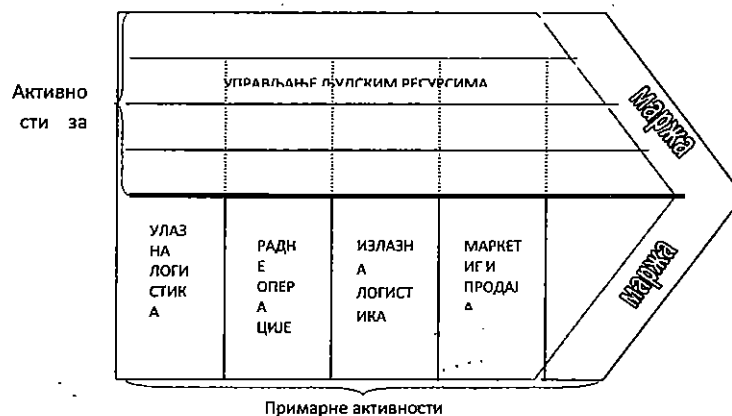
стварају вриједност се дијеле на: а) основне активности и б) помоћне активности. Активности, наведене при дну приказа 1., су активности укључене у конкретну производњу, као и у продају и трансфер производа до купца и његово сервисирање после продаје. Тако се у свакој фирми, основне активности могу да подијеле на пет генеричких категорија што се види на приказу 1. Помоћне активности пружају подршку основним, али и једне другима, тиме што обезбјеђују купљене инпуте, технологију, људске ресурсе и различите функције на нивоу фирме. На приказу испрекидане линије одражавају чињеницу да набавке, развој технологије и управљање људским ресурсима могу да се доведу у везу са специфичним основним активностима, као и да пруже подршку читавом ланцу (7, стр. 56).

Ланац вриједности показује пут који производ или услуга слиједи од сировине, преко производње и дистрибуције до крајњег потрошача. Тако у свакој тој фази ланца додаје се вриједност, ствара се нова, у комбинацији за производ који потрошач тражи. На крају, укупан ланац вриједности чини велики број предузећа. Прва фаза анализе ланца вриједности треба да се односи на идентификовање круцијалних спона ланца вриједности који су пресудни за остваривање ниских трошкова или диференцијације. Стратегија која је најефикаснија и коју ће предузеће моћи спроводити зависи од карактера ланца вриједности које покрива, што значи да стратегија мора бити усклађена са локацијом у укупном ланцу вриједности.

Ако узмемо примјер ланца вриједности на тржишту туристичке понуде, који је доста сложен због великог броја спона (субјеката) ланца вриједности онда ћемо имати следеће: предузеће за путнички саобраћај (услуге превоза), хотели и ресторани (услуге смјештаја, исхране и забаве), туристичке дестинације (купалишта, ски центри итд). Основни извор конкурентске предности је вјероватно диференцијација (атрактивност, разноликост и вриједности) које туристи траже и које им се нуде. Кључна спона у осигурању тих вриједности је мали број моћних туристичких агенција-тур оператора који имају чврсте пословне аранжмане са туристичким предузећима засноване на пословним основама. Сваки тур оператор конкурише осталим на основу диференцијације, те се туристички аранжмани као туристички производ продаје под заштитним знаком тур оператора уз видно истакнуте називе туристичких дестинација. Туристичка предузећа морају конкурисати са цијеном на темељу ниских трошкова.

Будући да знајући менаџмент туристичког предузећа мора да разумије ланац вриједности имају могућност да га мијењају у свом интересу. Тако се менаџмент може одлучити да у склопу свог предузећа формира

агенцију која ће преузету послове туристичке агенције и тако се непосредно укључити у продају свог производа и промоцију властитог имица (8, стр. 59). Анализа ланца вриједности је значајна сваком предузећу унутар укупног ланца. Свако предузеће користећи инпуте у процесу додајући им нову вриједност ствара нови производ (услугу) коју доставља сљедећој карици унутар укупног ланца вриједности, што је приказано на приказу 1. Ланац вриједности који је развио Портер. Портер је описао двије различите категорије активности. У прву категорију спада пет примарних активности: улазна логистика, операције, излазна логистика, маркетинг и продаја, и услуге. Све ове активности учествују у физичком стварању производа или услуге, а затим у продаји и трансферу до купца, као и у стицању користи од производа или услуге после продаје. Друга категорија обухвата помоћне активности: набавку, развој технологије, менаџмент људских ресурса и општу администрацију. Свака од њих, сама по себи, ствара додатну вриједност или учествује у стварању вриједности сарађујући како са примарним, тако и са другим помоћним активностима.



Приказ:1.: Генерички ланац вриједности(6,стр.54)

Након анализе ланца вриједности властитог предузећа, менаџери могу идентификовати примарне активности и активности подршке које су најважније за осигурање конкурентске предности кроз диференцијацију или ниске трошкове. Одлука о пословној стратегији заснована на анализи ланца вриједности властитог предузећа, да би била усклађена ситуацијом у којој се налази предузеће менаџери морају се фокусирати на сваку активност (карику у ланцу). Тако на примјер примарне активности логистике унутар предузећа и активности подршке у људским ресурсима, пресудне су за одржавање конкурентности диференцирања туристичког производа. То је разлог да предузећа туристичке привреде не децентрализују одговорност на

менаџере тур оператора, као властите сегменте предузећа. И поред тога што управљање људским ресурсима најчешће са својом специфичношћу има посебан значај у укупном ланцу вриједности предузећа туристичко-угоститељског сектора, са њим се мора управљати као са системом, а не као колекцијом одвојених дијелова. Реорганизација ланца вриједности (реалоцирање или елиминисање) активности у ланцу могу довести до побољшања конкурентске позиције.

Људски ресурси у функцији конкурентске предности

Незамјенива је улогу људских ресурса у менаџменту предузећа. Људски ресурси предузећа третирају се једним од најважнијих ресурса за креирање вриједности и конкурентке предности савремених предузећа. Данас је све већи број предузећа која захваљујући људским ресурсима остварују конкурентску предност умјесто коришћења одређене технологије, или доступности финансијског капитала. Отуда се данас све већа пажња посвећује природи и карактеристикама овог ресурса. Основне функције везане за менаџмент људских ресурса су: планирање, регрутовање, селекција, праћење перформанси, награђивање и развој. Различити програми промјена, независно од њихових специфичности, на крају се увијек свode на промјену понашања запослених (менаџера и извршилаца), па се због тога битни аспекти менаџмента људских ресурса односе на разумијевање понашања и откривање могућности унапређења. Сектор туризма за разлику од осталих грана привреде доста релативизира значај запослења по принципу сталног запослења у пуном радном времену. У туристичким предузећима се повећава број привремено запослених, запослених на одређено вријеме или у својству спољних сарадника или хонорарно запослених. Спољним сарадницима се све више препуштају послови које су некада извршавали стално запослени, јер то постаје јефтинија и флексибилнија опција. Све мање се склапају уговори о запослењу, а све више уговори о раду. Будући да су предузећа у сектору туризма, већим дијелом везана за временску – туристичку сезону кад се обим послова значајно повећава многи послодавци попуњавају своју сталну радну снагу привремено запошљавајући раднике. Тежња за већом продуктивношћу данас све више опредјељује предузећа посебно у сектору туризма за привременим запошљавањем, поготово што менаџменту омогућује да брзо реагује повећавајући или смањујући радну снагу у складу са пословном активношћу коју обављају (10, стр.80). На регрутовање таквог кадра менаџмент се најчешће опредјељује на бивше запослене који су били у прилици да се докажу својом стручношћу и способношћу. Запошљавање кадрова из тих структура менаџмент настоји смањити трошкове обуке и/или смањити примање недовољно искусних радника. Захваљујући знању и моћи учења људски ресурси су основа

увођења промјена и са тог аспекта представљају посебно мјесто у стицању конкурентске предности. Управљање људским ресурсима подразумева низ различитих процеса и активности који би се могли представити као: а) инпут активности¹⁶⁷, б) трансформационе или повезујуће активности¹⁶⁸ и в) аутпут активности¹⁶⁹. Поента управљања људским ресурсима је на њиховом што ефикаснијем коришћењу и остваривању што већих економских ефеката. Са циљем побољшања перформанси употребе људских ресурса, развијен је и концепт управљања перформансама употребе људских ресурса. Основни елементи процеса управљања перформансама људских ресурса и њихове употребе јесу: планирање, усмеравање, извјештавање и награђивање (11, стр. 64).

Закључак

Кадрови у сектору туристичке привреде принуђени су да стално иновирају и усавршавају своје стручно знање због све веће конкуренције знања и идеја како на унутрашњем, тако и на међународном тржишту. Интелектуални ресурси данас у ери «економије знања» постају доминантни при стицању и одржавању конкурентске предности, док се улога физичких и финансијских ресурса у односу на њих релативизира. Знатан број доказа недвосмислено указују на чињеницу да кадрови у туристичком предузећу представља најпотентнију позицију активе. Ефикасно управљање перформансама људских ресурса одражава се на повећање конкурентске предности предузећа, а самим тим и на његову вриједност. За развој новог туристичког производа који нуде супериорну вриједност у односу на конкуренте, потребна је организација са дубоко укоријењеним знањем и способношћу учења. Нови туристички производ омогућује предузећу извор конкурентске предности кроз процес диференцијације. Захваљујући учењу стичу се нова знања. Знање и однос према знању представљају, дакле, једну од темељних одредница менаџерских способности и трајну основу конкурентске предности. У таквим условима увећање вриједности претпоставља формулисање и имплементацију нових стратегија које уважавају саму природу и значај овог ресурса. Концепт ланца вриједности је најприхватљивији у стратегијској анализи извора конкурентске предности предузећа. Помаже да се уоче оне активности које могу бити основа за стварање релативно трајне конкурентске предности. Управљање људским ресурсима утиче на конкурентску предност сваке фирме због улоге коју игра у

¹⁶⁷ подразумевају планирање људских ресурса, анализу послова, организовање људских ресурса, регрутовање кадрова, избор и др.

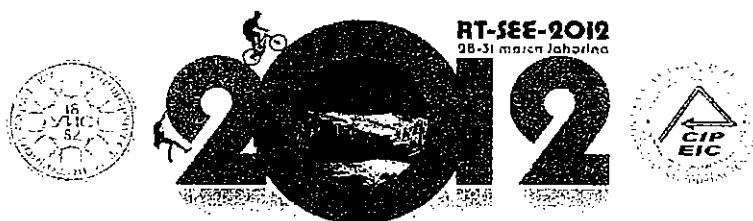
¹⁶⁸ премјештање и унапређивање, едукација и обучавање, развијање компетационих програма, развијање програма заштите на раду и програма заштите здравља и сл.; и

¹⁶⁹ процјену перформанси, мјерење продуктивности, те процјену ефективности стратегија, програма и акција које су у вези са људским ресурсима.

утврђивању квалификација и мотивације запослених, као и у трошковима запошљавања и обуке.

Литература

1. Lev, B. (2004): Sharpening the Intangibles Edge, Harvard Business Review, June, str. 109.
2. Спремо Т.: Интеракција предузећа и окружења у функцији пропулзивног тржишног привређивања, прво издање- Центар за издавачку дјелатност Економског факултета Источно Сарајево, Пале, 2008.
3. Weaver D. and Opperman M: Tourism Management, John Wiley Sons, Milton Australia, 2000.
4. Kotler P., Bowen J. and Makens J.: Marketing for Hospitality and Tourism, Prentice Hall International, 1999.
5. UNWTO: Tourism Highlights, June 2011, p.6. Edition.
6. Robbins S. and Coulester M. Менаџмент, осмо издање, "data status", Београд, 2005.
7. Porter E. M.: The Competitive Advantage Copyright, 1985.
8. Ralph D Stacey: Стратешки Менаџмент и организациона динамика, Мате, Загреб, 1997.
9. Dess G., Lumpkin T., Eisner A., Strategic management: text and cases, The McGraw-Hill Companies, Inc. 2007.
10. Gary Dessler: Основи менаџмента људских ресурса, „data status“, Београд, 2007.
11. Hartle F., Transforming the Performance Management Process, Kogan Page, 1997.



NAGRAĐIVANJE ČLANOVA NADZORNIH ODBORA I UPRAVA HOTELSKIH PREDUZEĆA

**Darko Petković, Rifet Đogić, Dženan Kulović, Spaso Kuzman,
Mirza Oruč**

1. Odnos nadzornog odbora i uprava korporacije

Odnos uprave i nadzornog odbora u korporacijama predodređeni su samim oblikom korporativnog sistema u pojedinoj zemlji (radilo se o anglo-američkom, ili se radi o kontinentalnom, evropskom, sistemu). Prvi sistem odlikuje slaba pozicija dioničara i jaka pozicija uprave korporacije pri čemu postoji apsolutna razdvojenost između vlasničke i upravljačke funkcije. U kontinentalnom sistemu dioničari su nešto bolje zaštićeni, a uprave nisu tako dominantne kao što je to slučaj sa anglo-američkim sistemom. Ovaj sistem karakterizira simbioza između vlasničkih i upravljačkih funkcija. Ono što je za tržišnu ekonomiju najpoželjnije jeste apsolutna razdvojenost, pri čemu su vlasnici ti koji imenuju profesionalne članove uprave.

Pitanje izbora oblika sistema korporativnog upravljanja je aktuelno u zemljama u tranziciji, u kojima je zakonodavno i institucionalno kreiranje okvira korporativnog upravljanja jedan od prioriteta postprivatizacijskih zadataka. Podlogu predstavljaju iskustva razvijenih zemalja, uz nastojanje da se prilagode uslovima konkretne zemlje i korespondiraju sa širokom disperzijom vlasništva proizašlom iz masovne privatizacije.¹⁷⁰

¹⁷⁰ Esad Vilogorac, Utoga uprave, nadzornog odbora i dioničara i njihovi međusobni odnosi u upravljanju dioničkim društvom, Revicon, Sarajevo, 2001.

Sistemi korporativnog upravljanja poznaju korporativnu, društvenu i profesionalnu odgovornost koja se dokazuje odgovarajućim preporukama i prethodnim prezentiranim iskustvom. Poslovno prosuđivanje se mjeri prema ranijim rezultatima uspješnosti u poslovanju, kriteriji savjesnosti, lojalnosti i neovisnosti u radu. Lojаланost korporaciji podrazumijeva čuvanje poslovne tajne. Neovisnost podrazumijeva obvezu prijavljivanja direktnog ili indirektnog finansijskog interesa prilikom samog odlučivanja. Ovo egzistira i u našem pozitivnom pravu, definirano kao zabrana okretanja u svoju korist ukazane ekonomske šanse i iskorištavanje povlašćenih informacija. U tijesnoj vezi je i nepristrasnost pri glasanju i dužnost u lojalnosti i privrženost samoj korporaciji.¹⁷¹

Što se tiče strukture korporativnog upravljanja moramo napomenuti da se ona razlikuje po pojedinim korporacijama. U funkcionalnom smislu odlučujuću ulogu imaju uprava i nadzorni odbor. Uprava organizuje rad i rukovodi poslovanjem, zastupa i predstavlja korporaciju i odgovara za zakonitost rada, uz visok stepen samostalnosti u donošenju operativnih odluka.

Nadzorni odbor je ključni faktor efikasnog upravljanja korporacijom. On predstavlja neku vrstu veze između skupštine i uprave korporacije, pri čemu ima veće odgovornosti u odnosu na skupštinu, ali i prava u odnosu na upravu korporacije. U okviru saradnje između nadzornog odbora i uprave, pa i u donošenju operativnih odluka često je od odlučujućeg utjecaja za uspješno poslovanje korporacije.

Između nadzornog odbora i uprave potrebno je da postoji stalna saradnja i koordinacija. Izrazi te saradnje su: pouzdanost godišnjih izvještaja, pouzdanost analize poslovanja od strane vanjskog revizora, te pripremljenost godišnjih izvještaja dioničara.¹⁷²

Odnos nadzornog odbora i uprave definiran je relacijama moći. Unutarnja priroda moći vezana je za osjećaj međuovisnosti socijalnih aktera. Moć može postojati samo onda kada postoji nejednak (neuravnotežen) odnos, kad postoji ovisnost jednog odbora o drugom. Moć treba promatrati kao latentnu sposobnost grupe ili pojedinca da utječe na akcije, mišljenja i emocije drugih grupa ili pojedinaca. To je sposobnost da se dobiju stvari i aktivnosti od drugih, na način na koji to

¹⁷¹ Veljko Trivun, Odnosi uprave i nadzornog odbora u dioničkom društvu, Revicon, Sarajevo, 2008.

¹⁷² D. Čengić, Vlasnici, menadžeri i kontrola preduzeća, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, Zagreb, 2001

želi strana koja izražava moć. Znači, da moć se može definirati kao potencijal za ostvarenje utjecaja.

Nadzorni odbor ima legitimnu moć prema upravi, zasnovanu na formalnim pravilima korporativnog upravljanja. Međutim, njihovi stvarni odnosi mogu biti potpuno drugačiji ako upravljačka struktura pogoduje stvarnoj kontroli korporacije od strane uprave. Važna zadaća nadzornog odbora je osigurati pravilno upravljanje korporacijom.

Ključni argument za položaj nadzornog odbora je, dakle, uloga u selekciji članova uprave korporacije. Izbor predsjednika i članova uprave važan je posao iz područja rada nadzornog odbora.¹⁷³

Kakogod promatrali stvari na relaciji principal - agent, primijenjenoj na nadzorni i upravni odbor, bilo u dugoročnom ili kratkoročnom smislu, to je ključni mehanizam za efikasno funkcioniranje i uspješno poslovanje, s obzirom na ulogu i nadležnosti koje ima.

Koliko će taj nadzorni i/ili upravni odbor zaista doprinijeti efikasnom funkcioniranju i uspješnom poslovanju korporacije u većini slučajeva određuje stvarna neovisnost koja članovima odbora omogućava objektivnu procjenu poslovanja korporacije, postupanja njenih članova uprave u svjetlu krajnjeg kriterija - dobrobiti korporacije kao cjeline i njenih dioničara.

Osim prethodno navedenog, objektivna procjena zahtijeva niz drugih pretpostavki, kao što su:

- pristup blagovremenim informacijama,
- pristup točnim informacijama,
- pristup potpunim informacijama,
- pristup pouzadanim informacijama.

2. Nagradivanje članova nadzornih odbora i uprava hotelskih preduzeća

Menadžerske kompenzacije su još jedan način zaštite dioničara. Strukturiranje nagrada za menadžere i članove uprave na način da se optimalno povežu njegovi ciljevi s ciljevima dioničara predstavlja svojevrsni antipunkt direktnom nadzoru i sankcioniranju aktivnosti izvršnih direktora. Učinkovitost menadžera

¹⁷³ Darko Tipurić, isto.

se putem dugoročnih i kratkoročnih poticaja može povezati s glavnim ciljevima poduzeća.¹⁷⁴ Važan mehanizam utjecanja na performanse menadžmenta, a i jedan od osnovnih zadataka odbora direktora je i donošenje odluka o strukturama i razini kompenzacija top-menadžmenta. U tom smislu naglasak je na povećanju osjetljivosti utjecaja poboljšanja performansi poduzeća na naknade koje menadžment dobiva. Dva su načina na koja se to želi postići. Jedan pristup se zasniva na povezivanju tržišne vrijednosti dionica i naknada – pomoću ugovorenih bonusa i dioničkih opcija. Drugi pristup smanjenja agencijskog problema u odnosu menadžment – vlasnici je povećanje vlasničkog udjela u rukama menadžmenta, čime se njihovi ciljevi približavaju ciljevima vlasnika.¹⁷⁵

Prilikom donošenja odluke o utvrđivanju stimulativne zarade menadžera posebno je važno voditi računa o slijedećim faktorima:

- utvrditi strateške ciljeve stimulisanja menadžera
- utvrditi elemente stimulativnog paketa menadžera
- izraditi individualne pakete
- provjeriti da li su paketi u skladu sa zakonskim i poreskim propisima – ocjena programa.¹⁷⁶

Sistem nagrađivanja menadžera kao interni mehanizam korporativnog upravljanja ima značaj za uspješniji rad i razvoj preduzeća korporativnog tipa. Taj njegov značaj ogleda se u tome što on snažno utiče na motivaciju menadžera (u pozitivnom ili negativnom smislu).

Pri kreiranju ovog sistema najčešće se koristi kombinovana primjena sljedeće tri politike nagrađivanja menadžera:

1. stvaranje uslova da i menadžeri budu vlasnici dionica korporacije čije poslovanje vode, ne bilo kakvi, već njihovi respektivni posjednici,
2. vezivanje menadžerskih nagrada, odnosno kompenzacija za ostvarene rezultate poslovanja korporacije i
3. prijetnja menadžerima otpuštanjem u slučaju loših rezultata poslovanja korporacije u dužem periodu.¹⁷⁷

Većina menadžerskih kompenzacijskih paketa sadrži: (1) osnovnu plaću, (2) bonus povezan sa kratkoročnim učincima (npr. profitom) – kratkoročni poticaji, (3) plan sudjelovanja u dionicama – dugoročni bonusi i dugoročne opcije, (4)

¹⁷⁴ Hruška, D.: isto.

¹⁷⁵ Iako neka istraživanja ukazuju na to da neke razine menadžerskog vlasništva smanjuju vrijednost korporacije, kako ćemo pokazati u nastavku.

¹⁷⁶ Šušnjar-Štangel, G. Zimanji, V., Menadžment ljudskih resursa, Ekonomski fakultet, Subotica, 2006.

¹⁷⁷ Babić, M., Simić, M., Šunjc, A., Puljić, M., isto.

paketi otpremnina, (5) specijalni program posebnih beneficija, te (6) dodatna primanja, poput mirovinskog osiguranje, životnog osiguranja ili odgođenih plaćanja (takozvani «zlatni padobrani»).

¹⁷⁸

Prema taksonomiji Jensena i Mecklinga menadžerske kompenzacije se dijele u tri kategorije: (1) naknada koja ne ovisi o performansama poduzeća (plaće, mirovine, osiguranje), (2) naknada koja ovisi o tržišnim mjerilima uspjeha poduzeća (ograničene i fiktivne dionice, opcije na dionice, porast vrijednosti dionice); (3) naknade koje ovise o računovodstvenim mjerama uspjeha (premije, udio u rezultatu).

¹⁷⁹

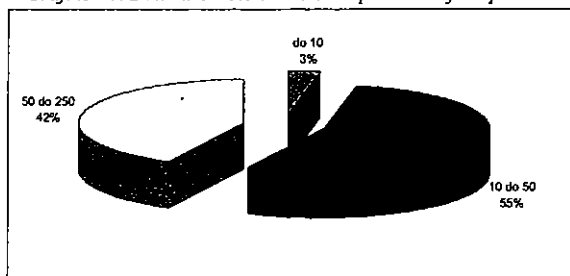
3. Empirijsko istraživanje korporativnog upravljanja u hotelskim preduzećima u FBiH - nagrađivanje članova Nadzornog odbora i uprave

U analiziranom uzorku je 33 hotela sa područja FBiH. Istraživanje se odnosi na korporativno upravljanje u hotelskim preduzećima u FBiH, to jeste preciznije na segment korporativnog upravljanja – nagrađivanje članova Nadzornog odbora i uprave).

3.1. Struktura uzorka prema ključnim karakteristikama

Na osnovu strukture prezentirane kroz grafikon 1., zaključujemo da prema broju zaposlenih¹⁸⁰ u uzorku dominiraju hoteli koji se mogu klasificirati kao mala (55%) ili kao srednja preduzeća (42%).

Grafikon 1. Struktura hotela iz uzorka prema broju zaposlenih



¹⁷⁸ Hruška, D., citirano prema: Marco Becht-Patrick Bolton-Ailsa Röell: Corporate Governance and Control, Working Paper N° 02/2002, rujan 2002. godina, str. 45

¹⁷⁹ Hruška, D., citirano prema: Jensen, M.C. & Meckling, W.H.: Theory of the Firm, Harvard University Press, 1998., str. 145.

¹⁸⁰ Klasifikacija preduzeća prema broju zaposlenih je sljedeća:

- Mikro (do 10 zaposlenih)
- Mala (10 do 50 zaposlenih)
- Srednja (50 do 250 zaposlenih)
- Velika (250 i više zaposlenih)

U strukturi uzorka prema godišnjem prihodu (grafikon 2.) najviše su zastupljena preduzeća čiji se prihod kreće u intervalu 1. do 3 miliona KM godišnje (70%). Međutim nije zanemarljivo učešće preduzeća sa visokim nivoima prihoda (više od 4 miliona) kojih u uzorku ima 18%.

Grafikon 2. Struktura hotela iz uzorka prema visini godišnjeg prihoda

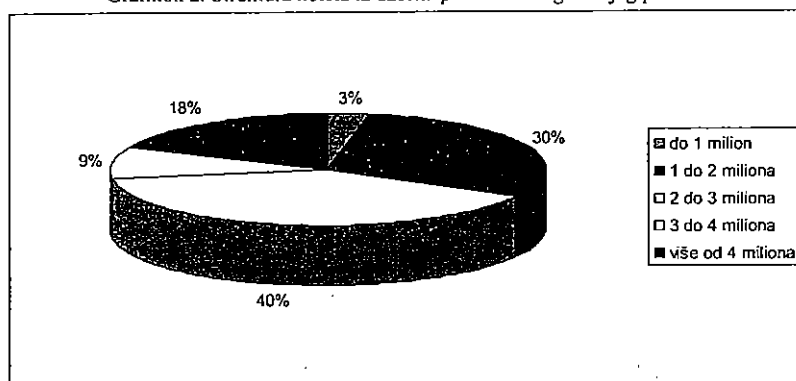


Tabela 1. Deskriptivna statistika za varijablu "godišnji prihod"

Statistike	Godišnji prihod
Prosjek	3.220.768,39
Medijana	2.450.000,00
Standardna devijacija	2.574.963,63
Koeficijent zaobljenosti	6,46
Koeficijent asimetrije	2,42
Raspon variranja	12.286.800,00
Minimum	825.000,00
Maximum	13.111.800,00

Hotel sa najnižim godišnjim prihodom u uzorku ima prihod 825.000 KM, dok hotel sa najvišim godišnjim prihodom u uzorku ima prihod 13.111.800 KM. Prosječan ostvareni godišnji prihod u uzorku iznosi 3.220.768,39 KM sa standardnom devijacijom 2.450.000 KM to jeste koeficijentom varijacije 79,95%. Izuzetno visok koeficijent varijacije, koeficijent asimetrije i koeficijent zaobljenosti ukazuju da je riječ o vrlo asimetričnoj distribuciji koja odstupa od normalne distribucije.¹⁸¹ Također možemo zaključiti da je uzrok vrlo heterogen

¹⁸¹ Za normalnu distribuciju koeficijenti asimetrije i zaobljenosti imaju vrijednost 0.

po pitanju varijable „ostvareni godišnji prihod“, to jeste da se hoteli značajno međusobno razlikuju prema visini ostvarenog prihoda.

4. Presentacija rezultata istraživanja

4.1. Članovi nadzornog odbora

Kod 16 hotela koji imaju nadzorni odbor, kriteriji za nagrađivanje su definisani u:

- Statutu ili poslovniku o radu nadzornog odbora (31,25%)
- Ugovoru sa članovima nadzornog odbora (56,25%)
- Nekom drugom dokumentu koji je usvojila skupština društva (6,25%)
- Kriteriji nisu nigdje definisani ali postoje (6,25%).

Kada se analizira oblik naknade za članstvo u nadzornom odboru kod 15 hotela koji imaju nadzorni odbor i dali su odgovor na ovo pitanje stanje je sljedeće:

- U 73,33% slučajeva dobijaju fiksnu mjesečnu ili godišnju naknadu,
- U 26,67% slučajeva to je naknada za svaku sjednicu kojoj član prisustvuje.

Raspolažemo sa 14 odgovora o načinu objavljivanja naknada. U 64,28% slučajeva naknade članova i načela sistema naknade članova nadzornog odbora se objavljuju u godišnjem izvještaju, u 21,43% slučajeva iste se objavljuju na glavnoj skupštini društva dok se u 14,29% slučajeva ne objavljuju.

4.2. Članovi uprave

Kod 40% slučajeva od 15 ispitanika koji su dali odgovore u vezi sa nagrađivanjem vezanim za članove uprave kriteriji za nagrađivanje su definisani u statutu ili poslovniku o radu uprave, a u 60% slučajeva u ugovoru sa članovima uprave, što je vrlo slična struktura kao i sa kriterijima koji se odnose na nagrađivanje članova nadzornog odbora.

Analizira se važnost pojedinih kriterija za nagrađivanje (tabela 3.)

Tabela 3. Deskriptivna statistika za ocjene značaja kriterijuma za nagrađivanje i rezultati Shapiro-Wilk testa "normalnosti"¹⁸²

	Ispunjenje plana	Ispunjenje strateških ciljeva	Uspješnost u području poslovanja za koje je zadužen pojedini član uprave	Lojalnost društvu (npr. staž u upravi)	Kvalitet izvještavanja nadzornog odbora	Kvalitet sistema unutrašnjeg nadzora
Prosjeak	2,97	2,97	2,79	2,33	1,73	1,55
Medijana	3	3	3	2	2	1,5
Mod	3	3	3	2	2	1
Standardna devijacija	0,17	0,17	0,42	0,54	0,58	0,60
Koeficijent varijacije	5,86	5,86	14,89	23,15	33,65	38,55
Minimum	2	2	2	1	1	1
Maximum	3	3	3	3	3	3
Broj odgovora	33	33	33	33	30	22
Rezultati SW testa	W statistika	0,236	0,236	0,580	0,626	0,736
	P vrijednost	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

Sve p vrijednosti SW testova su niže od 0,05 što znači da niti za jednu ocjenu značaja kriterijuma za nagrađivanje nije zadovoljena pretpostavka „normalnosti”. Ovaj rezultat nam ukazuje da u nastavku kod poređenja ocjena značaja kriterijuma za nagrađivanje između različitih grupa trebamo koristiti neparametarske testove.

Na osnovu komparacije dobijenih rezultata (prosjeak, medijana, mod i standardna devijacija) slijedi rang lista kriterijuma za nagrađivanje prema relativnom značaju koji im ispitanici iz uzorka daju:

1. Ispunjenje plana
2. Ispunjenje strateških ciljeva
3. Uspješnost u području poslovanja za koje je zadužen pojedini član uprave
4. Lojalnost društvu (npr. staž u upravi)
5. Kvalitet izvještavanja nadzornog odbora
6. Kvalitet sistema unutrašnjeg nadzora.

Od 17 odgovora na pitanje o obliku naknade u povlasticama, 35,3% je bilo da je to automobil za privatne svrhe dok ostali navode da su to neki drugi oblici (koji se ne odnose na životno ili neko drugo osiguranje).

¹⁸² Pretpostavka „normalnosti“ podrazumjeva da posmatrana varijabla slijedi normalnu (Gausovu) distribuciju. Ako je zadovoljena, sa takvom varijablom se mogu koristiti parametarski statistički testovi. U suprotnom primjenjuju se neparametarski statistički testovi.

Odgovore o udjelu fiksnog i varijabilnog dijela naknade i o načinu objavljivanja naknade dalo je svih 33 ispitanika. Udio fiksnog dijela naknade u ukupnoj naknadi ispitanika koji su dio uprave u 2010. godini se kreće u intervalu 50 do 100%. Kod 48,48% ispitanika 100% je fiksni dio i nema varijabilnog dijela. Kod 17 ispitanika koji su naglasili da imaju varijabilni dio naknade prosječan udio varijabilnog dijela je 27,53% sa standardnom devijacijom 10,81% (p vrijednost SW testa „normalnosti” je $0,014 < 0,05$, što znači da ni kod ove varijable nije zadovoljena pretpostavka „normalnosti”). Od toga njih 16 ima varijabilno dio naknade u novcu i samo jedan u opcijama.

U 69,7% slučajeva naknade članova i načela sistema naknade članova nadzornog odbora se objavljuju u godišnjem izvještaju, u 3,03% slučajeva iste se objavljuju na glavnoj skupštini društva, u 3,03% slučajeva se objavljuju u izvještaju nadzornom odboru dok se u 24,24% slučajeva ne objavljuju.

4.3. Veza između nagrađivanja članova nadzornih odbora i nagrađivanja članova uprave

Za hotele koji imaju nadzorni odbor primjenom krostabulacije analizira se povezanost između odabranih odgovora koji se odnose na nagrađivanje članova nadzornih odbora i članova uprave.

Tabela 4. Kontigencijska tabela za pitanje o tome gdje su kriteriji za nagrađivanje su definisani

		Nagrađivanje članova uprave		Total
		u statutu ili poslovniku o radu uprave	u ugovoru s članovima uprave	
Nagrađivanje članova nadzornog odbora	u statutu ili poslovniku o radu nadzornog odbora	26,7%	6,7%	33,3%
	u ugovoru s članovima nadzornog odbora	6,7%	46,7%	53,3%
	u nekom drugom dokumentu koji je usvojila skupština društva	6,7%		6,7%
	kriteriji nisu nigdje definisani ali postoje		6,7%	6,7%
Total		40,0%	60,0%	100,0%

Kako je preklapanje značajno ($26,7 + 46,7 = 73,4\%$ slučajeva) smatramo da postoji veza između nagrađivanja članova nadzornih odbora i članova uprave po pitanju načina definisanja kriterija za nagrađivanje.

Tabela 5. Kontingencijska tabela za pitanje gdje se objavljuju naknade i načela sistema naknade članova

		Gdje se objavljuju naknade članova uprave i načela sistema naknade članova uprave				Total
		u godišnjem izvještaju	na glavnoj skupštini društva	u izvještaju nadzornom odboru	ne objavljuju se	
Gdje se objavljuju naknade članova i načela sistema naknade članova nadzornog odbora	u godišnjem izvještaju	50,0%			14,3%	64,3%
	na glavnoj skupštini društva	7,1%	7,1%	7,1%		21,4%
	ne objavljuju se	7,1%			7,1%	14,3%
Total		64,3%	7,1%	7,1%	21,4%	100,0%

Kako je preklapanje značajno ($50 + 7,1 + 7,1 = 64,2\%$ slučajeva) smatramo da postoji veza između nagrađivanja članova nadzornih odbora i članova uprave po pitanju gdje se objavljuju naknade i načela sistema naknade članova.

Zaključak

Nagrađivanje članova nadzornih odbora i uprava čini jednu od bitnih poluga sistema korporativnog upravljanja. Sistemom nagrađivanja treba da budu obuhvaćeni menadžeri svih nivoa korporacije. U objašnjenju tako visokih zarada koriste se tri pristupa.

Prvi pristup bazira se na pretpostavci o socijalnom poređenju. Zarade predsjednika uprave su u čvrstom relativnom odnosu prema zaradama ostalih uposlenih. Kada zarade uposlenih rastu, rastu i zarade predsjednika uprave.

Drugi pristup u objašnjenju visine zarada predsjednika uprave se daleko manje fokusira na odnos između zarada predsjednika uprave i zarada ostalih uposleni, a daleko više na objašnjenje nivoa zarada predsjednika uprave.

Treći pristup se oslanja na agencijsku teoriju i uključuje pretpostavku o političkoj motivaciji u korporacijama. Bazira se na pretpostavci da se predsjednici uprave nikada ne ponašaju u skladu sa ekonomskim interesima korporacije i njenih vlasnika. Normalno ponašanje predsjednika uprave, prema ovom pristupu, je takvo da on donosi odluke koje štite njegovu poziciju i njemu osobno donose koristi. Predsjednici uprave nalaze načine da sebi povećaju zaradu. S druge strane, agencijska teorija sugerira da zarada predsjednika uprave treba da bude takva da ga motivira da štiti interese dioničara. U te svrhe se

koriste različite vrste opcija, u koje je ugrađen mehanizam motivacije predsjednika i članova uprave da dugoročno povećaju vrijednost korporacije.

Cilj ovog rada je bio da se pokažu ciljevi koje je potrebno ostvariti sistemom nagrađivanja. Na temelju provedenog istraživanja u hotelskim preduzećima dobijeni su sljedeći rezultati u pogledu istraživanja:

- Na osnovu strukture prezentirane kroz grafikon 1., zaključujemo da prema broju zaposlenih u uzorku dominiraju hoteli koji se mogu klasificirati kao mala (55%) ili kao srednja preduzeća (42%).
- U strukturi uzorka prema godišnjem prihodu (grafikon 2.) najviše su zastupljena preduzeća čiji se prihod kreće u intervalu 1 do 3 miliona KM godišnje (70%).
- Hotel sa najnižim godišnjim prihodom u uzorku ima prihod 825.000 KM, dok hotel sa najvišim godišnjim prihodom u uzorku ima prihod 13.111.800 KM. Prosječan ostvareni godišnji prihod u uzorku iznosi 3.220.768,39 KM sa standardnom devijacijom 2.450.000 KM to jeste koeficijentom varijacije 79,95%.
- Kada se analizira oblik naknade za članstvo u nadzornom odboru kod 15 hotela koji imaju nadzorni odbor i dali su odgovor na ovo pitanje stanje je sljedeće:
 - U 73,33% slučajeva dobijaju fiksnu mjesečnu ili godišnju naknadu,
 - U 26,67% slučajeva to je naknada za svaku sjednicu kojoj član prisustvuje.
- Kod 40% slučajeva od 15 ispitanika koji su dali odgovore u vezi sa nagrađivanjem vezanim za članove uprave kriteriji za nagrađivanje su definisani u statutu ili poslovniku o radu uprave, a u 60% slučajeva u ugovoru sa članovima uprave, što je vrlo slična struktura kao i sa kriterijima koji se odnose na nagrađivanje članova nadzornog odbora.
- Na osnovu komparacije dobijenih rezultata (prosjeck, medijana, mod i standardna devijacija) slijedi rang lista kriterijuma za nagrađivanje prema relativnom značaju koji im ispitanici iz uzorka daju:
 - Ispunjenje plana
 - Ispunjenje strateških ciljeva
 - Uspješnost u području poslovanja za koje je zadužen pojedini član uprave
 - Lojalnost društvu (npr. staž u upravi)
 - Kvalitet izvještavanja nadzornog odbora
 - Kvalitet sistema unutrašnjeg nadzora.

Na temelju navedenog moguće je zaključiti da sistemom nagrađivanja u hotelskim preduzećima treba da budu ostvareni sljedeći ciljevi: usmjerenost na maksimiranje vrijednosti, da visina nagrade bude u skladu sa visinom ostvarenog bogatstva za akcionare, da se postigne lojalnost čak i u teškim vremenima i kontrola akcionarskih društava. Sistem nagrađivanja koji je zasnovan na vrijednosti pruža različita rješenja za nagrađivanje menadžera na nivou korporativnog vrha, menadžera na nivou poslovnih jedinica i uposlenih u poslovnim jedinicama.



INSTITUCIONALNA PODRŠKA RAZVOJU TURIZMA KROZ RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA

INSTITUTIONAL SUPPORT TO THE DEVELOPMENT OF TOURISM THROUGH HUMAN RESOURCES' DEVELOPMENT

Bahrija Umihanić¹⁸³, Amra Abadžić¹⁸⁴, Mirela Čebić¹⁸⁵

Apstrakt

Rad ukazuje na značaj i ulogu javnog i privatnog sektora u razvoju turizma kroz razvoj ljudskih resursa. Polazimo od pretpostavke da razvijenost turizma zavisi od ponude kompetentnih ljudskih resursa. Obzirom da obrazovanje za potrebe turizma postaje multidisciplinarno smatramo da kvalitetan razvoj turizma zavisi od kvalitete obrazovanja i razvoja ljudskih resursa. U radu su prezentirane osnovne karakteristike i analiza institucionalne podrške razvoju turizma kroz edukaciju, obrazovanje i usavršavanje, te organizovanje i provođenje projekata razvoja ljudskih resursa.

Ključne riječi: turizam, institucionalna podrška, ljudski resursi, javni i privatni sektor

Abstract:

Paper emphasize the importance and the role of public and private sector in the tourism development through human resources' development. Starting point is the premise that the development of tourism depends on the supply of competent human resources. Considering that education for need of tourism is becoming a multidisciplinary we're thinking that quality tourism development depends on the quality of education and human resources' development. In this paper we presented basic characteristics and analysis of institutional support for tourism

¹⁸² Univerzitet u Tuzli, Ekonomski fakultet, Univerzitetska 8., Tuzla, Bosna i Hercegovina

¹⁸³ Vlada Brčko Distrikta, Bulvar mira 1., Brčko, Bosna i Hercegovina

¹⁸⁴ Uprava za indirektno oporezivanje, Mitra Trifunovića Uče 161., Tuzla, Bosna i Hercegovina

development through education, training and specialization, than organizing and implementing projects for human resources' development.

Keywords: *tourism, institutional support, human resources, public and private sector*

Uvod

Turizam je jedan od najdinamičnijih svjetskih društvenih procesa, institucija sa interaktivnim sudionicima, prošlošću i milijunima ljudi koji se osjećaju dijelom istog. Zbog niza interakcija koje se događaju pri susretu turista s turističkom destinacijom, turizam je najprije objašnjen kroz skup odnosa i pojava. Odnosi koje oblikuje turizam nastaju pod uticajem brojnih faktora koji karakteriziraju savremeni društveni razvoj.¹⁸⁶ Turizam razvija razne segmente nacionalne privrede, donoseći društvene, finansijske i druge pogodnosti zemlji i ljudima, a takođe predstavlja komparativnu prednost privrede Bosne i Hercegovine, te samim tim strategija razvoja nužno uključuje i strategiju razvoja turizma. Značaj turizma za cjelokupni privredni rast i razvoj je neupitan. Ulaže se u podizanje kvalitete i izgradnju turističkih kapaciteta i infrastrukture, kao i u razvoj ljudskih resursa.

Turizam, kao izuzetno složen sistem zahtijeva da se na svakom nivou istraživanja sagleda i ocijeni prema raspoloživim pokazateljima u korelaciji sa globalnim trendovima. Turistički sektor osvaja ciljna tržišta i razvija konkurentnost korištenjem raspoloživih resursa i orijentacijom na globalna tržišta. Trendovi kao globalizacija, rast uslužnog sektora i potreba za konkurentnošću čine da rad i menadžment predstavljaju značajan resurs za konkurentnost turizma (Littlejohn, Watson, 2004).

Globalizacija turizma u budućnosti uticati će na mijenjanje prakse upravljanja ljudskim resursima. Turizam je jedna od najperspektivnijih djelatnosti i vrlo važan generator novih radnih mjesta, a kao ključan zadatak sa kojim se svjetski turizam susreće danas jeste razvoj ljudskih resursa (Esichaikul, Baum, 1998). Takođe, obzirom da je turistički kompleks radno-intenzivnog karaktera, uvijek je važan odnos turizma i zapošljavanja sa stanovišta rešavanja problema nezaposlenosti.¹⁸⁷

Mnogobrojni autori su se bavili istraživanjem važnosti područja obrazovanja i razvoja menadžera u turizmu, zatim istraživanjem efektivnosti različitih metoda

5 "Turizam nije jednoznačna pojava, već splet odnosa društvenog i ekonomskog karaktera", Pirjevec, B., Kesar, O., (2002) *Počela turizma*, Univerzitet u Zagrebu, Ekonomski fakultet.

4 Stefanović, V. (2005), *Ljudski resursi i savremeni procesi u turizmu*, Ekonomski pogledi, vol. 5, br. 2, str. 43-61

obrazovanja i razvoja u turizmu, zatim istraživanjem uloga i različitih aspekata obrazovanja ljudskih resursa i razvoja turizma. Iako su obrazovanje i razvoj u turizmu aktuelna polja naučnog istraživanja u čitavom svijetu, nedostatak literature i empirijskih istraživanja u Bosni i Hercegovini je očigledan. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji uspjeh turizma zavisi od kvaliteta obrazovanja i razvoja onih koji pružaju usluge u turizmu (WTTC, 2002).

Uloga institucija u razvoju turizma

Uloga institucija javnog i privatnog sektora u razvoju turizma ogleda se u tome što pomažu procesu stvaranja snage i rasta usmjeravanjem turističkih politika prema međunarodnoj prepoznatljivosti i podsticanje stranih investicija. Razlikujemo generalnu i specifičnu institucionalnu podršku u turizmu (Tabela 1.)

Redefiniranje nadležnosti uloge Federacije BiH, Republike Srpske i Brčko distrikta BiH na turističkom tržištu prepoznato je od strane velikog broja zemalja konkurenata Bosne i Hercegovine u turizmu kao novi model upravljanja turizmom. Institucije u Bosni i Hercegovini koje imaju za cilj razvoj turizma su: u Federaciji BiH – Federalno ministarstvo turizma i okoliša; u Republici Srpskoj - Ministarstvo turizma i okoliša RS, u Brčko distriktu BiH – Odjeljenje za privredni razvoj, sport i kulturu Vlade Brčko distrikta BiH.

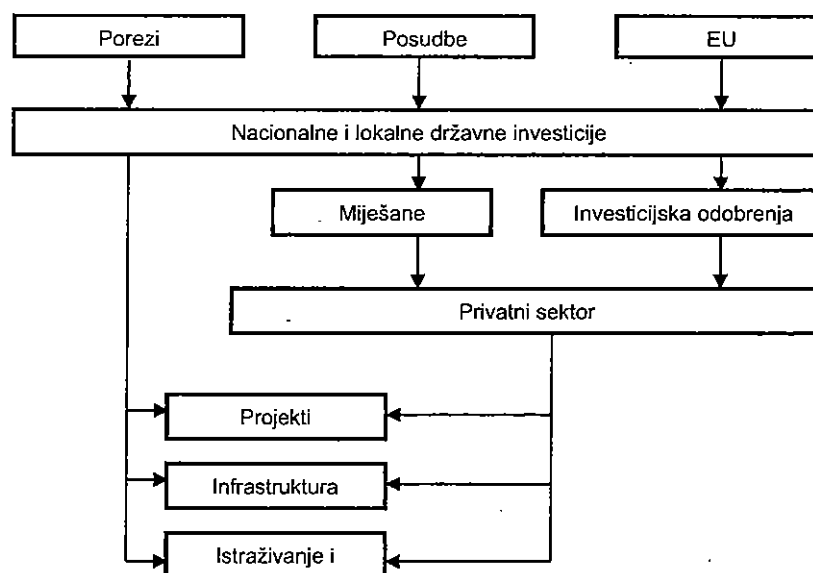
Tabela 1. Uloga institucija u razvoju turizma

Generalna regulacija institucija
Povezanost globalne ekonomije
Uticaj na kretanje međunarodnog kapitala
Stroga zakonodavstva
Makro-ekonomske politike
Intervencije u regijama i lokalitetima
Reprodukcija radne snage (edukacija, trening, učenje stranih jezika, regulacija nadnica i uslova rada)
Socijalne investicije (osiguravanje investicija koje ne čini privatni sektor; voda ili cestovna mreža)
Sigurnost i stabilnost
Specifičnosti uloge institucija u turizmu
Turističke vize i turističke kontrole
Posebna stimulacija ili kontrola kapitalnih tokova
Posebni zakoni i regulative
Ne postoji jedna makroekonomska politika koja odgovara svim ekonomskim sektorima
Intervencije radi restrukturiranja ekonomija turističkih odredišta u krizama

Kursevi i obuke na svim nivoima(visoke cijene zemljišta i kuća, relativno niske nadnice)
Direktne državne investicije u aerodrome i drugo
Volatilnost u slučaju rizika

Izvor: Shaw, G., Williams, A.M., (2004) *Tourism and tourism spaces*, Sage publications, London, str. 37

Uloga institucija u razvoju turizma ogleda se u prepoznavanju i značaju ljudskih resursa za turizam, kao i ulaganju i razvoju tzv. mekanih razvojnih elemenata kao što su: kvalitet, razvoj ljudskih resursa i podsticanje inovativnosti.



Slika 1. Tok investiranja u turizmu (uloga institucija)

Izvor: Tribe, J., (2001) *The Economics of Leisure and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford., str. 255

Razvoj turizma kroz razvoj ljudskih resursa

Razvoj turizma nije nikada određen samo jednim ciljem. Zajedničkom cilju teže i svi ostali ciljevi koje je potrebno ostvariti u turizmu. Cilj razvoja turizma uvijek je u konačnici podređen općem razvojnom cilju sredine u kojoj djeluje. Turizam se planira na svim nivoima, od makro ili općeg nivoa pa sve do lokalnog nivoa. Svaki nivo planiranja mora uzeti u obzir određene posebnosti koje su posljedice dosega ciljeva planiranja. Osnovni razlozi zbog kojih ekonomije teže ka razvoju turizma kao izvoznoj industriji su: kreiranje novih industrija i aktivnosti; utjecaj na zaposlenost; porast urbanizacije; povećane zarade država u bilanci plaćanja te ubrzanje razvoja nacionalnih ekonomija;

redistribucija moći pomoću redistribucije kapitala razvijenih i nerazvijenih zemalja; multiplikativni efekti turizma (Mathieson, Wall 1982; Seward, 1982; Duffield 1982).

Razvoj turizma se može shvatiti kao samostalni pojam u određenoj društveno – ekonomskoj cjelini u kojoj se turizam razvija, ili se pod pojmom razvoja može podrazumijevati razvoj samog fenomena turizma.¹⁸⁸ Razvoj turizma je određen prije svega prirodnim, geografskim i kulturnim karakteristikama, uz odgovarajući razvoj i angažovanje ljudskog faktora.

Rast i razvoj turizma u mnogim zemljama JIE ograničen je ponudom adekvatnih i kompetentnih ljudskih resursa (Mahesh, 1993). Visoki troškovi i fluktuacije u industriji dovode do prisutnosti nesklonosti trošenja resursa na obrazovanje i razvoj ljudskih resursa u turizmu (Taylor, Davies, 2004). Za razliku od faze fordizma¹⁸⁹, u kojoj nisu postojali veliki zahtjevi za kompetentnim stručnim ljudskim resursima, u novoj eri razvoja turizma zahtjevi za stručnim i obučanim ljudskim resursima dobijaju sve veći značaj.

Osnovne postavke odnosa između turizma i ljudskih resursa ogledaju se u slijedećem: turistički sektor je značajan generator novih radnih mjesta i jedna od grana sa najvećim potencijalom za budući rast zaposlenosti; konkurentnost turizma u velikoj mjeri zavisi od ljudi zaposlenih u toj djelatnosti i kvaliteti njihovog rada; rast zaposlenosti u turističkom sektoru članica EU proteklih je godina bila bitno veća u odnosu na druge sektore.

Za održivi razvoj turističkog sektora potrebno je razviti mjere za uspostavu ravnoteže dobrog osjećaja turista, potreba prirodnog i kulturnog okruženja i razvoja, te konkurentnosti destinacije i preduzeća. Na taj način posljedično se ostvaruju: osiguranje privrednog rasta i blagostanja, socijalna jednakost i kohezija te očuvanje okoliša i kulture. Za ostvarenje tih ciljeva treba odgovoriti mnogim izazovima, među kojima i veoma značajnom i zahtjevnom: poboljšanju kvalitete radnih mjesta u turizmu.

Iako ljudski resursi u turizmu predstavljaju jedan od najznačajnijih segmenata kvaliteta pruženih usluga problem sa ljudskim resursima utvrđen je gotovo u svakom segmentu poslovanja. Način komunikacije sa gostom, ali i komunikacija između zaposlenih unutar preduzeća, veoma je značajna, a neki put i presudna, za pružanje kvalitetnih usluga u turizmu, čime se postiže i

¹⁸⁸ Vukonić, B., Keća, K., (2001) Turizam i razvoj: pojam, načela, postupci, Univerzitet u Zagrebu, Ekonomski fakultet.

¹⁸⁹ faza fordizma ili faza masovnog turizma je prva faza u razvoju turizma u period posle II svjetskog rata. osnovna karakteristika ovog perioda ogleda se u formiranju i ekspanziji velikih kompanija koje se javljaju i kao glavni nosioci procesa razvoja turizma i omasovljenje turističkih tokova, ostvarujući pri tome dominantan uticaj na razvoj ostalih privrednih subjekata na turističkom tržištu.

zadovoljstvo gosta. Takođe, značajna je i komunikacija između različitih ponuđača usluga u turizmu što je sastavni dio menadžmenta turističke destinacije.

Ljudski resursi u turizmu mogu se svrstati u slijedeće četiri grupe: kadrove koji kreiraju uslužni program; kadrove koji rade na poslovima informisanja i prodaje; specijalizovane kadrove; kadrove na poslovima izvršenja turističkih aranžmana: turistički vodiči, turistički pratoci, agencijski predstavnici, animatori.

U cilju podizanja efikasnosti i efektivnosti institucionalne podrške razvoja turizma kroz razvoj ljudskih resursa u Bosni i Hercegovini se provodi edukacija ljudskih resursa, odnosno provodi se obuka turističkih vodiča. Obuka turističkih vodiča je osmišljena i u potpunosti se provedi u skladu sa Pravilnikom o programu i načinu polaganja stručnog ispita za turističkog vodiča. Inicijativa za provođenje ove aktivnosti je uslijedila nakon sprovedenog anketnog istraživanja javnog i privatnog sektora po pitanju potrebe za ovom vrstom edukacije u oblasti turizma. Na osnovu raspisanog Javnog oglasa za polaganje stručnog ispita za turističkog vodiča donosi se Odluka o osnivanju komisije za polaganje stručnog ispita za turističkog vodiča, kao i Odluka o realizaciji programa obuke turističkih vodiča i troškovniku edukacije prijavljenih kandidata u Bosni i Hercegovini. Uspješno polaganje stručnog ispita za turističkog vodiča, rezultira dobivanjem sertifikata, nakon čega slijedi formiranje Udruženja turističkih vodiča u Federaciji BiH, Republici Srpskoj i Brčko distriktu BiH.

Ciljevi udruženja turističkih vodiča u Bosni i Hercegovini su: stvaranje uslova za što kvalitetnije pružanje usluga turističkog vođenja; stvaranje uslova za što kvalitetnije turističko prezentovanje, promovisanje identiteta, važnosti te ugleda BiH; zaštita profesije, odnosno struke turističkog vodiča; saradnja sa udruženjima i turističkim zajednicama u BiH i svijetu; strukovno i interesno povezivanje članova Udruženja međusobno kao i članova Udruženja s članovima drugih udruženja odnosno društava turističkih vodiča radi razmjene iskustava i potrebnih informacija važnih za struku turističkog vodiča; organizovanje predavanja, seminara, okruglih stolova, kongresa, simpozijuma i drugih stručnih skupova iz područja djelatnosti Udruženja radi stručnog i profesionalnog usavršavanja članova; izrada projekata iz oblasti kulture i kulturnog nasleđa, turizma, ekologije, održivog razvoja, obrazovanja i slično; aktivno sudjelovanje u predlaganju zakonskih i podzakonskih akata radi unapređenja položaja turističkog vodiča i struke; saradnja s nadležnim ministarstvima, drugim organima državne uprave, turističkom zajednicom BiH kao i ostalim turističkim zajednicama u BiH i u inostranstvu, te domaćim i stranim pravnim osobama i institucijama; utvrđivanje načela ugovaranja i obavljanja različitih usluga za svoje članove; aktivno sudjelovanje u ojačavanju statusa struke zajedno s ostalim strukovnim udruženjima; povezivanje s

Turističkim zajednicama, organima državne uprave i njihovim službama, pronalaženje mogućnosti finansiranja i poticanja programa Udruženja; zaštita i zastupanje strukovnog, ekonomskog, pravnog i profesionalnog interesa članova; vođenje registra članova; izdavanje publikacija iz područja djelatnosti Udruženja; promocija putem Turističke zajednice BiH, kataloga, interneta i ostalim načinima; pokretanje inicijative za očuvanje kulturne i prirodne baštine; zaštita ugleda Udruženja; osnivanje stručnih sekcija i koordiniranje njihovog rada; druge djelatnosti u skladu sa zakonom i odlukama utvrđenim Statutom.

Turistički vodič je stručno lice koje angažuje turistička agencija radi vođenja i animiranja grupe turista. Glavni zadatak se odnosi na prezentaciju destinacija i tumačenje pojedinih atraktivnosti. Treba da ima visok nivo obrazovanja; položen ispit i licencu turističkog vodiča.

Metodologija

U okviru internog istraživanja obrađeni su dostupni sekundarni izvori podataka i informacija kao što su knjige, članci iz menadžmenta, menadžmenta ljudskih resursa, izvještaji i drugi dokumenti o razvoju turizma i Internet izvori, uz uvažavanje principa referentnosti i aktuelnosti pri korištenju literature. U okviru eksternog istraživanja, uz upotrebu ankete kao instrumenta istraživanja, prikupljeni su empirijski podaci o institucionalnoj podršci razvoju turizma kroz razvoj ljudskih resursa u Bosni i Hercegovini.

Strukturiranim anketnim upitnikom i metodom slučajnog neproporcionalnog uzorka obuhvaćen je javni sektor (agencije, direkcije, instituti, komisije, ministarstva, odbori, službe, uredi i drugi) i privatni sektor u Bosni i Hercegovini. Uz uvažavanje ograničenja karakterističnih za jedan i za drugi sektor, uzorkom istraživanja obuhvaćeno je 100 zaposlenih iz javnog i privatnog sektora Bosne i Hercegovine

Cilj istraživanja je predstavljanje efektivnosti i efikasnosti institucionalne podrške razvoju turizma kroz razvoj ljudskih resursa.

Predmet istraživanja jeste prezentiranje osnovnih karakteristika i analiza institucionalne podrške razvoju turizma kroz edukaciju ljudskih resursa, organizovanje i provođenje projekata, te formiranje odgovarajućih institucija.

U radu su postavljene i slijedeće hipoteze istraživanja:

H₁: Javni sektor obezbjeđuje edukaciju, organizuje i provodi projekte razvoja ljudskih resursa iz oblasti turizma

H₂: Obrazovanje i razvoj ljudskih resursa u oblasti turizma je od izuzetne važnosti kako za javni tako i za privatni sektor

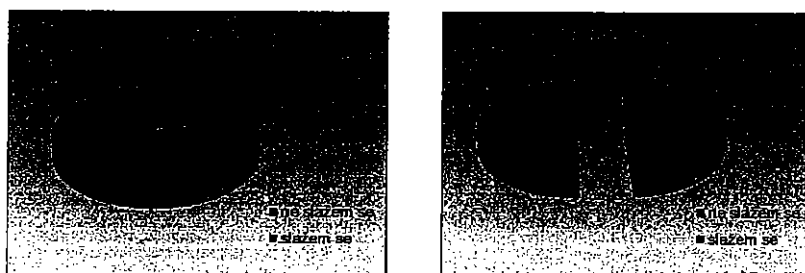
H₃: Rast i razvoj turizma ograničen je ponudom kompetentnih ljudskih resursa

H₄: Privatni sektor omogućava razvoj ljudskih resursa za potrebe razvoja turizma

H₅: Obuka turističkih vodiča kroz program za polaganje stručnog ispita za turističkog vodiča predstavlja efikasan oblik edukacije ljudskih resursa za potrebe razvoja turizma.

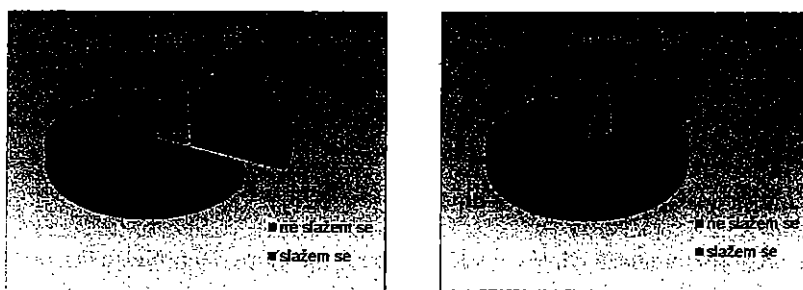
Interpretacija rezultata

Na temelju rezultata empirijskog istraživanja institucije javnog i privatnog sektora blagovremeno omogućavaju i obezbjeđuju programe edukacije, te organizuju i provode projekte razvoja ljudskih resursa iz oblasti turizma, i to javni sektor sa 79,07%, a privatni sa 50,88%.



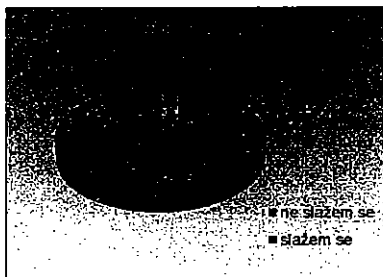
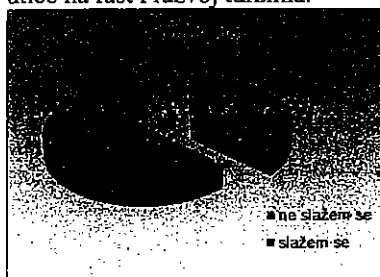
Slika 2. Javni sektor obezbjeđuje edukaciju, organizuje i provodi projekte razvoja ljudskih resursa iz oblasti turizma

Rezultatima empirijskog istraživanja ustanovljeno je da obrazovanje i razvoj ljudskih resursa u oblasti turizma ima izuzetnu važnost kako za javni tako i za privatni sektor, odnosno javni sektor sa 67,44% i privatni sektor sa 82,46% podržavaju važnost obrazovanja i razvoja ljudskih resursa iz oblasti turizma.



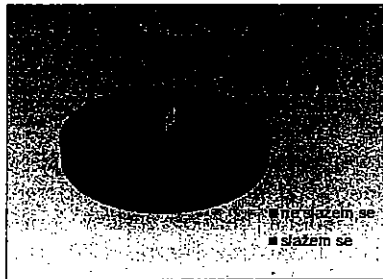
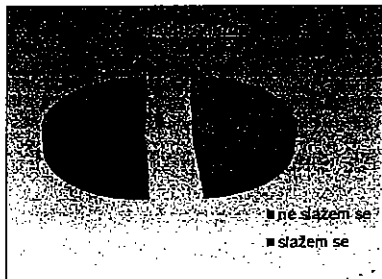
Slika 3. Važnost obrazovanja i razvoja ljudskih resursa iz oblasti turizma u javnom i privatnom sektoru

Rezultatima empirijskog istraživanja dokazano je da rast i razvoj turizma ovisi i da je ograničen ponudom kompetentnih ljudskih resursa odnosno javni sektor sa 62,79% i privatni sektor sa 87,72% smatra da je u BiH prisutan nedostatak adekvatnih i kompetentnih ljudskih resursa u ovoj oblasti, čime se negativno utiče na rast i razvoj turizma.



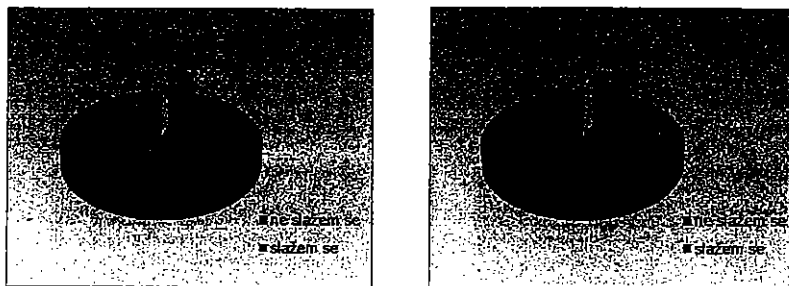
Slika 4. Rast u razvoj turizma zavisi od kompetentnih ljudskih resursa

Na temelju rezultata empirijskog istraživanja utvrđeno je da privatni sektor omogućava razvoj ljudskih resursa za potrebe razvoja turizma, i to javni sektor da 51,16%, a privatni sektor sa čak 92,98% smatra da ljudskim resursima koji su zaposleni u privatnom sektoru omogućava razvoj za potrebe razvoja turizma.



Slika 5. Privatni sektor pruža mogućnost razvoja ljudskih resursa za potrebe razvoja turizma

Rezultati empirijskog istraživanja pokazali su da javni sektor sa 95,35% i privatni sektor sa 92,98% smatra da obuka turističkih vodiča kroz program za polaganje stručnog ispita za turističkog vodiča od strane odgovarajućih institucija javnog sektora predstavlja najbolji oblik edukacije ljudskih resursa za potrebe razvoja turizma.



Slika 6. Obuka turističkih vodiča kroz program za polaganje stručnog ispita predstavlja najbolji oblik edukacije ljudskih resursa iz oblasti turizma

Zaključak

Sa narastanjem empirijske istraživačke grade i sa sve većom akumulacijom znanja vezanog za razvoj ljudskih resursa, stvorile su se i realne pretpostavke za teorijska uopštavanja i formuliranje odgovarajućih teorijskih koncepata. Uvidom u literaturu može se doći do zaključka da je nivo znanja kojim raspolažu ljudski resursi za potrebe turizma značajan, ali da je to znanje još uvijek nedovoljno integrisano i sintetizirano.

Analizom i komparacijom teorijske grade iz područja menadžmenta ljudskih resursa, koja je sadržana u recezentnim izvorima navedenim u literaturi, te rezultatima provedenih istraživanja prema naučnoj metodologiji korištenoj u procesu istraživanja, potvrđene su hipoteze istraživanja.

Na reprezentativnom uzorku je izvršeno empirijsko istraživanje, te je ustanovljeno da postoji institucionalna podrška razvoju turizma kroz razvoj kompetentnih ljudskih resursa u BiH. Učinjeni su naponi na polju jačanja svijesti o značaju razvoja ljudskih resursa za pojedince, s jedne, i razvoj turizma, s druge strane.

Reference

Knjige

1. Armstrong, M. (2006) *Handbook of Human Resource Management Practice*, 10th ed. London, , GBR: Kogan Page, Limited
2. Bahtijarević- Šiber, F. (1999) *Management ljudskih potencijala*, Golden Marketing, Zagreb 1999.
3. Bogićević B. (2004) *Menadžment ljudskih resursa*, Centar za izdavačku djelatnost, Ekonomski fakultet, Čugura – Print, Beograd, 2004.
4. Dessler, G. (2007) *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*, IV izdanje, Fakultet organizacionih nauka, Univerzitet u Beogradu, Data Status, Beograd
5. Dulčić, A. (2002) *Upravljanje razvojem turizma*, Ekonomski fakultet Split

6. Jovičić, Ž. (1999) *Osnove turizmologije*, Prirodno-matematički fakultet Banja Luka
7. Koontz, H., Wehrich, H. (1994) *Menadžment*, Mate, Zagreb
8. Middleton, V., Hawkins, R. (1998) *Sustainable Tourism*, Oxford
9. Pirjevec, B., Kesar, O. (2002) *Počela turizma*, Ekonomski fakultet Zagreb
10. Shaw, G., Williams, A.M. (2004) *Tourism and tourism spaces*, Sage publications, London
11. Stefanović, V. (2004) *Turistički menadžment*, Prirodno-matematički fakultet Niš
12. Tribe, J. (2001) *The Economics of Leisure and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford
13. Umihanić B., Dedić, M. (2004) *Osnove menadžmenta i preduzetništva*, Ekonomski institut Tuzla
14. Unković, S. (2001) *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet Beograd

Članci

1. Aurora, P.B. (1999), Konkurentnost u turizmu i uloga španjolske državne uprave, *Turizam*, 47(4): 316-332.
2. Gavin, E. and Jorge, C. (1996), Perspectives on tourism development, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 8, Br. 7, str. 44.
3. Ivanović, Z., i Ivanović, V. (2004) Economic Impact of tourism and environmentalism in developing countries, *International congress, Tourism & hospitality industry 2004*. University of Rijeka, Opatija, Vol. 2., str. 185-193.
4. Marušić, S. (1993) Upravljanje ljudskim potencijalima: prilog istraživanju razvitka karijere, Ekonomski pregled, *Mjesečnik Hrvatskog društva ekonomista* 43(7-8) str. 495-509
5. Stefanović, V. (2005), Ljudski resursi i savremeni procesi u turizmu, *Ekonomski pogledi*, vol. 5, br. 2, str. 43-61

Internet izvori

1. Vlada Brčko distrikta BiH, Odjeljenje za privredni razvoj, sport i kulturu, www.bdcentral.net (pristup Decembar 2011.)
2. Vlada Republike Srpske, Ministarstvo trgovine i turizma, www.vladars.net (pristup Januar 2012.)
3. Federalno Ministarstvo okoliša i turizma, www.fmoit.gov.ba (pristup Januar 2012.)



УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА У

ТУРИСТИЧКИМ ПРЕДУЗЕЋИМА

Стево Пашалић¹⁹⁰, Дарко Пашалић¹⁹¹

Апстракт:

Предмет анализе у овом раду су прије свега средња и велика предузећа у туризму, с тим што треба имати у виду да се многа рјешења из области управљања људским ресурсима могу, наравно адекватно модификована, примјенити и у малим предузећима.

Као кључне функције управљања људским ресурсима у туристичким предузећима могу се издвојити: планирање људским ресурсима, објезбјеђивање људских ресурса, развој људских ресурса, "одржавање" људских ресурса. Развој људских ресурса у туристичком предузећу произилази из потребе прилагођавања запослених брзим промјенама у окружењу (технолошким, тржишним, и др.).

Исто тако, може се закључити да нова парадигма развоја туризма има велики утицај и на људске ресурсе у свим туристичким предузећима и на њихово адекватно управљање.

У савременим условима пословања неопходно је да туристичка предузећа људским ресурсима посвете знатно више пажње него осталим ресурсима.

Кључне ријечи: људски ресурси, туристичко предузеће, туристичко тржиште

Abstract: *Subject of analysis in this work are primarily all medium and large companies in tourism, it should be noted with it that many solutions from the*

¹⁹⁰ Редовни професор Универзитета у Источној Сарајеву, ужа научна област туризам и хотелијерство; друштвена географија и демографија;

¹⁹¹ Виши асистент на Универзитету Синергија у Бијелини, ужа научна област стратешки менаџмент

field of human resource management that are appropriately modified can be applied in small companies.

As a key features of human resource management in tourism companies it can be extricated: human resources planning, human resources providing, human resources development, human resources maintenance. Development of human resources in tourism companies results from need for adaptation of employees with rapid changes in the surroundings(technological,market etc.)

Equally , it might be concluded that new paradigm of tourism development has a great impact on human resources in all tourism companies and their proper management. In contemporary conditions of management it is necessary that tourism companies devote much more attention to human resources than other resources.

Key words: *human resources, tourism company, tourism market*

Увод

Предмет истраживања је да се потпуније истраже и сагледају неке од кључних компоненти управљања људским ресурсима у туризму, односно у његовим базичним организацијама, тј. припадајућим предузећима. Дјелатности туристичке привреде одликују се превасходно учешћем људи у остваривању услужних и производних активности, односно, у свим битним компонентама радних процеса. Људи су и носиоци највећег дијела радних операција и чиниоци трошковног и укупног пословног резултата у туристичким предузећима. Стога је управљање људским ресурсима изузетно значајно за остваривање укупних пословних резултата конкретног предузећа или организације у туризму.

Истраживање посебно обухвата и анализира образовање и обуку запослених као неких од најважнијих компоненти укупног процеса управљања људским ресурсима у туристичком предузећу. образовање и обука запослених су, уствари, полазне активности у концепту управљања и изузетно важне за остваривање квалитета пружених услуга,. Односно изузетно важне за успјешну примјену концепта управљања укупним квалитетом (TQM-Total Quality Management).

Поред образовања и обуке значајан допринос у примјени тог и других савремених концепата управљања људским ресурсима имају и остали инструменти управљања људским ресурсима, као што су дизајнирање радног мјеста и анализе посла, регрутовање и селекција запослених, развој каријере, награђивање запослених.

Услужни карактер предузећа у туризму потенцира улогу живог људског рада. Другим ријечима, туризам је радно интензивна дјелатност. За активности за пружање туристичких услуга карактеристична је истовременост процеса стварања и коришћења самих услуга, односно, неопходност присуства потрошача у току пружања услуга, па отуда и успостављање активног интерперсоналног контакта, као саставног дијела процеса услуживања. Из наведеног проистиче и пресудан утицај људског фактора (у свим туристичким предузећима) на постизање сатисфакције потрошача.

Анализа димензија квалитета туристичке услуге (SERVQUAL model) и GAP-ова квалитета омогућава да се утврди значај и улога запослених (на свим нивоима у предузећу) у успостављању, одржавању и унапређивању квалитета туристичке услуге и укупног квалитета туристичког предузећа. Људски фактор је тај који услугу "обиљежава" и диференцира је у односу на конкуренцију. Стога је неопходно посебно нагласити и анализирати улогу менаџера и услужног персонала у постизању квалитета туристичких услуга.

Виши менаџмент треба да обезбиједи стратешку визију, ствара креативну климу, развија организациону културу која признаје, вреднује и награђује учинак. Наиме, како би успоставили одговарајућу пословну културу оријентисану на потрошаче и процес услуживања, менаџери морају добро познавати специфичности пословања у туризму и имати јасну визију и стратегију на који начин да се развија туристичко предузеће.

У туристичким предузећима нарочито је важно на прави начин схватити посао на првој линији услуживања, јер су запослени на тим позицијама извор лојалности потрошача/туриста и конкурентске предности.

Материјал и методе

У истраживањима управљања људским ресурсима примјењује се посебна методологија, која се разликује од уобичајених синтетичким приступом и истовременим истраживањима у времену и простору.

Методе коришћене у раду карактеристичне су за истраживања у домену друштвених наука, а које, такође, своју примјену налазе и у економским наукама. Имајући у виду да се основни методолошки принципи друштвених наука заснивају на дијалектици, из тога произилазе и основне методе – дијалектичка, синтетичка и верификациона. Дијалектичка метода коришћена је ради сагледавања међусобне повезаности и условљености појава које су предмет истраживања. Синтетичке методе коришћене су ради сагледавања законитости у домену управљања људским ресурсима,

као и ради откривања специфичности у управљању људским ресурсима у предузећима у туризму. Синтетичка, као и верификациона метода, представљају основне методе за провјеру хипотеза од којих се пошло у истраживању. Метода синтетичке анализе примјењивана је при обради расположивих података из статистичког система БиХ и Републике Српске, као и међународне статистике из области туризма.

PERT метода (*Programme Evaluation and Review Technique*) – употребљавана је у приликама када трајања појединих догађаја није могуће тачно утврдити, јер се не зна колико ће трајати (коришћене три варијанте времена: оптимистичко, песимистичко и највјероватније).

СРМ метод (*Critical path method*) – примјењивана у случајевима када је вријеме појединих активности у истраживању познато и може се једнозначно одредити. Након одређивања појединих активности врши се прорачун трајања реализације читавог пројекта истраживања.

РДМ (*Precedence Diagramming Method*) – је метод конструисања мрежног дијаграма код којег чворови представљају активности, а стрелице показују њихове зависности. Ова техника се назива још и АОН (activity-on-node) и представља постојање четири типа зависности међу активностима (FS, FF, SS, SF).

МРЕЖНО планирање – омогућава комплексно сагледавање свих активности по њиховом мјесту у временском плану, затим трајању и односу – међузависности (претходи, слиједи). Методе мрежног планирања заснивају се на графичком приказивању редосљеда и трајања остваривања свих активности, као и њихових међузависности.

МЕТОДА кључних догађаја (*milestone*) – огледа се у утврђивању кључних догађаја на у истраживању и изради плана кључних догађаја који су дефинисани технолошким структурирањем пројектног истраживања.

ОБС организационо структурирање пројекта – представља метод којим се формира одговарајућа организациона форма и утврђује мјесто свих учесника у реализацији пројекта. Дефинише обим задатака сваког учесника, њихове нивое одлучивања и појединачне одговорности.

WBS метода – је костур процеса управљања истраживањем и прилагођава се шеми декомпозиције система на подсистеме, односно подгрупе задатака – на принципу разбијања структуре са више нивоа.

Резултати и дискусија

3.1. Специфичности људских ресурса у туризму

Људи су кључни пословни ресурси, али истовремено знатно комплекснији од других ресурса. Ова комплексност произилази из специфичности људског бића. Човјек је мисаоно и свјесно биће, па је стога управљање људским ресурсима много сложеније и захтијева више знања и умијећа него када је у питању управљање другим ресурсима.

Специфичности, а посљедично и значај, људских ресурса у туристичким предузећима произилазе из особености туризма, туристичког тржишта, као и из карактеристика туристичких услуга.

Као носиоци пословне политике на туристичком тржишту дјелују бројни привредни субјекти, тј. туристичка предузећа (или предузећа туристичке привреде) која пружају туристичке услуге у циљу задовољења потреба туриста и постизања жељених економских ефеката (остваривања профита).

Основна обиљежја свјетског туристичког тржишта је доминација мултинационалних компанија, тј. у туризму је присутна изражена концентрација запослених и средстава у великим, често међународно оријентисаним, предузећима, у којима је присутан велики број експерата (специјализованих менаџера) за поједине пословне функције и посебна пословна подручја. Подручје менаџмента људских ресурса је једно од таквих специјалистичких функција.

Предмет анализе у овом раду су прије свега средња и велика предузећа у туризму, с тим што треба имати у виду да се многа рјешења из области управљања људским ресурсима могу, наравно, адекватно модификована, примјенити и у малим предузећима.

Туризам директно и индиректно утиче на запосленост. Са једне стране, директан утицај се односи на обезбјеђење радних мјеста ("директно запошљавање") у дјелатностима (и предузећима) туристичке привреде које непосредно чине његову сложену (хетерогену) структуру (хотели, ресторани, туристичке агенције и туроператори, крузинг компаније, авиокомпаније и др.). Са друге стране, индиректни утицај туристичке привреде на запосленост огледа се у повећању броја запослених и у низу других дјелатности и активности за које је туристичко тржиште тзв. "секундарно" тржиште за пласман сопствених производа и услуга (индустрија, грађевинарство, пољопривреда и др.).

Карактеристика сезоналности у туристичком пословању намеће потребу запошљавања и додатне тзв. "сезонске" радне снаге, која се укључује у

процес репродукције само у периоду док траје сезона (тзв. пуна љетна или зимска сезона траје два до три мјесеца), а са циљем да се без застоја и сходно повећаном обиму тражње у том периоду пласирају производи и услуге иностраним и домаћим туристима на типично туристичком подручју.

Честе флукуације запослених у туризму су, поред утицаја сезоналности пословања, изазване и дјеловањем бројних других фактора, као што су услови рада, награђивање, психофизичке предиспозиције за обављање радно интензивне дјелатности и др. Што се тиче услова рада у туризму, важно је нагласити да они обухватају рад у објективно отежаним околностима при извршавању појединих операција (на примјер, рад у кухињи током љета), или уз изражене физиолошке напоре (на примјер, дуго стајање и ходање).

Поједина занимања у туризму, посебно у угоститељству, хотелијерству и ресторатерству, погодују запошљавању женске радне снаге, па је, у неким развијеним туристичким земљама, у поменутој дјелатности, учешће женске радне снаге од 70% у укупном броју запослених. Оваква структура запослених по полу има веома значајан утицај на континуитет и квалитет у обављању радних операција. Са развојем туристичке привреде у једној земљи, увећавају се и захтјеви за запошљавањем у погледу стручних, компетентних и погодних кадрова. Трансфер технологије веома је заступљен на сваременом туристичком тржишту, а управо су адекватно образовани и обучени запослени кључни за његов успјех.

3.2. Функције управљања људским ресурсима у туристичким предузећима

Као кључне функције управљања људским ресурсима у туристичким предузећима могу се издвојити:

- планирање људских ресурса,
- обезбјеђивање људских ресурса,
- развој људских ресурса,
- "одржавање" људских ресурса.

Планирање људских ресурса представља интегрални дио укупних планских активности туристичког предузећа. Ради се о активности менаџмента људских ресурса од кључног стратегијског значаја, односно једном од основних инструмената остваривања стратегије и практичног превођења у конкретне активности обезбјеђења потребних ресурса. Према томе, планирање људских ресурса представља покушај да се предвиди колико и какви запослени ће бити потребни у будућности и до које мјере

ће ова потреба бити задовољена. Оно укључује поређење тренутног стања људских ресурса у туристичком предузећу са извјесним будућим потребама и припрему програма за запошљавање, увођење, обуку и развој, као и могуће отпуштање запослених. Ефективно планирање људских ресурса требало би да резултира правим људима који раде праве ствари на правом мјесту и у право вријеме.

Основни циљ планирања људских ресурса јесте благовремено обезбјеђење неопходних људских потенцијала за будуће пословне активности предузећа у туризму. Планирање људских ресурса не може егзистирати у изолацији. Оно мора бити повезано са цјелокупном стратегијом и процесом планирања у туристичком предузећу.

На неопходност планирања људских ресурса у туристичким предузећима упућују и следећи аргументи:

- људски ресурси су критични за пословање туристичких предузећа,
 - трошкови запошљавања и развоја људских ресурса су веома високи,
 - процес регрутовања и запошљавања нових људи дуго траје,
 - стицање додатних знања и вјештина захтијева вријеме и труд,
 - туристичка предузећа тешко могу обезбиједити са тржишта рада већи број одговарајућих људи,
 - интегрисање новозапослених у туристичко предузеће је процес који захтијева вријеме и пуни радни допринос се не може очекивати одмах.
- Планирање људских ресурса у туристичком предузећу подразумијева и читав комплекс интегралних планских активности, као што су:
- утврђивање потребног броја запослених (квантитативни планови);
 - утврђивање потребне структуре запослених (квалификациона структура);
 - утврђивање потребних активности развоја људских ресурса (планирање образовних активности, премјештаја и промјене структуре послова, каријере и сл.);
 - утврђивање потреба за новим радницима и извору регрутовања (план прибављања потребних људских ресурса за будућу активност туристичког предузећа);
 - утврђивање могућих потреба за смањењем броја запослених (нпр. Увођење нових технологија);
 - развој система, инструмената и метода промјене понашања и вредновања у туристичком предузећу.

За утврђивање профила захтјева у туристичким предузећима веома је корисна примјена тзв. "Rodžerovog plana u 7 tačaka", који обухвата:

- физички изглед и карактеристике;

- знање и образовање;
- општу интелигенцију;
- специфичне способности;
- интересовања;
- личност;
- личне околности.

Обезбјеђивање људских ресурса остварује се путем инструмената регрутовања и селекције. Предузеће у туризму задовољава своје потребе за људским потенцијалима на два начина: запошљавањем нових људи и развојем потенцијала постојећих (увијек је потребно превасходно сагледати постојеће кадровске потенцијале и евентуалне резерве). Предузећа се одлучују за нове раднике када проширују послове и када треба да попуне радно мјесто због унутрашњег премјештања или одласка радника у друго предузеће, пензију и сл.

Регрутовање људских ресурса је процес идентификације и привлачења кандидата чије способности, вјештине и личне особине задовољавају захтјеве тренутно упражњених радних мјеста или будућих послова. У попуњавању радних мјеста у туристичком предузећу стоје на располагању два кључна извора: интерни (унутрашњи) и екстерни (спољашни). Пошто оба извора имају своје предности и недостатке, а и своје специфичности, препоручује се њихово комбиновање. Без обзира који се извор користи неопходно је стварање одговарајуће базе података или "pool-a" потенцијалних кандидата.

Интерни или унутрашњи извори односе се на постојеће потенцијале у туристичком предузећу који могу боље да се искористе другачијим распоредом или додатном обуком.

Екстерни извори представљају укупну понуду рада изван конкретног туристичког предузећа, што се односи на незапослена лица, али и на запослене у другим предузећима заинтересоване за промјену радног мјеста. Коришћење екстерних извора обично се сматра скупљим начином, како са аспекта новца, тако и потребног времена да се добије одговарајући кандидат.

Регрутовање кандидата је процес који представља увертиру селекције. Од њега зависи углед туристичког предузећа на тржишту рада, али и будући успјех у селекцији и социјализацији. Зато овај посао захтијева одговарајуће знање и припрему.

Селекција подразумијева процјењивање кандидата уз примјену различитих, унапријед утврђених метода и поступака и избор кандидата

који најбоље одговарају захтјевима послова. Основни циљ селекције је прогнозирање будуће радне успјешности кандидата и минимизирање грешака у одлучивању о избору кандидата за запослење. За туристичко предузеће селекција је од изузетне важности, али су њени ефекти ограничени уколико није синхронизована са другим активностима менаџмента људских ресурса.

Селекција и избор кандидата за запослење изузетно је сложен процес, који се састоји од неколико фаза. Овај, ако и већина осталих процеса у управљању људским ресурсима у туристичком предузећу, полази од анализе посла, критеријума успјешности и профила захтјева у односу на извршиоца. Тиме се утврђује основа за идентификацију тражених знања, способности и особина личности, као и избор инструмената селекције.

Развој људских ресурса обично се дефинише као скуп мјера и активности у туристичком предузећу усмјерених на прилагођавање знања, способности и вјештина запослених будућим захтјевима послова или дјелатности предузећа. Развој људских ресурса у туристичком предузећу је процес у коме су главни актери предузеће и запослени (појединци). Ови актери имају и сваки своје интересе.

Развој људских ресурса у туристичком предузећу произилази из потребе прилагођавања запослених брзим промјенама у окружењу (технолошким, тржишним, и др.). Ради се о динамичкој функцији менаџмента људских ресурса, која има изузетне мотивационе димензије и међузависне односе са осталим активностима у оквиру менаџмента људских ресурса. Инструменти који се користе у развоју људских ресурса у туристичком предузећу, у ширем смислу, обухватају све активности везане за увођење запослених у посао путем оријентације и социјализације, затим, образовање и обуку запослених, оцјењивање перформанси запослених и планирање и развој каријере.

Под **образовањем** или едукацијом најчешће се подразумевају активности које имају за циљ ширење укупних сазнања, развој потенцијала и промјену вриједности и културе. Сматра се да је образовање примарно усмјерено на будућност, тј. будуће захтјеве посла. **Обука** или тренинг, међутим, представља термин који се обично користи када се мисли на плански напор предузећа да побољша перформансе запослених на њиховом радном мјесту, у циљу стицања специфичних знања, способности и вјештина неопходних за савладавање конкретних радних задатака и означава временску димензију садашњости.

Менаџери морају подстицати и стимулисати учење, сами бити спремни на учење и знати ту спремност и потребу пренијети на све запослене.

Образовање и обука у тржишно оријентисаном предузећу не могу бити посебна изолована функција, него морају бити интегрисани у укупну политику управљања људским ресурсима и као такви имати примарно развојну димензију.

Праћење и оцјењивање перформанси запослених је процес континуираног праћења, вредновања и усмјеравања радних резултата и радног понашања, заснованог на одговарајућим критеријумима, методама и ситемима процјене. Циљеви праћења и вредновања радне успјешности су вишеструки и у њима се преламају циљеви појединаца и циљеви туристичког предузећа. Оцјењивање се обично врши једном полугодишње или годишње и о резултатима оцјене запослени треба да буде упознат.

"Одржавање" људских ресурса односи се на креирање и администрирање система директних (основне плате и зараде базиране на перформансама) и индиректних зарада запослених (програми, заштите, плаћена одсуства и погодности), затим различите методе мотивисања запослених, потом питање радних односа (унапређење односа на релацији послодавац – запослени, кроз поштовање законских прописа у области рада и радних односа).

Мотивисање запослених се истиче као један од најважнијих елемената у обезбјеђењу квалитета радних операција. У питању је сложен психолошко-економски фактор, па стога, предузећа у туризму предузимају разне активности у циљу постизања жељених ефеката у овом погледу.

3.3. Фактори развоја управљања људским ресурсима у туристичким предузећима

Развој функција управљања ресурсима у конкретном туристичком предузећу условљен је дјеловањем одређених фактора садржаних у окружењу – интерном и екстерном. Другим ријечима, промјене у интерном и екстерном окружењу захтијевају прилагођавање туристичких предузећа, тј. унутрашње промјене у начину, врсти и обиму пословања, које имају снажне импликације на структуру, обим, начин и развој управљања људским ресурсима.

Ниједно тржиште робе и услуга не карактерише тако динамичан раст промета и потрошње и перманентно јачање конкуренције, као што је случај са међународним туристичким тржиштем.¹⁹²

¹⁹² Туристичко тржиште обухвата домаћа и међународна кретања. Према релевантним процјенама, домаћи туристички промет чини у многим земљама и до 70% укупног туристичког промета. Међутим, треба истаћи да међународни туризам, иако по свом обиму знатно мањи у односу на домаћи, има

Индикатори раста прихода од међународног туризма указују на изузетно снажну експанзију, што је представљало материјални основ развоја свих дјелатности које чине туристичку привреду. Иако је постојала значајна разлика у стопама раста прихода у појединим периодима, посебно је индикативно да су ове стопе биле перманентно изнад стопа раста физичког промета.

Процјењује се да је у последњих десет година реална туристичка потрошња расла просјечно годишње око 3-4% брже од туристичког промета. Ово је условљено повећањем животног стандарда становништва, посебно у привредно неразвијеним земљама свијета, даљим омасовљењем међународног туризма, као и знатнијим повећањем квалитета туристичких услуга у које је уграђен виши ниво знања.

Туристичка привреда се развија у пословном окружењу које се стално мијења. Глобализација тржишта, концентрација економске моћи, доступнија тржишта, технолошки развој и веома конкурентно тржиште, у комбинацији са све софистициранијим потребама и очекивањима туриста, дефинишу нове параметре за туристичка предузећа. Динамика и структура међународног туризма утицале су да се створи широк тржишни простор за ангажовање предузећа из области туризма у међународном пословању. Притисак конкуренције на глобалној основи приморава туристичка предузећа да пруже адекватне одговоре на изазове пословања у савременим условима, при чему људски ресурси имају примарну улогу.

Као главни носиоци наведених промјена јављају се међународни хотелски и ресторански ланци, али и велики свјетски туроператори и авио компаније. Интензивирање тренда интернационализације пословања туристичких компанија, као и интеграционих процеса широм свијета представља значајан изазов за функцију управљања људским ресурсима у погледу прављења баланса између потребе вођења јединствене стратегије и политике управљања људским ресурсима на нивоу цјелине и потребе прилагођавања локалним прописима и обичајима. Зато је у новије вријеме интернационални менаџмент људских ресурса све важнији за све већи број туристичких компанија широм свијета.

Интернационални менаџмент људских ресурса мора у савременим условима пословања да одговори на све већи изазов који се састоји у избору интернационалних радника, њиховој обуци, исплаћивању и репатријацији. Будући да посао лица послатих да раде у иностранству представља суштину међународног менаџмента људских ресурса, чињеница да се ти задаци често завршавају неуспјехом, изазива одређену

посебан значај због његовог утицаја на платни биланс земље и мултипликоване ефекте потрошње страних туриста.

забринутост. Велики проценат запослених неуспјешно завршава своје послове у иностранству, али се то може поправити ако се пажљиво бирају кандидати за рад у иностранству.

Табела 1. Проценат странаца у структури запослених у хотелским објектима у саставу међународних хотелских ланаца

	Земље у развоју	Новоиндустријализоване земље	Индустријализоване земље
Извршни директори	52,50	69,80	42,00
Остали менаџери	50,50	16,30	26,20
Сви менаџери	49,80	21,60	32,00
Надзорници	38,60	6,10	28,30
Оперативно и остало особље	31,50	3,50	28,10

Извор: Pine R., *Technology transfer in the hotel industry, u the International hospitality Industry. Organizational and Operational Issues*, Pitman Publishing, London, 1993., стр. 235.

Повећање културног и, уопште, цивилизацијског нивоа становништва у привредно неразвијенијим земљама, као и побољшање квалитета живота, омогућава профилисање "новог" туристе. Самосталан, искусан, технолошки оријентисан, тражи "вриједност за новац" (value for money) и "вриједност" за вријеме" (value for time), активан и жели да учи од других култура, узима све више краћих одмора, еколошки и социјално сензитиван.

Дакле, способност прилагођавања промјенама (прихвати их и окренути у сопствену корист) представља кључ пословног успјеха. Такође, истиче се и способност креирања промјена. У савременим условима пословања неспорна је чињеница да без добре стратегијске оријентације у управљању људским ресурсима нема ни задовољних потрошача/туриста и да незадовољни радници не могу бити упориште задовољавајућег услуживања туриста. Другим ријечима, управљање људским ресурсима је кључан инструмент менаџмента у прилагођавању наведеним и очекиваним промјенама кроз привлачење и запошљавање потребних профила радника, јачање самосталности запослених, смањивање негативних посљедица повећања несигурности запослења, смањење вјероватноће губљења дефицитарних профила стручњака итд.

Одрживи и одговорни развој туризма подразумијева развој туризма који задовољава потребе садашњих туриста, туристичких дестинација и свих учесника у туризму, уз истовремено очување и увећавање потенцијала за

коришћење туристичких ресурса у будућности, без угрожаваања могућности будућних генерација да задовоље сопствене потребе.

На основу свега, може се закључити да нова парадигма развоја туризма има велики утицај и на људске ресурсе у свим туристичким предузећима и на њихово адекватно управљање.

Закључак

Пословање сваког предузећа, па и туристичког, претпоставља постојање материјалних ресурса (основна и обртна средства) и људских ресурса. Појам "људски ресурси" односи се на укупност људских потенцијала у предузећу, које чине знања, способности, вјештине, креативност, мотивација и радна енергија потребна за оставривање циљева предузећа.

У савременим условима пословања неопходно је да туристичка предузећа људским ресурсима посвете знатно више пажње него осталим ресурсима. Интерес туристичких предузећа за људске ресурсе није превасходно хуманистичке природе, него економске.

Обликовање, развој и унапређење метода управљања људским ресурсима, увођење едукативних течајева и тренинга у предузећа туристичке привреде, организације и институције, постављају се као темељни задаци (који су дефинисани у програму рада UNWTO-а), све у циљу подизања квалитета укупне туристичке понуде.

Литература:

1. Богићевић, М.Б. (2006). Менаџмент људских ресурса, Центар за издавачку дјелатност Економског факултета у Београду, Београд
2. Buhalis, D. (2003). eTourism, Prentice Hall, Harlow
3. Чачић, К. (1998). Пословање предузећа у туризму, Економски факултет, Београд
4. Dessler, G. (2007). Основи менаџмента људских ресурса, Data status, Београд
5. Милисављевић, М. (1998). Процес глобализације свјетске привреде, у Маркетинг трендови, Београд, стр. 167.
6. Page, S. (2007). Tourism Management, 2nd edition, Elsevier, Oxford
7. Пашалић, С., Пашалић, Д. (2009). Рурална подручја као туристичке дестинације Републике Српске, Зборник радова, Универзитет Синергија, Бијељина
8. Пашалић, С., (2010). ГИС- примјена у планирању и управљању одрживим развојем туризма БиХ, Зборник радова, Универзитет Синергија, Бијељина
9. Влаховић, С. (2007). Управљање људским ресурсима и његова примјена у туризму и хотелијерству, у Хотелско пословање, Универзитет Сингидунум, Београд



ZNAČAJ OBRAZOVANJA I MOTIVISANJA ZAPOSLENIH U RAZVOJU TURISTIČKE PRIVREDE

Marko Šarčević¹⁹³, Sanja Prodanović¹⁹⁴

Apstrakt

U savremenim tržišnim uslovima poslovanja i privređivanja sve veći značaj se pridaje razvoju adekvatnog sistema obrazovanja kao jednom od osnovnih preduslova za uspješan rast i razvoj privrede jedne zemlje. Imajući u vidu da je turizam privredni sektor koji se najbrže razvija na globalnom nivou, te da se potrebe i ukusi potrošača stalno mijenjaju, zaposleni u ovom sektoru moraju konstantno slijediti modele zasnovane na kontinuiranom obrazovanju (obuci), stimulisanju i motivisanju, kako bi uspješno reagovali na sve izazove turbulentnog okruženja i svoj posao obavljali efikasno i efektivno.

Ključne riječi: obrazovanje, cjeloživotno učenje, motivacija, zaposlenost, turizam, Bosna i Hercegovina

Uvod

Jedna od najperspektivnijih privrednih grana za ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine je turizam, imajući u vidu izuzetno bogato kulturno-istorijskom naslijeđe, bogatstvo prirodnim resursima, te blizinu emitivnih tržišta. Ona posjeduje veoma jaku resursnu osnovu (podlogu) za razvoj: planinskog turizma, banjskog turizma, lovnog i ribolovnog, ekoturizma, vjerskog, ruralnog, avanturističkog...

Međutim, kao ograničavajući faktori i prijetnje iz okruženja i dalje se javljaju: društveno-politička nestabilnost, nedostatak kompetentnih kadrova u turizmu, loša infrastruktura, slabe promotivne aktivnosti zemlje kao turističke destinacije, nizak nivo svijesti o zaštiti prirode, simbolično investiranje u sektor

¹⁹³ Profesor na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Istočnom Sarajevu; e-mail: marko.sarcevic@ekofis.org

¹⁹⁴ Asistent na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Istočnom Sarajevu; e-mail: sanja.prodanovic@ekofis.org

turizma, problem kvaliteta i kvantiteta smještajnih kapaciteta i slično. Stoga se potencira stalno usavršavanje, odnosno shvatanje koncepta cjeloživotnog učenja.

U ovom radu se potencirao značaj obrazovne strukture i motivisanja zaposlenih, kao osnovni preduslov za razvoj turističke privrede zemlje, kroz tri dijela. U prvom dijelu je istaknut značaj ljudskih resursa, savremen koncept upravljanja ljudskim resursima kao i problemi koji ih prate. U drugom dijelu su prikazane dvofaktorske pretpostavke efikasnosti razvoja: obrazovanje i motivisanje, dok je posljednjim segmentom obuhvaćen ekonomski značaj sektora turizma BiH, sa osvrtom na njegov uticaj na BDP i zaposlenost.

1. Značaj ljudskih resursa

Pod ljudskim resursima „podrazumjevaju se ukupni ljudski potencijali u organizaciji: sva raspoloživa znanja i iskustva, upotrebljive sposobnosti i vještine, moguće ideje i kreacije, stepen motivisanosti i zainteresovanosti za ostvarivanje organizacionih ciljeva i slično.“¹⁹⁵

Ulaganje u ljudske resurse se, stoga, ne treba posmatrati kao trošak već kao dugoročno isplativa investicija, imajući u vidu da stavljanjem akcenta na njihov razvoj, obrazovanje i motivisanje, rezultira povećanjem produktivnosti, optimalnim korišćenjem radnog i stvaralačkog potencijala, povećanjem njihove motivisanosti za rad, kao i stabilnijem rastu i razvoju, boljem prilagođavanju zahtjevima okruženja, te ostvarenju postavljenih strateških ciljeva, kako organizacije tako i privrede u cjelini.

Ljudski rad je osnovni faktor proizvodnje, a svrha te proizvodnje je zadovoljenje potreba čovjeka, s obzirom na postojanje visokog stepena njihove međuzavisnosti. Različite potrebe zahtjevaju i različite vrste rada. Prema tome, podjela rada je uslov različite proizvodnje za raznovrsne potrebe. Podjela rada vodi u specijalizaciju, a sama specijalizacija rada nužno podrazumjeva institucionalizaciju rada. Potrebe se mogu podijeliti na materijalne i nematerijalne, pa je osnov rada u materijalnoj proizvodnji zadovoljenje materijalnih potreba, dok je osnov rada u nematerijalnog proizvodnji zadovoljenje nematerijalnih potreba.

Naučno-tehnološki razvoj je doprinio da se materijalne potrebe zadovoljavaju za kraće vrijeme rada, a da veći dio rada ostaje za zadovoljenje nematerijalnih potreba. Rad zaposlenog angažovan u materijalnoj i nematerijalnoj proizvodnji se nalazi u pozitivnoj povratnoj spregi, tako da svaki napredak znanja čovjeka, koje se nalazi u nematerijalnoj sferi, doprinosi porastu produktivnosti u materijalnoj proizvodnji. Na taj način je ostavljeno više vremena za sticanje

¹⁹⁵ Kulić Ž., Upravljanje ljudskim potencijalima, Radnička štampa, Beograd, 2005, str 21

znanja koje ponovo sa svoje strane dovodi do daljeg rasta produktivnosti. Kako specijalizacija rada nužno traži integraciju, a materijalne i nematerijalne potrebe sintezu ukupnih potreba čovjeka i društva, to u svakom slučaju zahtjeva novu organizaciju, koja će sve te tendencije usmjeravati i kontrolisati.

Pod savremenim konceptom upravljanja ljudskim resursima „podrazumjeva se sistematizovano saznanje o menadžmentu ljudskih resursa, njegovim elementima (strukturama i procesima) i odnosima među njima.¹⁹⁶ Potencijalni preduslovi primjene ovakvog koncepta odnose se na razvoj odgovarajuće kulture organizacije, konstantno ulaganje u razvoj zaposlenih, izbor odgovarajućih modela za motivisanje, kao i obezbjeđenje njihovog optimalnog broja i strukture.

Ovakav koncept prate i savremeni izazovi današnjice, sa kojima se suočava menadžment ljudskih resursa, a ogledaju se u: novom talasu tehnoloških inovacija, novim političkim podjelama i procesima, promjenama zakonodavstava, globalizaciji tržišta, rastućoj konkurenciji, promjenama karakteristika radne snage i još mnogim drugim.

Dakle, uslov opstanka na tržištu su: brzina, fleksibilnost, troškovna efikasnost i orijentacija ka humanom kapitalu.

2. Dvofaktorske pretpostavke efikasnosti razvoja privrede zemlje

2.1. Uloga i značaj obrazovanja

Aktuelni trenutak u kome živimo karakteriše širenje znanja, tehnologije i tehnike, kao i ljudskih potreba. U centru proizvodnog procesa se nalazi rad čovjeka kao osnova proizvodnje proizvoda i usluga. Iako svaka potreba signalizira šta je to što se treba proizvoditi, ipak produktivno mogu proizvoditi samo dobro obučeni, stimulisani i motivisani radnici. Da bi se zaposleni obučili da rade efikasno i efektivno, oni moraju proći edukativni proces bilo u formalnim ili neformalnim institucijama.

S obzirom da svaki nivo tehničko-tehnološkog razvoja zahtjeva određenu kvalifikacionu strukturu zaposlenih, tako se sa promjenama načina proizvodnje nužno mijenja i potrebna kvalifikaciona struktura. Tradicionalno shvatanje pojma pismenosti zaposlenog dobija novu dimenziju obuhvatajući i znanje stranih jezika, tehnološku kulturu, socijalne vještine, digitalnu pismenost i sl. Veći stepen obrazovanja zaposlenih je i veći nivo razvoja. Obrazovanje i znanje stečeno u toku formalnog obrazovanja, brzo zastarjeva, a naročito ako se zanemari naučno-tehnološki razvoj. Da bi obrazovanje pratilo promjene i istim

¹⁹⁶ Čamilović S., Vujić V., Osnove menadžmenta ljudskih resursa Tekon-Tehnokonsalting, Beograd, 2007. str.27

se prilagođavalo, ono se mora reformisati. Danas je cilj obrazovanja znanje i to znanje kao osnovni resurs kako pojedinog radnika, tako i preduzeća, privrede i društva u cjelini.

Da bi zaposleni posjedovali potrebno znanje oni moraju stalno da uče i usvajaju nova znanja. Nužno je shvatiti potrebu cjeloživotnog učenja. Izazovi sa kojima se svakodnevno suočavaju organizacije, a i sama privreda u cjelini, zahtjevaju drugačije vještine od onih koje omogućava formalno obrazovanje. Zbog toga ne čudi svjetski trend u kome su ulaganja u edukaciju poslije školovanja veća od budžeta kojim raspolažu institucije u sistemu obrazovanja. Opšti trend u Evropi je kretanje ka društvu znanja, odnosno ka znanju koje se stiče kroz permanentno učenje i osposobljavanje, pored redovnog sticanja formalnog obrazovanja.

Privredno razvijenije zemlje u svijetu, poput Švedske npr., omogućavaju cjeloživotno obrazovanje svim svojim građanima i u tu svrhu izdvaja godišnje oko 300 miliona evra. Međutim, Finska na dodatno obrazovanje troši 12%-13% budžeta, od toga 140 miliona evra za neformalno obrazovanje odraslih. Godišnje 56% svih odraslih učestvuje u obrazovnim manifestacijama koje država subvencionise sa preko 50%, a lokalne zajednice između 15%-30%.¹⁹⁷ U Bosni i Hercegovini se u prosjeku od BDP za obrazovanje izdvaja u FBiH oko 6% BDP-a, u Republici Srpskoj oko 4% BDP-a, a u Brčko distriktu oko 11.2 % budžeta distrikta.¹⁹⁸

Obrazovanje je kao ideja, koncepcija i apstarkcija, temelj „nove“ ekonomije. Ranije su materijalna dobra činila i dodavala vrijednost nacionalnom bogatstvu, a danas to čini znanje zasnovano na obrazovanju, kako formalnom tako i neformalnom, odnosno cjeloživotnom.¹⁹⁹

Krajem 2000.god., preko 90% tržišne vrijednosti Microsoft-a i 74% vrijednosti British Petrol-a je bilo nematerijalno. Privredne aktivnosti intezivne kapitalom prelaze u aktivnosti intezivne znanjem. Razvijene zemlje prelaze iz industrijske u postindustrijsku eru-eru naučno-tehnološkog razvoja. Znanje postaje osnovni pokretački resurs.

Ako je preduzeće orijentisano ka znanju, ono ima šansu da se uklopa u tokove savremenog doba i poslovanja u dinamičnom tržišnom okruženju.

Orijentaciju preduzeća ka znanju, koju je dao K. Northon, je prikazana Tabelom br 1.

¹⁹⁷ Više internacionalna konferencija „Celoživotno učenje i obrazovanje odraslih-ključni faktor za ekonomsku i socijalnu obnovu u Jugoistočnoj Evropi“, Sarajevo 2006, str 81

¹⁹⁸ www.mev.gov.ba

¹⁹⁹ Bogdanović S., Izlaganje na konferenciji „Celoživotno učenje i obrazovanje odraslih-ključni faktor za ekonomsku i socijalnu obnovu u Jugoistočnoj Evropi“, Sarajevo 2006

Tabela br. 1

	Za znanje nesenzibilno preduzeće	Prema znanju orijentisanp preduzeće
Naša tržišta	Malo diferencirana tržišta	Zahtjevi kupaca su vrlo diferencirani, zahtjevaju "odjela po mjeri"
	Nudimo standarde proizvode	Propadanje cijena za standarde proizvode, tržište honorira kompletna rješenja
	Manja brzina inovacija i dugi životni ciklusi	Visoka brzina inovacija i kratki životni ciklusi
Naša rješenja za probleme kupaca	Radno/kapitalno intezivna	Intezivno koriste znanje
	Lako ih je imitirati	Teško ih je imitirati
	Zamjenljiva	Zasad nisu zamjenljiva
	Imamo velikih poteškoća kod generisanja novih poslovnih polja	Mi generišemo nova poslovna polja i proizvode brže od konkurencije
Naši davaoci kapitala	Zainteresovani su za kratkoročnu rentu	Zainteresovani su za održivi povrat vrijednosti preduzeća
Znanje i učenje	Informacija se izjednačava sa znanjem	Znanje se razvija iz informacija
	Polako učimo od drugih preduzeća	Brzo učimo od drugih preduzeća
	Malo, odnosno, neočekivano transferišemo znanje u svojoj organizaciji	Učinkovit transfer znanja unutar organizacije
	Nema transparentnosti znanja	Stvaramo transparentnost
	Malo radimo u svrhu osiguranja našeg znanja	Sistematski se štitimo od gubitaka znanja

	Bojimo se ispostaviti najbolja praktična rješenja i stručnost	Ispostavljaju se najbolja praktična rješenja i stručnost
	Temeljana i dalja stručna usavršavanja usmjerena na individualne, a ne na kolektivne procese učenja	Temeljna i dalja stručna usavršavanja se provode na nivou koji prevazilazi pojedine poslovne jedinice
	Saradnici se "šalju" na trajno stručno usavršavanje	Saradnici aktivno usmjeravaju svoje vlastite procese učenja
	Nema partnera za razgovor o izgradnji i transferu znanja Neefikasne grupe za razmjenu iskustava	Odgovorni aktivno prati/e izgradnju i transfer znanja Kompetencijske mreže povezuju i transferišu know-how; podstiču se društva prakse (communities of practice)
	Nema kooperativnih projekata	Kooperativni projekti podstiču saradnju
	Kancelarije i društvene prostorije razgraničavaju saradnju	Kancelarije i društvene prostorije podstiču saradnju
Organizacioni okvirni uslovi	Ciljevi preduzeća ne sadrže vezu sa ciljevima znanja	Vizija preduzeća naglašava značenje

		znanja za poslovni uspjeh
	Načela vođenja i sistemi podsticaja su usmjereni na učinke pojedinca/ pojedinih jedinica	Načela vođenja i sistemi podsticaja povezuju pojedinačne učinke i doprinos ukupnom uspjehu preduzeća
	Nema pokazatelja za izgradnju i transfer znanja	Pokazatelji mjere izgradnju i transfer znanja s obzirom na poslovne ciljeve
	Sistem izvještavanja sadrži samo finansijske indikatore	U našem sistemu izvještavanja na značenju dobijaju nefinansijski indikatori(kupci, saradnici, procesi)
	Menadžerske pozicije vrednuju se više nego ekspertske pozicije	Menadžerske pozicije i stručne pozicije se vrednuju podjednako
Informaciona i komunikaciona tehnologija	Naši sistemi nisu raspoloživi svim saradnicima	Naši sistemi povezuju sve članove organizacije
	Naši sistemi su orijentisani isključivo prema unutra	Postoji povezanost sa relevantnim kupcima, dobavljačima i eksternim nosiocima znanja
	Arhivirane informacije nisu potpune i aktuelne	U svako doba imamo pristup aktuelnim i potpunim informacijama
	Postoje različita zasebna rješenja; povezivanje sistema postaje teško	Raspolažemo integrisanom platformom koja

		omogućava pristup informacijama na nivou koji prevazilazi pojedine funkcionalne i poslovne jedinice
	Ne postoje diskusioni forumi koji podržavaju mrežu	Diskusioni forumi sa interneta se koriste za diskusiju i transfer znanja

Izvor: obrada autora na osnovu rada Bogdanović S. koji je prezentovan na internacionalnoj konferenciji „Cjeloživorno učenje i obrazovanje odraslih- ključni faktor za ekonomsku i socijalnu obnovu u Jugoistočnoj Evropi“, Sarajevo, 2006., str.89-90

2.1.1. Obrazovanje i turistička privreda zemlje

Uopšteno posmatrano, turizam je oblast privrede koja objedinjuje i proizvodnju i usluge, snažno podstičući domaću proizvodnju i izvoz, a i sektor koji doprinosi rastu zaposlenosti u skoro svim oblastima privrednog, kulturnog i društvenog života.

Zbog velikog značaja turizma za razvoj zemlje, obrazovanje u tom sektoru je jedan od njegovih nosivih stubova. Pismenost u turizmu podliježe najstrožijim standardima savremene pismenosti. Kako je turizam oblast u kojoj do izražaja mogu doći javno-privatna partnerstva, sve ono što predstavlja javni interes treba da bude u nadležnosti Vlade, a sve ostalo podliježe privatnoj inicijativi. U funkciji turizma su javne institucije, putna infrastruktura, snadbijevanje električnom energijom, vodom, trgovina, ugostiteljstvo itd. U slučaju turizma sve su to povezane i međusobno uslovljene aktivnosti za njegov usješan razvoj. Shvatati turizam kao uspješno organizovanih i opremljenih pojedinih turističkih destinacija je potreban, ali ne i dovoljan uslov za razvoj turizma.

Zaposleni u sektoru turizma trebaju učiniti sve da se gosti koji su došli ponovo vrate. Gost je „ambasador“ zemlje u kojoj je boravio. Turizam je za domaće goste faktor produktivnosti i za zemlju pokretač proizvodnje proizvoda i usluga, te faktor popravljanja platnog bilansa iste.

Ključne faze ciklusa obrazovanja i obuke u turističkim preduzećima²⁰⁰ su : utvrđivanje (procjena i analiza) potreba i ciljeva obrazovanja i obuke; planiranje sprovođenja obuke; utvrđivanje sadržaja, programa i planova obuke; izbor vrsta i metoda obuke; izbor i obuka instruktora; sprovođenje obuke; evaluacija uspješnosti i rezultata obuke.

²⁰⁰ Dessler G. op.citat, str 153 i Jaszaj op.cit. str 16.

Za potrebe turističke privrede, osim modela obrazovanja i obuke zaposlenih, koje organizuju i nude sama preduzeća, navode se i drugi alternativni (dopunski) modeli²⁰¹ istih, kao što su : model koji se odnosi na tradicionalne programe škola ili koledža, dopunski model na fakultetima (specijalističke studije), model poslovnih udruženja, tzv. finski model, tzv.model inostranstva, tzv. regionalni model, model UNWTO. Savremeno obrazovanje i obuka se zasnivaju na modelu aktivnog učenja, koje je usmjereno na ažuriranje nivoa ukupnih kompetencija zaposlenih, njihovih stručnih znanja, vještina, motivacije i ponašanja.²⁰²

I pored obuke, koju u vidu intenzivnih kurseva, organizuju institucije iz javnog i privatnog sektora u Bosni i Hercegovini : međunarodne organizacije i privredne komore, USAID; FIRMA; turističke zajednice u FBiH, turistička organizacija Republike Srpske, dosadašnja ulaganja u ovaj sektor su ipak nedovoljna.

2.2. Uloga i značaj motivacije

Motivacija je veoma kompleksan fenomen. Ako bi posmatrali faktore koji utiču na motivisanost zaposlenih, onda bi motivacione tehnike mogli podijeliti u dvije grupe i to na finansijsku i nefinansijsku. Finansijska motivaciona kompezacija može biti direktna(plata, honorari, putni troškovi i sl.) i indirektna (socijalna davanja, osiguranje, dopusti i sl.). Nefinansijska kompezacija se ogleda kroz motivacione faktore u kategoriji posao(zanimljivi poslovni zadaci, izazov, odgovornost, napredovanje, kontakti) i radna okolina(politika preduzeća, rukovođenje, saradnici, radni uslovi, podjela posla, status). Prema tome, u postizanju što većeg nivoa motivisanosti zaposlenih, posebno je obezbjediti optimalnu kombinaciju materijalnih i nematerijalnih podsticaja.

Tabela br. 2 : Motivacioni faktori poredani po važnosti u odabranim zemljama

Bosna i Hercegovina	Evropa	SAD	Japan
plata dobri rukovodioci međuljudski odnosi sigurnost posla odgovornost prihvatanje od strane kolega uslovi rada zanimljivost posla potvrđivanje sposobnosti	sigurnost i stabilan posao plata zanimljivost posla školovanje uz rad dobri rukovodioci međuljudski odnosi odgovornost uslovi rada	-sigurnost i stabilan posao - mogućnost napredovanje - Plata - odgovornost	identifikacija sa organizacijom prihvatanje kolega - međuljudski odnosi dobrobit države (zemlje) plata

Izvor: obrada autora na osnovu podataka sa <http://www.google.ba?q=faktori+motivacije>

²⁰¹ Prema Jafari J., op.cit., str 5-9, Spasić V., Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Rađing, Beograd, 2005, str 277-279

²⁰² Vujić D., Menadžment ljudskih resursa i kvalitet, Centar za primjenjenu psihologiju, Beograd, 2008, str 204

3. Ekonomski doprinos turizma Bosne i Hercegovine

U 2011. godini, direktan doprinos turizma ekonomiji Bosne i Hercegovine je bio 533.4 miliona KM, a to je na nivou od 2% BDP, dok je u 2010. godini u sektoru turizma poslovalo 1 078 preduzeća i broj zaposlenih iznosio 32 458. Prema istom izvještaju²⁰³, procjenjuje se da će u 2012. godini doći do porasta njegovog doprinosa BDP zemlje za 1.8%, odnosno na 542.9 miliona KM.



Ukupan doprinos sektora turizam GDP-u BiH Presjek ukupnog doprinosa sektora turizam GDP-u i zaposlenosti u 2011. godini

Izvor: WTTC World Travel and Tourism Council

U Bosni i Hercegovini je u julu 2011. godine registrovano 71 707 posjeta turista, koji su ostvarili 22.5% više noćenja, u odnosu na juli 2010. godine. Prema podacima Grupacije za turizam i ugostiteljstvo Spoljnotrgovinske komore Bosne i Hercegovine, udio registrovanih posjeta zemlji iznosio je 56.9% stranih turista i 43.1% domaćih turista. Od toga je 45% posjeta bilo iz zemalja bivše Jugoslavije, zatim su u manjem obimu zabilježeni dolasci turista iz Francuske, Austrije, Poljske i Turske, dok je najveće procentualno povećanje dolazaka stranih turista (u odnosu na prethodne godine) bilo iz Italije, Rusije, Albanije i Kine.

Prema podacima WTTC izvještaja „Ekonomski uticaj turizma i putovanja u 2012. godini“, doprinos turizma i putovanja ekonomiji zemalja okruženja u 2011. godini je bio sljedeći:

- ekonomiji Srbije 519 miliona evra (1.7%BDP)
- ekonomiji Hrvatske 4.3 milijarde evra (11% BDP)
- ekonomiji Crne Gore 249.3 miliona evra (7.5% BDP)
- ekonomiji Makedonije 99.2 miliona evra (1.3% BDP)

²⁰³ <http://mali.kator.ba/ekonomija/izvjestaji/9794-koliko-turizam-donosi-regiji>

Procjenjuje²⁰⁴ se da će u periodu od 2011.godine do 2021. godine, sektor turizma BiH, imati prosječan realan godišnji rast:

- a) U visini od 5.7% u ukupnom doprinosu BDP-u Bosne i Hercegovine
- b) U visini od 1.5% u ukupnom doprinosu zaposlenosti Bosne i Hercegovine
- c) U visini od 5.9% izvoz turističkih usluga
- d) U visini od 5% ukupnih investicija

Zaključak

Već dugi niz godina problematika sektora turizma u Bosni i Hercegovini nalazi se u centru pažnje mnogih kako lokalnih tako i međunarodnih organizacija. Bosna i Hercegovina je atraktivna, ali još uvijek nedovoljno istražena i promovisana turistička destinacija, koja održiv razvoj turističke privrede treba da temelji na dobrom obrazovnom sektoru, usaglašenju zakonskoj regulativi, infrastrukturi, tehnologiji i razvoju djelatnosti koje se oslanjaju na ovaj sektor. Sektor obrazovanja može poslužiti i kao faktor rasta u transformaciji ekonomije zemlje iz faze utemeljene na resursima u fazu razvoja utemeljenu na efikasnosti.

Međutim, uprkos svim preduzetim aktivnostima u ovom sektoru i dalje je primjetno postojanje velikog jaza između zahtjeva sektora turizma i sektora obrazovanja, prvenstveno u pogledu programa koji su, u većini slučajeva, ili preopširni ili usko specijalistički ili zastarjeli i zapravo neusklađeni sa tržišnim trendovima turizma.

Imajući u vidu da optimalna kombinacija znanja i inovacija sa drugim resursima doprinosi porastu blagostanja zemlje, sektoru obrazovanja i njegovoj problematici se mora posvetiti veći značaj od trenutnog.

Literatura

1. Kulić Ž., Upravljanje ljudskim potencijalima, Radnička štampa, Beograd, 2005
1. Čamilović S., Vujić V., Osnove menadžmenta ljudskih resursa Tekon-Tehnokonsalting, Beograd, 2007
2. Bogdanović S., Visoka škola tržišnih komunikacija, Zagreb
3. Dessler G., Osnovi menadžmenta ljudskih resursa, DATA STATUS, Beograd, 2007
4. Milikić Bogićević B., Menadžment ljudskih resursa, CID, Beograd, 2008
5. Jafari J., Spasić V., Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja, Rading, Beograd, 2005
6. Vujić D., Menadžment ljudskih resursa i kvalitet, Centar za primjenjenu psihologiju, Beograd, 2008
7. Strategija rasta izvoza BiH od 2012. do 2015., EC BiH, septembar 2011
8. <http://www.google.ba/#q=faktori+motivacije>
9. <http://indikator.ba/ekonomija/izvjestaji/9794-koliko-turizam-donosi-regiji>
10. <http://www.bhtourism.ba>
11. <http://www.turizam-bih.com>
12. <http://www.wttc.org>

²⁰⁴ Strategija rasta izvoza BiH od 2012. do 2015., EC BiH, septembar 2011



СТУДЕНТСКИ КУЛТУРНИ, СПОРТСКО - РЕКРЕАТИВНИ И ЕДУКАТИВНИ ЦЕНТАР «ШАТОР» - ЈАХОРИНА

„ŠATOR“ JAHORINA - STUDENTS' CULTURAL, SPORTS AND RECREATIONAL AND EDUCATIONAL CENTRE

Грујо Бјековић²⁰⁵, Борислав Цицовић²⁰⁶

Апстракт

Сврха овог истраживачко-аналитичког рада је методолошко заснивање концептуалног пројекта обједињавања мисије културних, спортских рекреативних и едукативних дјелатности Студентског културно-спортског центра - Шатор – Јахорина, са мисијом научно-образовне дјелатности факултета на припреми креативних професионално компетентних профила специјалиста за реализацију иновационог менаџмента и плана маркетинжких производа Турнстичког Мастер плана за Јахорину.

Заснива се на интеграцији садржаја културе, спорта и туризма као елемента савремене културе којима се настоји прејудиицирати интерес студентске омладине на креирању сопственог културно-уметничко забавног, спортског и рекреативног манифестовања властитих погледа, с циљем пружања иновационих професионалних услуга, као саставног дијела властитог професионално-стручног усавршавања.

Кључне ријечи: спортски центар / студенти / култура / спорт / туризам / рекреација / Мастер план

²⁰⁵ Факултет физичког васпитања и спорта, Универзитет Источно Сарајево

²⁰⁶ Факултет физичког васпитања и спорта, Универзитет Источно Сарајево

Abstract

The objective of this analytical and research work is methodological establishment of conceptual project of cultural, sports, recreation, and educational activities of "Šator" - student centre, with the mission of scientific and educational activities of faculty on the preparation of creative, professionally competent experts for the implementation of innovation management and marketing product plan of Jahorina Tourism Master Plan.

It is based on interpretation of the content of culture, sports, recreation and tourism as an element of contemporary culture, which seeks to prejudge the interests of students on creating their own manifestation of cultural, sports and recreation views, with the aim of providing innovative professional service, as an integral part of self professional development.

Key words: *sports centre / students / culture / sport / tourism / recreation / Master Plan*

Повод за овај истраживачко-аналитички рад је концептуално сагледавање будућих функција Студентског културног спортског и рекреативно-едукативног центра «Шатор» - Јахорина, чије обнављање и стављање у функцију предстоји у наредним годинама. «Шатор» је био Студентски спортско-рекреативни центар, комфора око 140 лежаја у 45 соба, са трпезаријом, заједничким боравком и отвореном терасом. Изврсно осунчано позициониран, на нивоу завршне станице ски-лифта, уз трасу шестосједне успињаче «Пољице».

Сврха овог аналитичког приступа је методолошко заснивање концептуалног пројекта обједињавања мисије културних, спортских и рекреативних програмских дјелатности Студентског културно спортског и рекреативно едукативног центра «Шатор» - Јахорина са мисијом научно образовне дјелатности факултета Универзитета Источно Сарајево и Бања Луке на припреми креативних професионално компетентних профила специјалиста за реализацију Туристичког Мастерплана за Јахорину у функцији иновационог менаџмента и плана маркетиншких производа.

Основним циљем високог образовања претпоставља се, прије свега «престижућа» теоретско-практична припрема високо образованог професионала за иновационе менаџментске приступе у креирању маркетиншких производа заснованог на концепцији општег управљања квалитетом (*Total Quality Management* - TQM). При томе се подразумева да је професионал специјалиста унутарњи а клијенти вањски конзументи дјелатности Студентског-културног, спортског и рекреативног едукативног центра «Шатор» Јахорина. Њихов заједнички развојни

интерес је развијање сопствених способности за стратешку реализацију својих мисија, имиџа и угледа уз обезбјеђење адекватне самоодрживости и развоја.

Иновациони план маркетиншких производа у функцији Студентског културно спортског центра «Шатор» - Јахорина је по природи флексибилан на трагу савремених трендова туризма, потреба, интереса и могућности клијената. Партнерство културе и туризма повезаност спорта и умјетности као елемената савремене културе, садржаји којима се настоји обојити и предуцирати интерес студентске омладине на креирању сопственог културног, спортског и рекреативног манифестовања власитих погледа, властитих индивидуалности.

Студентски спортски центар «Шатор» у реализацији предложених пројеката туристичких производа умјетничких радионица, манифестација и забава, спортских и рекреативних зимских и љетних садржаја „Willbeing“ и Willness производа, тура и етнотуристичких садржаја треба да заузме профилирајући удио, посебно у креирању прикладног мјеста садржајног окупљања и богаћења културног, спортског и здравог начина живљења студентске омладине.

Претпоставка је да ће непосредно учешће професионала будућих високо-образованих специјалиста у дјелатности туризма на остваривању маркетиншких производа Туристичког Мастер плана за Јахорину дати нове квалитетне преставе о професионалној дјелатности специјалиста и о знањима и објекту тих дјелатности битне за трансфер у систем усавршавања припрема кадрова специјалиста на факултетима Универзитета Источно Сарајево и Бања Лука за успостављање иновационог менаџмента на реализацији маркетиншке стратегије Туристичког Мастерплана за Јахорину - «организације која учи».

Основне претпоставке остваривања поставки Туристичког Мастерплана Јахорина - 2016. године је иновациони кадровски потенцијал - специјалиста, професионализам личности као квалитетних карактеристика субјеката дјелатности у туризму, који одражавају високи ниво професионално важних и личносно радних квалитета, креативности, адекватног нивоа захтјева, мотивациону сферу, вриједносну оријентацију, усмјереност ка властитом професионалном развоју. Услов развоја је иновациона стваралачка припремљеност специјалиста за постојеће професионалне дјелатности пројектоване Туристичким мастерпланом за Јахорину на нивоу професионалне компетентности која претпоставља јединство теоретске и практичке дјелатности.

Кључну функцију има иновациона образовна дјелатност факултета и универзитета на разради и реализовању циљних адресно усмјерених професионално-образовних програма специјалистичког туристичког професионала, сходно акмеолошким аспектима професионално педагошког формирања специјалиста професионалне усмјерености.

У ту сврху неопходно је обједињавање напора и научно практичког потенцијала специјалиста, разних профила факултета и универзитета на иновационом образовању професионално компетентних кадрова за формирање и вођење научно методичких лабораторија, научно практичних и иновационо дијагностичких база за реализацију перспективних пројеката чија локација би по својој природи могла бити «Шатор» - Студентски културни, спортски и рекреативни едукативни центар - Јахорина.

Неопходни су и комплементарни напори факултета и универзитета на успостављању и модернизацији допунског професионалног образовања, ресурсног, компетентног и акмеолошког приступа за специјалности које укључује реализација Туристичког Мастер плана за Јахорину - 2016. година.

Филозофија туризма је «туризам једнако развитак». Туризам као фактор промјена којим се не задовољавају само захтјевне туристичке потребе, већ се њиме процесуално развијају и култивишу нове димензије квалитета личности.

Примарно је обезбиједити методолошки продор у припреми туристичких и научно-истраживачких високо квалификованих кадрова. Креирати системну дјелатну оријентацију стратешких линија развитка методологије иноватике на факултетима и универзитету.

За прелаз на квалитетно ново стање неопходна је зрелост факултетских, универзитетских и туристичких субјеката, њихово иновационо престројавање одозго-надолје и одозго нагоре, практичка реализација иновационе управљачке технологије као комплексног процеса стварања, распрострања и кориштења новог. Иновативност треба да постане својство стваралачке дјелатности специјалиста, синтеза теоретског, прикладног и процесуалног. У ту сврху неопходно је кориштење свог арсенала иноватике туризма и достигнућа образовања специјалиста реализовану у свијету задњих 20 година.

Продуктивно је Туристички Мастерплан Јахорина - 2016. година сагледати са аспекта пројектованих функција Студентског културног, спортског и рекреативног едукативног центра «Шатор»- Јахорина, као образовно практичког пункта у систему перманентног иновационог образовања

специјалистичког кадровског потенцијала туризма високо образовних установа. Објективизирано осмишљавање иновационих процеса и пуновриједна разрада иновационих проблема предуслов превазилажења недовољно усмјерене припреме професионално компетентних специјалиста.

Суштина иновационог процеса састоји се у цјеловитом усмјеравању развитака и самореализације субјеката образовног процеса, стварањем услова за њихово самоиспољавање, развитака и самореализацију у образовном процесу.

Стварање личносно-оријентиране ситуације обучавања која продуцира психолошку слободу обучавања, изграђивање сопственог система вриједности, тако да субјекти формирају рефлексiju своје дјелатности којом могу процјенити своје снаге и испољеност сопствених стваралачких ресурса. Ради се о образовању личности способне да самостално пројектује и реализује образовни програм. Методика обучавања, која је у великом степену оријентисана је на индивидуално обучавање са акцентом на формирање практичних знања.

Осмишљено иновационо оспособљавање професионално-компетентних специјалиста проводи се у оквиру програма:

- теоретско-методолошког приступа формирања и иновационе анализе садржаја високог образовања у области физичке културе, спорта, спортске рекреације и туризма, сходно актуелним социо-економским условима,
- формирања иновационих компонената педагошке дјелатности будућих специјалиста и наставно-методичких материјала у складу са ресурсним, компетентностним и акмеолошким приступима у одређивању квалитета образовања специјалиста.
- научне разраде иновационих технологија у систему високог професионалног образовања у области физичке културе, спорта, туризма и менаџмента.
- усавршавања система контроле квалитета обучавања и метода оцјене професионалне припремљености студената, са аспекта савремених циљева образовања.
- подржавање самосталног рада студената, истраживање метода активације самосталне наставно – истраживачке и друштвене дјелатности студената, нових видова односа професорско-предавачког састава факултета и студентских група.
- Концептуалног и организационог пројектовања система допунског образовања и повећање квалификација и допунског професионалног образовања и усавршавања кадрова. При томе метатеоретска основа

система професионалне припреме представља цјеловиту методолошку концепцију професионализације и водећи оријентир при разradi њихових иновационо креативних квалитета.

Разумљиво је да се реализација цјелокупног конструкта Туристичког Мастерплана за Јахорину темељи на култури, професионализму и компетентности контингента специјалистичког иновативног и креативног кадра.

Питање је како савладати присутну инертност институција високог образовања у продуковању иновативног специјалистичког професионала у односу на савремену динамику културних и научних достигнућа. Неопходно је провођење методологија научних спознаја (емпиријских и теоретских) на новим методолошким основама инжењеријског пројектовања иновационих педагошких технологија високе ефикасаности. Модернизацијом структуре и садржаја наставних предмета профилирајућих дисциплина обезбјеђује се стартно допунско усвршавање професорског предавачког састава факултета. Цјелокупни процес иновирања започиње модернизације науке, као предуслова модернизације професионалног образовања иновативних специјалиста. Методологија и логика науке је оно примарно, главно, што обезбјеђује дубину и пуноћу модернизације професионалног образовања специјалистичких кадрова, што је у основи Болоњске декларације иновационог заснивања универзитетског образовања.

Други, према нашој оцјени, кључни иновативни моменат у реализацији Туристичког Мастерплана за Јахорину је опредмечивање функција Студентског културног, спортског и рекреативног едукативног центра «Шатор» - Јахорина везаних за иновациону проблематику актуелних објективних потреба усавршавања специјалистичког професионала реализације Туристичког, Мастерплана - Јахорина 2016. година, односно за реализацију аксиолошког туристичког пространства као поља и средства ширења унутрашњих простора структура личности, развијања и усвајања вишесазнајних противурјечних система вриједности. При томе се има у виду да више туризма значи и више културе, пуније самооосјећање и богаћење личности, интегрирање у пространства културе, спорта, рекреације, здравства.

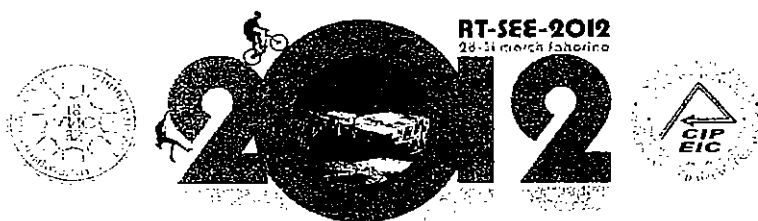
Посебна димензија Студентског културног, спортског и рекреативног едукативног центра «Шатор» - Јахорина је личношћу студената креирана и димензионирана њихова лична друштвена, културна, спортска и рекреативна дјелатност здравог у зони оптималног функционално адаптивног дјеловања надморске висине, сходно личним сходностима и могућностима за испољавање властитих физичких, психичких и духовних квалитета на нивоу достигнућа која омогућавају сагледавање њиховог актуелног психофизичког и иновативно - креативног потенцијала..

Вриједи се позабавити проблематиком пројектовања иновирања Студентског културног спортског и рекреативно едукативног центра

«Шатор» са аспекта комплетирања и реализације његових нових функција јер то представља с једне стране квалитетну развојну шансу реализације Туристичког Мастерплана Јахорина, а са друге стране комплементарно саобраћавање мисије факултета и универзитета новим друштвено економским односима њихове самоодрживости и развоја.

Литература:

- Туристички Мастерплан за Јахорину, Босна и Херцеговика
- Документи Болоњске декларације



ЗНАЧАЈ ЉУДСКИХ РЕСУРСА ЗА РАЗВОЈ ТУРИЗМА НА ТРЕБЕВИЋУ

THE IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCES FOR DEVELOPMENT OF TOURISM IN TREBEVIC MOUNTAIN

Бранислав Драшковић²⁰⁷

Апстракт:

Неке туристичке атракције због своје љепоте не захтјевају велика улагања, док је за друге потребно уложити максимум напора како би изборили позицију на богатом али захтјевном туристичком тржишту. Требевић свакако спада у другу групу. У ову планину је потребно доста улагати како би поново вратила стари сјај и изашла из сјене атрактивнијих Јахорине, Игмана или Бјелашнице. То се може постићи уз квалитетне људске ресурсе који би нагласили предности које ова планина има у односу на остале у окружењу.

За Требевић су везане неке занимљивости које нису познате широј јавности, а које свакако заслужују пажњу туристичких дјелатника. Ту се прије свега мисли на традицију планинарских и излетничких кретања (преко 100 година, најдужа од свих планина у БиХ), интересантне детаље из културно-историјске баштине, податке који говоре о Требевићу као масовном излетишту средином XX вијека и златном олимпијском добу.

Петнаестак година након рата, перспектива поновног развоја туризма на Требевићу поново је јасно присутна, посебно кроз изградњу и обнову инфраструктурних и саобраћајних објеката попут путне комуникације Лукавица-Јахорина и жичаре Сарајево-Требевић (Хрватин-Видиковац).

²⁰⁷ Катедра за географију, Филозофски факултет Пале, Универзитет у Источном Сарајеву
Доцент на Катедри за географију Филозофског факултета у Источном Сарајеву. Чланак дијелом
представља извод из магистарског рада "Хидролошко-геоморфолошке карактеристике Требевића у
функцији развоја туризма", одбрањеног 2007. године. Адреса: draskovic.branislav@gmail.com

Кључне ријечи: Требевић, туризам, људски ресурси, развој, потенцијал.

Summary:

Some tourist attractions because of its beauty does not require large investments, while others need the maximum effort in order to take position in the abundant but demanding tourist market. Trebevic certainly belongs to another group. Need to invest much effort to re-landscape the old glow back out of the shadows more attractive Jahorina, Igman and Bjelasnica. This can be achieved with high-quality human resources that would emphasize the advantages that the mountain has over surrounding mountains.

Trebevic is related for some interesting facts which are not known to the wide public, and certainly deserve the attention of tourist workers. This primarily refers to the tradition of mountaineering and excursion movement (over 100 years, the longest of all the mountains in BiH), some interesting details from the cultural and historical heritage, the information which shows Trebevic as a mass picnic-area in mid-twentieth century and the golden Olympic era.

Fifteen years after the war, the perspective for re-development of tourism in Trebevic is again clearly present, especially through the reconstruction of infrastructure and transport facilities such as road communication Lukavica-Jahorina and cableway Sarajevo-Trebevic.

Увод

Излетничко-рекреативне планине попут Требевића имају добар положај у односу на туристичке дисперзиве, градска насеља, индустријске центре и гушће насељене регије. Кретања ка планинама су утолико интензивнија уколико су околна градска насеља и индустријски центри већи, саобраћајна повезаност боља а микроклиматске разлике између урбаних и слободних простора веће.

Туризам на Требевићу²⁰⁸ има дугу традицију. Вјероватно први приказ ове планине и њених природних љепота за ширу јавност направио је аустријски ботаничар Бек, који је у Аустријском туристичком листу (1888-1889. године) писао о Требевићу, Трескавици, Прењу, Волујаку и Маглићу. Почетак туристичких кретања на Требевићу везан је за излетнички туризам и планинарење, касније и за спортско-рекреативне активности. Седамдесетих и осамдесетих година XX вијека ободни дијелови планине постају познати по викенд насељима, изграђених прије

²⁰⁸ Име Требевић вјероватно води поријекло од ријечи "тресбиште" (тријсбити значи чистити и уништавати) што је назив за старословенски жртвеник. Један од првих водовода који снабдјевају Сарајево водом, још од XVI вијека, изграђен је на Требевићу, па отуд предање да се у унутрашњости планине налази језеро које неким тектонским поремећајем може потопити град.

свега због доброг положаја и близине града. Од средине XX вијека наступа период просперитета које траје до почетка деведесетих година. Тада почињу разарања изазвана ратним дејствима²⁰⁹ која трају непуне четири године, при чему нису поштеђени ни антропогени ни природни (шумски) комплекси.

Како је данас пред овом планином период поновног туристичког развоја, свакако да је од огромног значаја образовање квалитетних кадрова који ће на прави начин представити природне и културно-историјске вриједности, као и историјат туристичких кретања. У богатој историји ове планине садржане су и неке чињенице које нису познате широј јавности а које би будући туристички дјелатници требали имати на уму приликом презентације туристичких атракција Требевића.

Историјат развоја туризма на Требевићу

Развој туризма на Требевићу може се пратити кроз неколико временских периода, почевши од првих корака током последње деценије XIX вијека, преко турболентног XX вијека, до рецентних туристичких збивања у првој и почетком друге деценије XXI вијека. Током поменутих периода Требевић је пролазио кроз разне фазе, од тоталне деструкције изазване ратним дејствима, до процвата туризма средином XX вијека и Зимских олимпијских игара 1984. године.

Због тога се намеће потреба за подјелом развојних фаза на следеће временске етапе:

1. почеци развоја туризма (од 1892-1914),
2. период између два свјетска рата (1918-1941),
3. златно доба обнове (од 1945-1980),
4. Требевић као олимпијска планина (1980-1992),
5. савремено доба (1995-2012).

Почеци развоја туризма на Требевићу

Почетак туристичких кретања у виду планинарења и првих облика зимских спортских активности у БиХ повезан је са доласком Аустро-Угарске у ове крајеве (крајем XIX вијека). У потрази за рудама и шумским богатством израђени су први путеви у унутрашњост планина и на тај начин стечени су услови за упознавање са забаченим планинским подручјима. До тада, покрајине у БиХ представљале су најзабитији дио

²⁰⁹ Лигија разгранчине између сукобљених страна ишла је сјеверним ободом планине, на дужини од око 10 километара (од Мојмила на западу до клисуре Миљакске на истоку).

османлијске царевине у којима централна власт није била у могућности да обезбједи сигурност кретања ни "царским друмовима", а камоли планинама. Познато је да је Ото Сендтнер²¹⁰ за вријеме свог путовања кроз босанске планине био нападнут и рањен од, како је рекао, једног "фанатичног урођеника" (Хаџиалић 2002: 7).²¹¹

Као и другдје, у својим почецима планинарење и спортска рекреација су били привилегија богатих, претежно странаца, који су своју љубав према природи, лову и планинарству ширили и на остале слојеве становништва. Прво планинарско друштво у БиХ основано је 21. септембра 1892. године у Сарајеву под називом "Босанско-херцеговачки туристички клуб"²¹² и овај датум сматра се почетком организованог планинарства у овој земљи. Прве скије на ове терене донијели су аустроугарски војници, а најранији подаци о спортовима на леду датирају из 1890. године.

Иницијатива за изградњу објекта јавља се у јуну 1893. године, када је поднешена молба министарству финансија за додјелу земљишта на обали Миљацке, гдје је клуб намјеравао изградити планинарски дом, али ова молба је одбијена. У јулу 1893. године јавља се идеја за изградњу склоништа под врхом Требевића, на мјесту званом Софе²¹³, а три године касније, 1896, изграђена је прва планинска кућа у БиХ. Објект је био опремљен креветима, храном и окрепљујућим пићима, а како је више пута проваљиван и пљачкан, 1898. је постављен чувар. Објект је изгорио 1909. (Хаџиалић 2002: 9). На радничку иницијативу 1905. године у Сарајеву се оснива Туристичко друштво "Пријатељ природе"²¹⁴ као огранак истоимене асоцијације из Беча, које је значајно допринијело да се планинарење рашири међу радницима и прерасте у прву праву планинарску организацију у БиХ.

За то вријеме (1878-1918.) вршено је пошумљавање Требевића. 1890. пошумљен је предио од Равна према Доброј води и од Богупшевица до Драгуљца (Михић 1987: 388). Посебан значај имају културе Панчићеве оморице, које су подигнуте неколико деценија по открићу ове јединствене врсте.

²¹⁰ Сендтнер (Otto Sendtner) је познати њемачки ботаничар и фотограф који је 1848. године објављивао у њемачком часопису "Das Ausland" стручни приказ флоре у Босни и Херцеговини.

²¹¹ Сер Артур Еванс који је 1875. године пјешке пропутовао Босну и Херцеговину пише: "Већи дио града смјештен је у узаној долини између брда, и раздјелен је маленом ријском Миљашком, на којој су три камена и четири дрвена моста. У околи овог простора нижу се, узастопно, прво шумовита брда, а послје рогоботне кречњачке литице и изграђују тако величанствену планинску позорницу која достиже врхунац намргођеним Требевићем" (Јокић 1968: 61).

²¹² Њемачки: Bosnisch-Herzegowinischer Touristen-Verein in Sarajevo. Према неким ауторима друго такво удружење у јужнословенским земљама. У клубу (друштву) се организују први курсеви оријентације на планинама, читања карата и руковања бусолама. Извршено је маркирање стазе од Сарајева до Требевића и одвојка према Јахорини.

²¹³ Назив Софе упућује да је мјесто некада служило муслиманима за молитву.

²¹⁴ Њемачки: Touristenverein die naturfreunde.



Слике 1 и 2: Први планинарски објекат у БиХ

Период између два свјетска рата

Између два свјетска рата планинарење и спортска рекреација се, као претеча модерног туризма, убрзано развијају. Први домаћи скијаши на Требевићу се појављују 1920. године, када спортско друштво "Славија" оснива секцију за планинарство и спорт. На скијање се ишло појединачно или у мањим групама на Требевић (Михић 1987: 402). Извршена је маркација неколико планинарских стаза на Требевићу.²¹⁵ Нека од првих такмичења одржавају се на Требевићу, а у овом периоду јављају се почeci организованог алпинизма и спелеологије. Јово Поповић (1935: 7) у то вријеме пише: "Требевић планина диже се одмах изнад Сарајева, носећи један дио града на лијевој обали Миљацке, са пространим баштама, на самим својим обронцима. Због те близине као и због своје љепоте и питомости Требевић је најомиљеније излетиште сарајевских грађана, а и странаца који овуда пролазе. Требевић планину посјећују излетници у свако доба године: она је љети угодна због своје свјежине и хладовине а зими због повољног терена за спуштање на саонама и скијама".

Друштво планинара у БиХ 1926. године гради "Александров дом" на Софама (20 кревета и 15 скупних лежаја, 1560 м), а 1932. ПД "Романија" "Дом Краља Петра" на Равнама (50 кревета, 1030 м) (Хациалић 2002: 24).

Златно доба обнове

Након Другог свјетског рата у БиХ су остала само три планинска објекта, од чега два на Требевићу (на Софама и Равнама). Сарајевски планинари, ношени снагом идеја у новом друштвеном окружењу, започињу обнову и градњу планинарских кућа и домова у околини града. При спортском друштву "Железничар" 1945. године планинари и смучари оснивају своју секцију, која је одмах приступила обнављању објекта на Софама, отвореног 1946. (Хациалић 2002: 40). На Требевићу су обновљени порушени и саграђени нови објекти, неки у власништву планинарских друштава а неки власништво друштвених организација и предузећа.

²¹⁵ Од Сарајева преко Чолине капе ка Требевићу, Требевић-Касиндо, Лукавица-Требевић-Јахорина, зимска стаза са Долова ка врху Требевића и др.

Тешки услови градње, удаљеност од главних комуникација, нестручност градитеља, нерегистровање објеката у катастру, само су неки од проблема са којима су се сусретали.

Испод самог врха Требевића 1948. године формиран је факултетски ботанички врт "Алпинетум", у којем је изграђен објекат Шумарског факултета. Врт је заузимао простор од 14 ha унутар којег су се узгајале реликтне и ендемске врсте па је представљао праву флористичку лабораторију.

Скијашки клуб из Сарајева је 1948. добио на употребу дом на Требевићу (на Брусу), поред кога је била изграђена 25-метарска скакаоница.²¹⁶ Године 1952. на Требевићу је одржан "Дан зимских спортова", са разноврсним такмичењима на снијегу. Слалом је одржан на Брусу, санкање од Сухе чесме до Широкаче а спуст од Сухе чесме до Принциповог моста²¹⁷ у Сарајеву (Михић 1987: 402). Већ након неколико година, 1956. је на Требевићу одржано прво среско сеоско такмичење у скијању.²¹⁸ У току зиме 1962/63. године на планини је просјечена нова стаза и отворен ски лифт. Сарајлије су тих година могле жичаром доћи, скијати се на Требевићу, и исти дан се вратити кући. Године 1964. обновљен је ски лифт, одржано је такмичење, али нажалост лифт је био кратког вијека и убрзо је престао са радом.

Планинарски домови на Челини и на Равнама су у периоду 1954-1960. били једини на Требевићу.²¹⁹ У то вријеме Требевић је изузетно популаран код грађана Сарајева, који викендом и празницима у великом броју излазе на планину и бораве на чистом ваздуху. Ту тврдњу поткрепљује чињеница да је два поменута дома 1959. године посјетило укупно 120,000 људи. Поређења ради, тај број гостију премашује посјету свим планинарским домовим у БиХ исте године (ПД Требевић 1960: 14). Требевић је као "градска планина" био много популарнији од Јахорине или Бјелашнице, који су тада сматрали дивљим и суровим планинама. Велики допринос популаризацији дат је изградњом жичаре Хрватин-Видиковац која је пуштена у промет те 1959. године, да би већ 1960. број превезених путника износио око 580,000 (Извор: подаци из документа "Информација са приједлогом мјера за уређење рекреационог подручја Требевић, Скупштина општине Стари град, 1980.). Касније се та бројка смањивала и током осамдесетих кретала се од 220,000 (1980.), преко 274,000 (1984.) до 159,000 (1989.) (Извор: ЈКП Глас, преузето из Студије изводљивости изградње требевићке жичаре, 2009: 95).

²¹⁶ 1949. су изграђене двије скакаонице на Требевићу и двије на Јахорини.

²¹⁷ Данас овај мост носи назив Латинска ћуприја (како се звао прије назива Принципов).

²¹⁸ Истакли су се скијашки из породице Лучића из Довлића и Бруса (Михић 1987: 402).

²¹⁹ Дом ПД "Жељезничар" под самим врхом (на Софама) изгорео је 1954. а нови дом на том мјесту отворен је тек 1960. године.

1960. године обнавља се и најстарији планинарски дом, испод врха Требевића (1560 м), и тада добија назив "Васо Мискин Црни". Претходно је, ко зна који пут, уништен у ватреној стихији 1954. године. У објекту је било 5 соба са укупно 40 кревета, а у посебној кући (поред главне) налазила се једна двокреветна и једна трокреветна соба. Објекат је имао струју, телефон, радио-апарат, воду из цистерне. Био је отворен викендом, празницима и за вријеме школског распуста.

Све наведено је допринијело да се 1949. године Требевић прогласи туристички заштићеним предјелом, а 1954. "Шума-парком".²²⁰

Требевић као олимпијска планина

Послије афирмације педесетих и шездесетих година, у седамдесетим годинама зимски спортови на Требевићу доживљавају приличну стагнацију. Тек почетком осамдесетих, са изградњом боб и санкашке стазе, планина поново постаје центар зимских спортова.

Конфигурација терена омогућила је идеалну локацију за изградњу стаза за боб и санкање. Стаза је конципирана тако да се може подијелити у три аутономна дијела. Умјесто посебних стаза за боб и санкање, какав је био обичај у свијету приликом градње оваквих објеката, у овом случају се радило о јединственој, комбинованој стази која је могла послужити за обје дисциплине. Постојала је и могућност подијеле секција за почетнике, санкаше и бобисте. Оваква новина приликом пројектовања и изградње стаза за боб и санкање касније је названа "модел Сарајево" (Михић 1987: 403-404). У јануару и фебруару 1983. године одржана су прва предолимпијска такмичења Европског првенства у бобу, а убрзо и у санкању. Све је било одлично припремљено за почетак Олимпијских игара, које су почеле 8. фебруара 1984. године. Такмичења у санкању дневно је пратило и по десетак хиљада гледалаца, док је четири трке боба четворосједа, за два дана пратило око педесет хиљада људи. Изванредна организација, беспријекорно припремљена стаза, велики број гледалаца, учинили су да се Требевић тих дана нађе у центру свјетске пажње.

²²⁰ Уредбом владе НР БиХ 1949. године Требевић је проглашен туристичким заштитним предјелом у циљу планског развоја туризма и осталих објеката. Одређене су границе подручја и онс су се подударале са границама некадашње општине Стари град (данас је подручје подјелено између општина Стари град и Источни Стари град). Рјешењем Земаљског завода за заштиту споменика 1954. године, Требевић се као подручје ванредне љепоте и као природна ријеткост проглашава резерватом – народним парком. С обзиром да је заштићеним подручјем доминирала густа, црногорична шума која је од града удаљена мање од 10 километара, подручје добија посебну намјену за становнике Сарајева – постаје "Шума-парк". Површина овог заштићеног подручја износила је 1000 ха, од чега је први режим заштите обухватао 200 ха (Извор: Информација са приједлогом мјера за уређење рекреационог подручја Требевић, Скупштина општине Стари град, 1980).

Након олимпијаде на стази је одржано неколико значајних такмичења али остаје утисак да Требевић није довољно искористио своје предности у смислу валоризације зимских спортских капацитета. 1990. године Требевић је располагао са 208. кревета, са малим бројем посјетилаца који су се дуже задржавали.

Савремено доба

Од некадашњих 11 планинарских домова, након рата није остало много. Већина их је потпуно срушена или девастирана, остало је само пар њих, којима је било потребно улагање како би поново послужили сврси. Велики проблем представљале су заостале мине и он је ријешен тек 15 година након рата. Обнова тече споро, нема улагања у инфраструктурни развој. Средином прве деценије XX вијека тек су три планинска дома у функцији²²¹: "Планинарски кутак" подно Бруса (приватизован), Дом Привредне банке (затвореног типа) и Челина (полуотвореног типа).

Ипак, назнаке поновног развоја временом постају све видљивије. Јавља се идеја о обнови жичаре, изграђен је пут Лукавица-Јахорина, нижу нови објекти. 2011. је на локалитету Мали студенац отворен нови дом Хрватског културног друштва "Напредак". Налази се на надморској висини од 1130 метара, има мултимедијални карактер за одржавање семинара, конференција, културних манифестација и др. Укупна величина објекта износи 970 m² са 40 лежајева. Недалеко одатле, на Брусу, гради се нови објекат ресторанског типа, објекат Привредне банке је отворен за посјете. Јављају се идеје о изградњи етно села.²²² Организују се и нове културно-спортске манифестације које полако прерастају у традиционалне, попут трке скејтера "Red Bull Hot Run" на требевићкој боб стази (од 2007.), "Првенства БиХ у кухању босанског лонца за новинаре" и др.

У просторним плановима Кантона Сарајево (2003-2023.) и града Источно Сарајево (до 2015.) Требевић се помиње као заштићено подручје предвиђено за развој туризма.²²³ Планирана дистрибуција угоститељских капацитета и усклађивања њихове структуре са физичком структуром и просторним карактеристикама, полази са становишта да смјештајне капацитете треба концентрисати на мјестима на којима су већ раније били изграђени објекти као што су "Први шумар", "Видиковац" и др.

²²¹ Ни један од њих није нудио услуге ноћења. "Планинарски кутак" је углавном отворен само викендом, Челина је имала сталног домаћина али је дом под управом Матичне библиотеке из Источног Сарајева, док је Дом Привредне банке два пута реновиран и није био отворен за посјете.

²²² Једна од атрактивнијих је идеја славног режисера Емира Кустурице о изградњи руског села.

²²³ Просторни план Кантона Сарајево предвиђа прекатегоризацију дијела Требевића из "Парк-шуме" у "Заштићени пејсаж" (2006: 35 и 37-38), а Просторни план Источног Сарајева Јахоринско-требевићко подручје као зону посебних туристичких предиспозиција (2008: 250).

Као кључне проблеме који утичу на развој ове туристичке дестинације Економски институт из Сарајева (2009: 120) наводи: сигурност (деминирање подручја, тада још у току), питање надлежности и развоја дестинације, обнова и изградња недостајуће инфраструктуре и раздвојеност Требевића међуентитетском линијом.

Један од најважнијих корака за будући туристички развој свакако је обнова требевићке жичаре, за коју се очекује да ће бити пуштена у промет већ 2013. године.²²⁴ Капацитет ће вјероватно бити на некадашњем нивоу, односно 400 путника на сат.

Природна и културно-историјска баштина Требевића

Основу за развој туризма на Требевићу чине прије свега природне љепоте и карактеристике погодне за излетнички и спортско-рекреативни тип туризма. Међутим, Требевић се, као ријетко која планина, може похвалити и са антропогеним туристичким вриједностима, остацима некадашње културе, етнографским мотивима, објектима које је преуређењем могуће искористити у туристичке сврхе.

Природне љепоте

Пет планинских вијенаца омеђених са истока и запада дубоким ријечним клисурама и бројни видиковци и превоји чине ову планину рељефно веома разуђеном и туристички атрактивном. Између вијенаца су изграђене саобраћајнице па се лако стиже и до најудаљенијих дијелова. Требевић спада у средње високе планине (1629 метара), са неколико проширења и платоа (Равне, Брус, Довлићи, Тврдивићи, Петровићи), веома погодних за излете и рекреацију.²²⁵ Релефна конфигурација терена не дозвољава захтјевније и дуже скијашке стазе, а благе падине и проширења дају могућност изградње стаза за почетнике и дјецу. Планинарење овде има традицију већ више од једног вијека са стазама које су оцјењене као средње тешке. То значи да је планина до самог врха доступна скоро свима а пумовита проширења погодују лаганој шетњи. Стрми гребени, литице, пећине, остечаји и клисуре чине планину одличним полигоном за разне врсте екстремних спортова: параглајдинг, спортско пењање, планински бициклизам и др. Поједине висинске тачке пружају изванредан поглед на околину, посебно на Сарајево, што представља један од важних мотива доласка на Требевић.

²²⁴ С тим у вези, велику помоћ дао је швајцарски град Брехен, који је донирао кабине и опрему у вриједности од око 6 милиона КМ.

²²⁵ Надморске висине око 1000-1100 метара погодне су за припреме спортских екипа. Посебно је по трим стазама био познат плато Равне, који је близу и добро саобраћајно повезан са градом, па су се ујутро одржавали кондициони тренинзи а поподне се настављало на стадиону или у дворани.

Климатске и вегетацијске карактеристике планине су веома повољне и значајно подижу њену туристичку вриједност. У лјетном периоду, када у Сарајеву владају жеге, Требевић представља угодно мјесто за одмор у хладовини или за шетњу кроз шуму (посебно источна и сјеверна страна). И за вријеме највећих температура у Сарајеву, на Требевићу се не осјећа спарина због лаганог вјетра који стално пуше. Зими, због обилних снијежних падавина које се знају задржати по пет мјесеци, планина представља идеално мјесто за зимске спортове. Када је у Сарајеву загушљиво и владају магла и смог, који узрокују пораст загађујућих материја у ваздуху, на Требевићу је често лијепо и сунчано вријеме. У стабилним временским приликама, при високом притиску, карактеристичне су температурне инверзије: планински ваздух постаје топлији од ваздуха у сарајевској котлини. Вјетар је у Сарајеву најслабији управо зими, када су магле највеће. Често се деси, у периоду од јануара до марта (али и у осталим дијеловима године), да је Сарајевско поље испуњено маглом и облацима, док је изнад њега, на странама Требевића, ведро. Температура на планини буде већа за 2-4 °C од температуре у котлини. Захваљујући појачаној инсолацији услед разријеђеног ваздуха на већим висинама и нижим температурама у лјетном периоду, рекреативна вриједност Требевића је велика, па ова планина представља праву ваздушну бању за грађане Сарајева.

У медицинском погледу, клима Требевића посједује доста елемената који повољно утичу на здравље човјека. Терапијско дејство могуће је биолошки осјетити само код промјене поднебља, односно доласком из нижих, урбаних предјела, на планину. Климатотерапија стимулативно дјелује на побољшање општег стања организма, повећањем његових имуно-биолошких својстава.

Планинска клима средњих висина (600-1200 м, субалпски климат) дјелује подражавајуће, погодна је за болеснике са туберкулозом (најчешће у вријеме пролаза ваздушних фронта, нарочито хладног), астмом, каменом у бубрегу, пнеумонијом и за реконвалесценте. Срчани рад је на висинама од 1000 метара бржи за 4-5 удара у минути.

Планинска клима већих висина (1200-2000 м, алпски климат), којој Требевић такође припада, препоручује се анемичним особама (ради повећања еритроцита и хемоглобина), млађим плућним болесницима чији је крвоток у добром стању, болести грла и крајника, неуростеничарима и раздражљивим особама, нервним болесницима, особама са ранама ради лакшег зарастања (утицај ултраљубичастог зрачења и његово бактерицидно дјеловање), слабо развијеној дјечи и особама премореним од интелектуалног рада. На смањен притисак и разријеђен ваздух организам реагује измјеном крвног састава, увећањем броја црвених крвних зрнаца и

специфичне тежине крви и повећањем хемоглобина. Становници планина имају просјечно 6-7 милиона црвених крвних зрнаца у 1 mm³ крви, за разлику од осталих који имају око 5 милиона. Дужим боравком на планини организам ојача и оспособљава се за ефикасну борбу против микроба. Висине од 1300-1500 м погодне су како за особе са високим тако и за оне са ниским крвним притиском, јер се на овим висинама нормализују ови поремећаји.

Веgetација, односно шумски комплекс, заједно са климом, учинила је да се Требевић назове "плућима града". Специфичан рељеф, клима и подлога учинили су да се ту могу срести различите врсте биљног свијета, понеке карактеристичне само за ово подручје.²²⁶ Стабла дивљих јабука, крушака, љешника и трешања нису ријетка, па се излетници често врате кући пуних шака. Такође, велики број планинских, љековитих биљака чест је мотив боравка излетника на Требевићу. То су разлози да њихов број викендом зна бити веома велики, према неким процјенама између 3-5 хиљада.

Антропогене туристичке вриједности

Поред природних, Требевић има занимљиве и антропогене туристичке вриједности. Међу најстарије свакако спадају стећци, средњевјековни надгробни споменици, попут оних на Павловцу или код села Тврдомића, са разноврсно исклесаним рељефним мотивима чије поријекло и значење до сада није објашњено.

Планина је позната и по аустроугарским тврђавама и објектима које је њихова војска саградила за 40 година боравка на овим просторима. Најпознатије куле су на Палежу, Осмицама и Чолиној капи (касније преправљена у астрономску опсерваторију).²²⁷ Постоје идеје о томе да се ове тврђаве преуреде и туристички оспособе (музеј, ресторан), али је то још увијек далеко од реализације.

Осим тврђава, на планини се могу срести и друге врсте војних објеката из аустроугарског периода. Познате су траншеје на самом врху планине одакле су се могли контролисати источни и јужни прилази средњој Босни и Сарајеву из правца Србије и Црне Горе. Ширина траншеја износи до два метра и читав јужни дио главног гребена је њима испресјецан. Широке траншеје су грађене да би се њима могли и коњи кретати, како би официри

²²⁶ Ендемске врсте су: *Knautia saraievoensis*, *Iris bosniaca*, *Primula auricula*, *Hieracium trebevicianum*.

²²⁷ Астрономска опсерваторија изграђена је доградњом двије куполе на помнуту тврђаву. Касније је саграђена нова зграда у којој је монтиран велики телескоп промјера 62 cm.

могли на њима доћи до врха. На неколико мјеста су били постављени топови који су бранили прилазе главном граду.²²⁸



Слике 3 и 4: Стара аустроугарска тврђава на Чолиној капи и црква-брвнара на Лукама

Етнографски мотиви, култура, традиција, облик кућа, ношња, храна и уопште обичаји народа у сеоским подручјима Требевића имају специфично обиљежје на овим просторима а тиме и могућност садржајне понуде туристима и излетницима. Сеоска насеља допиру до 1300 м надморске висине (Павловац) а већа су: Довлићи, Козаревићи, Петровићи, Тврдићи, Јасик, Павловац, Ступањ, Међуше Горње и Доње, Студенковићи, Близанци, Луке и др. У ове крајеве овдашњи мјештани су се доселили прије 245 година из Црне Горе и Херцеговине.

Од вјерских објеката посебно је занимљив храм Св. пророка Илије, у селу Луке. Првобитно је саграђен 1943. године, да би након рата, 1955. године, по наредби комуниста, био срушен. Поново је обновљен 1996. године. Занимљив је њен специфичан планински изглед (црква-брвнара). Од манифестација посебно вриједи посјетити сабор (теферич) на Илиндан (2. август) када се у дворишту цркве окупи неколико стотина посјетилаца. Тада се може видјети низ занимљивих обичаја и етнографских карактеристика овдашњег народа.

Симбол Требевића представља ПТТ торањ који штрчи изнад врха ове планине. Видљив је са скоро сваке тачке у околини и чест је мотив на сликама и разгледницама. Налази се недалеко од пл. дома "Васо Мискин Црни" и до њега води макадамски пут.

²²⁸ Интересантна је прича да су аустроугарски официри и љскари приликом регрутације локалног становништва наводно узимали само момке из села са западне, сунчане (присојне) стране главног гребена Требевића. Источна страна је заклоњена и влажна, са много краћим трајањем сунчевог сјаја па су наводно младићи били болешљивији.

Закључак

Значај људских ресурса за туризам планине окружене већ афирмисаном конкуренцијом, као што је то у случају Требевића, свакако је изузетан, посебно када је ријеч о управљању туристичком дестинацијом и правилном политиком развоја туризма. Да би се постигао успјех потребно је нагласити предности које Требевић има: положај, традицију, могућност једнодневних и полудневних излета, идеалну климу за спорт и рекреацију, разноврсну вегетацију, видиковце са погледом на Сарајево и околину и др.

Квалитетан туристички водич ће кроз занимљиву причу о неком мјесту у перцепцији знатижељног посјетиоца преобразити слику о гомили стијена у вриједан историјски (археолошки) локалитет. С тим у вези Требевићу је потребна промоција кроз упознавање шире јавности са чињеницама попут оне да је то планина на којој је изграђен први планинарски дом у БиХ, да је средином XX вијека, понајвише захваљујући тек изграђеној жичари, забиљежено више дневних посјета и ноћења него свим осталим планинама у БиХ, или да бројне тврђаве и фортификацијски објекти на планини свједоче о бурним временима која се стољећима преламају над овим простором.

Ова планина је из разних разлога остала у сјени познатијих олимпијских планинских центара у окружењу. Објективно, тешко је достићи љепоту једне Јахорине или погодност за зимске спортове Бјелашнице и Игмана, али кроз улагања у образовање у туризму и изградњу пригодних објеката, могуће је достићи ове туристички афирмисаније планине. Када се има у виду скоро обнова жичаре, изградња саобраћајница и нових објеката, најаве организација неких међународних спортских такмичења, онда прилику да поново постане једна од најпопуларнијих планина у БиХ Требевић не смије пропустити.

Литература

1. Драшковић 2007: Б. Драшковић, Хидролошко-геоморфолошке карактеристике Требевића у функцији развоја туризма, магистарски рад, Филозофски факултет, Универзитет у Источном Сарајеву.
2. Економски институт Сарајево 2009: Ekonomski institut Sarajevo, Studija izvodljivosti (feasibility study) izgradnje žičare Trebević.
3. Хаџиалић 2002: Š. Hadžialić, *Planinarstvo i planinarski objekti u Bosni i Hercegovini 1892-2002. g.*, Sarajevo.
4. Јокић 1968: G. Jokić, *Bosna i Hercegovina Turistički vodič*, Izdanje udruženja novinara BiH - Sarajevo i Novinsko-izdavačkog i štamparskog preduzeća "Turistička štampa" - Beograd.

5. Милић 1987: L.J. Milić, *Jahorina i Trebević - planine XIV Zimske olimpijade*, Skupština opštine Pale i Vojna ustanova "Romanija", Pale.
6. Стефановић 198?: V. Stefanović, *Trebević u funkciji gradskog zelenila, Zelenilo Sarajeva*.
7. Поповић 1935: J. Popović, *Кроз планине Босне и Херцеговине*, Издање Планинарских друштава у Сарајеву, Исламска дионичка штампарија у Сарајеву.
8. Урбанистички завод Републике Српске 2008: *Просторни план града Источно Сарајево до 2015. године*, Бања Лука.
9. Завод за планирање Кантона Сарајево 2006: *Prostorni plan Kantona Sarajevo za period od 2003-2023.*, Sarajevo.
10. Информација са приједлогом мјера за уређење рекреационог подручја Требсвић, Скупштина општине Стари град, 1980.



ТУРИСТИЧКА ПОЛИТИКА КАО ИНСТРУМЕНТ ПЛАНИРАЊА И УРЕЂЕЊА ПРОСТОРА ТУРИСТИЧКИХ ДЕСТИНАЦИЈА

Горан С. Јовић²²⁹

Апстракт:

Полазећи од респектабилних научно-теоријских ставова и размишљања туристичка политика би представљала укупност смишљених акција у области туризма, које на одређеном простору и у одређеном временском периоду предузимају носиоци те политике. Другим речима, туристичка политика представља комплексну целину најважнијих опредељења, намера и ставова који се односе на различите аспекте туристичког развоја одређене просторне области (туристичке дестинације).

У овом раду туристичка политика се сагледава као један од значајних инструмената у планирању и уређењу простора туристичких дестинација са циљем да се у процесу усмеравања развоја туризма искључе или на најмању могућу меру сведу стихија, импровизација и инерција.

Кључне речи: туристичка политика, планирање, уређење, развој туризма.

Увод

Управљање или менаџмент је систематичан процес остварења дефинисаних циљева, што подразумева реализацију међусобно условљених активности које доприносе остварењу постављених циљева. Основне активности управљања су: планирање, организовање, вођење и контрола, док су елементи којима се управља капитал, средства за рад, људи и информације. Сходно томе, менаџмент се може дефинисати као

²²⁹ Др Горан С. Јовић, редовни професор, Филозофски факултет, Универзитет у Источном Сарајеву

процес сачињен из фаза планирања, организовања, вођења и контроле, у коме менаџери за остваривање циљева користе све ресурсе одређене организације, а то су: људи, финансијска средства, опрема и информације. Управљање се данас све више огледа у читавом систему управљачких активности, као што су управљање циљевима, учинцима и награђивањем, управљање креативношћу и квалитетом, управљање маркетингом (управљање производом, ценом, промоцијом, дистрибуцијом).

Сваки туристички простор, нарочито онај који пледира за организованим туристичким развојем, тешко је замислити без система јединственог и координисаног управљања на нивоу одређене просторне јединице. У савременом туризму то значи најпре на нивоу туристичке дестинације, али и других просторних јединица (регија, зона, локалитет...), укључујући и државу као целину.

Савремена туристичка дестинација је изразито флексибилан систем који има *интерактиван* однос са својим окружењем, при чему се прате све промене у окрежењу и покушава да утиче на њих у мери у којој је то објективно могуће. Самим тим се и границе између дестинације и њеног окружења све више релативизују. Такође, велики је значај субјеката који не потичу са простора одређене дестинације, али имају битну улогу у њеном развоју, нпр. туристички тур-оператори и саобраћајна предузећа углавном потичу из емитивних подручја тражње.

Из наведеног проистиче закључак да није могуће стихијски прилазити проблему управљања туристичком дестинацијом. Евидентно је да туристичко уређење простора представља *кључну компоненту* управљања туристичким просторним јединицама, односно туристичким дестинацијама, јер је без оптималног размештаја различитих објеката и садржаја неопходних за развој туризма на датом простору, немогуће остварити успешну координацију активности свих субјеката који учествују у креирању туристичке понуде, што је предуслов остварења успешних резултата одређене дестинације на туристичком тржишту.

Тежња туристичког уређења је да се планирањем максимизирају позитивни, а минимизирају негативни ефекти у простору на коме се развија туризам. Трансформација простора као последица туризма дешава се под утицајем чињенице да туриста (за разлику од путника) жели пуну конфор приликом путовања и боравка на одређеном подручју. Из тог разлога, туризму је неопходно ставити на располагање низ објеката инфра и супраструктуре, чија изградња је предмет туристичког уређења простора.

У складу с поменути $\text{\textit{м}}$, произилази и дефиниција, по којој је туристичко уређење простора *свесна и планска активност која има за циљ избор оптималног размештаја адекватних садржаја и објеката у датом простору*, на основу конструкције просторних модела, примерених утврђеним карактеристикама тражње и потенцијалне понуде, а у функцији остварења економских, социокултурних и еколошких циљева те оптималног задовољења туристичких потреба (Јовић, 2010).

Један од најзначајнијих инструмената за успешно планирање и уређење туристичких просторних целина тј. туристичких дестинација је туристичка политика као субсистем укупне развојне политике друштва.

У овом раду туристичка политика се сагледава као један од значајних инструмената у планирању и уређењу простора туристичких дестинација са циљем да се у процесу усмеравања развоја туризма искључе или на најмању могућу меру сведу стихија, импровизација и инерција.

Појам и носиоци туристичке политике

Крапф (1961) је туристичку политику дефинисао као „деловање организованих заједница у туризму ради унапређивања способности стварања економске добити и реализације не-економских циљева“. Покушај општег дефинисања појма „туристичка политика“ учинио је и Каспар (1995), по коме се „под туристичком политиком подразумева свесно унапређивање и обликовање туризма, путем утицаја заједнице на релевантене чиниоце у туризму“.

Из поменутих научно-теоријских ставова и размишљања може се извести закључак да туристичка политика представља укупност смишљених акција у области туризма, које на одређеном простору и у одређеном временском периоду предузимају носиоци те политике. Другим речима, туристичка политика представља комплексну целину најважнијих опредељења, намера и ставова који се односе на различите аспекте туристичког развоја одређене просторне области. Смисао ове формулације постаје још јаснији и одређенији када се истакне намера оних који креирају и воде политику да у планирању и усмеравању туризма искључе или на најмању могућу меру сведу стихију, импровизацију и инерцију.

Основна сврха доношења званичне туристичке политике за одређену просторно-административну област, лежи у потреби усклађивања појединачних приватних интереса субјеката на туристичком тржишту (носиоци туристичке понуде), са општим друштвеним интересима које поједини учесници на тржишту не могу сагледати на адекватан начин.

Из тих разлога, појављују се органи и организације државне, регионалне и локалне управе, затим коморе, удружења, асоцијације и сл; који преузимају улогу носилаца опште и заједничке туристичке политике на одређеном простору. Значи да државни органи и организације кроз туристичку политику имају задатак да штите опште (заједничке) интересе од могућих егзистенцијалних интереса појединих приватних предузећа туристичке и комплементарне привреде. Међутим, ефективна званична туристичка политика подразумева *интерактиван* однос на релацији јавни – приватни сектор, јер и општи друштвени циљеви не смеју бити у колизији, односно, онемогућити реализацију приватних и секторских интереса. Уколико до колизије дође, тада државна политика и планирање добијају бирократски карактер и долазе у сукоб са реалном стварношћу.

Тржишно оријентисан приступ туризму, у начелу, олакшава интегрисање, па чак и подређивање туристичке политике економској. Сходно томе и улога државе у тржишним привредама ограниченог је димензија и своди се на обезбеђење минимума услова за регуларно функционисање механизма тржишног привређивања. То би практично значило да је улога државе сведена на сферу финансијске политике и уравнотежења буџета. Међутим, то није довољан и валидан индикатор успешности функционисања надлежних државних органа у области туризма. Неопходно је да владе земаља, односно њихови ресорни органи, на активнији начин буду укључени у промоцију и подстицање туристичког развоја, али без претензија да регулишу све аспекте туристичке делатности.

Задатак државе је фокусиран на обезбеђење битних претпоставки без којих је немогуће развијати туризам као што су инфраструктурни садржаји, организација и уређење простора, едукација кадрова, мир, безбедност; доношење и спровођење закона и других прописа. Развој туризма везан је за промоцију ширих и ужих просторних целина, а држави органи имају улогу да обезбеде оптималну усклађеност и координацију различитих садржаја и услуга на датом простору.

Образлажући потребу ангажовања државних органа и организацију у креирању и вођењу политике, Freyer (1995) истиче следеће:

- Туризам је политички задатак: туризам је повезан са масовним миграцијама људи из једних у друге регије или државе, што повлачи за собом низ потенцијалних безбедносних проблема, здравствених ризика или опасности ширења тероризма. Задатак државних органа је да предупреду или ублаже поменуте ризике и створе стабилне политичке услове за развој туризма. Развојем туризма државе остварују

значајне политичке ефекте и афирмацију на међународном плану, посебно када је реч о малим и мање познатим земљама света;

- Путовања су економски феномен: на националном нивоу туризам је важан економски чинилац који доводи до повећања прихода и запослености становништва. Будући да државни органи у свим земљама имају, у већој или мањој мери, привредне задатке, нужно је да се баве и привредним аспектима развоја туризма;
- Туризам је везан за проблематику простора и животне средине: атрактивна и очувана животна средина основни је предуслов успешног развоја туризма. Међутим, стихијски и неконтролисан раст туризма доводи до озбиљних поремећаја у простору и животној средини, нарушавајући основну супстанцу свог будућег развоја. Због тога државни органи и службе морају своју активност концентрисати на питања заштите животне средине и очувања простора за будући развој туризма;
- Туризам је социјални проблем: туристичка кретања су интегрална компонента квалитета живота и служе рекреацији, опоравку и разумевању људи и народа. То намеће потребу да се целокупном становништву, а нарочито социјално угроженим слојевима, омогући да узме учешће у туристичким кретањима. Са друге стране, становништво треба заштитити од негативних социо-културних ефеката који доносе неконтролисан развој масовног туризма. Задатак државе је да се ангажује на решавању оваквих проблема.

Очигледно је да туристичка политика има хетерогени карактер и да представља синтезу различитих друштвено-политичких области, чиме се потврђује став да је интердисциплинаран и интегралан приступ суштински предуслов успешне туристичке политике.

Циљеви и средства за реализацију политике

Циљеви су битни конструктивни елемент сваке политике, па тако и туристичке. Сврха политике ја да у одређеном временском периоду дође до остварења постављених циљева. У процесу дефинисања туристичке политике посебно треба обратити пажњу на три питања:

- хијерархија циљева,
- компатибилност циљева,
- могућност операционализације циљева.

Сви циљеви туристичке политике не могу се увек паралелно остваривати и због тога се постављају у одређеном односу један према другом, што значи да се поставља *хијерархија циљева и утврђују приоритети*. У зависности од конкретних услова у свакој земљи и регији, поједини

циљиви ће имати различит степен приоритета. У земљама у развоју економски циљеви туризма имају предност, док у развијеним земљама социјални и еколошки циљеви имају приоритет у односу на економске, што наравно не значи да се они занемарују, нарочито када је реч о економским ефектима иностраног туризма.

Хијерархија циљева је тесно везана и за просторни аспект планирања који може имати различите нивое и обухвате. С обзиром да су наднационални и међунационални облици планирања ретки, у пракси су најчешће заступљени национални, регионални и локални нивои планирања. У зависности од величине просторног обухвата за који се политика доноси, присутна је разлика између циљева и средстава за реализацију циљева. Тако, нпр., циљ развоја туризма на локалном нивоу може бити повећање дохотка и животног стандарда становништва, док је за регију или државу то само средство за реализацију циљева везаних за остварење девизног прилива и уравнотежење платног биланса. Значи, оно што се јавља као циљ на нижем нивоу планирања (ужи просторни обухват), представља средство за остварење ширих друштвених интереса (циљева) на вишем нивоу планирања (шири просторни обухват).

Tietz (1980) у опште или **надређене циљеве** туристичке политике, убраја следеће циљеве:

- развој и промоција туризма као значајног облика провођења слободног времена грађана,
- развој туризма ради отварања нових радних места,
- развој туризма ради уједначавања привредних разлика унутар регије или државе,
- усклађивање туризма са социјалним и еколошком карактеристикама датог простора.

Према истом аутору, из горе наведених општих циљева могу се извести **појединачни циљеви** туристичке политике у које спадају:

- економски циљеви туристичке политике,
- просторни циљеви туристичке политике,
- еколошки циљеви туристичке политике,
- социо-културни циљеви туристичке политике,
- политички циљеви туристичке политике,
- циљеви туристичке политике који се односе на предузећа и привредне субјекте,
- циљеви туристичке политике који се односе на појединца.

Између наведених циљева може постојати мања или већа конфликтност или искључивост, што значи да реализација једних може довести у питање реализацију других циљева. Тако, нпр., повећање девизног прилива може бити у сукобу са циљевима равномерног регионалног развоја, у случају да су развијеније регије туристички атрактивније у односу на неразвијеније. Повећање укупних и девизних прихода, као циљ, може бити у сукобу са задовољавањем туристичких потреба домицилног становништва, уколико се не располаже довољним капацитетима и садржајима у рецептивним областима, које би могле истовремено опслужити и иностране и домаће туристе. Јасно је да успешна туристичка политика подразумева обезбеђење оптималне усклађености развојних циљева у мери у којој је то објективно могуће, руководећи се принципима концепта одрживог развоја и уважавајући туристичке приоритете карактеристичне за достигнути степен развоја на националном, регионалном и локалном нивоу. Да би се то постигло, непоходно је успоставити добру координацију између:

- различитих државних институција,
- националног, регионалног и локалног нивоа развоја,
- јавног и приватног сектора,
- јавног сектора и не-профитних организација.

Ради реализације постављених циљева, носиоци политике морају да предвиде одговарајућа средства. Средства за реализацију циљева су веома разноврсна и њихов избор зависи од специфичних прилика у одређеној држави или регији. Она могу бити организационо-институционална, економска, правна, образовна, пропагандно-информативна, социјална, просторно планска, техничка, медицинска и сл. Први задатак носилаца политике састоји се у инвентаризацији свих расположивих средстава која могу допринети реализацији постављених циљева. У наредној фази врши се селекција стратегијских средстава, односно избор најпогоднијих стратегија за реализацију датих циљева и ту је моменат када се дугорочно планирање трансформише у стратегијско планирање, са наглашенијим акционим карактерима. Од свих постојећих средстава која стоје на располагању носиоцима политике, у праксе се најчешће користе следећа:

- законски и други прописи којима се регулише развој туризма,
- економске мере за подстицање развоја туризма (дотације, повољни зајмови, пореске олакшице и сл.),
- информативне и промотивне активности на домаћем и иностраном тржишту,
- организација туризма као јединственог система којим се успешно координира рад свих учесника туристичког процеса,

- образовање и обука кадрова,
- заштита и унапређење туристичких ресурса и животне средине,
- просторно планске мере (туристичка регионализација и зонирање, оптималан размештај туристичких капацитета и атрактивности, уређење и опремање простора),
- контрола квалитета туристичких услуга,
- мере за продужење туристичке сезоне посредством одређене политике цене и сл.

Применом променутих средстава/мера државни органи као носиоци званичне туристичке политике утичу на три сегмента:

- на потражњу:
 - индиректним подстицајима потражње, нпр., кроз заштиту и унапређење пејзажних и културних вредности;
 - директно – специјалне туристичке мере дотације, доношење регулативе о путовањима;
- на понуду:
 - индиректно – прописи о грађењу капацитета, изградња и усавршавање инфраструктуре,
 - директно – дотације, зајмови, пореске олакшице, мере просторног планирања у области туризма;
 - када сама држава наступа као носилац туристичких услуга, нпр., јавни забавни центри и паркови,
- на тржиште као целину:
 - овде се мисли на уобичајну улогу државних органа у координацији функција тржишта – путем информативне функције, рестрикције извоза, субвенција, извозних олакшица и сл.

Национална и регионална туристичка политика

Национални и регионални органи имају кључну улогу у формулисању туристичке политике на националном и регионалном нивоу. Национална и регионална туристичка политика треба да обухвати најважнија питања развоја државе као целине и њених регија. Обе политике морају бити *избалансиране*, подједнако уважавајући све аспекте туристичког развоја и *интегрисане* у генералну развојну политику одређене државе или регије.

Туристичка политика на националном и регионалном нивоу обично се доноси за релативно дужи период (10 до 20 година), зависно од актуелног стања и могућности предвиђања будућих догађаја у држави или регији, јер свеобухватност и обим циљева који се желе остварити политиком изискују доста времена и активности.

У формулисању политике развоја туризма, обавезно морају бити обухваћена следећа питања:

- Разлози и циљеви због којих треба развијати туризам у држави или регији: економски циљеви – повећање дохотка, пораст запослености, остваривање девизног прилива, обезбеђивање средстава за рад јавних служби и државних органа, подстицање развоја комплементарних делатности; социо-културни циљеви – подстицање културних токова и сарадња на домаћем и међународном плану, представљање и промоција земље на међународном плану, едукација домаћег становништва о значају и вредности сопствене земље и стварање услова за његову рекреацију; просторни циљеви – равномернији развој појединих просторних целина унутар државе и њене регије, усмеравање развоја туризма у атрактивне али недовољно валоризоване области, промовисање туризма као значајног чиниоца заштите животне средине и сл.;
- Видови туризма које треба развијати и циљни сегменти домаће међународне туристичке тражње на које треба рачунати у развоју;
- Разматрање модела туристичког развоја: да ли се одредити за строго тржишно оријентисан туризам ("market-led"), што значи развој оних видова туризма који ће привући максималну могућу тражњу независно од могућих последица таквог развоја; или се оријентисати на производно усмерен туризам ("product-led"), развијајући видове туризма који су компатибилни са животном средином и социјалним условима и усмеравајући се ка тржишним сегментима за које је такав туристички производ атрактиван, уз ризик да се остваре мањи економски резултати? Одрживи развој подразумева оптимално балансирање и усклађивање свих супростављених опција;
- Утврђивање обима и улоге туризма у развоју земље или неке њене регије: да ли туризам развијати у строго лимитираном обиму као допуну другим важнијим привредним делатностима, да ли се одредити за умерени ниво развоја или туризму поверити статус привредне делатности од приоритетног значаја?
- Пројектовање стопе пораста туризма, која неизоставно треба бити контролисана, уз уважавање следећих елемената:
 - локалном становништву треба дати довољно времена да се адаптира на туристичку делатност и узме активно учешће у њеном развоју;
 - развој туристичких капацитета треба ускладити са развојем инфраструктуре;
 - потребно је укалкулисати време неопходно за обуку кадрова који ће радити у туризму;
 - Развој туризма треба ускладити са развојем других привредних грана, да не би долазило до негативних ефеката по привреду као целину.

- Дефинисање улоге и задатака националних и регионалних органа као и привредног сектора у развоју и управљању туризмом;
- Основни оквири динамике реализације развојне политике.

У конципирању туристичке политике у недовољно развијеним државама које поседују значајан туристички потенцијал акценат се обично ставља на расту промета као циљу од општег друштвеног интереса. У овим земљама приватни сектор је, најчешће, недовољно развијен и маргинализован, тако да држава и њени органи имају активну улогу у развоју туризма, укључујући инвестиционе активности. Али и у таквим случајевима економски циљеви туризма не смеју да потисну значај еколошких, етичких и социо-културних аспеката туристичке делатности.

Ситуација је потпуно другачија код привредно развијенијих земаља, у којима се улога државе првенствено везује за подстицање партнерских односа са приватним сектором, његово повећано укључивање у развојне пројекте, као и за повезивање туризма и других привредних сектора. Иако је реч о земљама са високим степеном организације и квалитета туристичке понуде, одговорност државе за политику туризма и даље је веома значајна и концентрисана је на контролисање раста и елиминисање могућих негативних последица предимензионирног туристичког привређивања.

Мада је непосредна финансијска подршка приватном сектору у супротности са принципима тржишног привређивања, државни органи и у развијеним земаљама имају обавезу да у одређеној мери, кроз дотације и повољне кредите помажу привредне субјекте. То се посебно односи на мала предузећа која доминирају у угоститељском сектору, али нису у стању да искључиво преко тржишта капитала обезбеде средства за финансирање својих пословних активности.

Мале државе лакше и ефикасније могу да се организују као туристичке дестинације. У таквим случајевима лакше је остварити координацију између свих чинилаца туристичког система и његову екстерну повезаност са другим областима и делатносима, за разлику од већих држава.

У већим државама, нарочито оним федералног типа акценат у туристичкој политици и плановима за њену имплементацију треба ставити на концепт децентрализације и подстицање конкуренције између појединих региона. Искустава показују да организација туризма на регионалној основи даје боље економске резултате, у односу на строго централизован приступ овој делатности.

Уобичајно је да се на вишем, нпр., националном нивоу планирања, утврђују општи или начелни циљеви туристичке политике који се на nižем нивоу конкретизују у појединачне циљеве. Тако се на националном нивоу најчешће утврђује један општи циљ који се означава као „развој туризма у одређеној држави“. На nižем регионалном нивоу овај начелни циљ се преузима и везује за конкретну регију, при чему се он садржајно конкретизује на више појединачних циљева, нпр.:

- рестаурација и модернизација целокупне туристичке понуде,
- нормативно регулисање туристичког привређивања,
- власничка трансформација и приватизација,
- подстицање предузетништва,
- специјализација туристичке понуде,
- усаврашавање менаџерских и техничких вештина.

На овај начин појединачни циљеви на регионалном нивоу представљају средства за реализацију општег циља утврђеног на вишем, тј. националном нивоу.

У припреми националне туристичке политике акценат се ставља на следеће елементе:

- анализа домаће и међународне тражње и потенцијала развоја;
- процена и утврђивање регија које имају највећи значај за развој туризма;
- стварање националне инфраструктуре;
- утврђивање стандарда туристичких капацитета и услуга;
- обука кадрова;
- дефинисање концепта развоја туризма;
- организација промотивних активности.

Ова питања се детаљније разрађују и конкретизују на регионалном нивоу, при чему се фокусирају следеће активности:

- регионализација националног развоја туризма;
- дефинисање социо-економских структура;
- разрешење конфликта везаних за коришћење земљишта од стране већег броја корисника;
- заштита природних и културних вредности;
- обезбеђење регионалне инфраструктуре;
- процена неопходних инвестиција.

У националној политици Савезне Републике Немачке усвојене у Бундестагу 1975. године, истакнуто је да је приоритетни задатак

државних органа везан за обезбеђење услова за развој туризма, али не и за максимирње промета и прихода појединачних туристичких предузећа. У складу са тим, државни органи немају намеру да штите туристичку привреду од неугодне конкуренције, последица промена тражње или техничко-технолошког развоја. „Прилагођавање туристичке понуде измењеним условима тражње у првом је реду ствар самих предузећа“. У поменутом документу дефинисано је пет општих начелних циљева развоја туризма који важе и данас, а то су (Freyer, 1995):

- осигурање оквирних услова за развој туризма: координација, туристичка инфраструктура, саобраћајна инфраструктура, уређење простора, информативне активности, правна заштита туриста у земљи и иностранству; повећање квалитета и конкурентских способности немачке туристичке привреде: помоћ великим предузећима структурним променама, образовање, промотивне активности у иностранству;
- побољшање могућности укључивања широких слојева домаћег становништва у туристичка кретања: породични туризам, путовања за младе, могућност путовања за инвалиде, подршка посебним облицима туризма (кампинг, одмор на селу, здравствени туризам);
- унапређење међународне сарадње у области туризма: унапређење сарадње Немачке са другим државним и међународним институцијама у области туризма; заштита животне средине, природе и пејзажа као основе туристичког развоја: мере политике заштите животне средине, подстицање еколошке едукације, укључивање у међународне програме сарадње на плану заштите животне средине.

Традиционалне и системске политике уређивања туристичких простора

Како се туризам развијао у квалитативном и квантитативним погледу, тако су и еволуирале туристичке политике, при чему је временом постајало доминантно становиште да је туризам комплексан феномен и да се сви аспекти његовог развоја морају равноправно и међузависно уважавати. У том контексту и политика уређења простора као сегмент целокупне туристичке политике одређене туристичке дестинације доживљавала је трансформацију. Крајем XIX и у првој половини XX века доминирале су традиционалне политике уређења простора, карактеристичне за традиционалне мултиполарне и специјализоване туристичке центре, нпр., приморски градови на Азурној обали, Нормандији, Бретањи. Овакви приступи одликовали су се тиме што се све прилагођавало туристима, док се просторни, еколошки, социјални проблеми нису узимали у обзир. Полазило се од тачно одређене

просторне целине (нпр., приморско насеље), са циљем да се иста опреми са низом садржаја за пријем и опслуживање одређене категорије туриста (у почетку аристократске клијентеле), док се о сатурацији простора и прекорачењу носећег (прихватног) капацитета није водило рачуна. Наиме, утошћавање богате клијентеле креирало је распоред парцела на којима су се дизале куће и, самим тим, сатурација простора повећавала се динамичним темпом. Туристичке зоне (море, шеталиште, хотели) традиционалних приморских центара били су изложени великом притиску, односно великом броју посетилаца по јединици површине.

Системски приступ планирању и уређењу простора постаје део туристичких политика од 60-их година XX века. Манифестује се у настојању да се просторним аспектима и чиниоцима туристичког развоја овлада и управља на целовитији начин у односу на ранији период. То је подразумевало и све већу интегрисаност развоја туризма на локалном, регионалном и националном нивоу, као и усклађивање туризма са другим делатностима које се развијају на датом простору и претендују на исте ресурсе. Системски приступ уређивању простора за потребе туризма користи статистичке (степен туристичке искорисћености, туристичку посећеност по јединици површине, густина туристичке изградње и сл.) и географске методе (зонирање) које представљају основу за израду валидних и комплексних планова развоја туристичке дестинације.

Политике и приступи уређењу туристичког простора међусобно се разликују, зависно од степена опште привредне и туристичке развијености земаља, односно врсте и обима туристичког промета у њима. У туристички развијеним земљама, нпр., Медитерана, са ослонцем на масовни туризам, системски приступ уређењу туристичког простора постао је неопходан предуслов успешног и стабилног туристичког развоја, за разлику од слабо насељених и туристички неразвијених земаља, где се простор за туристичку изградњу великодушније нуди, пошто низак степен развијености туризма још увек не носи еколошке ризике и могућност конфликта са другим делатностима.

Литература

1. Јовић, С.Г. (2010): Просторно планирање у туризму. ПМФ, Универзитет у Нишу, Ниш.
2. Јовић, С.Г., Поповић, В.И. (2005): Spatial planing of tourism. Зборник "Географската наука и предизвиците на XXI век", Македонско географско друштво, Скопје.

3. Jović, S.G., Vukojević, D., Ninković, R. (2009): Planing and management of tourist destination, International conference "Alternative torism theory and practice", Varna.
4. Jovicić, D., Ivanović, V. (2006): Turizam i prostor. Ton PLUS, Beograd.
5. Krapf, K. (1961): Fremdenverkehrs politik in Schweizerischer Sicht'. Zeitschrift fur Fremndenverkcher, Bern.
6. Tietz, B. (1980): Handbuch det Tourismuswirtschaft, Munchen
7. Freyer, W. (1995): Tourism Einfuhrung in die Fremdenverkehrsokonomie. 5. Aufl., Berlin.
8. Čomić, Đ. (1988): Problemi utvrđivanja kapaciteta turističkog prostora. Turizam, br. 1, Zagreb.
9. Чомић, Ђ., Јовић, С.Г., Поповић, Б.И. (2008): Основе туризма. Филозофски факултет Универзитета у Источном Сарајеву, Пале.
10. Whab, S.E.A. (1973): Elements in Macro Planning in Tourism Development. Berne.



TIPIČNI PROIZVODI REGIJE SJEVEROISTOČNE BIH I ZLATIBORSKOG OKRUGA KAO POTENCIJAL RAZVOJA RURALNOG TURIZMA

Midhat Jašić²³⁰, Enver Sarvan²³¹, Esmir Spahić²³², Slavko Lukić²³³,
Dragana Tar²³⁴, Danijela Jandrić²³⁵

Apstrakt

Postoje različite vrste tipičnih proizvoda, koji mogu biti materijalne i nematerijalne prirode. Značajniji predstavnici materijalnih tradicionalnih tipičnih proizvoda su: trajni i polutrajni prehrambeni proizvodi, tradicionalna jela i stari zanati. Regije sjeveroistočne BiH i Zlatiborski Okrug su poznate po od tipičnim poljoprivredno -prehrambenim proizvodima, tradicionalnim gastronomskim specijalitetima kao i starim zanatima. Regionalna razvoja agencija iz Užica (SR) i Nezavisni biro za razvoj Modriča (BiH), sproveli su istraživanje s ciljem identifikacije, s komercijalno razvojnog aspekta, značajnijih tipičnih proizvoda. Prilikom identifikacije i selekcije tipičnih proizvoda, najvažniji parametri za ocjenu bili su tradicija, kvalitet, dostupnost sirovina, ulaganja, tržišna perspektiva i potencijalna izvozna orijentacija. Tako se došlo do zaključka da su poznatiji tradicionalni tipični prehrambeni proizvodi Zlatiborskog okruga: užički kajmak, komplet lepina, zlatarski sir, sjenički sir, govedi pršut, ljuta prepečenica i drugi, a ovo područje je poznato i po brojnim starim zanatima. Isto tako, Regija SI BiH je identificirala brojne tipične proizvode, a značajniji su: suha šljiva, pekmez od šljive (bestilj), pekmez od jabuke, šira od jabuke, bosanski sužuk, pastrma, sir zarica i drugi.

²³⁰ Tehnološki Fakultet Univerziteta u Tuzli

²³¹ Nezavisni biro za razvoj Modriča

²³² Općina Tuzla

²³³ Regionalan Razvoja Agencija Užice

²³⁴ SEEDEV doo Beograd

²³⁵ Regionalan Razvoja Agencija Užice

Većina ovih proizvoda treba biti zaštićena i u pogledu očuvanja kulturno-istorijskog nasljeđa. Postoji više načina da se zaštite tipični proizvodi. Proizvodi se mogu štititi prema propisima koji tretiraju zaštitu intelektualne svojine, prema propisima koji se odnose na zaštitu geografskog porijekla, ali i različitim oblicima zaštite genofonda za autohtone biljne i animalne organizme. Nek vrste tradicionalnih tipičnih proizvoda moguće je štititi u okviru UNESCO-a. Najbolji način očuvanja i zaštite je revitalizacija i komercijalizacija, te brendiranje tipičnih proizvoda. Postupak zaštite zahtijeva multidisciplinarni timski rad u okviru udruženja i to sa proizvodno-tehnološkog, ekonomskog i pravnog aspekta. Zaštita proizvoda može biti efektivan alat marketinškog pristupa u razvoju robnih marki tipičnih proizvoda, ali istovremeno može biti i konkurentna prednost za male proizvođače jer se štite proizvodi na osnovu njihovog mjesta proizvodnje. Takav koncept je i osnova razvoja ruralnih područja, a posebno u oblasti turizma.

Iskustva drugih zemalja pokazuju da se uspješna valorizacija tipičnih proizvoda postiže u okvirima razvoja turizma, a posebno u okviru ruralnog, odnosno seoskog turizma. To je i zbog toga što u novije vrijeme, nasuprot masovnom turizmu, raste turistička potražnja usmjerena ka selektivnim vrstama turizma. Polazi se i od činjenica da se turizam danas prepoznaje kao društveni i ekonomski fenomen, koji je veoma kompleksan i ima prostornu, socio-kulturnu, ekonomsko-političku, edukacionu i ekološku dimenziju. Ove vrste turizma se baziraju na neokrnjenoj prirodi, kulturnim zbivanjima, manifestacijama različitih događaja, upoznavanju običaja i tradicija drugih ljudi, rekreaciji i zdravom životu. Upravo u tom segmentu postoji razvojna šansa razvoja turizma i tipičnih proizvoda. Oživljavanje i razvoj autohtonih tipičnih brend proizvoda omogućilo bi brži razvitak ruralnog prostora, te potaklo raznolikost u poljoprivrednoj proizvodnji te zaštitu imena proizvoda od zloupotrebe i imitacije.

Uvod

Savremeno društvo bremenito je problemima koji se odnose na održivi razvoj, posebno u području primarne poljoprivredne proizvodnje hrane, gdje je sve veći jaz između razvijenih i zemalja u razvoju. Valja uzeti u obzir činjenicu da većina siromašnih u svijetu živi u ruralnim područjima, što je nesumnjivo prisutno i na području regije sjeveroistočne BiH kao i u Zlatiborskom okrugu u Srbiji. Uzimajući u obzir i ovu činjenicu EU finansira projekte koji će omogućiti brži razvoj ruralnih područja u zemljama u razvoju kakve su BiH i Srbija. Jedan takav Projekat je „Razvoj tipičnih proizvoda u severoistočnoj Bosni i Hercegovini i Zlatiborskom okrugu u Srbiji“. Projekat se finansira sredstvima EU u okviru Programa prekogranične saradnje Srbija-Bosna i Hercegovina. Projekat traje do februara 2013. godine. Opšti cilj Projekta je zaštita tipičnih proizvoda u sjeveroistočnoj Bosni i Zlatiborskom okrugu u Srbiji u skladu sa

evropskim standardima i njihova šira komercijalizacija. Ovaj rad pripremljen je na osnovu Izvještaja o istraživanju i analizi tipičnih proizvoda koje su sprovedene u sjeveroistočnoj Bosni i Hercegovini i Zlatiborskom okrugu u Srbiji tokom prve faze Projekta.

Danas su u svijetu veoma cijenjeni i traženi tipični proizvodi sa određenih geografskih područja, u čiji sastav ulaze sirovine karakteristične za teritoriju sa koje potiču, koji se pripremaju na specifičan način i nose specifičan kvalitet. Potrošači širom svijeta prepoznaju i žele konzumirati švicarski sir, francusko vino, ruski kavijar, indijski kari, meksički čili, japanski sake itd. Međutim, interes za povećanim profitom stvorio je i mnogobrojne surrogate takvih proizvoda. Zbog toga se pojavljuje potreba za njihovom zaštitom, a sve u cilju da potrošač kupuje hranu koja je garantovane kvalitete i poznatog porijekla. U posljednje vrijeme sve je više tipičnih proizvoda koji ulaze u proceduru zaštite, čime se sa jedne strane dodatno promovišu i štite od zloupotreba, a sa druge strane šalju kupcima jasnu poruku o kvalitetu i svojoj specifičnosti uslovljenoj porijeklom. Upravo iz tih razloga i politika Evropske Unije, u odnosu na poljoprivredu, značajno je promijenila svoj fokus. Uspostavljen je novi sistem podrške razvoju tipičnih proizvoda, sa naročitim akcentom na implementaciju strategija ruralnog razvoja i unapređenje sistema zaštite i standardizacije ovih proizvoda, s ciljem da se podstakne raznovrsna poljoprivredna proizvodnja.

Obje regije u Bosni i Hercegovini i Srbiji su poznate po nekom od specifičnih prehrambenih proizvoda ili tradicionalnih gastronomskih specijaliteta. Tako tipični tradicionalni prehrambeni proizvodi po mnogo čemu «pričaju» priču o bogatoj tradiciji, iskustvu, posebnosti življenja i običajima brojnih generacija. Takvi proizvodi se dobivaju od autentičnih sirovina biljnog ili animalnog porijekla, a često imaju specifičan postupak proizvodnje, jedinstvenu recepturu i pripremu. Kad su u pitanju tradicionalni specijaliteti onda osim jela, tradicionalnim obilježjima pripada i posuđe u kojem se jelo servira kao i način ponašanja pri serviranju i konzumiranju. U tim proizvodima i jelima sažet je često dio istorije, kulture, religije i tradicionalnog načina života. Upravo takvi proizvodi postaju predmet interesovanja domaćih potrošača, turista kao i potrošača u drugim dijelovima svijeta. Sasvim je opravdano očekivati da takvi proizvodi mogu obogatiti tržište kao i turističku ponudu. Podrška proizvodnji zaštićenih tipičnih odnosno autohtonih proizvoda kao i njihova promocija mogu značajno doprinijeti razvoju ruralnih područja.

Ruralni turizam

Turizam predstavlja skup odnosa i pojava koje proizilaze iz boravka stranaca u nekom mjestu, pod uslovom da taj boravak ne podrazumijeva promjenu prebivališta i nije vezan za sticanje zarade. Razvojem drumskog, željezničkog, vodenog i vazdušnog saobraćaja izdiferencirale su se različite forme turizma.

Tako prema godišnjim dobima najviše su konzumirani ljetni i zimski turizam, ali su prisutni i drugi oblici planinski turizam, ekoturizam, geoturizam, sportski, kongresni, kulinarski, muzički, arheološki te turizam vezan za mjesto katastrofa i drugi. Oduvijek je turizam bio povezan sa kulturom naroda kojeg turisti posjećuju pa se zbog toga može reći da postoji kulturnom motiviran turizam, posebno interesom za istoriju, umjetnost, naslijeđe ili stil života nekog lokaliteta ili neke regije. U novije vrijeme sve se više diferencira seoski, odnosno ruralni i agroturizam.

Sve vrste turizma se zasnivaju na gostoprimstvu i gostoljubivosti. Konkretno, to podrazumijeva prijem i zabavu gostiju, posjetilaca, ili stranca, ali poštivanje kodeksa i konvencija.

Ruralni turizam se odvija u ruralnim područjima. Ruralno područje je, prema definiciji OECD, područje sa niskim omjerom stanovnika u odnosu na geografski prostor. Područje se identifikira kao ruralno ako je na njemu gustina naseljenost ispod 150 stanovnika po kvadratnom kilometru. Na obje regije 60 do 70 % stanovništva živi u ruralnim područjima i često je povezano sa visokim stepenom siromaštva.

Valja istaknuti činjenicu da se ruralni turizam često preklapa sa: agroturizmom, geoturizmom, ekoturizmom i kulinarskim turizmom. Ruralni ili seoski turizam ima različite definicije u različitim delovima svijeta ali uvijek obuhvata: boravak naselu, boravak na poljoprivrednom imanju (farmi), kupovinu proizvode direktno sa farme, branje voća, ishranu životinja na poljoprivrednom imanju. Jednostavno, to su sve aktivnosti koje dovode posjetioce na selo. Ruralni i agroturizam je u porastu u mnogim dijelovima svijeta, a posebno u razvijenim zemljama u vidu pružanja smještaja idealnim za odmor i relaksaciju urbanog stanovništva.

Širok je spektar aktivnosti iz seoske ponude koji se mogu umješno ponuditi turistima, a koje uključuju: smještaj na seoskim imanjima, rad na farmama, branje voća i povrća, jahanje konja, degustacija pekmeza, meda i drugih proizvoda i pića, prikupljanje šumskih plodova, učenje o proizvodnji proizvoda kao što su pekmez, džem, vino i sir, šoping u farmama ili prodavnicama proizvoda sa farmi, kupnja lokalnih i regionalnih proizvoda ili ručno izrađenih poklona.

Zašto posjetioci-turisti žele koristiti agroturizam? Na to utiču brojni faktori, a tu su prije svega: čistiji zrak, izvorno pripremljena najčešće tipična tradicionalna hrana, kulturno-povjesno naslijeđe, razgovor sa seljacima o načinu života, proizvodnji tipičnih poljoprivrednih proizvoda itd. Isto tako, djeca mogu, često po prvi puta, da vide izvor njihove hrane: mužu krava, branje voća i povrća, žetvu žitarica itd.

Značaj ruralnog a posebno agroturizma je u dodanoj vrijednosti proizvoda, direktnom marketingu i poboljšanje održivosti poljoprivrede. Agroturizam omogućava stvaranje alternativnih izvora prihoda u nepoljoprivrednom sektoru za ruralne stanovnike. Dodatni prihodi od seoskog turizma mogu da doprinesu oživljavanju izgubljenih narodne umjetnosti i rukotvorina. Idealan i prirodan su metod ruralne i urbane ekonomske razmjene.

Tipični proizvodi i ruralni turizam

Sjeveroistočna Bosna i Hercegovina i Zlatiborski okrug su regije bogate prirodnim ljepotama, zdravom i ukusnom hranom, zanimljivom tradicijom, različitim religijama, povoljnom klimom i jednim od najvažnijih resursa – ljudima. Razvoj tipičnih prehrambenih i zanatskih proizvoda iz obje regije predstavlja ozbiljan potencijal za razvoj ruralnog turizma. Valorizovanje lokalnih autohtonih proizvoda je razvojna šansa i jedan od dobrih alata za promociju turizma, jer otvara nove mogućnosti za ekonomski razvoj, doprinosi oživljavanju proizvodnje tipičnih prehrambenih i zanatskih proizvoda.

Postoje različite vrste tipičnih proizvoda, koji općenito, mogu biti materijalne i nematerijalne prirode. Značajniji predstavnici materijalnih tradicionalnih tipičnih proizvoda su: trajni i polutrajni prehrambeni proizvodi, tradicionalna jela i stari zanati.

Prehrambeni proizvodi mogu imati obilježja geografskog porijekla i izvornosti, pa se kao takvi mogu i zaštititi kod nadležnih institucija. Također, gastronomska ponuda, odnosno jela, kao što su tradicionalni specijaliteti, su vrsta tipičnih proizvoda.

Od ostalih materijalnih tipičnih proizvoda treba istaknuti stare zanate i proizvode koje oni daju. Nematerijalni tipični proizvodi su, na primjer tradicionalni običaji (etnički i religijski), kulturne raznolikosti, tradicionalna muzika. Navedeni tipični proizvodi se često međusobno prožimaju dajući jedinstvena etno obilježja populacijskih grupa sa određenog životnog prostora.

Regionalna razvojna agencija iz Užica (SR) i Nezavisni biro za razvoj Modriča (BiH), sproveli su istraživanje s ciljem identifikacije, s komercijalno razvojnog aspekta, značajnijih tipičnih proizvoda. Prilikom identifikacije i selekcije tipičnih proizvoda, najvažniji parametri za ocjenu bili su tradicija, kvalitet, dostupnost sirovina, ulaganja, tržišna perspektiva i potencijalna izvozna orijentacija. Tako se došlo do zaključka da su poznatiji tradicionalni tipični prehrambeni proizvodi Zlatiborskog okruga: užički kajmak, komplet lepina, zlatarski sir, sjenički sir, goveđi pršut, ljuta prepečenica i drugi, a ovo područje je poznato i po brojnim starim zanatima. Isto tako, Regija SI BiH je identificirala brojne tipične proizvode, a značajniji su: suha šljiva, pekemez od

šljive (bestilj), pekmez od jabuke, šira od jabuke, bosanski sudžuk, pastrma, sir zarica i drugi.

Regije SI BiH i Zlatiborskog okruga u Srbiji obiluju bogastvom tipičnih prehrambenih i neprehrambenih proizvoda kao i proizvodima kulturno-povjesnog nasljeđa koji mogu bostati snažan alat u razvoju ruralnog turizma. Ruralni turizam u regijama SI BiH i Zlatiborskog okruga mogao bi zatno ubrzati razvoj ruralnih područja uz znatan doprinos strukturnom smanjenju siromaštva. Razvoj ruralnog turizma treba intezivirati koristeći se različitim inicijativama, planovima i projektima u cilju poboljšanje standarda i kvaliteta života u neurbanim (ruralnim) područjima.

Tipični proizvodi regije sjeveroistočne bih kao osnova razvoja ruralnog turizma

Regija SI Bosne i Hercegovine su poznate po specifičnim prehrambenim proizvodima ili tradicionalnim gastronomskim specijalitetima. Većina tradicionalnih prehrambenih proizvoda se slično priprema, kod svih nacionalnih i religijskih skupina. Određene razlike primjećuju kod pripreme i konzumiranja tradicionalnih prehrambenih proizvoda za vrijeme obilježavanja vjerskih praznika. Ovo također može biti sastavni dio interesa povezivanja tradicionalnih proizvoda sa turističkom i gastronomskom ponudom. Od velikog broja tradicionalnih proizvoda koji su ovdje predstavljani, izdvojeni su oni najznačajniji koji imaju odgovarajuću perspektivu za budući razvoj.

Brojni su autohtoni tipični prehrambeni proizvodi i stari zanati u sjeveroistočnoj regiji BiH. Od velikog broja tipičnih proizvoda koji su ovdje predstavljani, izdvojeni su oni najznačajniji koji imaju odgovarajuću perspektivu za budući razvoj. Za odabir tipičnih proizvoda koji imaju perspektivu za budući razvoj korišten je posebno pripremljen metodološki okvir za istraživanje stavova relevantnih predstavnika, koji su ocijenili perspektivnost tipičnih proizvoda ove regije, i na temelju čega je kreirana rang lista tipičnih proizvoda. Prilikom selekcije tipičnih proizvoda, najvažniji parametri za ocjenu bili su prepoznatljivost, tradicija, kvalitet, dostupnost sirovina, ulaganja, tržišna perspektiva i izvozna orijentacija.

U ovom dijelu opisat će se najznačajni predstavnici iz grupa: tradicionalnih poljoprivredno -prehrambenih proizvoda i njihovih prerađevina, gotovih tradicionalnih jela i pića te starih zanata.

Tipični prehrambeni proizvodi Regije SI BiH

Regija SI BiH je identificirala brojne tipične proizvode, a značajniji su: suha šljiva, pekmez od šljive (bestilj), pekmez od jabuke, šira od jabuke, bosanski sudžuk, pastrma, sir zarica i drugi. Sa aspekta razvoja ruralnog turizma ovi proizvodi mogu imati višestruku funkciju. U ruralnim područjima, motiv za posjetu turista osim odmora i rekreacije može biti proizvodnja i učešće u proizvodnji ovih proizvoda, ali i dolazak u njihovu kupovinu.

Suha šljiva. U BiH se proizvede 140-150 hiljada tona šljive godišnje, od čega 20- 30% propadne jer se ne prerađuje i ne izvozi. BiH je sa proizvodnjom šljive, prema podacima FAO, sedma u svijetu.

Najznačajniji tradicionalni proizvodi od šljive su: suha šljiva, pekmez (bestilj) i rakija. Koristi se i sa orasima i medom kako je i opjevana u pjesmama, što ukazuje na garanciju tradicionalnog specijaliteta.

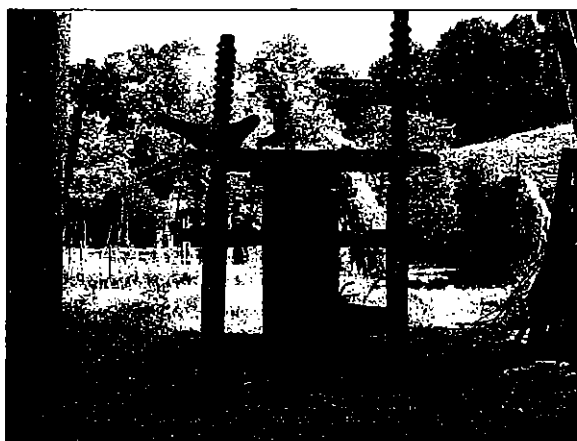
Suha šljiva je tokom posljednjih dva do tri stoljeća bila osnovni izvozni proizvod iz BiH. Bila je brend još za vrijeme Turske vladavine, a posebno Austrougarske. Šljiva sa područja sjeveroistočne regije BiH je bila poznata u Evropi, a luka Brčko je bila glavna izvozna luka za šljivu, jer se izvozila brodovima riječne plovidbe. Na voćarskoj karti BiH od 1912. godine, sjeveroistočna Bosna je najpoznatije podneblje gdje je uspijevala najkvalitetnija šljiva.

Suha šljiva sadrži značajne sastojke neophodne ljudskom organizmu za prevenciju bolesti, očuvanje zdravlja, a u novije vrijeme se različiti proizvodi od šljive koriste kao funkcionalna hrana i prodaju se u specijaliziranim prodavnicama i apotekama. Hemijski sastav šljive koja uspjeva u BiH može se zbog fenotipizacije, nastale usred ekoloških uvjeta, znatno razlikovati u pogledu sadržaja fitohemikalija od šljiva sa drugih područja

Recelj ili bestilj. Recelj ili bestilj je tradicionalni proizvod koji se dobija od iskoštenih, tradicionalnih sorti šljiva, kuhanjem u otvorenom sudu. On se pravi na taj način što se šljive operu, izvadi košpa, po želji samelju ili ogule i na tihoj vatri se ukuhava. Pri kraju se dodaje šećer po želji koji služi i kao konzervans. Nema nikakvih hemikalija, vrlo je prijatnog ukusa i zdrav je. Pakuje se u staklene tegle. Pored namaza džem se koristi sa kajmakom od slatkog mlijeka, kao dodatak kolačima i drugo.

Jabukov pekmez. Na BiH prostorima postoji duga tradicija proizvodnje pekmeza od jabuka, koja se zadržala do danas. Konzumiranje ovog proizvoda je prisutno u gotovo svakodnevnoj prehrani i ruralnih i urbanih područja. Po svojim svojstvima, kao što su konzistencija, ukus, miris, boja i aroma,

prepoznatljiv je i na prostorima van BiH. Dobija se tradicionalnim postupkom koncentriranja soka od domaćih jabuka. Dodatnu vrijednost mu daje, danas poznata činjenica, da sadrži po zdravlje korisne sastojke sa antioksidativnim svojstvima kao što su polifenoli i flavonoidi. Proizvodi se od slatkih domaćih autohtonih sorti jabuka: Dobrić, Grehotulja, Pamuklija, Paradija, Samoniklica, Senabija, Sladija, Šarenika, Tankokora, Žuja i drugih. Pekmez se može proizvoditi od slatkih i kiselih jabuka koje determiniraju ukus finalnog proizvoda. Na području sjeveroistočne regije BiH, tradicija je da se za proizvodnju jabukovog pekmeza koriste autohtone sorte jabuka.



Slika 3.1. Presa za cijedenje soka od jabuke – koristi se za proizvodnju autohtonog pekmeza od jabuka

Jabuke se prije svega operu čistom vodom u koritima ili buradima. Nakon pranja obavlja se inspekcija sa ciljem odvajanja truhlih plodova. Nakon toga se vrši usitnjavanje, mljevenje ili tučenje jabuka na način koji je tradicionalan-specifičan i jedinstven za područje Bosne i Hercegovine. Za usitnjavanje i gniječenje plodova jabuke koristi se drvena sprava koja se zove stupa. Sastoji se od tri dijela i to: duge elastične motke koja se zove žida, malja koji se pravi od tvrdog drveta i drvenog korita koje se zove torkulja. Određena količina jabuka se ubaci u drveno korito ili torkulju i pomoću malja koji je spojen na elastičnu motku vrši se usitnjavanje i gniječenje jabuka. Pri usitnjavanju i gniječenju izdvaja se dio soka koji zaostaje u torkulji a nakon pražnjenja plodova se pokupi i dalje koristi za ukuhavanje. U novije vrijeme kao brži i lakši način usitnjavanja jabuka koriste se mašine na električni pogon. Nakon usitnjavanja i gniječenja vrši se odvajanje čvrste i tečne faze u drvenoj presi koja se zove žečka. Ova drvena presa sastoji iz sljedećih dijelova: postolja, dva horizontalna drvena vijka koji se zovu loze, ovnova, malog malja, pritiskača i prohe. Usitnjena jabuka se iz torkulje drvenom posudom prebacuje u dio žečke koji služi za odvajanje rijetkog soka od koma. Kada se žečka napuni komom počinje proces odvajanja

rijetkog soka. Loza i ovnovi oponašaju funkciju vijka i navrtke i pomoću malog malja i prohe vrše presovanje komine i na taj način odvajaju sirovi voćni sok od komine. Sirovi voćni sok koji izlazi na dnu žečke prihvata se u posude, najčešće plastične kante. Nakon obavljenog procesa odvajanja rijetkog soka, kao nus proizvod dobija se komina koja se najčešće baca ili u nekim slučajevima služi kao stočna hrana. Sirovi voćni sok se skladišti veoma kratko ili čak nikako zbog velike podložnosti mikrobiološkom kvarenju.

Sirovi sok se ukuhava na vatri u posudi od bakra koja se zove tavulja. Cijeli proces ukuhavanja traje od 6 do 8 sati zavisno od broja dolivanja rijetkog soka u tavulju. Gotov proizvod ili pekmez mora imati suhe tvari oko 68% do 72 %, tamno smeđu ili mrku boju i karakterističan slatkast miris.

Pekmez jabukov upotrebljava se u ishrani kao poslastica na kraju objeda ili kao specijalitet dodavanjem u slatka jela, kao što su gurabije, hurmašice, slatka pura, maljuga, halvapita, ili kao lijek dodavanjem u čaj za ublažavanja kašlja. Jedna podvrsta je pekmez od kiselih jabuka koji se prevashodno upotrebljava kao lijek. Tradicionalne metode proizvodnje se mogu poboljšati i unaprijediti, a da se sačuva tradicionalno obilježje. Umjesto ukuhavanja u tavuljama preporučuje se ukuhavanje u zatvorenom sudu i vakuumu da bi se zdravstvena ispravnost podigla na veći nivo. Tradicionalni način proizvodnje pekmeza od jabuka ne poznaje prilikom ukuhivanja soka bilo kakve dodatke. Ovako proizveden pekmez ima sadržaj suhe materije od oko 70%, što mu daje vrlo dug, višegodišnji rok trajanja. No, jabukov pekmez može da sadrži i po zdravlje štetne produkte, koji nastaju na visokim temperaturama tokom prerade, kao što je hidroksimetilfurfurrol (HMF), zbog čega je potrebno koristiti sistem ukuhavanja u vakuumu. Takav pekmez bi postigao viši stepen zdravstvene ispravnosti. Najčešći odnos je 10% pekmeza u odnosu na količinu jabuka. Proces proizvodnje jabukovog pekmeza može biti poseban ugođaj i doživljaj koji bi se mogao iskoristiti u turističke svrhe poput branja grožđa.

Šira od jabuke. Šira je sirovi voćni sok od jabuke. Dobija se usitnjavanjem (gniječenjem) jabuke, a zatim cijedenjem (presovanjem). Ukuhavanjem šire dobija se pekmez od jabuke. Okus i aroma šire od jabuka ovisi o vrsti autohtonih jabuka od koje je proizvedena. Šira se tradicionalno konzumirala samo za vrijeme kuhanja pekmeza i u narodu je prepoznata kao vrlo zdravo osvježavajuće piće od jabuke. U svijetu je sirovi sok od jabuke poznat pod nazivom „cider“. U Engleskoj se konzumira kao fermentiran i u principu to je vino od jabuke. U SAD se konzumira kao nefermentiran takođe ga zovu cider, a zbog brzog kvarenja se konzervira, najčešće pasterizacijom ili dodatkom konzervansa (sorbata). To su najčešći tehnološki postupci kojima se ovaj proizvod može konzervirati i čuvati duži vremenski period.

Oprema koja se koristi u tradicionalnom načinu dobijanja ovog soka u BiH je uglavnom izrađena od drveta, a danas se sve više koristi oprema izrađena od nehrđajućih čelika i plastika. Drvo ima niz prednosti, jer smanjuje oksidaciju soka, a nedostatak je teže održavanje higijene. Isto tako oprema izrađena od metala izaziva bržu oksidaciju hranjivih aktivnih sastojaka soka od jabuke, a oprema od plastike ima rizike interakcije soka i plastike. Zbog toga je potrebno projektovati tehnologiju koja će dati zdravstvenu sigurnost, a zadržati svojstva tradicionalnog proizvoda.

Bijeljinski kupus. Bijeljinski kupus, zove se još i Semberski. Nastao je ukrštanjem stare sorte bosanskog kupusa sa drugim vrstama, naročito Futoškim kupusom, za šta su zaslužni agronomi posebno Hujdurović Meho, agronom iz Bijeljine. Futoškom kupusu marketinški se daje prednost, ali pravi Bijeljinski kupus sa tvrdom tj. čvrstom glavicom i mekanim listovima je na prvom mjestu. Zbog kiselih kiša ova vrsta je ugrožena, jer kiselim kišama kada su koncentrovane, sumporna kiselina razara list, koji se nalazi u samoj glavici kupusa i on truhne, tako da ova sorta zamjenjuje se oporijim vrstama lista kupusa. Treba naći rješenje da se zaštiti ova vrsta.

Bijeljinski kupusom snabdijevala se i još uvijek se snabdijeva znatan dio Regije SI BiH. Poseban specijalitet je kiseli kupus i on bi trebao da ima svoju prepoznatljivu tradicionalnu tipičnu marku.

Suhi sir – zarica. Suhi sir ili zarica je prepoznatljiv proizvod sjeveroistočne BiH. On je kupolastog oblika, miriše na dim, relativno je suh i jedini tvrdi sir koji sadrži vrlo malo masnoće. Pravi se od mladog kravljeg sira. To je tradicionalni način kako da se zaštiti mladi sir od kvarenja. Jednostavno rečeno, ocijeđeni mladi sir suši se na dimu od drveta. Može mu se poboljšati ukus dodavanjem bijelog luka, svježih paprike i slično.

Pastrma (suho meso). Tradicionalno je običaj da se u jesen, pred zimu, priprema zimnica, te se „zakolje pastrma“. To podrazumijeva da je zaklano neko goveče, krupna ili sitna stoka, te se dobijeno meso prerađuje u neki tradicionalni proizvod. Kada je u pitanju goveđe meso i meso sitne stoke najčešće se takvo meso suši i dobija se pastrma, a ako je meso striktno od cijele ovce, onda se zove „stelja“.

Goveđa pastrma je i sušeno goveđe meso sa kostima, ali i bez kosti. Prethodno suho soljeno ili salamureno meso suši se na toplom dimu. Najčešće se radi tako da se pojedini djelovi goveđeg mesa, bez kostiju, dobro natrljaju mješavinom soli, poslažu u posudu i ostave da stoje nekoliko dana. Zatim se suše na hladnom dimu nekoliko dana, a poslije toga još izvjesno vrijeme na zraku. Sušenje ukupno traje nekoliko sedmica.

Bosanski sudžuk. Prerada u tradicionalnim uslovima podrazumijeva i proizvodnju Bosanskog sudžuka kao tradicionalnog proizvoda koji se dobija od mljevenog mesa uz dodatak soli i začina, npr. bibera i bijelog luka i puni se u crijevo zaklanog govečeta. Suho meso (pastrma, stelja) kao i bosanski sudžuk tradicionalno se sušio na tavanima ili pušnicama koje su se koristile i za sušenje šljive.

Sudžuk se priprema često od kombinacije govedeg i ovčijeg mesa. Meso i loj se samelju na mašinu, dodaju začini i sve zajedno dobro izmiješa. Zatim se tom smjesom pune tanka goveđa crijeva. Sudžuk se suši nekoliko dana na hladnom dimu, a zatim ostavi okačen na suhom i vjetrovitom mjestu. Posljednjih godina tehnologija sušenja i dimljenja se promijenila i danas se u te svrhe koriste posebno konstruisane sušare.

Tradicionalna jela

To su tradicionalna jela koja se spremaju kod svih naroda prisutnih na području regije. Bosanska kuhinja odnosno tradicionalno kulinarstvo ove regije bazira na kulinarskom umijeću naroda koji žive na ovom prostoru, izgrađeno na elementima bosansko-hercegovačke kulture, u koju je unesen kolorit i Istoka i Zapada. Brojna su jela koja čine tradiciju ishrane na ovom prostoru, no izdvojiti će se ona koja su najpoznatija kako kod lokalnog stanovništva, tako i posjetilaca odnosno turista koji su boravili u ovim krajevima.

Najčešća tradicionalna jela u ruralnim područjima sjeveroistočne regije BiH su još uvijek različite vrste pita. Konzumacija pita ima sezonski karakter. Ljeti se jedu bundevara, krompiruša, zeljanica, a zimi češće burek, šareni burek, polagani burek, ućkur burek, buređžik, zvrk burek, sirnica, prijesnac, razljevuša i druge. Ostala tradicionalna jela su također prisutna u dnevnim jelovnicima. Neka važnijih tradicionalnih jela na području sjeveroistočne regije BiH su: čorbe (begova čorba), jela sa roštilja (ćevapi, hadžijski ćevap, sudžukice), dolme (sogan dolma, dagarica, bosanski lonac), kalja od krompira, proha poležaka, topa, sir iz čabra, slatka jela, kao što su baklava sa šljivama, pekmez baklava, sevdidžan, hurmašice, gurabije nabrnjače, gibanica od pekmeza, halapita od jabukovog pekmeza, pelte, hošaf – zahlada itd.

Tipična bosansko-hercegovačka jela su različiti varijeteti čorbi, pita, jela od mesa sa ražnja i roštilja, sarmi i dolmi, kalja, musaka, pirjana, pilava, ičija, hljebova, čimbura, jela od različitih vrsta mlijeka i mliječnih proizvoda, jela i proizvoda od voća i povrća, salata, zahlada, brojnih slatkih jela itd. Ovo su opšti generični (odavno prepoznatljivi i uobičajeni) nazivi jela, ali i svakom generičnom nazivu pripada više podvrsta jela koja su često karakteristična za tačno određene krajeve u sjeveroistočnoj regiji BiH.

Tradicionalni zanati

Tradicionalni zanati predstavljaju različite vještine malih obrtnika odnosno zanatlija na području regije, u koje spadaju različiti oblici proizvodnje proizvoda bitnih za svakodnevnu upotrebu u domaćinstvima, kao i usluge popravka ili održavanja predmeta za domaćinstvo i određene ekonomske aktivnosti. Djelatnosti tradicionalnih zanata se odvijaju u zanatskim radnjama ili u domaćoj (kućnoj) radinosti. Domaća radinost spada u aktivnosti koje se provode u domaćinstvima u cilju izrade i dorade predmeta kod kojih preovladava ručni rad i koji imaju estetsko obilježje izraženo narodnom umjetnošću. To su proizvodi koji se koriste u domaćinstvu, a većinu ovih proizvoda rade žene, kao sastavni dio njihovog svakodnevnog posla u domaćinstvu.

Najznačajniji proizvodi starih zanata koji mogu imati komercijalnu valorizaciju i danas su : *keranje*. proizvodi od pruća, grnčarski proizvodi i tradicionalni namještaj od rezbarenog drveta.

Tipični proizvodi zlatiborskog okruga kao osnova razvoja ruralnog turizma

Karakteristike Zlatiborskog okruga

Prirodne karakteristike Zlatiborskog okruga i način života stanovništva koje se u velikoj mjeri bavi poljoprivredom, usloveli su da je ovaj kraj veoma bogat raznovrsnim prehrambenim i gastronomskim proizvodima, poznatim i traženim i u širem regionu. Proizvodi su direktno povezani sa geo-klimatskim karakteristikama oblasti, bazirani su na lokalnim resursima, materijalnim i nematerijalnim, koji se ne mogu reprodukovati izvan tog jedinstvenog konteksta. Kao izraz kraja iz kojeg potiču, predstavljaju jednu od najvidljivijih manifestacija lokalnog identiteta kako za one koji žive u tom području, tako i za one van njega.

Ova teritorija, a naročito pojedini lokaliteti, slave preko 110 godina organizovanog turizma. Zlatiborski okrug ima nekoliko užih centara sa razvijenim turizmom: opštinu Čajetina sa planinom Zlatibor, opštinu Kosjerić sa razvijenim seoskim turizmom, Bajinu Baštu koja se diči Tarom i Drinom, Morkom gorom. Uz to, čitavo područje Zlatiborskog okruga, planina Zlatar, Arilje, Pešterska visoravan, predstavljaju jedinstvenu, ocharavajuću, oazu koju čine staništa bogata vodama i velikom pejzažnom i biološkom raznovršnošću sa visokim potencijalom za turizam.

Trend koji ukazuje na sve veću sklonost potrošača ka tradicionalnim proizvodima i želju da kroz tradicionalnu hranu dožive istoriju i kulturu određenog područja, ne pitajući za cenu, prepoznat je kao mogućnost kako za

proizvodjače tako i za sve aktere na određenom području. Iako postoji svest of ovoj šansi, njena iskorišćenost je nedovoljna, i zadatak pred razvojnim inicijativama je da se nađe najbolji način za učvršćivanje i promociju ove veze. Kao rezultat pregograničnog projekta „*Razvoj tipičnih proizvoda u severoistočnoj Bosni i Hercegovini i Zlatiborskom okrugu u Srbiji*” proizvodi su analizirani i neki od predloga dati kako bi se turistička ponuda upotpunila brojnim i raznovrsnim sadržajima.

Korpa tradicionalnih proizvoda – gradi imidž regiona

Koncept „lokalne korpe proizvoda” ima za svrhu da ponudi komplementarne i tipične proizvode nekog kraja. U okviru aktivnosti pomenutog Projekta, a od šire palete proizvoda izabrano je pet prehrambenih, i za njih možemo reći da čine jednu od korpi tipičnih proizvoda Zlatiborskog okruga. Osnovni kriterijumi bili su prepoznatljivost - veza sa područjem, značaj za očuvanje kulturnog nasledja i prisustvo u turističkoj ponudi, pa tako predstavljaju dobru bazu za razmatranje veze sa razvojem teritorije.

Goveđa pršuta je već dugo sinonim za trpezu Zlatiborskog okruga i tipičnu proizvodnju u domaćinstvima, tako da predstavlja važan deo ukupne gastronomske ponude ovog kraja. Ugled proizvoda je građen na dugoj tradiciji i kvalitetu, a dobrim delom i na imidžu jednog od najpoznatijih planinskih područja razvijenog stočarstva, tranzitnog i turističkog područja, što pogoduje daljoj popularizaciji i prodaji. Prirodni i ljudski resursi, kao i pozicioniranost regiona, jesu potencijalna osnova za dinamičniji razvoj i naročit potencijal je visoko učešće ove proizvodnje u ekonomiji gazdinstava na ovoj teritoriji, pa bi se, s obzirom na to da za to ima motivacije, uspešnim merama podrške u investicije i unapređenje produktivnosti, ukupna proizvodnja mogla preokrenuti u pozitivan trend. To je važno jer u perspektivi omogućava veću sirovinsku bazu za proizvodnju kvalitetne goveđe pršute iz ovog kraja. Dobro upravljanje zaštićenom oznakom geografskog porekla (zvanična zaštita traje već više od 20 godina) bi u tome moglo da pomogne jer bi proizvod bio sertifikovan samo ukoliko je proizveden od životinje odgajene u ovom području.

Usmerenost poljoprivredne ekonomije ka stočarstvu, objašnjava naginjanje ka jos nekim proizvodima, pa ne čudi što se u korpu najperspektivnijih proizvoda tog područja biraju i beli sirevi u salamuri: **Sjenički ovčji sir** i **Zlatarski kravljji sir**, oba od punomasnog svežeg mleka. Potekli od istog, nekada zvanog „beli masni sir“, oba proizvoda su se vremenom izdiferencirala, iako i dalje imaju sličnosti u brojnim aspektima proizvodnje i svojstvima proizvoda, naročito za manje informisanog potrošača. Slična im je i potreba za podrškom u proizvodnji i plasmanu, putem investicija u primarnu proizvodnju, obuku i ulaganje u bezbednost proizvoda, marketing i strateško pozicioniranje i ozvaničavanje proizvodnje u gazdinstvima.

Senzorne osobine ovi sirevi postižu zbog specifičnih klimatskih i florističkih posebnosti te autentične tehnologije izrade. Briga za kvalitet sira počinje od ishrane ovaca ili mlečnih krava, a postiže se zahvaljujući kvalitetu sirovog mleka životinja koje se gaje na planinama Starog Vlaha i Sjeničko-peštarskoj visoravni, kao i složenim biohemijskim reakcijama uslovljenim delovanjem autohtone kulture mikroorganizama i prirodnih fermenta mleka i sirila. Ovi beli sirevi spadaju u kategoriju poznatijih sireva koji se koriste za meze ali i u pitama, projama, i drugim specijalitetima ovog kraja.

Užički kajmak, tako nazvan jer se prodaja plasirala iz regionalnog centra Užica, još tokom zajedničke države, stekao je dobru reputaciju „od Vardara do Triglava“. Svoje najznačajnije prednosti postiže očuvanim tradicionalnim načinom proizvodnje, povoljnim klimatskim i geografskim uslovima koji utiču na kvalitet, i značajnim plasmanom kroz turističku i ugostiteljsku ponudu.

Svež kajmak, se uz pršutu i sir nalazi na meniju svakog restorana a uz **komplet lepinju**, najpoznatiji lokalni specijalitet užickog kraja. Pravi se tako što se u već pečenu lepinju razbije jaje i pomeša sa kajmakom. To je jedan od najomiljenijih lokalnih specijaliteta koji se nalazi u ponudi mnogih restorana i objekata brze hrane sirom Srbije. Čuvena pekara „Šuljaga“ je u Zavodu za intelektualnu svojinu zaštitila naziv komplet lepinja i godinama je važila za mesto gde se može pojesti najbolja komplet lepinja, a danas takvu reputaciju ima niz restorana i kioska u užičkom kraju.

Na kraju, postoji i veliki broj proizvođača rakije vrhunskog kvaliteta, jer je tradicija proizvodnje ovog pića je veoma raširena, pa kad u jesen prevri šljiva u kacama, skoro da nema dvorišta u ovom kraju bez podloženog kazana za rakiju. Rakija je ponos svakog domaćina i simbol gostoprimstva. Neke od opština Zlatiborskog okruga su prepoznale šansu u povezivanju i promociji tradicionalnog pića kroz turističke sadržaje. Jedan od takvih primer je turistička organizacija opštine Kosjerić koja je kreirala turistički program „Putevi rakije“, nudeći degustaciju i upoznavanje sa proizvodnjom tradicionalne rakije u trinaest domaćinstava koja su trenutno uključena u program. Ovo je ilustracija ozbiljne namere opštine Kosjerić da se pozicionira kao područje sa dobrom sirovinskom bazom (preko 1300 ha pod šljivom i godišnjim rodnom od 3-5000 t) i procenjenom godišnjom proizvodnjom ljute rakije od blizu 75000 t. Prepoznatljivost malih destilerija kapaciteta oko 1000 litara može se potencijalno višestruko uvećati sličnim programima koji podržavaju direktan marketing i potrošnju kroz turističku ponudu. Pored sistemskih promena, važno je spomenuti i kapitalne investicije u ovoj oblasti. Destilerija „Zarić“, koja ima jedan od najmodernijih pogona kapaciteta od oko 2 miliona litara, već se uspešno pozicionirala i učestvuje na međunarodnim sajmovima osvajajući zlatne medalje i nagrade. Rakija „Kraljica“ destilerije Zarić je za sada jedina naša rakija sa zaštićenim geografskim poreklom.

Pored ovih sadržaja, pomenuti proizvodi se promovišu i kroz niz manifestacija jer se U Zlatiborskom okrugu se organizuje 11% svih turističkih manifestacija u Srbiji. Većinom su to turističkog, etnografskog i privrednog karaktera, mada ne treba umanjivati ni značaj vašara i narodnih sabora čiji je cilj upravo promocija lokalne zajednice i njenih vrednosti. Na primer „Pršutijada u Mačkatu“ u funkciji kontrole i očuvanja kvaliteta bira najbolji proizvod, „Zlatne ruke Zlatara“ je *promocija tradicionalnih vrednosti: jela, stari zanati, nošnja, običaja*, a i festival rakije u selu Šljivovica predstavlja najbolju prepečenu rakiju. Ovo „selo dobrih domaćina“ svoj imidž gradi kroz istorijski prikaz proizvodnje šljivove domaće rakije, koja se spominje u pisanim dokumentima iz XIX veka.

Veza proizvoda i mikro-lokalieta koja je najočiglednija u promociji i predstavljanju tradicionalnih proizvoda, gradi se dodatno kroz različite modele koji uključuju u turističku ponudu. Najpre je to kroz ugoditeljsku ponudu planinskog, seoskog, kulturnog ili nekog drugog oblika turizma posebnih interesa, obzirom da je gastronomski identitet Zlatiborskog kraja već afirmisan. Ponudom tradicionalnih jela u turističkoj ponudi doprinosi se autentičnom turističkom doživljaju kroz koji turisti imaju mogućnost doživljaja i saznavanja o hrani kao nematerijalnom nasleđu kraja koji posećuju. Pored toga, prehrambeni proizvodi mogu se plasirati i kroz suvenirsku ponudu, naročito ako su upotpunjeni kreativnim i autentičnim pakovanjem.

“Otkrivanje života u tradiciji i prirodi“ uz gastronomsku ponudu

Proces brendiranja Zlatiborskog okruga kroz razvoj tradicionalnih proizvoda je već u toku, i u sinergiji je sa obrnutim trendom, promovisanjem proizvoda na osnovu slogana i imidža Jugozapadne Srbije koji glasi “Otkrivanje života u tradiciji i prirodi”.

Medjuzavisnost delatnosti, kao što su poljoprivreda i turizam, od značaja je kako na lokalnom tako i na nacionalnom nivou. Zakonske regulative i privatni standardi i pravila u domenu turizma naglašavaju gastronomsko nasleđe i omogućavaju veću vidljivost lokalnih proizvoda, tako da su oni zastupljeni u restoranima unutar i izvan teritorije.

To znači da lokalni akteri mogu koristiti proizvod sa geografskom oznakom, specifične lokalne resurse koji se odnose na taj proizvod (lokalna kuhinja, tradicija, krajolik itd) i njegovu reputaciju, kao alat za povećanje konkurentnosti kompletne lokalne zajednice i ekonomskog sistema. Partnerstva svih zainteresovanih da povežu imidž proizvoda sa drugim pozitivnim aspektima teritorije, su ključna u nameri da se gastronomijom promoviše kompletna oblast.

Stvaranje portala tipičnih tradicionalnih proizvoda Zlatiborskog okruga (informacije za proizvođače i kupce kao i online prodaja) kao i razvoj mini info-pultova namenjenih

turistima pri seoskim školama, mjesnim zajednicama i bibliotekama neki su od inovativnih ideja koje mogu da doprinesu boljem pozicioniranju gastronomije kroz turizam, i obratno, a iniciranje procesa izrade regionalne strategije razvoja tradicionalnih proizvoda je sigurno korak u pravom smeru za pozitivne ekonomske efekte na teritoriji.

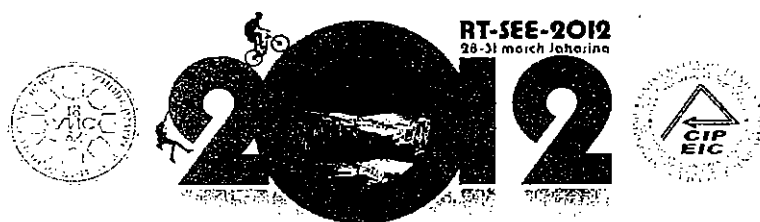
Uopšte uzev, proces oko zaštite tradicionalnih proizvoda ojačava teritorijalni kapacitet, kako bi privukao potrošače i turiste da dođu u oblast proizvodnje. On nudi bogat spektar lokalnih proizvoda i usluga baziranih na korišćenju lokalnih resursa čiji se međusobni efekat osnažuje i na jednoj od najpopularnijih destinacija u Srbiji. Kao rezultat toga, proizvođači sa geografskom oznakom, ali i druga lokalna preduzeća mogu razviti ili ojačati ekonomske aktivnosti i potencijal za dalji razvoj.

Zaključci

Iskustva drugih zemalja pokazuju da se uspešna valorizacija tipičnih proizvoda postiže u okvirima razvoja turizma, a posebno u okviru ruralnog, odnosno seoskog turizma. To je i zbog toga što u novije vrijeme, nasuprot masovnom turizmu, raste turistička potražnja usmerena ka selektivnim vrstama turizma. Polazi se i od činjenica da se turizam danas prepoznaje kao društveni i ekonomski fenomen, koji je veoma kompleksan i ima prostornu, socio-kulturnu, ekonomsko-političku, edukacionu i ekološku dimenziju. Ove vrste turizma se baziraju na neokrnjenoj prirodi, kulturnim zbivanjima, manifestacijama različitih događaja, upoznavanju običaja i tradicija drugih ljudi, rekreaciji i zdravom životu. Upravo u tom segmentu postoji razvojna šansa razvoja turizma i tipičnih proizvoda. Oživljavanje i razvoj autohtonih tipičnih brend proizvoda omogućilo bi brži razvitak ruralnog prostora, te potaklo raznolikost u poljoprivrednoj proizvodnji te zaštitu imena proizvoda od zloupotrebe i imitacije.

Literatura

1. Lakešić: „Bosanski kuhar – Tradicionalno kuharstvo u Bosni i Hercegovini“, sedmo dopunjeno izdanje, Svjetlost Sarajevo, 1999.
2. L. Hadžiosmanović: „Bosanski kuhar“, Sejtarija, Sarajevo, 2007.
3. M. Jašić: „Zaštita oznake autohtonih prehrambenih proizvoda“. Udruženje za razvoj „NERDA“ Tuzla, 2009.
4. E. Sarvan, V. Šeremet, R. Tulumović: „Tipični proizvodi u SI BiH – Identifikacija i dalji razvoj“, „Ekeprint“ Gradačac, 2009. godine
5. M. Jašić, E. Spahić: „Izveštaj o analizi tipičnih proizvoda na području sjeveroistočne regije BiH“, Nezavisni biro za razvoj Modriča, 2011.
6. M. Jašić, E. Spahić i E. Sarvan: Stanje i perspektive razvoja tipičnih proizvoda regije sjeveroistočne Bosne i Hercegovine, Nezavisni biro za razvoj, Gradačac / Modriča, 2012.



ТУРИСТИЧКИ И ЛОВНИ ПОТЕНЦИЈАЛИ ПОДРУЧЈА ОПШТИНЕ БАЊА ЛУКА

Предраг Милетић²³⁶, Ненад Стојановић,²³⁷

Апстракт:

У досадашњем развоју брдско- планинских села доминантну, често и једину функцију привређивања, имала је пољопривреда која се сводила на сточарство и ратарство. Бројне друге дјелатности и активности локалног становништва, које су се заснивале на различитим природним и антропогеним локалним ресурсима, остајале су на маргинама догађања. Међутим, када би се стекли повољни економски, организациони и други услови развој ловног, сеоског и екотуризма на руралном подручју би могао дати вишеструке позитивне ефекте.

У овом раду су сагледани потенцијали ловста на подручју Бања Лука са аспекта могућности развоја туризма.

Како би се осјетили наведени позитивни ефекти које развој ловног, сеоског и екотуризма може да пружи на руралном подручју, потребно је, обзиром на услове и могућности, обезбиједити одређене претпоставке које се првенствено односе на организациону и финансијску подршку.

Увод

Уз привредни значај шума, који се огледа у томе што дрво и остали производи од шуме представљају незамјењиве сировине за многе индустријске гране, општекорисне функције шума, у савременим условима живота, добијају све већи значај.

²³⁶ Шумарски факултет Бања Лука

²³⁷ Висока медицинска школа Приједор

Шуме су регулатор климе и имају утицај на глобалне климатске промјене, шуме су фабрике кисеоника, регулишу режим вода, обављају заштиту земљишта, саобраћајница, спречавају ерозије, бујице и поплаве, шуме пружају оптималне услове за рекреацију, спорт и развој туризма, лова и риболова.

Све наведене и остале функције шума чине шуме добром од опште гинтереса, које треба да ужива посебну бригу цијелог друштва и сваког појединца.

Шумарство као привредна грана представља историјски једну од најзаступљенијих дјелатности овог подручја са традицијом организоване експлоатације дужом од 130 година

Стање шума и шумског земљишта

Укупна површина шума и шумског земљишта на подручју обухвата износи

26 834,28 ха што износи 46% од укупне површине предметног простора.

Од тога, 16.279,84 ха или (60,7%) се налази у државном власништву, док је 10.554,44 ха или (39,3%), са правом власништва.

На следећој табели је представљена макро подјела шумског фонда;

Табела 1: Макро подјела шумског фонда

Р.бр	Категорија шума	Површина (ха)	Процентуално учешће
1	Лишћарске шуме	24 657,38	91%
2	Четинарске шуме	466,90	3%
3	Мјешовите шуме	1 710,00	6%
УКУПНО		26 834,28	100

Са климатогеног аспекта, шуме и шумска земљишта на подручју обухвата већим дијелом припадају појасу мезофилних шума храста китњака и обичног граба, затим у појасу мезофилних шума букве (*Fagetum montanum* Ht 38). Наведене заједнице букве често се јављају и у појасу храстових шума и то у усјецима уз токове и на сјеверним експозицијама.

Неконтролисана експлоатација у одређеним периодима довела је до одређене девастације шума у овој зони, али ипак се генерално може

консатовати да је у макросмислу овај простор са аспекта шумског фонда очуван у задовољавајућој мјери.

Стручни надзор и управљање, како приватним тако и државним шумама, врши ЛПШ "ШУМЕ РС" тј. ШГ "Бања Лука" преко Шумских управа.

Државне шуме на предметном подручју подјељене су на, четири Господарске јединице и то: "Осмача-Тисовац", "Мањача", „Дубичка Гора“ и „Чемерница“.

Ове шуме су представљене квалитетним састојинама букве, смрче, букве и јеле са смрчом; затим културама смрче, бијелог и црног бора.

Табела 2: Преглед наведених шума и шумског фонда, које се налазе у државном власништву

Господарска Јединица	Површина ha	Свеукупна Залиха m³	Просј. Залиха m³/ha	Просј. Год. Прираст m³/ha	Год. Етат m³
Високе шуме са природном обновом	7.282,09	2.248.108	308,72	9,3	32.6 64
Шумске културе	1.150,76	67.620	58,76	15,78	729
Изданачке шуме	6.453,58	724.478	112,26	4,77	5.11 5
Површине подесне за газдовање	998,69	-	-	-	-
Непродуктив не површине	394,72	-	-	-	-
УКУПНО	16.279,84	3.040.206	-	7,66	38.5 08

Из предходне табеле јасно се види, да су високе шуме са природном обновом представљене задовољавајућом залихом и прирастом, међутим доста висок удио изданачких шума у укупној површини, знатно умањује вриједност цијелог простора, са аспекта одрживог газдовања шумама.

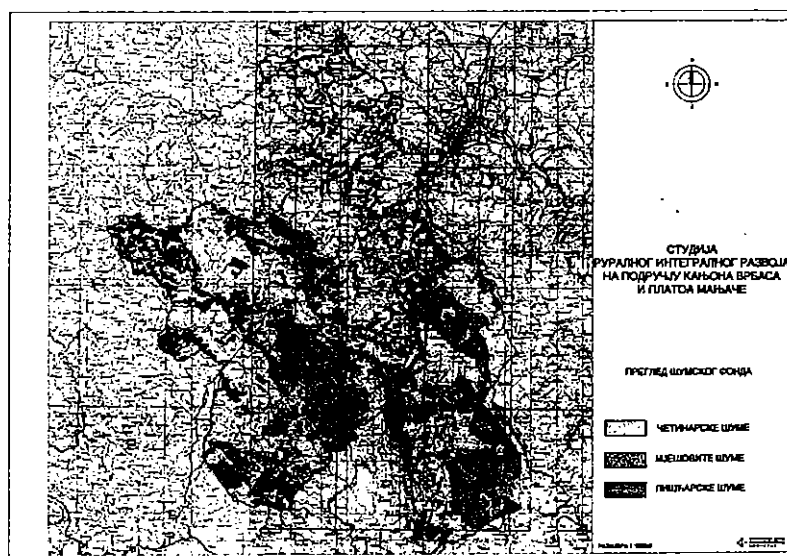
Превођењем поменутих изданачких шума у високе и пошумљавањем површина подесних за газдовање, стање шума на овом простору са аспекта шумарства, било би значајно поправљено.

Осим ксеротермних шумских заједница на великим нагибима и каменитој подлози, у кањону Врбаса, се јавља специфична **вегетација пукотина стијена**, кањонска вегетација, која се по много чему разликује од вегетације других станишта. Ту се поред широко распрострањених врста могу наћи и многе ендемичне и реликтне врсте.

Из свега наведеног јасно се види богат биодиверзитет шумског фонда, који је углавном представљен квалитетним мјешовитим састојинама, чиме се још више повећава естетска вриједност истих. Значајно је напоменути да се ове састојине одликују изузетном стабилношћу и отпорношћу на све биотичке штетне утицаје. У прилог томе иде и чињеница да се још никада на овим просторима нису јавили каламитети и градације штетних инсеката. Такође, мјешовите састојине, у односу на чисте, су отпорније на пожаре.

Општи циљеви газдовања на предметном подручју требали би да буду очување шумског фонда, превођење ниских у високе шуме и повећање површина под шумом, затим строго поштивање одредби планских докумената (Шумско-привредних основа) и усмјеравање газдинских мјера у правцу добијања стабилних шумских екосистема.

Нарочиту пажњу је потребно посветити заштити и истраживању кањонске вегетације, која је очувана у значајној мјери, а готово неистржена.



Слика 1: Преглед шумског фонда на студијском подручју

Ловство

Ловна површина јесте простор на којој дивљач има природне услове за самоодржив опстанак и репродукцију. Обухвата пољопривредна и шумска земљишта, шуме и воде, које представљају просторну, природну и економски заокружену цјелину, гдје постоје еколошки услови за трајан опстанак, размножавање, заштиту и одрживо коришћење ловне фауне, без обзира на врсту власништва над овим природним добрима.

Према катастру ловишта, цијело предметно подручје, које износи 58 572 ха, јесте ловна површина, која је предата на коришћење Ловачким удружењима „Змијање“, Бања Лука (21 372 ха) и „Мањача“ Стричићи (29 200 ха).

Значајно је нагласити да у ловну површину коју користи Ловачко удружење „Мањача“ нису урачунате ливаде и папљаци (око 8 000 ха), гдје се може организовати интензивна производња љековитог, јестивог и ароматичног биља.

У орографском погледу највећи дио ловишта спада у ред брдовитих до планинских предјела са кречњачким и крашким подлогама, које карактеришу изражени гребени и увале, затим крашки облици терена и планински предјели са доминантним планинским врховима Мањаче о обронака планине Чемернице.

Са хидролошког аспекта, на предметном подручју преовладавају безводни терени, осим кањона ријеке Врбас. Ловиште се налази у зони умјерено-континенталне, односно планинске климе изнад 600 метара надморске висине.

Бонитет и капацитет ловишта

Капацитет ловишта је збир природних услова, као основних еколошких фактора, од којих зависи самоодрживост и трајна репродукција одређена врсте, односно популације ловног фонда. Значајни су: микроклиматски услови, педолошки покривач, обим, структура и квалитет исхране, конфигурација терена и општа прикладност станишних услова за поједине врсте ловне фауне.

Капацитет ловишта је оптимална густина насељености ловне дивљачи, односно биолошко-еколошки самоорживо и економски оправдано бројно стање на јединици површине (ком/ха) и на укупној површини. Подразумијева максимално бројно стање, повољну структуру и квалитет одређене врсте дивљачи, које се може одржати, заштити и трајно користити, а да се при томе не угрозе пољопривредне, шумске и друге

културе, да не дође до деградације пољопривредног и шумског земљишта, нарушавања биолошке равнотеже биодиверзитета и других битних добара животне средине.

Бонитет и капацитет ловишта, за важније врсте дивљачи, на простору обухвата приказан је у следећој табели.

Табела 3: Бонитет и капацитет ловишта за важније врсте дивљачи

Ред. бр	Врста дивљачи	Ловачко удружење "Змијање"			Ловачко удружење "Мањача"		
		Површина ха	Бонитет I-V	Капац. Ловишта	Површина ха	Бонитет I-V	Капац. ловишта
1	Срна	16.900	III	350	10.000	III	200
2	Медвјед	9.000	-	12	5.000	-	5
3	Зеца	15.200	III	1.000	20.000	III	500
4	Фаза	4.000	III/IV	580	3.000	III	200
5	Пољска јаребница	4.000	III	350	3.000	III	200
6	Дивља свиња	11.500	III	100	10.000	II	100

Табела 4: Бројно стање и капацитет ловишта за важније врсте ловног фонда

Ловачко удружење		Врста дивљачи					
		Срна	Медвјед	Зеца	Фазан	Пјаребица	Д. свиња
		Бројно стање					
„Змијање“ Бањалука	Стање	43	9	70	87	14	40
	Капацитет	350	12	1000	580	350	100
„Мањача“ Стричићи	Стање	120	3	200	-	-	100
	Капацитет	200	5	500	200	100	100
укупно	Стање	163	12	270	87	14	140
	Капацитет	550	17	1500	780	450	200

Бројно стање незаштићене дивљачи :

- Вук (*Canis lupus*)..... 9 комада
- Лисица (*Vulpes vulpes*)..... 60 комада
- Дивља мачка (*Felis silvestris*)..... 15 комада
- Куна (*Martes martes i foina*)..... 30 комада
- Јазавац (*Meles meles*) 15 комада

Подручје Чокорских поља, са аспекта ловства, представља значајну дестинацију из разлога близине урбаном дијелу града Бања Лука, а са друге стране посједује одличне станишне услове за многе врсте високе и ниске дивљачи. Раније, на овом ловном ревиру, могли су се наћи, зец, срна, дивља свиња, јазавац, лисица, дивља мачка, вук, фазан, а чак је и уловљен и један чагаљ. Нажалост, данас је слика сасвим другачија. Само је мали број наведених врста које се могу наћи на овој површини, што је био и повод да се овај ловни ревер стави под забрану лова.

Значајно је напоменути да је ово подручје погодно за опстанак јелена лопатара.

У задњих неколико година редовно се врши насељавање овог терена зецом и фазанском дивљачи. Међутим, велики број грабљивица утиче на веома лоше резултате ових активности.

Подручје кањона ријеке Врбас, посједује одличне станишне и биоеколошке услове за узгој муфлона, чији би насељавање на ове просторе, са аспекта ловства и љубитеља природе, било право богатство. Сама долина рјеке, представља станиште птица мочварица које би се могле одрживо и профитабилно користити. Одређене врсте птица селица могу се превести у птице станарице (нпр. дивља патка глувара – *Anas platyrhincos*).

У високим шумама у рејону Агиног села према Тисовцу, често се може срести медвјед, у свом вертикалном кретању према Чемерници. Значајно је напоменути да је и ова дивљач под забраном лова.

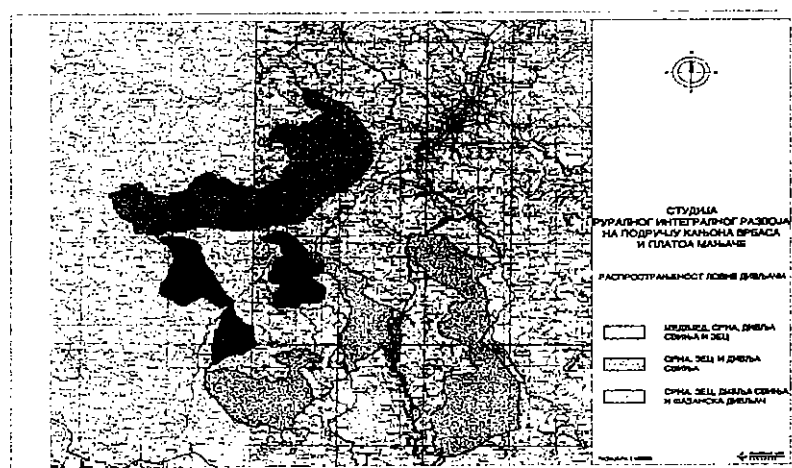
Кадровска структура и пословни ефекти коришћења ловних ресурса

Наведена ловачка удружења, која газдују са ловиштима на предметном локалитету, имају око 1 000 ловаца, и то Ловачко удружење „Змијање“ Бањалука (око 60%) и Ловачко удружење „Мањача“ Сричићи (40%). Примарни циљ ових природи окренутих људи, различитог степена образовања и занимања и признатог друштвеног статуса, јесте узгој, заштита, чување и одрживо коришћење ловног фонда и других ловних ресурса, а по основу спортско-рекреационе и привредне активности, гдје се истовремено

одржава њихова физичка и радна способност, чува здравствено стање и побољшава квалитет живота.

За лов на ријетке и проријеђене врсте дивљачи овог подручја, заинтересовани су ловци из иностранства, који представљају значајан извор прихода за проширење и унапређење ловног фонда, као и одрживо коришћење других комплементарних прихода добара града Бања Лука, гдје спадају инвестициона улагања у развој пољопривредне производње.

Пословни резултати, који се остварују, троше и користе ловачка удружења, омогућавају самоодрживо газдовање ловним ресурсима, по принципу просте репродукције (око 120 000 КМ/год). Овај приход се остварује од чланарине, одстерла дивљачи, продатог меса, угоститељско-туристичких и других услуга. Остварена финансијска средства се троше и користе за заштиту и чување дивљачи, обезбјеђење додатне хране, изградњу и одржавање ловно-узгојних и ловно-техничких објеката. У ловиште се враћа углавном онолико колико се из њега узима (користи).



Слика 2: Распрострањеност ловне дивљачи на подручју кањона Врбаса и платоа Маџаче.

Могућности и приједлози за развој одрживог туризма

Екотуризам

Екотуризам је широко прихваћен као подгрупа алтернативног туризма који основу свог дјеловања темељи на природној околини као главном мотиву за путовање. Представља туризам који се састоји од путовања у релативно неометана и незагађена природна подручја са специфичним циљем истраживања, дивљења и уживања у пејзажима и његовим дивљим богатством флоре и фауне, као и у свим осталим постојећим културним, историјским и традиционалним вриједностима.

Екотуризам тежи у свим облицима да постигне стање одрживог развоја. Његова чврста оријентација ка еволуцији принципа и смјерница заснованих на стандардима одрживости пружа му значајно мјесто у области туризма. Рурално подручје Бања Луке са очуваним природним атракцијама које се ријетко гдје могу наћи на тако малом простору заједно са богатим културно-историјским вријеностима пружају велике могућности у развоју екотуризма.

Туристичке активности и рекреација у руралном простору

Због способности да валоризује природна обиљежја и простор као економски ресурс, рурални туризам се, из досадашњег искуства, показао као значајна компонента у ланцу одрживог развоја многих руралних подручја. Рурални туризам се на неки начин може тумачити и као добра комбинација интереса:

- туризма-као економске компоненте,
- околине- као дијела природне компоненте,
- еколошког система и локалне заједнице- као социјалне компоненте са својим карактеристикама.

Таква структурна дефиниција руруалног туризма захтијева и одређене принципе који се морају слиједити. При томе се подразумијева одређени рационални однос према: ресурсима којима простор располаже, контролисани и добро планирани развој, одрживост система итд.

Рурални туризам представља туризам изван урбаних насеља и класичних туристичких капацитета, па отуда и нема карактеристике масовног туризма. Општа карактеристика руралних подручја је велика разуђеност потенцијала који се могу ставити у функцију развоја туризма.

Потенцијали којима располаже подручје Сјеверозападнoг дијела Града Бања Лука пружају могућност развоја сљедећих видoва туризам:

1. Планински туризам –на ширем простору падина планине Мањача и Козаре
2. Авантуристички туризам -цјелокупно подручје платоа Мањаче и Козаре,..
3. Екстремни спортови - бициклизам
4. Сеоски туризам -сеоска домаћинства на цјелокупном подручју,
5. Еко туризам –нпр.ПодручјеПискавице у сарадњи са СРЦ«Љекарице»
6. Агротуризам –на цјелокупном подручју постоји могућност развоја овог облика туризма
7. Ловни и риболовни туризам - подручје планине Мањача и Козара-ловни туризам и водоток ријеке Гомионица за риболовни туризам,..
8. Здравствени туризам - климатска подручја, антистресни програми,...
9. Манифестациони туризам-организовање манифестација регионалног, националног и међународног карактера;
10. пилијаде ,бицикличке туре, етно манифестације и др.
11. Вјерски туризам - на подручју постоје вјерски објекти, манастир,
12. Културни туризам- постојање значајних културних споменика на студијском подручју .
13. PaintBall-све популарнији туризам ратничких игара -простор платоа Мањаче и до војног полигона и планине Козара,
14. Рекреативни и спортски туризам на цјелокупном подручју,
15. Близина СРЦ «Љекарице » и Националног парка «Козара» .

Ово су само неки од облика туризма који се може развијати на подручју обухваћеном овим радом.

Закључак

Из горе наведеног се може закључити да цијело предметно подручје посједује одличне могућности за развој ловног туризма, и да их свакако не треба занемарити.

- Један од првих послова који би требало урадити у овом правцу је ревизија ловне основе, која је важећа до 2015. год, гдје би било неопходно извршити ново бонитирање станишта.
- Неопходно је обезбједити средства за унос поменутих нових врста (муфлон, јелен лопатар), и поправљање бројности постојећих.
- У газдовању ловиштем и даље дати приоритет узгоју и заштити дивљачи са циљем постизања господарског капацитета ловишта, који је сада незадовољавајући.

- Организовати квалитетну чуварску службу, на цијелом подручју ловишта.
- Радити на ефикаснијој заштити трајно заштићених и заштићених врста, пратити бројности грабежљиваца и држати их у границама подношљиве бројности.
- Контролисати здравствено стање дивљачи и предузимати превентивне мјере.
- Код дивљачи чије је бројно стање испод господарског капацитета ловишта
- вршити само узгојни и санитарни одстрел.
- Код уређења ловишта приоритет дати изградњи ловно – узгојних објеката.
- Примјењивати јединствену методологију континуираног праћења и извршења годишњих планова газдовања, а тиме и реализацију ловних основа.
- У области коришћења дивљачи и ловишта радити на побољшању постојећих и доношењу нових норматива.
- Инсистирати на што бржем приступу међународним конвенцијама које регулишу ову област а посебно Конвенцији о међународној трговини угроженим
- врстама флоре и фауне - CITES.
- Осмислити и примјењивати практичан начин презентирања понуде и јединствен наступ на тржишту свих корисника ловишта

Литература

1. Бакић О. (2002) , Маркетинг менаџмент туристичке дестинације , Економски факултет , Београд .
2. Graeme Hugo , (2004), Ecotourism , University of Adelaide
3. Hardwick Tim, Zoe Gipson (2002) , Rural Tourism and Recreation Principles to Practice , CAB International
4. Ловичић Д. (2000), Туризам и животна средина-концепција одрживог туризма, Задужбина Андријевић, Београд.
5. Марих Р., Туристичка дјелатност – битан фактор просперитетнијег развоја руралних подручја, Институт економских наука, адреса; www.ien.bg.ac.yu/wp03-02.htm
6. Попеску Ј. (2002), Одговорни и одрживи развој туризма, СепОРТ, Београд.
7. Weaver D. B. (2001), The Encyclopedia of Ecotourism, CAB International
8. Интегрални рурални развој Сјеверозападног дијела подручја града Бања Лука, Уранистички Завод Републике Српске, Бања Лука, 2008.г.-студија
9. Интегрални рурални развој кањона Врбаса и платоа Мањаче подручја града Бања Лука, Уранистички Завод Републике Српске, Бања Лука, 2007.г. –студија



BRANDIRANJE TURISTIČKE DESTINACIJE TEMELJENO NA IDENTITETU

Neven Šerić²³⁸,

Apstrakt

U uvjetima stalnih promjena trendova na globalnom turističkom tržištu jedan od temelja konkurentnosti je prepoznatljiv brand destinacije. Prepoznatljiv brand može se kreirati na različitim platformama. Međunarodna iskustva ukazuju na značaj implementacije tradicionalnih vrijednosti u brand prepoznatljivih, konkurentnih, turističkih destinacija. Tradicionalne vrijednosti i resursi predstavljaju i izvorni identitet destinacije koji često nije implementiran u postojećem imidžu. Prepoznatljiv brand pretpostavlja sinergijski pristup turističkom razvoju destinacije. Efikasnost turističkog razvoja destinacije predmnijeva uravnoteženu integraciju temeljnih sastavnica raspoloživih resursa destinacije u budući brand. Identitet destinacije je u kontekstu konkurentnosti i prepoznatljivosti turističkog branda kreativno i istraživački poticajno područje. Razumijevanje kauzaliteta postojećeg identiteta destinacije platforma je na kojoj je preporučljivo definirati i ostale sastavnice prepoznatljivog turističkog branda destinacije. Očekivani rezultat istraživanja je ukazati na važnost usklađivanja stavova lokalne populacije u kontekstu upravljanja identitetom destinacije u cilju efektivnijeg i atraktivnijeg turističkog imidža. Time se dokazuje opravdanost i efektivnost brandiranje turističke destinacije na njenom identitetu.

Ključne riječi: brandiranje, destinacija, identitet, imidž, turizam.

1. Uvod

Konkurentnost turističkog branda destinacije u značajnoj mjeri ovisi o postojećem turističkom imidžu. Imidž destinacije posljedica je percepcije turista, a ne željena kreacija turističkih dionika destinacije. Imidž je promjenjiva

²³⁸ Ekonomski fakultet Split

kategorija. Kada turistički razvoj postane strateška konstanta upravljanja destinacijom preoblikovanje turističkog imidža postaje imperativ. Turistička praksa ukazuje da imidž destinacije često nije usklađen sa željama i htijenjima turističkih vizionara destinacije, što za posljedicu ima klijentelu skromnije platežne moći. U turističkoj praksi aktivnosti u cilju promjene postojećeg turističkog imidža destinacije često se usklađuju s postojećim stavovima i očekivanjima postojeće turističke populacije. No takav pristup ne može potaknuti interes novih (imućnijih) turističkih segmenata. Istraživanja ove problematike u turizmu su još uvijek rijetka, ali ona provedena ukazuju da je usklađivanje postojećeg imidža egzaktnijom implementacijom svih sastavnica identiteta turističke destinacije efikasan i učinkovit pristup.

Imidž destinacije predstavlja postojeći brand destinacije sa aspekta gostiju. No često isti nije usklađen sa željama turističkih dionika i stanovništva destinacije. Strateški ciljevi turističkog razvoja destinacije svoje uporište imaju u životnom stilu i običajima lokalnog stanovništva. Upravo ta platforma kreira važnu sastavnicu prepoznatljivog identiteta destinacije. U tom smislu efikasan utjecaj na upravljanje imidžom destinacije, i kreiranje konkurentnog turističkog branda postiže se upravo aktivnostima temeljenima na identitetu.

Održivost turističkog razvoja destinacije temelji se na inkorporiranju raspoloživih prepoznatih i potencijalnih turističkih resursa u ponudu destinacije. Isti resursi su egzaktan identitet. Upravljanje i turistička valorizacija tih resursa se može smatrati upravljanjem identitetom destinacije. Takav pristup je efikasan način kreiranja prepoznatljivog i konkurentnog destinacijskog branda, koji prerasta u novi, potpuniji, turistički imidž.

1.1. Problem i predmet istraživanja

Identitet i brand destinacije se mogu promatrati kao slična obilježja, jer realan brand destinacije predstavlja njen identitet, komuniciran na jasan, opipljiv, snažan, i jednostavan način.²³⁹ Identitet se može definirati na različite načine, no sve definicije su jednoznačne o identitetu kao osjećaju pojedinca (ili skupine) o sebi, i onome što u okruženju predstavljaju. Identitet se može tumačiti i kao proizvod samosvijesti o činjenici da svi entiteti posjeduju neke kvalitete po kojima se međusobno razlikuju. Različitosti, koje se temelje na identitetu, u turističkoj praksi predstavljaju temelj konkurentnosti destinacije. Za razumijevanje kompleksnosti upravljanja identitetom nužno je identitet prihvatiti kao povijesno nasljeđe. Proces turističkog brandiranja kroz identitet prerasta u kompleksno, dubinsko, istraživanje s ciljem da se istinski shvati i sinergijski inkorporira povijest, kulturu, krajobrazne specifičnosti, način i tradicije destinacije. Ukupnost strategije brandiranja kroz identitet primjereno je

²³⁹ Anholt, S., *Competitive identity, The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007., 125.str

uskладiti s egzaktnim povijesnim platformama destinacije, jer je u protivnom upitna održivost budućeg turističkog branda destinacije na globalnom tržištu.²⁴⁰

Polazeći od navedene pretpostavke, turistički brand nije primjereno kreirati na činjenicama koje nisu vjerodostojne, ili su posljedica parcijalnih percepcija turista u periodu u kome se turističkim razvojem destinacije nije sustavno upravljalo. Kreativan i konkurentan turistički brand nastaje kao odraz identiteta, te je u tom cilju preporučljivo obuhvatiti sve elemente identiteta u implementaciji. Destinaciju međunarodnoj turističkoj javnosti treba predstaviti na najproduktivniji način, isticanjem temeljnih prednosti, od kulture i umjetnosti do običaja i životnog stila.²⁴¹ Što je obuhvaćenih elemenata više, veća je i turistička diferencijacija destinacije.

1.2. Ciljevi i doprinosi istraživanja

Temeljni cilj rada jest ukazati na prednosti kreiranja branda destinacije na sastavnicama njenog identiteta u usporedbi s pristupom doradivanja postojećeg turističkog imidža. U tom smislu važno je prepoznati različitosti u percepciji identiteta destinacije lokalne populacije i gostiju. Upravljanje destinacijskim brandom temeljeno na sastavnicama identiteta efikasna je platforma za razvoj niza novih specijaliziranih turističkih proizvoda destinacije, koji također doprinose različitosti budućeg turističkog branda.

Praktičan doprinos istraživanja je ukazati na različitosti istraživane problematike na konkretnom poslovnom slučaju u cilju davanja smjernica za efikasno upravljanje identitetom konkretne destinacije. Pristup je opće primjenjiv, pa ga se može *benchmarking* modelom koristiti i za širu primjenu sa svrhom kreiranja poželjnog turističkog imidža i prepoznatljivog konkurentnog turističkog branda mediteranske destinacije.

1.3. Metode i hipoteza istraživanja

Baze podataka iskorištene za potrebe ovoga rada dio su anketnog istraživanja relevantnih uzoraka turista i predstavnika turističkih dionika destinacije odabrane za analizu na poslovnom slučaju. Odabrana metodologija je za cilj imala dokazati kako različitost percepcije imidža posjetitelja destinacije od percepcije identiteta destinacije predstavnika turističkih dionika destinacije rezultira imidžom niske razine diferencijacije. Samo proaktivno upravljanje identitetom destinacije može osigurati željeni turistički imidž, te konkurentan i dugoročno održiv turistički brand destinacije.

²⁴⁰ Anholt, S., *Competitive identity, The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007., 205.str

²⁴¹ Skoko, B., *Hrvatska: Identitet, imidž i promocija*, Školska knjiga, Zagreb, 2004., 17.str.

2. Teorijski pristupi brandiranju destinacije kroz identitet

Globalno prepoznatljive turističke destinacije svoj su identitet oblikovale kroz sustav egzaktnih, specijaliziranih, turističkih proizvoda kojima dodatno privlače goste tijekom čitave godine. Jačanje platforme identiteta iskoristive za turistički branding se provodi efektivnom evaluacijom raspoložive resursne osnove turističkog razvoja destinacije. Pri tome je važno upozoriti, da globalizacijski procesi mogu predstavljati odmak od lokalnih stremljenja, narušavajući postojeće povijesne i kulturne granice destinacije. Prihvatanjem takvih procesa na lokalnoj razini se destabilizira prostorno-vremenska osnova identiteta destinacije, što dugoročno može imati reperkusije na smanjivanje turističke konkurentnosti, zbog smanjivanja diferencijacije imidža destinacije u usporedbi sa konkurentnim destinacijama.²⁴² Proces afirmacije univerzalnih turističkih vrijednosti destinacije imperativ je rasta turističkog prihoda, sukladno trendu jačanja globalnog vanpansionskog ponašanja imućnije turističke klijentele. Identitet je, u tom cilju, u turističkom razvoju destinacije primjereno prihvatiti kao *stil turističke ponude*. Pri tom treba voditi računa o modelu upravljanja identitetom destinacije, kako bi se izbjegavalo *krize identiteta*, zbog značajnih promjena koje za posljedicu mogu imati dugoročno slabljenje identiteta. O ovome riziku treba posebno voditi računa pri provedbi velikih infrastrukturnih projekata na širem geografskom području destinacije, koji mogu rezultirati značajnim migracijama lokalnog stanovništva, te doseljavanjem neautohtonog stanovništva u destinaciju. Ovakvi procesi u narednom periodu rezultiraju neravnotežom percepcije identiteta destinacije. Neovisno o ovome, relativna važnost pojedinih varijabli destinacijskog identiteta i njihov intenzitet se mijenja tijekom vremena.²⁴³ Slijedom takvih povijesnih iskustava, i posljedica koje su slijedile, a na koje se nije sustavno djelovalo, mnoge turističke destinacije u akvatoriju istočnoga Jadrana danas karakterizira turistički imidž koji nije usklađen sa željenim, te predstavlja problem u privlačenju imućnije turističke klijentele. U nacionalnoj turističkoj praksi gotovo da i ne postoji konkretan model upravljanja identitetom u cilju jačanja turističke konkurentnosti destinacije, što je nužna pretpostavka privlačenja imućnije turističke klijentele.

Imidž destinacije, koji je posljedica percepcije turista, a ne identiteta destinacije, rijetko u praksi implementira turističke posebnosti. Suprotno, takav imidž naglašava možebitne nedostatke u ponudi u percepciji trenutne turističke klijentele. Takva stvarnost ima negativne reperkusije u kontekstu privlačenja imućnije klijentele. Kvalitetnijim pristupom identitetu destinacije i efektivnom upravljanju njime direktno se utječe na kreiranje novog turističkog imidža destinacije kojim se nastoji privući klijentelu koja trenutno destinaciju ne prepoznaje kroz njene temeljne atrakcije.²⁴⁴ Turisti su skloni subjektivnom

²⁴² Skoko, B., Država kao brend, Matica Hrvatska, Zagreb, 2009., 23.str

²⁴³ Skoko, B., Država kao brend, Matica Hrvatska, Zagreb, 2009., 25.str

²⁴⁴ Skoko, B., Hrvatska: Identitet, imidž i promocija, Školska knjiga, Zagreb, 2004., 18.str.

procjenjivanju ponude destinacije, te će neovisno o objektivnim činjenicama donositi osobne sudove. Povoljan turistički imidž destinacije, s druge strane, širi mogućnosti vanpansionske valorizacije raspoloživih resursa, te privlači nove investitore. Na način kako *pozitivan* brand proizvoda može utjecati na rast potražnje za istim, tako i povijesna, tradicijska i kulturna baština destinacije, što sačinjava njen identitet, može potaknuti pozitivno jačanje turističkog branda i kreiranje željenog imidža. Efektivno upravljanje identitetom destinacije bi se prema Anholtovim istraživanjima²⁴⁵, primijenjenim u marketingu destinacije moglo definirati ostvarivanjem slijedećih ciljeva:

1. Globalno prepoznatljivom *lokalnom odgovoru* nacionalnom turističkom identitetu;
2. Uvjetima poticajima za inovativnost u turističkoj ponudi destinacije;
3. Učinkovitijim licitiranjem za odabrane manifestacije;
4. Učinkovitijom promocijom i poticanjem novih investicija na prostoru destinacije;
5. Učinkovitija promocijom turističke ponude destinacije;
6. Stvaranjem poticajnijeg nacionalnog turističkog imidža;
7. Efektivnijim i učestalijim publicitetom na globalnoj razini;
8. Jednostavnijim pristupom regionalnim i globalnim fondovima za investicije;
9. Produktivnijim kulturnim odnosima s drugim destinacijama i regijama.

Navedene spoznaje ukazuju na značaj i iskoristivost identiteta u kreiranju prepoznatljivog i konkurentnog turističkog branda destinacije.

3. Istraživanje na poslovnom slučaju

3.1. Subjekt istraživanja: *Rivijera Gradac*, Republika Hrvatska

Tijekom 2011. godine započet je projekt turističkog *brandiranja Rivijere Gradac*. Na inicijativu predstavnika lokalne vlasti i turističke zajednice, uz podršku članova *Turističkog vijeća* započela je realizacija složenog projekta, u sklopu koga se kontinuirano provode različita istraživanja. Cilj projekta je promjena imidža destinacije od percepcije *Rivijere za sezonski obiteljski turizam uz sunce i more* ka imidžu *cjelogodišnje turističke ponude za imućniju klijentelu*, temeljeno na efektivnoj komercijalizaciji svih turističkih resursa destinacije. U kontekstu postavljene hipoteze ovoga rada prezentirati će se u nastavku različitost percepcije destinacije trenutne turističke klijentele i stvarnog identiteta koji nije primjereno komuniciran.

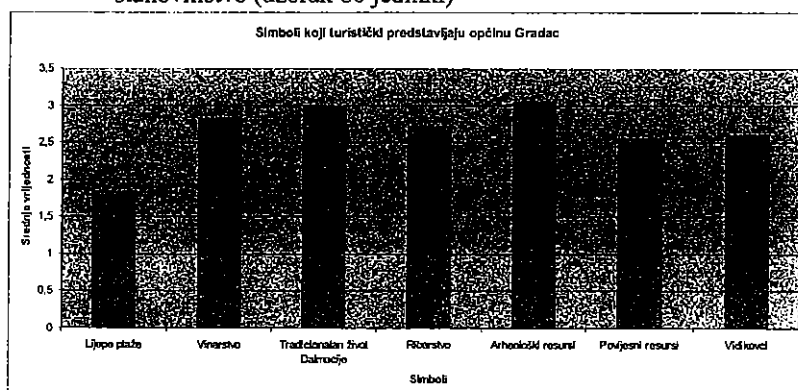
²⁴⁵ Skoko, B., Država kao brend, Matica Hrvatska, Zagreb, 2009., 133.str

3.2. Nalazi istraživanja – turistički resursi – platforma identiteta destinacije

Na temelju provedene *desk - research* analize u konkretnom poslovnom slučaju utvrđene su slijedeće temeljne sastavnice identiteta *Rivijere Gradac*:

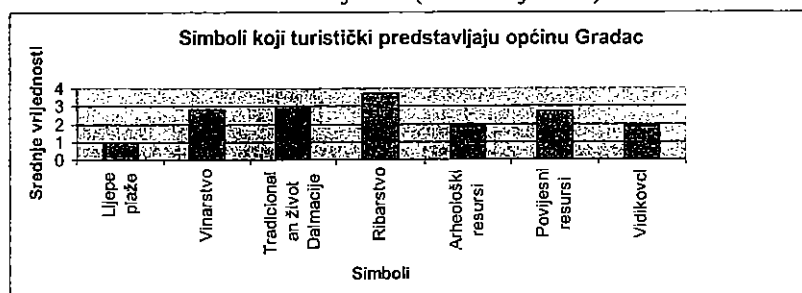
1. Iznimne krajobrazne vrijednosti i specifičnosti: ekološka očuvanost Rivijere, pejzažna privlačnost i plodno tlo s mnogim izvorištima pitke vode; Bogatstvo biljnih vrsta; Kilometarske šljunčane plaže se nastavljaju blago položenim morskim dnom atraktivnih podmorskih reljefa; Resursi za razvoj selektivnih oblika turističke ponude (speleologija, planinarenje, sportski ribolov, botanika, ruralni i agro turizam, kongresni turizam, kulturni i sportski turizam);
2. Klimatske pogodnosti: pogodne temperature mora za kupanje tijekom 6 mjeseci godišnje; 2.673 sunčana sata godišnje u tipičnoj mediteranskoj klimi; Pogodnosti za širenje ponude sportova na moru; Ljekovito djelovanje zračnih strujanja i morske vode;
3. Geografske pogodnosti: dobra prometna povezanost; blizina atraktivnih destinacija – potencijal *co-brandinga* (Makarska, Ston, Međugorje, Dubrovnik, Mostar); Atraktivan akvatorij;
4. Bogata kulturno povijesna baština i turistička tradicija; Razvijen kamping turizam; Raznovrsnost turističkih sadržaja; Tradicionalne manifestacije (ribarske noći i dr.);
5. Tradicija raznovrsne i kvalitetne gastro ponude, temeljene na ekološkoj proizvodnji hrane, ribarstvu, vinarstvu, maslinarstvu;
6. Sigurna destinacija s prihvatljivim cijenama turističkih proizvoda i usluga.

3.2.1. Simboli identiteta koji predstavljaju Rivijeru Gradac – lokalno stanovništvo (uzorak 80 jedinki)



Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.2.2. Simboli identiteta koji predstavljaju Rivijeru Gradac – predstavnici vlasti i turističkih subjekata (uzorak 7 jedinki)



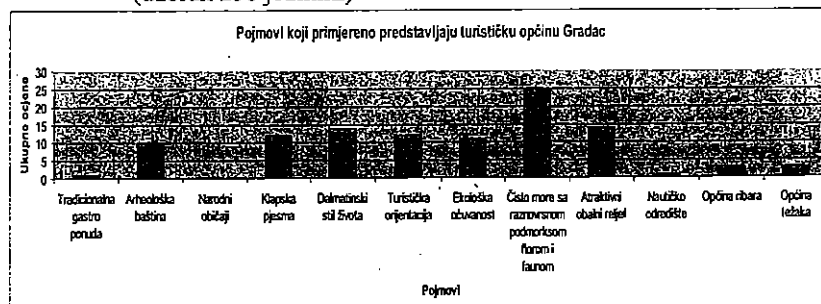
Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.2.3. Percepcija imidža Rivijere Gradac – turisti (uzorak 250 jediniki)
Što smatrate prepoznatljivim turističkim simbolom Rivijere Gradac?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Prirodne ljepote	199	79,6	81,2	81,2
	Kulturni sadržaji	15	6,0	6,1	87,3
	Povijesni sadržaji	10	4,0	4,1	91,4
	Turistički sadržaji	16	6,4	6,5	98,0
	Ostalo	3	1,2	1,2	99,2
	Prirodne ljepote turistički sadržaji	2	,8	,8	100,0
	Total	245	98,0	100,0	
Missing System		5	2,0		
Total		250	100,0		

Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.2.4. Pojmovi koji primjereno predstavljaju Rivijeru Gradac – turisti (uzorak 250 jediniki)



Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.3. Kritički osvrt na istraživanje

Analiza provedenog istraživanja ukazuje na neiskorištene sastavnice identiteta Rivijere Gradac u postojećem turističkom imidžu, koji je posljedica percepcije destinacije sa aspekta turista. U trenutnoj percepciji turista, i imidžu destinacije, nezamijećene su slijedeće sastavnice identiteta Rivijere Gradac:

1. Potencijal tradicionalne gastro ponude temeljene na eko proizvodima;
2. Autohtoni narodni običaji;
3. Potencijal destinacije za sportski i zdravstveni turizam;
4. Ribarska i težačka tradicija destinacije;

U percepciji gostiju prevladava imidž destinacije s čistim morem s raznovrsnom podmorskom florom i faunom. Takav prevladavajući imidž destinaciju ničim ne diferencira od tipične turističke destinacije na prostoru akvatorija istočnoga Jadrana, što za posljedicu ima tek sezonsku posjetu. Posljedica takve percepcije imidža je i utvrđen nalaz da je svake godine pedesetak posto *novih* gostiju²⁴⁶, što znači da se značajan broj gostiju nakon prve posjete destinaciji više u nju ne vraća, zbog percepcije *sličnosti* ostalim mediteranskim destinacijama.

U usporednoj analizi istraživanja stavova lokalnog stanovništva i predstavnika lokalne vlasti i turističkih subjekata također su uočene određene razlike po pitanju percepcije identiteta destinacije. Lokalno stanovništvo destinacije percipira atraktivnost plaža intenzitetom 50 % jačim od predstavnika lokalne vlasti i turističkih subjekata Rivijere Gradac. Posljedica takve percepcije je dodatno potenciranje te sastavnice identiteta u direktnoj komunikaciji s turistima i potencijalnim turistima (web-marketing). Vinarstvo i tradicionalnost dalmatinskog života podjednako kao sastavnicu identiteta percipira lokalno stanovništvo i predstavnici lokalne vlasti i turističkih subjekata, no ta sastavnica identiteta nije prepoznata od strane gostiju. Povijesnim resursima identiteta lokalno stanovništvo i predstavnici lokalne vlasti i turističkih subjekata pridaju sličan značaj, no evidentna je razlika u percepciji arheoloških resursa, koje lokalno stanovništvo smatra 50 % važnijom sastavnicom identiteta u usporedbi sa percepcijom predstavnika lokalne vlasti i turističkih subjekata.

Različitost percepcije na lokalnoj razini ukazuje na potrebu jačanja sinergije u formalnoj i neformalnoj komunikaciji identiteta s turistima i potencijalnim turistima. Nalazi istraživanja ukazuju da sve sastavnice identiteta Rivijere Gradac nisu prepoznate od strane trenutne turističke populacije. U tom kontekstu preporučljivo je intenzivnije promoviranje upravo tih segmenata identiteta destinacije. Isto se može efikasno provoditi organizacijom tematskih

²⁴⁶ Provedeno istraživanje, Šerić i suradnici 2011. godina

manifestacija, te ravnomjernijim komuniciranjem identitetom Rivijere Gradac aktivnostima e-marketinga.

4. Zaključak

Konkurentnost destinacije ovisi o postojećem turističkom imidžu. Imidž je, istraživanja dokazuju, promjenjiva kategorija. pristupi preoblikovanju turističkog imidža načelno se usmjeravaju ili sukladno postojećim stavovima aktualne turističke potražnje, ili se usklađivanje vrši egzaktnijom implementacijom identiteta turističke destinacije. Imidž destinacije predstavlja svojevrstan brand destinacije, no često isti nije usklađen sa strategijom turističkog razvoja mikro, pa ni makro turističke regije. Održivi turistički razvoj destinacije predmnijeva proporcionalnu uključenost raspoloživih turističkih resursa u turističku ponudu. Raspoloživi turistički resursi destinacije predstavljaju i egzaktan identitet. Upravljanje egzaktnim identitetom destinacije primjeren je pravac kreiranja prepoznatljivog i konkurentnog turističkog branda. Implementacija tradicionalnih vrijednosti u brand turističke destinacije iskoristiva je platforma za razvoj specijaliziranih turističkih proizvoda. Specijalizirani turistički proizvodi efektivna su platforma komunikacije i privlačenja pažnje nove, a posebice imućnije, turističke potražnje. Turističke resurse identiteta destinacije predstavljaju sve tradicionalne vrijednosti. Implementacija tih sastavnica identiteta u turistički brand destinacije pretpostavlja sinergijski pristup upravljanju resursima. Pozitivna međunarodna iskustva ukazuju da je to jedina opcija održivom turističkom razvoju destinacije. Na tim postulatima efikasno brandiranje turističke destinacije se temelji na prepoznavanju sastavnica identiteta i kreiranju originalnih specijaliziranih turističkih proizvoda. Takvim pristupom identitet destinacije postaje temeljnom sastavnicom turističkog imidža destinacije. Obzirom da je identitet destinacije odraz izbora načina življenja lokalnog stanovništva to se ovakvim pristupom neusklađenost turističkog imidža destinacije sa prihvatljivim scenarijem turističkog razvoja destinacije svodi na najmanju mjeru.

Literatura

4. Anholt, S., *Competitive identity, The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York, 2007.
5. Morgan, N., Pritchard, A.: *Destination branding – Creating the unique destination proposition*, Butterworth Heinemann, Oxford, 2002.
6. Pike, S.: *Tourism destination branding complexity*, *Journal of Product & Brand Management*, 2005.
7. Skoko, B., *Država kao brend*, Matica Hrvatska, Zagreb, 2009.
8. Skoko, B., *Hrvatska: Identitet, imidž i promocija*, Školska knjiga, Zagreb, 2004.
9. Šerić, N.: *Projekt turističkog brandiranja Rivijere Gradac*, radni materijali, Ekonomski fakultet Split, 2011.



UTJECAJ LOKALNOG STANOVNIŠTVA NA IMIDŽ TURISTIČKE DESTINACIJE

Neven Šerić²⁴⁷, Danko Uglešić²⁴⁸, Mate Babić,²⁴⁹

Apstrakt

Utjecaj lokalnog stanovništva na imidž priobalnih i otočnih turističkih destinacija u akvatoriju istočnoga Jadrana je evidentan u neravnoteži turističkog razvoja. Destinacije s konzervativnijim stavovima stanovništva, usprkos evidentnom potencijalu turističkih resursa se gospodarski sporije razvijaju. Niži stupanj konzervativnosti lokalnog stanovništva rezultira manjim upletanjem u donošenje strateških odluka o turističkom razvoju. Razlike među destinacijama se očituju i dostignutom razinom usuglašavanja stavova i donošenju odluka o turističkom razvoju. Uravnotežen turistički razvoj destinacije podrazumijeva usklađivanje parcijalnih interesa lokalnog stanovništva, turista, lokalne uprave i turističkih subjekata. Nalaženje kompromisa različitih interesa dionika turističkog razvoja destinacije pretpostavka je imperativ efektivnijeg turističkog imidža destinacije. Polazeći od te hipoteze provedeno je istraživanje koje je ukazalo na moguće posljedice po imidž turističke destinacije, ukoliko se ne postignu kompromisi sa lokalnim stanovništvom.

Ključne riječi: stanovništvo, imidž, destinacija, turizam, utjecaj.

1. Uvod

U uvjetima stalnih promjena trendova na globalnom turističkom tržištu sve veći problem uravnoteženom i održivom turističkom razvoju predstavlja prilagođavanje stavova i stanovništva vezano za jačanje konkurentnosti

²⁴⁷ Ekonomski fakultet Split

²⁴⁸ Doktorant, dipl.oec. doktorski studij Ekonomskog fakulteta u Splitu

²⁴⁹ mr.oec.²⁴⁹

destinacije.²⁵⁰ Kreiranje imidža turističke destinacije na prostoru akvatorija istočnoga Jadrana temelji se na platformi relevantnih tradicionalnih vrijednosti destinacije. Ta kategorija turističkih resursa može osigurati razvoj niza specijaliziranih turističkih proizvoda i interes turističke potražnje za cjelogodišnju turističku ponudu. No, u praksi nije tako.

Postojeći imidž turističke destinacije na tom prostoru često odstupa od željenog. Lokalno stanovništvo destinacije ima značajan utjecaj na stvoreni imidž. Prepoznatljivi imidž destinacije pretpostavlja sinergijski pristup u upravljanju turističkim razvojem destinacije.²⁵¹ Lokalno stanovništvo mediteranske destinacije je zbog povezanosti s kulturno povijesnom baštinom, na čemu se često temelje lokalni običaji i način života, važan faktor iskoristiv za razvoj specijaliziranih turističkih proizvoda destinacije. Zbog toga je preporučljivo usklađivanje parcijalnih interesa lokalnog stanovništva s interesima turista, lokalne uprave i turističkih subjekata. Ideje za utvrđivanje potrebnih kompromisa različitih interesa moguće je pronaći u kauzalitetima postojećeg imidža destinacije. To je kreativna platforma istraživanja u specifičnoj sferi upravljanja ljudskim resursima koje u konkretnom slučaju treba identificirati stavove lokalnog stanovništva koji mogu biti uzroci postojećeg imidža, te ukazati na potrebne promjene.

1.1. Problem i predmet istraživanja

U destinacijama s konzervativnim stavovima stanovništva kompleksan problem je prilagodavanje potrebnim promjenama u cilju jačanja turističke konkurentnosti.²⁵² Prepoznatljiv i konkurentan turistički imidž pretpostavlja sinergijske odnose lokalnog stanovništva, lokalne uprave, turista i predstavnika turističkih subjekata destinacije.²⁵³ Kompromis interesa treba temeljiti na identitetu destinacije koji je važan resurs razvoja specijaliziranih turističkih proizvoda.

Takvim se pristupom istovremeno provodi i usklađivanje identiteta destinacije s željenim turističkim imidžom. Pored unapređivanja komunikacije s globalnim turističkim tržištem pažnju treba pokloniti i unapređivanju komunikacije predstavnika vlasti i turističkih subjekata s lokalnim stanovništvom destinacije. Takvim se pristupom će buduća emocionalna vrijednost turističke ponude destinacije za turista biti slično vrednovana i od lokalnog stanovništva. Željeni

²⁵⁰ Pike, S., Destination image analysis: a review of 142 papers from 1973-2000. *Tourism Management*, 23(5), 2002. str.241.

²⁵¹ Buhalis, D., Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(2000), 1, str. 97.

²⁵² Pike, S., Destination image analysis: a review of 142 papers from 1973-2000. *Tourism Management*, 23(5), 2002. str.241.

²⁵³ Buhalis, D., Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(2000), 1, str. 97.

turistički imidž destinacije nije moguće nametnuti, već ga lokalno stanovništvo treba razumjeti i prihvatiti na temelju relevantne argumentacije.

Predmet istraživanja u radu je ukazati na utjecaj lokalnog stanovništva na imidž turističke destinacije. Često su evidentni problemi u komunikaciji lokalnog stanovništva s predstavnicima lokalne vlasti i turističkih subjekata destinacije. Posljedice su sporiji povrat ulaganja u turizam, nezadovoljavajuća percepcija turista konkretne destinacije, nedovoljna prepoznatljivost i sl. Neprihvatljiv odnos lokalnog stanovništva na prijedloge vezane uz turistički razvoj destinacije posljedica je i zapostavljenosti komunikacije subjekata turističkog razvoja sa lokalnim stanovništvom.

Postojeći imidž destinacije često ne predstavlja stavove lokalnog stanovništva. Umjesto toga dojam o destinaciji stvaraju gosti, djelomičnim uvidom u ponudu. U takvom scenariju je evidentno neslaganje stavova lokalnog stanovništva sa strateškim odlukama vezanim uz budući turistički razvoj. Održavanje takvog stanja dugoročno može imati negativne posljedice po turističku valorizaciju destinacije. Posredno se učestalije očituju i negativni stavovi lokalnog stanovništva prema prijedlozima budućeg turističkog razvoja. Lokalno stanovništvo, životni običaji i navike temelj su autentičnosti destinacije.

Gubitak te autentičnosti dugoročna je negativna posljedica za turistički razvoj. Konkurentnost destinacije slabi, a i tradicionalni gosti odabiru alternativna odredišta.

1.2. Ciljevi i doprinosi istraživanja

Temeljni cilj rada jest ukazati na značaj mišljenja, stavova i utjecaja lokalnog stanovništva na postojeći imidž destinacije. Neprimjeren imidž destinacije neće polučiti željene ekonomske rezultate, što će stvoriti dodatni animozitet lokalnog stanovništva prema novim ulaganjima u turizam na pojedinačnoj i destinacijskoj razini.

Praktičan doprinos istraživanje je ukazati da neusklađenosti stavova turističkih dionika destinacije po pitanju turističkog razvoja za posljedicu ima nezadovoljavajući imidž. Isto ukazuje na potrebu pojašnjavanja mogućnosti i potencijala sinergijskog djelovanja lokalnom stanovništvu. U protivnom, izostati će angažirana participacija lokalnog stanovništva u stvaranju primjerenijeg turističkog imidža.

1.3. Metode i hipoteza istraživanja

U istraživanju korištenom za potrebe ovoga rada korišten je anketni upitnik koji su ispunjavali predstavnici lokalnog stanovništva. U preliminarnom istraživanju, koje je provedeno radi oblikovanja anketnog upitnika prikupljeni su različiti

podaci iz ranije objavljenih radova, znanstvene i stručne literature, časopisa, dnevnih listova i statističkih publikacija. Odabrana metodologija je za cilj imala dokazivanje hipoteze da neuključenost lokalnog stanovništva u upravljanje turističkim razvojem često ima negativne reperkusije na turistički imidž mediteranske destinacije, koji turisti percipiraju kao sezonsko odredište koje nudi more, sunce i plažu.

2. Poveznice lokalnog stanovništva i imidža destinacije

Za razliku od predstavnika lokalnih turističkih subjekata, koji turističku oblikuju kao kompleksnu cjelinu, turisti je percipiraju kao zbroj različitih proizvoda, usluga i iskustava. Turistički subjekti destinacije teže unapređenju imidža, što je kritičan faktor motivacije turista pri odabiru. Lokalno stanovništvo ponašanjem i stavovima prema novim prijedlozima u sferi budućeg turističkog razvoja također determinira realizaciju postavljenih strateških planova.

U tom smislu je koncept prihvatljive svijesti lokalnog stanovništva o destinaciji prvi potreban korak prema sinergiji dionika budućeg turističkog razvoja destinacije. To nije dostatno, zbog čega je koristan tretman lokalnog stanovništva kao i svih drugih djelatnih ljudskih resursa. Svijest lokalnog stanovništva o destinaciji implicira postojanje određenih stavova. Te stavove je važno spoznati, te dedukcijom utvrditi uzroke istih radi djelovanja. Kao što je za unapređenje imidža destinacije važan koncept upravljanja turističkim razvojem i upoznatosti turističke javnosti s ponudom, tako je važna i upoznatost lokalnog stanovništva s odrednicama i obrazloženjima vizije turističke budućnosti destinacije. Realističan dojam o destinaciji, temeljen na iskustvima koja empirijski dokazuju pozitivnu vezu imidža destinacije s onim što se turistima nudi nije dostatan da bi se argumentirano opravdalo nova ulaganja u turizam. U takvoj situaciji suzdržanost lokalnog stanovništva je učestala.

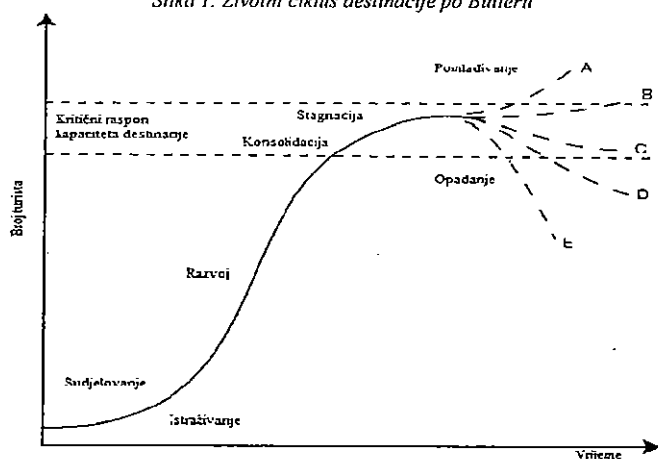
2.1. Percepcija Imidža destinacije sa aspekta lokalnog stanovništva

U težnji unapređenju turističkog imidža destinacije u komuniciranju s lokalnim stanovništvom potrebno se osvrnuti na pozitivna i negativna iskustva, te ista primjereno elaborirati u uzročno posljedičnom smislu. Istraživanja stavova lokalnog stanovništva često ukazuju da usprkos prešutnom odobravanju određenih turističkih aktivnosti prema istima postoji animozitet. Sa aspekta lokalnog stanovništva imidž se percipira kao nešto što identificira i diferencira destinaciju sa aspekta turista, neovisno da li iste karakteristike destinacije lokalno stanovništvo prihvaća, ili iste smatra neprihvatljivima. Imidž destinacije u funkciji je konsolidacije i osnaživanja sjećanja na boravak u destinaciji. U tom smislu stav lokalnog stanovništva je važna sastavnica u promišljanjima o budućnosti turističke destinacije. Efektivan turistički imidž posljedica je harmonizacije percepcije destinacije od strane posjetitelja i od strane lokalnog

stanovništva. U tom smislu u komunikaciji željenog imidža destinacije s lokalnim stanovništvom je preporučljivo argumentirati kauzalitete prikazane na slici 1.

Životni ciklus destinacije sačinjava 7 neminovnih faza: istraživanje, sudjelovanje, razvoj, konsolidacija, stagnacija i opadanje (ili pomlađivanje). Tijekom svake faze potrebno je modificirati strategiju turističkog upravljanja destinacijom, kako bi se izbjegle neželjene reperkusije po imidž destinacije.

Slika 1. Životni ciklus destinacije po Butleru



Izvor: Pearce (1989:16-23)

Neuvažavanje zakonitosti predstavljenih na slici 1 turističku budućnost destinacije čini neizvjesnom. Turistički učinci na lokalne zajednice ipak nisu dovoljno istraženi, čak ni u destinacijama koje bilježe dramatičan turistički rast i gdje bi takva istraživanja trebala biti prioritetna. Zbog toga lokalno stanovništvo o imidžu destinacije i budućem turističkom razvoju često sudi primarno sa aspekta kratkoročnih reperkusija na gospodarstvo, zapošljavanje i poreznu problematiku. Sagledavanje iste problematike, pak, u dugoročnom kontekstu je imperativ koji treba jasno predložiti lokalnom stanovništvu kroz odrednice maksimalizacije pozitivnih, a minimalizacije negativnih učinaka na destinaciju i rezidente. O destinaciji turisti ne stvaraju dojam samo na temelju susreta s predstavnicima turističkih djelatnika, već i na temelju percepcije lokalnog stanovništva. Stanovništvo u cjelini nema nužno direktne novčane koristi od turističkog gospodarenja destinacijom. Usprkos tome primjereno je ponašanje sviju pretpostavka povoljnom turističkom imidžu destinacije.

Upravljanjem odnosom lokalnog stanovništva prema turistima moguće je mijenjati imidž destinacije. Za željeni efektivan turistički imidž destinacije je važno pratiti i mijenjati negativne stavove i percepciju lokalnog stanovništva prema turističkom razvoju i posjetiteljima. Istraživanja u upravljanju ljudskim

resursima dokazala su da identifikacija s grupom ima pozitivan učinak na grupnu suradnju, zadovoljstvo, i spremnost da se doprinese zajedničkom napretku. Time se potiču dodatni naponi koji će poboljšati zadovoljstvo turista. Ukoliko lokalno stanovništvo u destinaciji ima osjećaj pripadnosti, te se poistovjećuje s imidžom destinacije, spremnije je iskazivati gostoljubivost prema turistima. U tom smislu korisno je komunicirati različite koristi za lokalno stanovništvo od unapređenja imidža i budućeg turističkog razvoja destinacije.

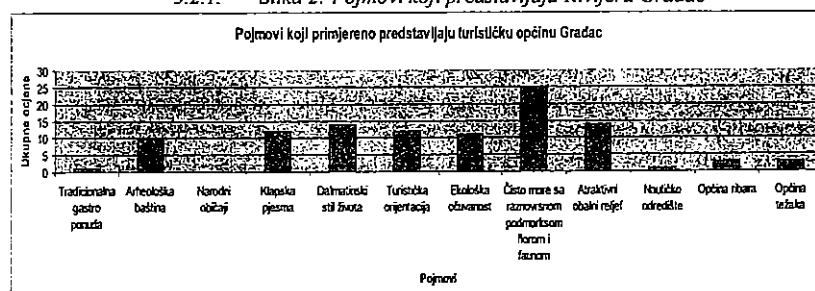
3. Istraživanje na poslovnom slučaju

3.1. Subjekt istraživanja: rivijera gradac, republika hrvatska

Tijekom 2011. godine započet je projekt turističkog *brendiranja Rivijere Gradac*. Na inicijativu predstavnika lokalne vlasti i turističke zajednice, uz podršku članova *Turističkog vijeća* započela je realizacija složenog projekta, u sklopu koga se kontinuirano provode različita istraživanja. Cilj projekta je promjena imidža destinacije od percepcije rivijere za *sezonski obiteljski turizam uz sunce i more* ka imidžu *cjelogodišnje turističke ponude za imućniju klijentelu*, temeljeno na efektivnoj komercijalizaciji svih turističkih resursa destinacije. Važna poveznica svih planiranih aktivnosti je koordinacija djelovanja svih turističkih dionika destinacije, uključujući i lokalno stanovništvo. Segmenti jednog od provedenih istraživanja razvidno su ukazali na sličnu percepciju imidža turističke ponude *Rivijere Gradac* od strane turista i lokalnog stanovništva.

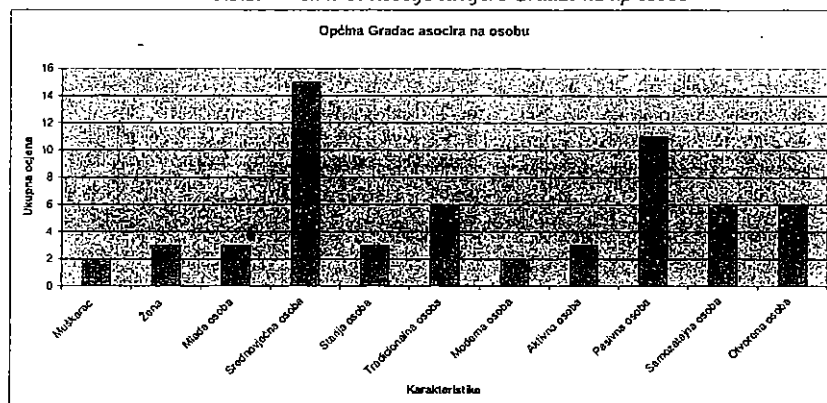
3.2. Rezultati dijela istraživanja stavova lokalnog stanovništva

3.2.1. Slika 2: Pojmovi koji predstavljaju Rivijeru Gradac



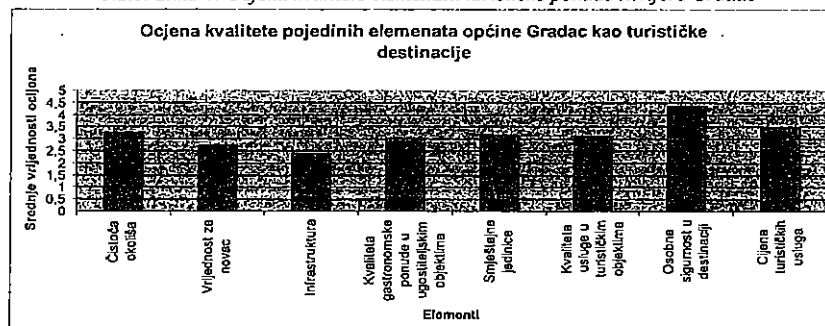
Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.2.2. Slika 3: Asocije Rivijere Gradac na tip osobe



Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.2.3. Slika 4: Ocjena kvalitete elemenata turističke ponude Rivijere Gradac



Izvor: provedeno istraživanje stavova lokalnog stanovništva, 2011., Šerić i suradnici

3.3 Kritički osvrt na istraživanje

Iz analize dijela rezultata provedenog istraživanja stavova lokalnog stanovništva evidentan je i lokalni utjecaj na određenje postojećeg turističkog imidža destinacije. Percepcija destinacije kroz čisto more, plaže, i dalmatinski stil života poklapa se sa percepcijom imidža turista, koji zbog toga na *Rivijeru Gradac* dolaze isključivo tijekom glavne turističke sezone radi kupanja. Prevladavajuća asocijacija *Rivijere Gradac* na *sredovječnu pasivnu osobu* ukazuje na tip turista kakvog se načelno očekuje. Ujednačenost u ocjeni kvalitete elemenata turističke ponude Rivijere Gradac ukazuje na nedovoljnu diferenciranost turističkih sadržaja, te činjenicu da u turističkoj promociji *Rivijere Gradac* nije istaknuto ništa što bi osiguralo konkurentnu posebnost, prepoznatljivost i poticaj za cjelogodišnju turističku posjetu. Istraživanja u sklopu projekta *brandiranja* sa značajnom uključenosti lokalnog stanovništva se nastavljaju.

4. Zaključak

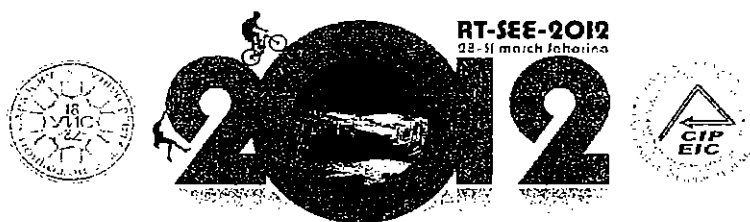
Provedeno istraživanje dokazuje problematičnost tradicionalnog pristupa konceptu imidža na koji se ne djeluje, već je posljedica percepcije turista bez proaktivnog djelovanja na isti. Imidž destinacije je promjenjiv, ali ovisi i o svjesnosti, te o doživljaju odanosti lokalnog stanovništva turizmu. Unapređenje turističkog imidža pretpostavlja efikasno upravljanje stavovima lokalnog stanovništva destinacije. Upravljanje efektivnom komunikacijom s lokalnim stanovništvom podrazumijeva i povezivanje svih subjekata turističkog razvoja destinacije. Lokalno stanovništvo je u tom scenariju iznimno važan resurs, zbog čega je važno spoznati njihove stavove, razmišljanja i želje. Isključivo sustavan pristup ovoj problematici je pretpostavka za promjenu imidža, budući turistički razvoj destinacije, poticanje investitora na ulaganja, te za efikasniju komercijalizaciju svih raspoloživih turističkih resursa. To je platforma razvoja cjelododišnje turističke posjete s posljedicama na rast kvalitete života lokalnog stanovništva.

Efikasna implementacija turističkog imidža destinacije predmnijeva jedinstvo ključnih dionika: lokalnog stanovništva, predstavnika vlasti, i lokalnih turističkih subjekata. Prihvatanje kvalitativnih i konkretnih vrijednosnih odrednica budućeg imidža destinacije od strane svih struktura je pretpostavka održivog turističkog razvoja destinacije. Ignoriranje postojećeg vrijednosnog sustava u konačnici će rezultirati imidžom drugačijim od željenoga. Imidžom koji ne predstavlja lokalnu zajednicu, nema uporište u stvarnim atributima destinacije, te u konačnici na globalnom turističkom tržištu ostavlja dojam nečeg nestvarnog, što vremenom gubi privlačnost za turističku potražnju.

Efikasan turistički razvoj se temelji na prepoznatljivom imidžu, usklađenom s ciljnim emitivnim turističkim tržištima i odabranim tržišnim segmentima. Identificiranjem komparativnih prednosti turističke destinacije kroz prepoznatljiv imidž i sinergijom svih dionika turističkog razvoja budućnost turističkog gospodarstva mediteranske destinacije je realnost. Zbog toga je važno razumjeti na koji način lokalno stanovništvo percipira destinaciju, koje stavove ima o raspoloživim turističkim resursima, te kojim vizijama stremlji. S lokalnim stanovništvom u smislu onoga što je implementirano u imidžu destinacije *sve* započinje i *sve* završava.

Literatura

1. A Practical Guide to Tourism Destination Management, World Tourism Organization, Madrid, Spain, 2007.
2. Beeton, S.: Community development through tourism, Landlinks Press, Collingwood, Australia, 2006.
3. Buhalis, D.: Marketing the competitive destination of the future, Tourism management, Vol.21, 2000.
4. Morgan, N., Pritchard, A.: Destination branding – Creating the unique destination proposition, Butterworth Heinemann, Oxford, 2002.
5. Pike, S.: Tourism destination branding complexity, Journal of Product & Brand Management, 2005.
6. Šerić, N.: Projekt turističkog brandiranja Rivijere Gradac, radni materijali, Ekonomski fakultet Split, 2011.



UTICAJ TURIZMA NA MAKROEKONOMSKU STABILNOST I EKONOMSKI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE

IMPACT OF TOURISM ON MACROECONOMIC STABILITY AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Edin Arnaut²⁵⁴, Darko Petković²⁵⁵

Pregledni naučni rad

Apstrakt

U ovom radu autori žele ukazati na ekonomski značaj turizma kao jedne od determinanti razvoja Bosne i Hercegovine. 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 preko svojih ekonomskih funkcija (multiplikativne, konverzijske, induktivne, akceleratorne, izvozne, te funkcija poticanja razvoja nerazvijenih područja i zapošljavanja), utiče na skoro sve grane nacionalne ekonomije i tako stvara multiplikatore rasta GDP, zaposlenosti i investicija, omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja, pokreće proizvodnju za zadovoljavanje potreba turizma, pospješuje devizni priliv i omogućava poboljšanje platne bilance zemlje, te utiče na porast sveukupne zaposlenosti. Dakle, turizam ima eksplicitan uticaj na makroekonomske agregate i povećava makroekonomsku stabilnost svake države, a istovremeno omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja i porast zaposlenosti u nerazvijenim područjima i turistički atraktivnim destinacijama. Zbog svega navedenog, ovim radom se nastoji ukazati na potrebu značajnijeg investicionog ulaganja u bosanskohercegovački turizam, koji se u sadašnjem trenutku nalazi na veoma niskom stupnju razvijenosti, a sve u cilju podizanja stepena konkurentnosti BiH turizma, koji bi

²⁵⁴ Mr.sc. Edin Arnaut, Sveučilište/Univerzitet "Vitez" Travnik / Senior Assistant i Case study expert.

²⁵⁵ Prof. dr. Darko Petković, Univerzitet u Zenici / Prorektor za međunarodnu saradnju i kvalitet Univerziteta u Zenici.

implicirajući rast turističke industrije i turističke privrede u BiH u konačnici utjecao i na ekonomski razvoj države Bosne i Hercegovine.

Ključne riječi: turizam, turistička industrija, konkurentnost, ekonomski razvoj BiH, Bosna i Hercegovina

Abstract

In this paper wants to point out the economic importance of tourism as one of the determinants of the development of Bosnia and Herzegovina. Tourism is now regarded as a global economic phenomenon, and branches that after the oil and chemical industry, mainly contributes to economic growth and development of world economy. Tourism through its economic function (multiplicative, conversion, inductive, accelerator, export, and the function of promoting the development of underdeveloped areas and employment) affects almost all sectors of national economy and thus creates multipliers GDP growth, employment and investment, enables the acceleration of regional and local development, triggers the production to meet the needs of tourism, encourages foreign currency inflow and allows improving the country's balance of payments and impact on overall employment growth. Thus, tourism has an explicit impact on macroeconomic aggregates and increased macroeconomic stability of each state. Because of all this, this paper aims to draw attention to the need for significant investment in tourism of Bosnia and Herzegovina, which at the present time is at a very low level of development, all to raise the level of competitiveness of B&H tourism, implying that the growth of the tourism industry in B&H ultimately influence on the economic development of Bosnia and Herzegovina.

Key words: tourism, tourism industry, competitiveness, economic development of B&H, Bosnia and Herzegovina

1. Uvod

Dosadašnja istraživanja, analize i statistički pokazatelji, ukazuju na činjenicu da je turizam postao društveni i globalni ekonomski fenomen.. Turistička industrija, smatra se jednom od najvećih industrija svijeta koja generira znatne ekonomske benefite, te daje podsticaj ekonomskom rastu i razvoju. Mnogi autori, a i WTO i WTTC, smatraju da turizam ima eksplicitan uticaj na makroekonomske agregate i povećava makroekonomsku stabilnost svake države, a istovremeno omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja, te porast zaposlenosti u nerazvijenim područjima i turistički atraktivnim destinacijama

Turizam se danas smatra privrednom granom koja poslije naftne i hemijske industrije, ponajviše doprinosi ekonomskom rastu i razvoju svjetske ekonomije. Ekonomskim funkcijama (*multiplikativnom, konverzijskom, induktivnom, akceleratorskom, izvoznom, te funkcijom podsticanja razvoja nerazvijenih područja i zapošljavanja*), turizam utiče na skoro sve grane nacionalne ekonomije i tako stvara multiplikatore rasta GDP, zaposlenosti i investicija, omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja, pokreće proizvodnju za zadovoljavanje potreba turizma, pospješuje devizni priliv i omogućava poboljšanje platne bilanse zemlje, te utiče na porast sveukupne zaposlenosti.

Dakle, turizam ima eksplicitan uticaj na makroekonomske agregate i povećava makroekonomsku stabilnost svake države, a istovremeno omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja i porast zaposlenosti u nerazvijenim područjima. Zbog svega navedenog, ovim radom se nastoji ukazati na potrebu značajnijeg investicionog ulaganja u bosanskohercegovački turizam, koji se u sadašnjem trenutku nalazi na veoma niskom stupnju razvijenosti, a sve u cilju podizanja stepena konkurentnosti BiH turizma, koji bi implicirajući rast turističke industrije i turističke privrede u BiH u konačnici utjecao i na ekonomski razvoj države Bosne i Hercegovine.

Savremeni globalizacijski procesi u turizmu direktno podstiču razvoj pojedinih turističkih destinacija. Autohtonost, izvornost i različitost koje posjeduju određene turističke regije, omogućavaju turističkim destinacijama/državama da permanentno održavaju stabilnu, leadersku poziciju na tržištu, a koja direktno doprinosi ubrzanom razvoju turističkog sektora, te posljedično tome turizam utiče i na razvoj cjelokupne privrede. U tom kontekstu, bitno je pomenuti da turizam putem ekonomskih funkcija pokreće skoro sve grane domaće ekonomije i pored uticaja na pojedine makroekonomske agregate (GDP, zaposlenost i investicije), turizam kao djelatnost može postati generatorom razvoja nerazvijenih područja a koje nije mogao pokrenuti klasični industrijski razvoj. (klasičan primjer u Bosni i Hercegovini su općine; Medugorje, Fojnica, Teslić, Pale-Jahorina, Kupres, Bihac-dolina rijeke Une...).

Usprkos djelovanju globalne ekonomske krize i nestabilnoj situaciji u pojedinim dijelovima svijeta, eksperti u slijedećih dvadeset godina optimistično predviđaju da će turizam postati jednom od vodećih privrednih grana i najvažnijim izvoznim sektorom u svijetu. Ubrzani rast globalnog turizma tokom proteklih dvadeset godina pokazao je da je kao jedna od vodećih privrednih grana na internacionalnom nivou, po svim bitnim pokazateljima, turizam ostvario značajne prednosti u odnosu na ostale privredne grane.

Navedene tvrdnje i pokazatelji, ukazuju na šanse za bosanskohercegovački turizam i turističke destinacije na lokalnoj razini koje imaju komparativne

prednosti (mada ne i konkurentne) a koje globalna turistička industrija akceptira kao perspektivne turističke destinacije.

2. Ekonomski značaj turizma kao faktora razvoja Bosne i Hercegovine

S obzirom na to da može bitno uticati na društveno-ekonomske odnose i s obzirom na potrebu sistemskih rješenja u okviru nacionalnih ekonomija, odgovarajuće ekonomske politike države i međunarodne zajednice, turizam ima sva svojstva da bude predmetom makroekonomskih analiza. S druge strane, veliki broj privrednih subjekata koji sudjeluju u turističkoj industriji opravdavaju mnoga mikroekonomska proučavanja. Sve ekonomske funkcije turizma imaju dvije zajedničke osobine: s jedne strane, turističku potrošnju kao njihov zajednički materijalni izvor i s druge strane, uticaj na dohodak kao direktan ili indirektan ekonomski cilj. Svaka potrošnja koja generira ekonomske aktivnosti vrijedna je makroekonomske pažnje, pa je zbog toga i interes ekonomske nauke za turizmom postao relevantan interes u trenutku kad su objektivne ekonomske posljedice turističkog fenomena bile čvrsto zabilježene u prihodima nacionalnih ekonomija receptivnih turističkih zemalja širom svijeta. Taj je interes bio potenciran zanimanjem slabije razvijenih ili nerazvijenih zemalja (zemalja u tranziciji) za mogućim pozitivnim implikacijama što bi ga razvoj turizma mogao donijeti u te sredine. To je potenciralo i ukupni interes za izučavanjem ekonomskih posljedica turističkog razvoja.

Istraživanja i promišljanje o turizmu iz vremena početaka turističkog razvoja svodila su se pretežno na izučavanje ekonomskih posljedica koje je turistički promet donosio u sektore ugostiteljstva, prometa i djelatnost putničkih agencija. Analiza se uglavnom svodila na makro plan: dugoročne uticaje fenomena, posebno agregatne turističke potrošnje, multiplikativni učinak i ostale makroekonomske posljedice turističkog razvoja. Kasniji razvoj u shvatanju turizma znatno je proširio područje i predmet interesa izučavanja turizma na sve sektore privrede i sve prostorne jedinice u kojima se razvija turizam. Tako je pojava i kasnija primjena marketinga u turizmu, unijela mnogo novog u sferu ekonomskih istraživanja u turizmu. Turizam se s pravom smatra granom koja na najbolji način osigurava specifičnu ponudu i ekonomsku valorizaciju domaćeg turističkog proizvoda koji čine elementi tradicije i kulture, prirodnog naslijeđa i izgrađene materijalne kulture, te uslužne i proizvodne komponente lokalnih turističkih sadržaja. To je danas brzo rastuća industrija sa rastućim udjelom znanja i visokom dodanom vrijednošću koja doprinosi društvenom blagostanju, rastu GDP-a, zaposlenosti i investicija.

U nizu dokumenata ističe se značaj i uloga turizma u razvoju BiH (Federacije BiH i Republike Srpske). Spomenimo samo Srednjoročnu razvojnu strategiju BiH 2004-2007., program vlade FBiH za mandat 2006-2010. godine i najnoviji

dokument Strategija razvoja turizma u FBiH u razdoblju 2008-2018. godina²⁵⁶ i Strategiju razvoja turizma u Republici Srpskoj za period 2010-2020.²⁵⁷

2.1. Ekonomske i neekonomske funkcije turizma

Funkcije turizma dijelimo na ekonomske (primarne) i neekonomske (posljedične) funkcije. Funkcije turizma čine; socijalna, rekreativno-zabavna, kulturno-obrazovna, zdravstvena, politička i ekonomska funkcija. Ekonomske funkcije turizma su jedne od bitnijih determinanti ekonomskog rasta i razvoja nacionalnih ekonomija.

Ekonomske funkcije turizma koje se ističu u teoriji a i u Strategijama razvoja turizma FBiH i RS-a su:

1. *Konverzijska funkcija* sa potencijalima turizma da pretvara neprivredne resurse u privredne (na primjer, neiskorištene prirodne ljepote pretvara u turističku atrakciju koja donosi prihod)
2. *Induktivna funkcija* – pokreće proizvodnju za zadovoljavanje potreba turizma (na primjer proizvodnja organske hrane za potrebe stranih turista)
3. *Multiplikativna funkcija* – turizam pokreće skoro sve grane domaće ekonomije i tako stvara multiplikatore rasta GDP, zaposlenosti i investicija
4. *Akceleratora funkcija* – turizam omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja brže od bilo koje druge grane
5. *Izvozna funkcija* – turizam pospješuje devizni priliv i omogućava poboljšanje platne bilance zemlje
6. *Funkcija poticanja razvoja nerazvijenih područja* – turizam je često djelatnost koja može pokrenuti razvoj nerazvijenih područja koje nije mogao pokrenuti klasični industrijski razvoj (primjer općine Međugorje, Kupres, Trnovo, Fojnica, Travnik a na tom putu je i Busovača)
7. *Funkcija zapošljavanja* – turizam je radno intenzivna, ali u novije vrijeme i na znanju zasnovana djelatnost, koja traži obučeni personal i visoke radne, ekspertne i upravljačke vještine.

2.2. Turizam – generator ekonomskog razvoja

U politikama ekonomskog razvoja u F BiH turizam ima značajno mjesto kao faktor razvoja i restrukturiranja povezanih djelatnosti (vidjeti tabelu 1). Taj se utjecaj na razvoj ostvaruje putem aktiviranja ljudskih, prirodnih i materijalnih resursa razvoja, zapošljavanja i poboljšanja platnog bilansa zemlje. Poseban razvojni aspekt turizma ogleda se u eksternim efektima koje turizam ima na niz

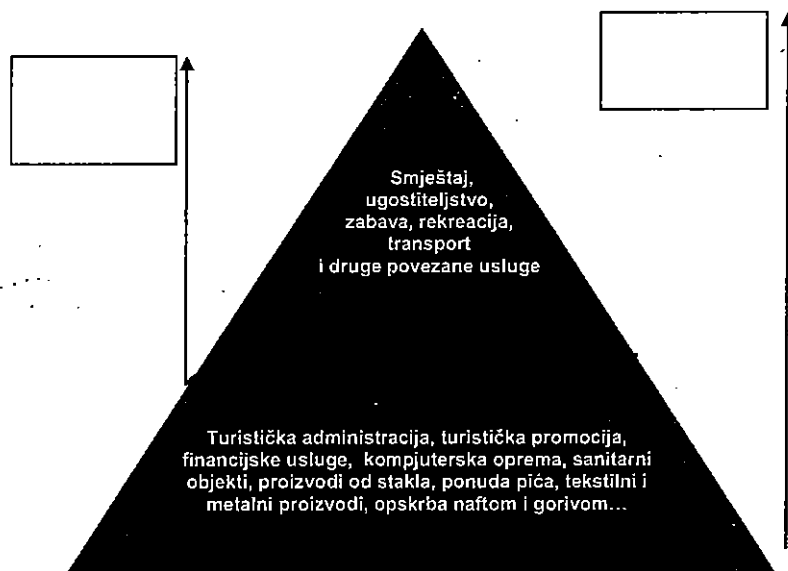
²⁵⁶ Strategija razvoja turizma u F BiH u razdoblju 2008-2018. Godina, Ekonomski fakultet u Rijeci, Inženjerski biro, 2008.

²⁵⁷ Strategija razvoja turizma u Republici Srpskoj za period 2010-2020.godina, Univerzitet u Banja Luci, 2011.godina.

djelatnosti u ekonomiji i društvu, počevši od proizvodnje hrane i pića, drumskog, željezničkog i zračnog prometa, razvoja infrastrukture i investicija u destinacijske kapacitete, preko razvoja hotelijerstva, trgovine i industrije zabave do pokretanja razvoja niza finansijskih, marketinških i edukacijskih servisa i promjena u ruralnom, okolinskom u prostornom razvoju zemlje, te podizanju blagostanja i životnog standarda zemalja koje promoviraju i podržavaju razvoj turizma. Sve navedene djelatnosti osjećaju koristi od razvoja turizma. Bilo bi ekonomski i socijalno opravdano da one doprinose stvaranju baznih uvjeta za razvoj turizma.

2.3. Aktuelna pozicija BiH turizma – početna faza razvoja i nizak stepen konkurentnosti

I pored ogromnih potencijala, turizam u BiH se nalazi u početnoj fazi razvoja. Prema procjenama datim u Globalnom izvještaju o konkurentnosti u turizmu za 2010. godinu, procjenjuje se da industrija turizma (uži pristup turizmu sa direktnim efektima u ugostiteljstvu, hotelima i drugim djelatnostima) ostvaruje 461 mil. dolara GDP, odnosno da učestvuje u GDP BiH sa 2,9%, a da upošljava 26.000 radnika i učestvuje u ukupnoj zaposlenosti sa 2,3%.



Slika 1.: Turistička industrija i turistička privreda

Izvor: Obrada autora prema modelu UNWTO, Madrid, 2009.

A - Turistička privreda/ekonomija-posljedica efekata turističke potražnje na ekonomiju

B - Turistička industrija- posljedica direktnog uticaja turističke potražnje

Međutim turistička privreda (širi pristup turizmu) koji uključuje i indirektne efekte u djelatnostima povezanim sa turizmom (trgovina, bankarstvo, finansijske , usluge zabave, građevinarstvo, nekretnine, sport, kultura i ostalo) nosi mnogo veće efekte za BiH. Tako se procjenjuje da ona stvara 1.637 mil. dolara GDP i da turistička privreda učestvuje sa 10,3% u GDP BiH, te da stvara 95.000 radnih mjesta i učestvuje u ukupnoj zaposlenosti sa 8,3%. Ako se ima u vidu da turizam u F BiH čini između 55 i 60% ukupnog turizma u BiH, onda se može procijeniti da turistička industrija stvara oko 270 mil. dolara GDP i oko 15.000 radnih mjesta, a da turistička privreda stvara oko 900 mil dolara GDP i oko 55.000 radnih mjesta. Imajući u vidu da su ovo procjene i da u turizma vlada visok stupanj sive ekonomije, ovi se pokazatelji mogu povećati za 35 do 40%..

2.4. Strani turisti – povećan devizni priliv i fenomen „nevidljivog izvoza“

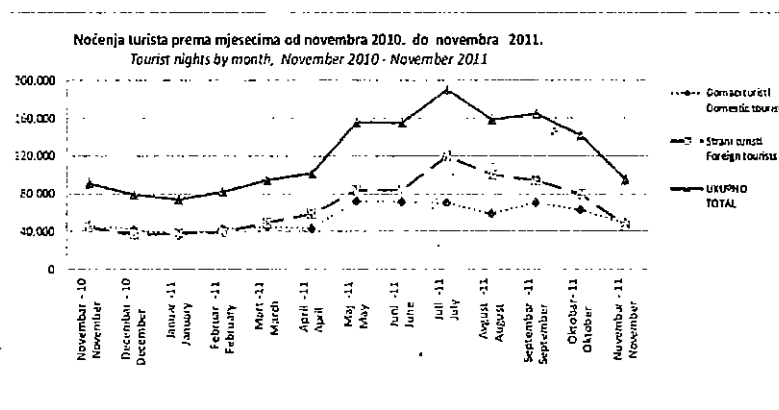
Strani turisti čine većinu u BiH a oni imaju veću senzibilnost na promociju turizma Poseban značaj za BiH turizam je činjenica što izvor prihoda od stranih turista još uvijek predstavlja cca.60-65% ukupnog prihoda od turizma. U prvih osam mjeseci 2009. Godine, dakle u vrijeme prvog vala recesije i udara globalne finansijske krize, strani turisti spašavaju turizam u F BiH. Od ukupnog broja turista od 220,9 hiljada njih 139,6 hiljada ili 63,1% dolazi iz inozemstva. Od ukupnog broja noćenja od 465,6 hiljada njih 305,2 hiljade ili 65,5% ostvarili su strani turisti. To je sasvim suprotno stanje od onog u RS gdje strani turisti u istom periodu učestvuju u ukupnim dolascima sa 42,6%, a u ukupnom broju noćenja sa 38,7% (statistički zavodi RS i F BiH, mjesečna saopštenja). Priliv stranih turista i deviza je važan zbog činjenice da je blagostanje u BiH u uvjetima valutnog odbora (Currency board) primarno ovisno o bilansu transakcija privrede BiH sa inozemstvom. Turizam sa rastućim udjelom stranih turista stvara fenomen „nevidljivog izvoza“ u kome strani turisti koriste domaće proizvode u BiH. To svakako zahtjeva i korekcije zvanične statistike o obimu izvoza domaćih proizvoda iz BiH i to posebno u domenu roba široke potrošnje, koje nose veću dodanu vrijednost i imaju veću radnu intenzivnost u odnosu na proizvodnju repromaterijala koji dominiraju u BiH izvozu. Tako je na primjer, u 2007 godini, dakle prije početka djelovanja recesije i globalne ekonomske krize u BiH boravilo oko 308.000 turista koji su realizirali oko 728 miliona dolara deviznog priliva. Pri tome, je rast deviznog priliva bio mnogo dinamičniji od broja turista, što znači da se potrošnja po jednom stranom turistu u BiH povećava. Ove okolnosti su veoma značajne z bog toga što strani turisti imaju profilirana očekivanja od turizma na znatno višoj razini od domaćih, imaju različite motive posjeta i imaju potrebu za znatno većim brojem informacija. S druge strane, zbog neotkrivenosti BiH za mnoge strane turiste, oni su veoma zahvalna ciljna grupa prema kojoj se može djelovati aktivnim marketingom, za koji su potrebna povećana i adekvatno strukturirana ulaganja u promocijsku

djelatnost. To, uz očuvanje kulturnog naslijeđa i jeste glavna namjena sredstava turističkih zajednica iz članarina. Zemlje koje nastoje privući strane turiste moraju imati visoku odgovornost prema njihovoj senzibilnosti na promociju turističke destinacije. U slučaju BiH to ima još veću važnost zbog toga što je turizam u ranoj fazi razvoja.

2.5. Rast turističkog prometa u BiH u 2011. godini

U Bosni i Hercegovini u novembru 2011. turisti su ostvarili 45.198 posjeta, što je manje za 31,6% u odnosu na oktobar 2011. i za 0,2% manje u odnosu na novembar 2010. godine. Turisti su ostvarili 95.120 noćenja, što je manje za 33,0% u odnosu na oktobar 2011. i za 4,4% više u odnosu na novembar 2010. godine. U ukupno ostvarenom broju noćenja učešće domaćih turista je 51,0% i 49,0% stranih turista. Noćenja domaćih turista manja su za 22,6% u odnosu na oktobar 2011. i za 4,3% više u odnosu na novembar 2010. godine, a noćenja stranih turista manja su za 41,2% u odnosu na oktobar 2011. i veća za 4,5% u odnosu na novembar 2010. godine. U strukturi noćenja stranih turista u novembru 2011. najviše noćenja ostvarili su turisti iz Hrvatske (22,2%), Srbije (17,9%), Slovenije (7,2%), Italije (5,9%) i Turske (5,8%) što je ukupno 59,0%. Turisti iz ostalih zemalja ostvarili su 41,0% noćenja. Što se tiče dužine boravka stranih turista u našoj zemlji, na prvom mjestu je: Rumunija sa a prosječnim zadržavanjem od 4,7 dana, Izrael sa 4,0 dana, slijedi Luxemburg sa 3,5 dana, Švedska sa 3,2 dana te Novi Zeland i ostale vanevropske zemlje sa po 3,0 dan. Smještajni kapaciteti tj. broj ležaja u novembru 2011. iznose 26.085 i manji su za 0,2% u odnosu na oktobar 2011. i veći za 1,8% u odnosu na novembar 2010. godine. U periodu januar – novembar 2011. turisti su ostvarili 639.746 posjeta, što je više za 4,5% i 1.415.456 noćenja, što je više za 5,8% u odnosu na isti period 2010. godine. U strukturi noćenja stranih turista u istom periodu najviše noćenja ostvarili su turisti iz Hrvatske (15,0%), Srbije (13,2%), Poljske (8,3%), Slovenije (8,2%), Italije (6,7%) i Turske (6,2%) što je ukupno 57,6%. Turisti iz ostalih zemalja ostvarili su 42,4% noćenja.

Grafikon 1.: Noćenja turista od novembra 2010. do novembra 2011. godine



Izvor: Agencija za statistiku BiH, mart 2012. godine

3. Perspektive razvoja turizma u BiH (FBIH)

Strategija razvoja turizma u RS (2010-2020.godina) i F BiH (2008-2018.godina) otvara nove perspektive za turizam na ovom području. Radi se o potrebi restrukturiranja postojećeg i razvoja novih vidova turizma, te repozicioniranju BiH kao turističke destinacije za područje evropskog turističkog tržišta. Među ključnim ciljevima u FBIH je porast broja turista u 2018. godini na 924.000 sa stopama rasta od 4% i dostizanje broja noćenja od 3.262.000 sa stopom rasta od 8%, to znači povećanje atraktivnosti turističke destinacije i duži boravak turista u F BiH. Broj ležajeva trebalo bi da se poveća sa 36.000 u 2007. na 64.000 u 2018. godini, uz istovremeno podizanje kvaliteta smještaja u hotelima, vilama i pansionima. Trebalo bi da se poveća doprinos turizma rastu GDP i zaposlenosti sa udjelom u GDP od 9,3% u 2018. godini sa 5,6% u 2007. godini. Ukupna ulaganja u razvoj turizma trebalo bi da dostignu oko 1,5 mld Eura, od čega na ulaganja u fizičke investicije infrastrukture i smještaja iznose 1,212 miliona eura, a 255 miliona u atrakcije i usluge. To je direktno povezano sa povećanjem atraktivnosti F BiH kao turističke destinacije i razvijanjem marketinških sadržaja koji zadovoljavaju turistu sutrašnjice koji u F BiH očekuje nova iskustva, užitak i saznanja. Pored stvarnog unapređenja turističkih sadržaja, komunikacija, odnosno turistička promocija uz korištenje svih instrumenata promotivnog miksa postaje faktor od kritičnog značaja za integrirani razvoj turizma u F BiH. Realizacija zacrtanog obima i strukture ulaganja zahtijevat će velike napore na promoviranju novih oblika financiranja ulaganja u turizam u F BiH²⁵⁸, posebno u sferi javnih i privatnih investicija, te razvoju javno-privatnog partnerstva. Za takve aktivnosti potrebno je unaprijediti prostorno planiranje, izradu master planova uređenja turističkih destinacija i mikro lokacija za

²⁵⁸ Sistem podrške razvoju turizma u FBIH, Ekonomski Institut Sarajevo, 2009., str.8-9.

investicije i tržišno pozicioniranje. Razvoj turizma u BiH ovisan je o djelovanju četiri grupe faktora – globalne, evropske i regionalne okoline, te okoline koju čini sistem u BiH, tržišnih faktora u zemlji i ciljnim emitivnim tržištima, poduzetničkih faktora i njihove snage i motivacije za djelovanje u sektoru turizma i vlade koja treba da stvori poticajan ambijent i osigura javne resurse za razvoj turizma. Niti jedan od ovih faktora ne može izoliranim djelovanje doprinijeti uspjehu. Traži se integrirana aktivnost u kojoj se za poduzetnički sektor stvaraju potrebni uvjeti da se izgrađena konkurentnost u turizmu prevede u kvalitetu ponude, investicije, zapošljavanje, turističke prihode i produktivnost i profitabilnost poduzetničkog djelovanja.

4. Globalni trendovi u turističkoj industriji i njihov uticaj na konkurentost i razvoj BiH turizma

Neosporno je da je pitanje razvoja turizma u Bosni i Hercegovini i stvaranje pretpostavki za razvoj respektabilne i konkurentne turističke industrije Bosne i Hercegovine od velike važnosti i za zemlje koje su u razvoju, a u kakve spada i Bosna i Hercegovina, pogotovo u vremenu djelovanja svjetske ekonomske krize i teške socijalne situacije u kojoj se nalaze brojne kategorije građana BiH. Upravo zbog toga, potrebno je sistemski pristupiti ovoj problematici i pokušati iskoristiti prilike koje uzrokuju globalizacija i globalni trendovi u svjetskoj turističkoj industriji, a radi podizanja i jačanja konkurentnosti BiH turizma. Države koje rade na razvoju svog turističkog sektora trebaju razmotriti utjecaje globalizacije i globalnih trendova u turizmu, kako bi osigurale da se njihova turistička perspektiva uklapa u međunarodnu turističku perspektivu. Prema procjenama Svjetske turističke organizacije UNWTO, navedenim u publikaciji "Vizija turizma do 2020 godine" (*Tourism 2020 Vision*), *globalizacija i lokalizacija* su dva najvažnija globalna trenda koji upravljaju industrijom turizma. Pored pomenutih globalnih megatrendova, razvoj proizvoda i marketinga u turizmu postajat će sve usmjereniji ka glavnim temama koje su determinirane kao zabava, uzbudenje i edukacija. U razvoju turističkog proizvoda, ekološki održiv turizam i upotreba tehnologije u povezivanju tržišta i dalje će zauzimati važno mjesto. Uspješna strategija razvoja turizma u BiH, u procesu implementacije, mora izgraditi originalan i atraktivan imidž zasnovan na pomenutim globalnim trendovima te inicirati proces brendiranja (*branding*), kako ciljnih turističkih destinacija, tako i cjelokupnog BiH turizma. Potencijal u BiH svakako postoji, imajući u vidu izvanrednu prirodnu ljepotu zemlje i jedinstvenost njenog kulturnog naslijeđa, ali ono što je najbitnije, a to je problematika neorganiziranost turizma na državnoj razini i nepostojanje državnih turističkih institucija na razini BiH (NTO - National tourism organization, NTA - National tourism agency, resorno ministarstvo za turizam na državnoj razini...etc), može postati krucijalnim problemom na putu razvoja i integriranja u svjetsku turističku industriju i globalne kao i evropske turističke tokove. Turizam je komparativna (ali ne i konkurentska) prednost BiH

ekonomije pa utoliko strategija razvoja Bosne i Hercegovine mora nužno uključiti i strategiju razvoja turizma na državnom nivou. Avelini-Holjevac, smatra da današnje vrijeme karakteriziraju dva oprečna mega-trenda²⁵⁹ i to: *globalizacija (unifikacija) i diversifikacija (posebnosti)*. Globalizacija na području kvalitete nameće čitav niz modela izvrsnosti i modela kvalitete. Izdiferencirat će se samo jedan model poslovne izvrsnosti, koji predstavlja gospodarsku realnost i uvjet za ulazak u Europsku uniju. Upravo zbog navedenih činjenica, 21. stoljeće predstavlja veliku nepoznanicu na jednoj, a izazov na drugoj strani, za sve oblasti i područja ljudskog djelovanja. Rezultat takvog promišljanja leži u njihovoj dinamici, koja je posebno istaknuta u drugoj polovini prošlog stoljeća. Mnogi autori u svojim djelima navode uticaj globalizacije u turističkoj industriji, te akceptiraju uicaj globalnih *megatrendova*, koji će imati primat u svjetskim turističkim kretanjima u budućnosti. Prema nekim autorima (Moutinho, 2005)²⁶⁰, globalizacija političkih i gospodarskih struktura pokrenula je svijet u pravcu ukidanja granica. U tom novom svijetu veliku silu predstavlja transnacionalna korporacija. Nadmoćni pristup financiranju, tehnologiji i informacijama daje takvim bezdržavnim entitetima stratešku i poslovnu snagu koja im omogućuje očitu konkurentnu prednost. Proces globalizacije stvara za male zemlje u tranziciji istovremeno i prijetnje i prilike za njihov ekonomski razvoj. Šta će od tih uticaja prevladati, presudno ovisi od sposobnosti svake zemlje da ostvari potrebne reforme za podizanje konkurentnosti kako bi na globalnom tržištu mogla ostvarivati konkurentne prednosti sa efektima na rast proizvodnje, uposlenosti, izvoza i produktivnosti. Drugi autori (npr. Nykiel, 1996) predviđa deset trendova koji će imati znatan uticaj na potrošača. Pri tome, svaki trend zahtijeva pažljivu procjenu s obzirom na uticaj i izbor reakcija na njega. Prema Nykiel²⁶¹ to su: *globalizacija, centurizam i očekivanja, tehnološko ubrzanje, sindrom blizine doma, poticanje rasta, usredotočenost na sebe, promijenjeno ponašanje, propast zbog duga, istraživanje, mirnodopski rat*. Prema predviđanjima UNWTO iz segmenta turističke ponude ističe se pet megatrendova a to su: *eko-turizam, kulturni turizam, avanturistički turizam, krstarenje i tematski turizam (fokusan na tri velika "E" – Entertainment, Excitement, Education, odnosno, zabavu, uzbuđenje i obrazovanje)*²⁶² Uz tradicionalne turističke resurse i atraktivne elemente turističke ponude kao što su klima, prostor, kultura, u uvjetima globalizacije, informacije, inovacije i znanje postaju novi resursi u turizmu i ključni su elementi *konkurentnosti turizma*. Osnovni elementi suvremenog turizma u uvjetima globalizacije su: a) povećanje turističke potražnje u svjetskim razmjerima; b) sličnost turističke potražnje (ujednačavanje turističkih potreba i stila života kao i vrste segmentacije tržišta); c)

²⁵⁹ Avelini, H. I., (2001), *Budućnost turizma – trendovi i izazovi*, Modern Traffic. Institutes for Mechanical Engineering University of Mostar, Mostar, p. 8.

²⁶⁰ Moutinho, L., (2005), *Strategic Management in Tourism*, (CABI Publishing, Wallingford, Copyright hrvatskog izdanja Zagreb, Masmedia d.o.o. 2005.), p. 26.

²⁶¹ Nykiel, R., (1996), *Ten trends to the millennium*, University of Houston, Houston, p. 43.

²⁶² UNWTO, (1998), *Tourism 2020 Vision*, Volume 4., Madrid., p. 8.

koncentracija turističke ponude (ekspanzija sustava distribucije pod utjecajem informatičkih tehnologija). U uvjetima globalizacije turističku potražnju obilježava: a) viša razina prihoda stanovništva a time i povećanje turističkih putovanja iz razvijenih i novo razvijenih zemalja; b) nastaju nove destinacije uz koncentraciju informatičke i prometne tehnologije; c) novi motivi putovanja; d) fleksibilniji i spontaniji turisti; e) novi oblici turističkih proizvoda i specijalnih interesa; e) demografske promjene i poboljšanje zdravlja kod penzionera.

Obilježja turističke potražnje u uvjetima globalizacije su:

- a) fragmentacija godišnjih odmora;
 - b) sve više nezavisnih-individualnih turista nasuprot masovnom turizmu;
 - c) novi tipovi odmora i specijalnih interesa- turističkih proizvoda zabava,obrazovanje, istraživanje na turističkoj destinaciji („3E“-turizam);
 - d) turist sve više razmišlja o kvaliteti;
 - e) sve su iskusniji, obrazovaniji i bolje informiraniji turisti ;
 - f) turisti osjećaju sve veću potrebu za promjenama;
 - g) turisti osjećaju sve veću potrebu za većom pažnjom i komunikacijom za vrijeme odmora;
 - h) turist traži aktivan i uzbudljiv odmor (avanturizam);
- I turistička ponuda reagira na uticaj globalizacije i to na slijedeći način:
- a) koncentracija privrednih subjekata, smještajnih kapaciteta i cjelokupne ponude na turističkoj destinaciji;
 - b) Informatičke tehnologije stvaraju nove mogućnosti u komunikaciji sa potencijalnim turistima i istraživanjem njihovih potreba;
 - c) brzina, komfor i cijena prijevoza omogućava veću mobilnost turista.
 - d) kreiranje novih turističkih proizvoda u cilju zadovoljenja turističkih potreba novih turista.

Utjecaj procesa globalizacije ima za posljedicu formiranje sve raznovrsnije turističke potražnje koju inicira suvremeni turist u cilju zadovoljenja svojih turističkih potreba a koje upravo nastaju u ambijentu globalizacije. Turistička ponuda nastoji odgovoriti turističkoj potražnji i zadovoljenju turističkih potreba formirajući nove kanale distribucije, smještajne i prijevozne kapacitete i turističke proizvode. Upravo na strani turističke ponude nužna je ažurnost u kreiranju novih turističkih proizvoda i sadržaja koji su u funkciji zadovoljenja sve raznovrsnijih turističkih potreba a koje nastaju kao posljedica stila i načina života suvremenog čovjeka u uvjetima globalizacije.

5. Zaključak

Kvalitet je prednost i nužnost tržišne konkurentnosti. Kvalitet je moguća prednost za BiH u međunarodnim integracijama. Podizanje kvalitete BiH turizma je jedini put do cilja - povećanja turističkog prihoda i ekonomskog razvoja. Turistička potrošnja danas u BiH je niska po obimu i siromašna po strukturi. Uzrok tomu je postojeća razina kvalitete turističke ponude, koji ne zadovoljava turističku potražnju i očekivanja turista. Kvalitetom treba upravljati. Riječ je o trajnom procesu koji mjeri sve bitne segmente zadovoljstva i rezultira aktivnostima na planu povećanja kvalitete, odnosno zadovoljstva konzumenata-turista. Aktivnosti na području sive ekonomije još uvijek su značajne i postojeći statistički podaci neadekvatno registriraju jedan dio ekonomskih aktivnosti. Prema nekim procjenama siva ekonomija predstavlja i do 40% ukupnih ekonomsko - turističkih aktivnosti. *Kada je u pitanju turizam Bosne i Hercegovine mora se konstatirati da je razvijenost turizma na veoma niskom stepenu razvoja i da je potrebno u kratkom roku pristupiti izradi strategije razvika turizma na nacionalnom nivou a sve s ciljem transformiranja komparativnih prednosti u konkurentne prednosti, uz paralelne procese izgradnje adekvatnog imidža i brendiranje BiH kao prepoznatljive turističke destinacije.* Aktuelni megatrendovi mogu se iskoristiti kao historijska šansa za pojedine selektivne oblike turizma (*religiozni, avanturistički, eko-turizam, kulturno-historijski i zdravstveni turizam*) koji spadaju u aktuelne megatrendovske pojavne oblike turizma u svijetu. Potencijal u BiH svakako postoji, imajući u vidu izvanrednu prirodnu ljepotu zemlje i jedinstvenost njenog kulturnog naslijeđa, ali ono što je najbitnije, a to je problematika neorganiziranost turizma na državnoj razini i nepostojanje državnih turističkih institucija na razini BiH (NTO-National tourism organization, NTA-National tourism agency, resorno ministarstvo za turizam na državnoj razini...etc), može postati krucijalnim problemom na putu razvoja i integriranja u svjetsku turističku industriju i globalne kao i evropske turističke tokove. *Turizam je komparativna (ali ne i konkurentna) prednost BiH ekonomije pa utoliko strategija razvoja Bosne i Hercegovine mora nužno uključiti i strategiju razvoja turizma na nacionalnoj razini a nikako na entiteskim i nižim razinama.* Dakle, pošto je konkurentnost BiH turizma na veoma niskom stepenu, potrebno je nove tendencije savremenog turizma i globalizacijske procese u turizmu, iskoristiti kao historijsku priliku na putu integriranja u evropske i svjetske turističke tokove. Sukladno tome potrebno je obezbjediti institucionalne pretpostavke na nacionalnom (državnom) nivou i formirati NTO i NTA (Nationality tourism organization, Nationality tourism agency) i prilikom organizacije, odnosno, ustrojstva turističkog sektora slijediti primjer organiziranosti vodećih turističkih država (npr; Španije, Francuske, Irske,...), kao i zemalja koje su u kratkom roku izgradile imidž, i postale prestižne (brendirane) turističke destinacije (Turska, Tunis, Malezija etc...).

Na kraju šta predložiti turističkim radnicima na nivou lokalnih zajednica!

Pa prije svega, potrebno je u sinergiji sa turističkim zajednicama/organizacijama entitetskim resornim ministarstvima i stručnjacima iz Akademске zajednice (Univerzitetima, Institutima, etc...), raditi na izradi realnih projekata koji bi se nominirali ka EU preko predpristupnih IPA fondova Evropske Unije, a za prethodno strateški određene selektivne oblike turizma za pojedine mikrolokalitete-turističke destinacije koje imaju komparativne prednosti za implementaciju navedenih projekata. U današnjem vremenu religiozni, avanturistički, eko-turizam, kulturno-historijski i zdravstveni turizam imaju velike šanse za dobivanje navedenih finansijskih sredstava iz predpristupnih fondova.

Literatura

a) Knjige i priručnici

1. Arnaut, E; *Megatrendovi turističke industrije i njihov uticaj na stratešku poziciju i razvojne perspektive BiH turizma*, Magistarski rad, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu, Sarajevo; 2008; str. 15 - 18
2. Avelini, H, I; *Budućnost turizma – trendovi i izazovi*, Modern Traffic, Institutes for Mechanical Engineering University of Mostar, Mostar, 2001; str. 8
3. Dobre, R; *Osnovi turizma*, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2005; str.34
4. Kearney, A. T; *Measurement Globalization: who's Up, Who's Down? Foreign Policy*, March, New York; 2004
5. Kluver, R., W. Fu; *The Cultural Globalization Index, Foreign Policy*, Februar, New York; 2004
6. Main, M; *Surprises of Globalization, The New Diaspora, Foreign Policy*, 2003; str.22-25
7. Matthews, H. G; *International Tourism and Political Science Research, Annals of Tourism Research*, 1977; str. 195-203.
8. Matthews, H.G. (1977), *Radical and Third World Tourism, Annals of Tourism Research*, 4, 20.
9. Mowlana, H; *Tourism in a Global Context: The Case of Frequent Traveler Programs, Journal of Travel Research*, winter, 1993; str. 20-27.
10. Reiser, D; *Globalisation: An old phenomenon that needs to be rediscovered for tourism? Tourism and Hospitality Research*, 4(4), 2003; str. 306.
11. Moutinho, L; *Strategic Management in Tourism*, (CABI), Publishing, Wallingford Copyright hrvatskog izdanja Zagreb, Masmedia, d.o.o. , Zagreb; 2005

b) Članci, studije, publikacije i Internet

1. European Bank for Reconstruction and Development,(2008), *Mogućnosti ulaganja u održivi turistički biznis u Bosni i Hercegovini*.
2. Foreign Investment Promotion Agency (FIPA), (2005), *Investirajte u turizam*.
3. Ekonomski Institut u Sarajevu, *Sistem podrške razvoju turizma u F BiH*, (2009),
4. Ekonomski Institut Sarajevo, Sarajevo; str. 8-9
5. Ekonomski fakultet Rijeka, Inženjerski biro, *Strategija razvoja turizma FBiH za period 2008-2018*, (2008),Sarajevo; str 55
6. The Berlin Declaration on Biological Diversity and Sustainable Tourism, International
7. Conference of Environment Ministers on Biodiversity and Tourism, Berlin, 1997,
8. USAID, *Projekat Podizanja konkurentnosti razvojem klastera (CCA)*, 2006
9. World Tourism Organization: *Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism*, Madrid: World Tourism Organization, Madrid; 2008
10. World Tourism Organization: *Tourism Market trends: World Overview Tourism Topics*, Madrid: World Tourism Organization,
11. [URL:<http://www.skandia.com/en/includes/documentlinks/annualreport>



UTJECAJ MOTIVA DOLASKA U TURISTIČKU DESTINACIJU NA ZADOVOLJSTVO KVALITETOM TURISTIČKE USLUGE – SLUČAJ GRADAC n/m

Marko Šantić²⁶³, Arnela Bevanda²⁶⁴, Sanja Bijakšić²⁶⁵

Apstrakt

Različite definicije turističke potrebe impliciraju da je turistička potreba kompleksan pojam tj. da se sastoji iz raznovrsnih potreba kao što su potreba za odmorom, potreba za zabavom, razonodom, rekreacijom, potreba za kulturnim doživljajem, potreba za smještajem, prijevozom, prehranom, potreba za upoznavanjem drugih krajeva kao i potreba za zbližavanjem s drugim ljudima. Dok se neophodne potrebe samim činom zadovoljavanja gase, te se poslije nekog vremena ponovo javljaju, turističke potrebe se šire tj. turisti mogu koristiti raznovrsne i sve složenije usluge, posjetiti nova turistička područja, koristiti različita prijevozna sredstva i sl.

Gotovo je nemoguće govoriti o samo jednom motivu kao razlogu za donošenje odluke o putovanju. Ovdje se radi, gotovo u pravilu, o spletu motiva, koji, neki manje, a neki više, djeluju na ponašanje turista. Na turističkom tržištu postoje turisti koji poduzimaju turistička putovanja koji su motivirani željom upoznati prirodne ljepote. Postoje i one grupe turista koji su motivirani upoznati antropogene čimbenike drugih naroda ili pak njihovo kulturno povijesno naslijeđe. Jedan dio stimulatora, opisan kao želja za upoznavanjem dolazi iz psihe turista dok je drugi, razne atraktivnosti, izvan psihe turista.

²⁶³ Sveučilišna klinička bolnica Mostar, Kralja Tvrtka bb, 88000 Mostar, BiH, ravnateljstvo@kb-mostar.org; david.santic@gmail.com

²⁶⁴ Ekonomski fakultet Sveučilište u Mostaru, Matice hrvatske bb, 88 000 Mostar, BiH, arnela.budimir@svemo.ba

²⁶⁵ Ekonomski fakultet Sveučilište u Mostaru, Matice hrvatske bb, 88 000 Mostar, BiH, sanja.bijaksic@svemo.ba

Cilj rada je istražiti, spoznati i analizirati postoji li razlika u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom na području promatrane turističke destinacije s obzirom na motive koji su ih doveli u destinaciju.

Polazeći od identificiranog problema i definiranog cilja istraživanja za potrebe ovoga rada postavljena je slijedeća hipoteza: Postoje razlike u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom obzirom na motiv dolaska u promatranu turističku destinaciju.

Prikupljanje primarnih podataka obavljeno je terenskim istraživanjem, primjenjujući tehniku ispitivanja pomoću ankete. Kao instrument za provođenje primarnog istraživanja korišten je visoko strukturirani anketni upitnik postavljen temeljem Likertove ljestvice ocjene stavova. Empirijsko istraživanje provedeno je tijekom srpnja, kolovoza i rujna 2010. godine. U istraživanju je korišten slučajni uzorak koji je obuhvatio 500 turista koji su boravili u privatnom smještaju, kampovima i hotelima na području općine Gradac n/m. Podaci su analizirani i obrađeni uz primjenom odgovarajućih statističkih metoda, a dobiveni rezultati su uputili na zaključak da se postavljena hipoteza može smatrati potvrđenom.

Ključne riječi: *Turistička destinacija, turistički motivi, stupanj zadovoljstva turista, općina Gradac n/m..*

1. Turističke potrebe i turistički motivi

Turističku potrebu mogli bi odrediti kao specifičnu potrebu koja bi zadovoljila čovjekovu potrebu za turističkim korištenjem slobodnog vremena (Dobre, 2005, 26).

Turističkom potrebom (Senečić, Vukonić, 1997, 28.) nazivamo skup pojedinačnih potreba koje zajednički (skupno) zadovoljavaju pojedinca ili skupinu potrošača u njihovoj namjeri da se odmore i rekreiraju na turistički način, a to znači radi obnavljanja svoje psihičke i fizičke kondicije.

Iz ovih definicija se može uvidjeti da je turistička potreba kompleksna tj. da se sastoji iz raznovrsnih potreba kao što su potreba za odmorom, potreba za zabavom, razonodom, rekreacijom, potreba za kulturnim doživljajem, potreba za smještajem, prijevozom, prehranom, potreba za upoznavanjem drugih krajeva kao i potreba za zbližavanjem s drugim ljudima. Dok se neophodne potrebe samim činom zadovoljavanja gase, te se poslije nekog vremena ponovo javljaju, turističke potrebe se šire tj. turisti mogu koristiti raznovrsne i sve složenije usluge, posjetiti nova turistička područja, koristiti različita prijevozna sredstva i sl.

Često se zna kazati kako turističke potrebe i ne mogu doživjeti točku potpunog zadovoljenja (saturacije). Dakako, da je u slučaju turističke potrebe riječ o svojevrsnoj agregatnoj potrebi, skupu više pojedinačnih potreba koje tek zajedno mogu zadovoljiti pojedinca ili skupinu uključenu u turistička kretanja.

Na kraju bi se moglo čak i konstatirati kako je teško pretpostaviti da se potrebe u cijelosti mogu zadovoljiti, te je razumljivo da se u teoriji uvodi i pojam želje.

Turistički motivi su unutrašnji poticaj čovjeku da se uključi u turističke tokove, iz čega slijedi da je turistička motivacija ponašanje čovjeka koji je potaknut tim unutrašnjim pobudama za uključenjem u turističku aktivnost s konačnim ciljem, da se zadovolji neka turistička ponuda (Pirjavec, Kesar, 2002, 24). Gotovo je nemoguće govoriti o samo jednom motivu kao razlogu za donošenje odluke o putovanju. Ovdje se radi, gotovo u pravilu, o spletu motiva, koji, neki manje a neki više, djeluju na ponašanje turista. Na turističkom tržištu postoje turisti koji poduzimaju turistička putovanja koji su motivirani željom upoznati prirodne ljepote. Postoje i one grupe turista koji su motivirani upoznati antropogene čimbenike drugih naroda ili pak njihovo kulturno povijesno naslijeđe. Jedan dio stimulatora, opisan kao želja za upoznavanjem dolazi iz psihe turista dok je drugi, razne atraktivnosti, izvan psihe turista.

Turistički motivi vezani su za prirodne čimbenike:

- motivi bijega od raznih vrsta zagađenja
- motivi za nepovoljnim prirodnim područjima (hladnija klima sjevernih zemalja, ekstremni uvjeti prirode) i
- motivi za povoljnim prirodnim područjima (toplo more, čist zrak pješčane plaže, optimalna temperatura)

Turistički motivi također su vezani i za društvene čimbenike:

- motivi ka kulturno-povijesnim spomenicima
- motivi ka kulturnim ustanovama
- motivi ka društveno-kulturnim manifestacijama
- motivi ka povijesno-kulturnim nasljedima

Samo kontinuiranim praćenjem trendova koji vladaju na globalnom turističkom tržištu može se kreirati kvalitetna osnova koja će služiti točnijem predviđanju očekivanog ponašanja turista u turističkoj destinaciji, kao jedne od bitnih smjernica kvalitetnog planiranja turističkog razvoja.

2. Turistički trendovi novijeg datuma

Pozitivni efekti globalnih procesa imaju znatan utjecaj na područje turizma te se ono na različite načine uključuje u ove procese.

Iako je već u proteklom razdoblju turističkog razvoja nastao u međunarodnom turizmu velik broj koncentriranih poduzeća može se zaključiti da je

globalizacija u turizmu pojava novijeg datuma, poznata kao megatrend suvremenog turističkog tržišta (Pavlič, 2004, 215).

Povećano iskustvo današnjih turista, njihova fleksibilnost, prilagodljivost i neovisnost generiraju potražnju usmjerenu prema boljoj kvaliteti uz poseban naglasak na element "vrijednost za novac" (Pavlič, 2004, 215).

Dugoročne promjene, već danas, a naročito će to biti u budućnosti, daju turizmu sasvim novo ozračje i samim tim proširuju, kvantitativno i kvalitativno, njegov sadržaj.

Različita su istraživanja koja tretiraju globalizacijske trendove u turističkom razvoju. Mnogi od njih ističu razne grupe čimbenika u kojima se očekuju značajne promjene. Za potrebe ovog rada izdvojene su najvažnije:

- globalni trendovi (povećana međuovisnost, ekonomske i turističke stope rasta, veće turističke regije stagniraju dok manje imaju turistički procvat)
- proizvod (prednost individualnog u odnosu na paket usluga, značajnija diferencijacija cijena, specifičan proizvod za specifične segmente, veći značaj turističkih tržišnih niša)
- ostali trendovi (kompjutorizacija, smanjenje carinskih barijera, nova porezna politika, nova tehnologija u prometu).

Turizam je danas u Europi jedna od vodećih gospodarskih djelatnosti. Više od polovice stanovništva EU putuje.

Usljed procesa globalizacije razvoj turizma u Europi poprima nove trendove:

- rast ukupne turističke potrošnje
- prednost udaljenim destinacijama u odnosu na Europske
- brža stopa rasta putovanja u gradske centre od klasičnih ljetnih
- kretanja jug-sjever, istok-zapad i zapad-istok povećavat će se brže nego tradicionalna putovanja sjever-jug
- posjete planinskim centrima u ljetnom razdoblju, kružna putovanja brodom i putovanja motivirana kulturnim razlozima imat će veću stopu rasta od do sada uobičajenog godišnjeg odmora
- paketi za individualnu klijentelu postaju popularniji
- last minute kupovina povećavat će se brže od ranog bukiranja
- putovanja starijih osoba i mladih godišta povećavat će se u odnosu na ostala godišta
- grupe će biti manje i fleksibilnije
- „vrijednost (kvaliteta) za novac“ igrat će veću ulogu u izboru turističke destinacije
- kvaliteta postaje ključni čimbenik atraktivnosti (Dobre, 2005, 111).

Zahvaljujući svemu naprijed navedenom pojavili su se određeni megatrendovi u turizmu koji obogaćuju sadržaj turističkih destinacija, a u isto vrijeme imaju jak utjecaj na upravljanje marketinškim aktivnostima turističkih destinacija i poduzeća.

Jedan od najznačajnijih megatrendova na turističkom tržištu predstavlja sustav vremenskog zakupa smještajnih kapaciteta (timesharing). On označava vlasništvo dionica određenih smještajnih kapaciteta pri čemu dionica ima formu kupovine vremena – jednog ili više tjedana – za unaprijed određeni broj godina i u specijalnim jedinicama smještajnih kapaciteta (Dobre, 2005, 111).

Krajem prošlog stoljeća postojalo je oko 2,500 tisuće centara vremenskog zakupa smještajnih kapaciteta od kojih samo na tržištu SAD gotovo 1000. Danas je ta brojka premašila 8,500. (www.timesharestogo.com/how-timeshares-work.htm)

Razlozi za popularnost ovog sustava su mnogostruki, od nepostojanje potrebe za posjedovanjem druge kuće, smanjenju fiksnih troškova održavanja, unaprijed osiguranim provođenjem slobodnog vremena, izbjegavanjem inflacije, mogućnosti razmjene preprodaje i iznajmljivanja, pa sve do povećanja stupnja kvalitete i udobnosti u odnosu na klasične hotelsko-apartmanske smještaje.

S druge pak strane i turistički ponuđači imaju jake argumente za prihvaćanje ovog sustava, kao što su dolazak do svježeg kapitala, omogućena nova izgradnja ili rekonstrukcija postojećih objekata te diversifikacija turističke ponude.

Centri timesharinga trebaju zadovoljiti određene uvjete kako bi se kvalitetno pozicionirali na tržištu. Lokacija u prvom redu mora imati dimenziju atraktivnosti koja podrazumijeva ujedno njenu prirodnu ali i društvenu atraktivnost, što znači obilje raznovrsnih turističkih proizvoda (sportskih, zabavnih, rekreacijskih, kulturnih i sl.), razvijena prometa infrastruktura, raznovrsnost ugostiteljskih objekata kao i kvalitetniji (često i luksuzniji) dizajn interijera i eksterijera. Ono što je još bitno za ove centre, jeste da imaju razrađen sustav upravljanja, održavanja, a poželjno je i sustav posredovanja pri kupnji. Spremnost kapaciteta pored ovoga podrazumijeva i raspolaganje smještajnim jedinicama na kraći rok. Cijene se značajno diferenciraju u ovisnosti od lokacije, vrste smještaja, imidža, kvalitete proizvoda te ostalih sadržaja.

Jedan od značajnijih instrumenata poslovne politike jeste promocijska aktivnost. Klasično oglašavanje nije dovoljno obzirom da se radi o relativno nepoznatom sustavu, te je radi toga neophodno ovaj sustav objasniti pri čemu je, pored web stranica i propagandno-edukativnih CD-ova, usmena propaganda jedan od najznačajnijih instrumenata, prije svega jer ima snažan efekt prilikom poticanja na kupovinu.

Osobna prodaja dobiva sve više na značaju kada je riječ o timesharu sustavu. U posljednje vrijeme zapažena je sve veća prodaja smještajnih kapaciteta velikim tvrtkama koje timesharing koriste u poticajnim (incentive) putovanjima.

Upravo su ova – poticajna putovanja (incentive travel) drugi najvažniji megatrend u međunarodnom turizmu. Ona spadaju u skupinu poslovnih putovanja (postoje i putovanja iz zadovoljstva). Razlikuju se od klasičnih poslovnih putovanja gdje je isključivi motiv poslovne prirode. Poticajna putovanja su relativno složena, kvalitetna, skupa, nemaju sezonu, a cilj im je biti svojevrsna nagrada pa i motiv za izuzetno zalaganje zaposlenog osoblja. Ova putovanja nastala su kao rezultat napora gospodarskih subjekata da se kroz formu turističkih putovanja nagrade oni koji ostvaruju određene doprinose ciljevima poduzeća (Dobre, 2005, 114). Od drugih putovanja, poticajna putovanja se razlikuju i po tome što se organiziraju preko cijele godine tj. nemaju izraženu sezonalnost.

Visoka cijena kao i visoka kvaliteta ovih putovanja u pravilu znače njihovo organiziranje u poznatim turističkim destinacijama te visoku kvalitetu receptivnih čimbenika (smještaj, prehrana, zabava, sport, razonoda, šoping).

Tematski parkovi su sljedeći megatrend u međunarodnom turizmu. Na neki način su svojevrsna kombinacija zabave, razonode, sporta, kulture i šopinga. Karakteriziraju ih atraktivno područje i zaokruženi proizvod. Nastali su na području SAD, te nešto kasnije u Europi, a danas ih ima po cijelom svijetu. U SAD najznačajniji tematski parkovi su Disneyland u Floridi, Kaliforniji, te Seaworld Orlando na Floridi i Universal Studios u Los Angelesu. U Europi od tematskih parkova najznačajniji su Europa-Park u Njemačkoj, Disneyland Resort u Parizu, Gardaland u Italiji, Tivoli u Kopenhagenu, Blackpool Pleasure Beach i Thorpe Park u Britaniji, Legoland u Danskoj, Efteling u Nizozemskoj te Port Aventura Park u Španjolskoj (www.poslovni.hr/vijesti/adrenaliniski-uzitak-zabavnih-parkova-107810.a.spx).

U 2010. godini Američka kompanija Universal Studios otvorila je u Jugoistočnoj Aziji u Singapuru najveći zabavni park inspiriran filmovima Sherk i Jurski Park, s vlastitom kockarnicom, smješten na površini od 20 hektara u koji je uloženo 4,4 milijarde USA dolara. (www.poslovni.hr/vijesti/otvoren-najveci-zabavni-park-14287.aspx)

Svi ovi tematski parkovi nude specifične teme te tako ne zadovoljavaju potrebe turističke potražnje samo za zabavom, razonodom i rekreacijom već postaju i kulturni centri u kojima se nalaze rekonstruirana mjesta i događaji prošlih vremena. Najveći broj ovih centara ima svoje smještaje kapacitete i prehranu te na taj način formiraju integrirani turistički proizvod.

Moderno poslovanje turističkog tržišta karakterizira i primjena informacijskih sustava. Oni u prvom redu omogućavaju povećanu proizvodnost rada u turizmu, ali ne rijetko dovode do standardizacije usluga ne samo u pozitivnom nego i u negativnom smislu tj. stvaraju uniformiran, bezličan proizvod i gubi se neposredan kontakt davatelja sa korisnikom usluge. Potrebno je, stoga, naći svojevrsnu ravnotežu između težnje ka postizanju visoke kvalitete usluge i očuvanju neposrednog odnosa sudionika procesa.

3. Cilj i hipoteza rada

Cilj rada je istražiti, spoznati i analizirati postoji li razlika u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom na području promatrane turističke destinacije s obzirom na motive koji su ih doveli u destinaciju.

Polazeći od identificiranog problema i definiranog cilja postavljena je slijedeća hipoteza:

- Postoje razlike u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom obzirom na motiv dolaska u promatranu turističku destinaciju.

4. Metodologija i proces istraživanja

Empirijsko istraživanje provedeno je tijekom srpnja, kolovoza i rujna 2010. godine.

U istraživanju je korišten slučajni uzorak koji je obuhvatio 500 turista koji su boravili u privatnom smještaju, kampovima i hotelima na području općine Gradac n/m.

Prikupljanje primarnih podataka je obavljeno primjenom tehnike ankete. Kao instrument za provođenje primarnog istraživanja korišten je visoko strukturirani anketni upitnik postavljen temeljem Likertove ljestvice ocjene stavova ispitanika. Anketni upitnik se sastojao od ukupno 47 pitanja/tvrdnji (11 pitanja socio-demografskog karaktera, 36 tvrdnji za ocjenu stupnja zadovoljstva pojedinim elementima vanpansionske turističke usluge).

Istraživanje su provodili obučeni anketari, koji su prilikom prikupljanja podataka jednako postupali prema ispitanicima, te je na takav način istraživanje zadržalo osobinu standardiziranog postupka.

Podaci su analizirani i obrađeni uz pomoć statističkog programa SPSS for Windows (verzija 17.0). Dobiveni rezultati su prezentirani kroz relativne frekvencije, prosječne vrijednosti i prosječna odstupanja (aritmetička sredina i standardna devijacija). Za utvrđivanje postojanje statistički značajnih razlike u ocjenama zadovoljstva kvalitetom usluge od strane ispitanika s različitim

motivima dolaska korištena je analiza varijance (ANOVA), a za razinu značajnosti je uzeto 0,05. P vrijednosti koje se nisu mogli iskazati do 3 decimalna mjesta prikazana su kao <0,001.

5. Rezultati istraživanja

5.1. Socio-demografska struktura posjetitelja turističke destinacije Gradac n/m

U istraživanju je sudjelovalo 41% žena i 59% muškaraca.

Analizirajući starost ispitanika, vidljivo je kako je najviše ispitanika bilo u dobi od 28-47 godina starosti, njih 36%, dok taj postotak u stopu prate ispitanici starosti od 48-64 godine. Ispitanici do 27 i preko 65 godina starosti zastupljeni su znatno manje, sa 15% odnosno 17%.

Analizirajući stručnu spremu ispitanika utvrđeno je kako su ispitanici sa srednjom stručnom spremom najzastupljeniji (48%), ispitanici s višom školskom spremom uzeli su 30% učešća, s fakultetskom 21%, dok je ispitanika s osnovnom školom svega 1%.

Evidentno je kako najveći broj turista ovu turističku destinaciju posjećuje obiteljski 49%. Skupina ispitanika koja ovu turističku destinaciju posjećuje s partnerom zastupljena je sa 24%, dok je udio uzorka koji se odnosi na turističke grupe zastupljen sa solidnih 22%. Najmanje je samaca, svega 5%.

Analizirajući ispitanike prema visini godišnjih primanja, evidentno je kako skupina sa primanjima do 12000€ godišnje uzima ogromni udio od 78%, dok su skupine od 13000€ do 24000€ sa 15%, te ostale skupine sa 6% i 1% skoro pa neznatne.

Najviše ispitanika u ovu turističku destinaciju dolazi osobnim automobilom njih 70%, autobusom dolazi 24% ispitanika, dok su prijevozna sredstva kao što su zrakoplov i željeznica sa 5% i 1% za sada u ovoj destinaciji skoro beznačajne.

Analizirajući kada se ispitanici odlučuju za putovanje uočljivo je kako ogromna većina njih 83% odluku o putovanju donosi unutar šest mjeseci od polaska na putovanje, od toga 45% odluku donosi dva do četiri mjeseca prije, a 38% šest mjeseci prije polaska na putovanje. Svega 11% ispitanika svoju odluku u putovanju donosi u zadnji moment, a samo 6% njih je svoju odluku donijelo godinu dana prije polaska na putovanje.

Što se tiče informiranosti o ovoj destinaciji najviše ispitanika njih 54% već je boravilo u ovoj destinaciji. Njih 25% sve bitne informacije dobili su putem agencija. Internet, kad je riječ o informiranosti ispitanika o ovoj turističkoj

destinaciji, uzima udio od 11%, dok su prijatelji sa 5%, TV sa 4% i novine sa 1% na začelju tabele načina informiranja o ovoj turističkoj destinaciji.

Kad je, pak, riječ o motivima dolaska turista u ovu turističku destinaciju, odmor i priroda uvjerljivo su vodeći motivi sa 87%, od čega 48% ispitanika ovu turističku destinaciju posjećuje radi odmora, a 39% radi blizine prirode. Manji broj posjetitelja ove turističke destinacije imaju druge motive (cijenu 7%, zabavu 5% i gastronomiju 1%).

Analiziraju učestalost boravka u Hrvatskoj uočava se kako je 67% ispitanika već više puta posjetilo Hrvatsku. Njih 8% je u Hrvatskoj drugi ili treći put, dok je 25% ispitanika prvi put u Hrvatskoj.

Što se tiče emitivnih tržišta u ovoj turističkoj destinaciji, napose su izdvojeni turisti iz zemalja ex Jugoslavije, nekada domaći turisti (sada su to samo oni iz HR), čiji je udio 63%, dok su ostala emitivna tržišta zastupljena sa 37%

5.2. Zadovoljstvo ispitanika kvalitetom turističke usluge destinacije Gradac n/m

Anketiranje turista u turističkoj destinaciji Gradac n/m učinjeno je pomoću anketnog upitnika sastavljenog temeljem Likertove ljestvice za ocjenu stavova ispitanika. Pri tome je, a s ciljem analize stupnja zadovoljstva kvalitetom turističke usluge, ispitanicima ponuđena ljestvica s ukupno 36 tvrdnji. Tvrdnje su se odnosile na kvalitetu turističke usluge ponuđene u hotelima i apartmanima, ali i analizu kvalitete vanpansionskih usluga.

Za analizu kvalitete turističke usluge, za potrebe ovoga rada, uključeno je 9 najznačajnijih dimenzija turističke usluge, od kojih je svaka od dimenzija obuhvatila određen broj tvrdnji (tvrdnje od 1 do 34). Te dimenzije su: a) sigurnost, b) smještaj i ugostiteljski objekti, c) gostoprimstvo, d) trgovački sadržaji, e) zabava, sport i rekreacija, f) plaže i kakvoća mora, g) ekološka svijest, i) informacije, j) atrakcije (priroda i kultura).

Posljednje tri tvrdnje (p34 Sve u svemu zadovoljan sam turističkom uslugom; p35 Ako bi me netko pitao svakako bih mu preporučio/la ljetovanje u Hrvatskoj; p36 Planiram ponovno ljetovati u Hrvatskoj) odnosile su se na ocjenu ukupnog dojma o kvaliteti turističke usluge u analiziranoj destinaciji.

Obzirom na cilj rada i postavljenu hipotezu, ispitanici su klasificirani prema motivima dolaska u turističku destinaciju. Tako su identificirane tri skupine ispitanike:

- Odmor – ispitanici koji su u promatranu destinaciju došli radi odmora (N=238),

- Priroda – ispitanici koji su u promatranu destinaciju došli radi prirode (N=196),
- Ostalo – ispitanici koje je ne nešto drugo motiviralo za dolazak u promatranu destinaciju (N=66).

Rezultati obrade prikupljenih podataka prikazani su u tablici 1.

Tablica 1. Srednje vrijednosti (M) i standardne devijacije (SD) za ponuđene tvrdnje obzirom na motive dolaska u destinaciju

Šifra tvrdnje	Odmor (N=238)		Priroda (N=196)		Ostalo (N= 66)		p
	M	SD	M	SD	M	SD	
p1	3,576	1,481	3,469	0,603	3,621	1,092	0,529
p2	3,685	1,545	4,102	0,320	3,773	1,134	0,001
p3	2,647	1,510	2,362	0,714	2,621	1,250	0,045
p4	2,676	1,551	2,347	0,696	2,515	1,193	0,022
p5	2,639	1,519	2,327	0,668	2,545	1,243	0,028
p6	2,500	1,443	2,194	0,619	2,485	1,231	0,018
p7	2,613	1,468	2,189	0,616	2,530	1,218	0,001
p8	2,550	1,454	2,199	0,645	2,530	1,153	0,005
p9	2,538	1,457	2,209	0,681	2,561	1,165	0,008
p10	2,500	1,434	2,311	0,716	2,576	1,253	0,148
p11	3,469	1,249	3,949	0,282	3,333	1,141	<0,001
p12	3,471	1,272	3,944	0,252	3,424	1,110	<0,001
p13	3,353	1,354	3,969	0,266	3,424	1,124	<0,001
p14	3,340	1,346	3,964	0,293	3,455	1,084	<0,001
p15	2,500	1,380	2,077	0,452	2,424	1,177	<0,001
p16	2,399	1,349	2,173	0,633	2,470	1,205	0,053
p17	2,429	1,381	2,194	0,659	2,530	1,218	0,038
p18	2,399	1,301	2,122	0,436	2,303	1,007	0,017
p19	2,307	1,261	2,015	0,358	2,061	0,959	0,005
p20	2,382	1,347	2,153	0,597	2,424	1,096	0,053
p21	2,130	1,138	1,980	0,590	2,242	1,164	0,101
p22	2,105	1,118	1,939	0,579	2,212	1,117	0,066
p23	3,130	1,304	3,939	0,280	3,500	1,011	<0,001
p24	2,790	1,265	2,010	0,304	2,455	1,055	<0,001
p25	2,450	1,134	2,561	0,583	3,015	1,000	<0,001
p26	3,845	0,850	3,985	0,214	3,924	0,708	0,084
p27	3,458	1,142	3,985	0,237	3,773	0,856	<0,001
p28	2,235	1,142	1,974	0,342	2,167	0,986	0,010
p29	2,445	1,281	2,679	0,585	2,697	1,067	0,037
p30	2,508	1,377	2,383	0,600	2,712	1,134	0,101

p31	2,370	1,298	2,194	0,510	2,636	1,198	0,010
p32	2,374	1,272	2,194	0,520	2,576	1,096	0,021
p33	4,529	0,750	4,250	0,434	4,273	0,775	<0,001
p34	2,508	1,386	2,163	0,490	2,545	1,098	0,002
p35	2,790	1,469	3,051	0,402	3,045	1,115	0,036
p36	2,786	1,504	3,852	0,422	3,470	1,166	<0,001

Izvor: Izračun autora

Dobiveni rezultati nedvojbeno upućuju na zaključak kako postoje razlike u stupnju zadovoljstva ukupnom turističkom uslugom turističke destinacije Gradac n/m među ispitanicima koji za dolazak u ovu turističku destinaciju imaju različite motive, obzirom na statistički značajne razlike prosječnim ocjenama tvrdnji. Razlike su uočene u skoro svim dimenzijama turističke usluge počevši od sigurnosti, smještaja, trgovačkih sadržaja, preko plaža i kakvoće mora, pa sve do informacija i ukupnog dojma. Dimenzije u kojima ne postoji statistički značajna razlika između promatranih skupina ispitanike su sport, zabava i rekreacija, te dimenzija gostoprimstvo. Na temelju navedenog se može zaključiti da se hipoteza Postoje razlike u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom obzirom na motiv dolaska u promatranu turističku destinaciju, može smatrati potvrđenom.

6. Zaključak

Empirijsko istraživanje je polučilo rezultate iz koji je evidentno je kako su prirodne ljepote „perjanica“ među elementima ponude kako gotovo svih hrvatskih turističkih destinacija tako i turističke destinacije Gradac n/m. Isto tako ispitanici su relativno visoko ocijenili i čistoću mora i plaža, ta samu sigurnost. Zadovoljavajuće ocjene dobili su i asortimani hrane i pića i njihova kvaliteta u smještajnim objektima.

Međutim, ono što nikako ne može biti na ponos ovoj turističkoj destinaciji, jeste kako se elementi ponude koji direktno ovise o ljudskom faktoru najlošije ocjenjeni. Sportsko- rekreacijska ponuda, zabava, prezentacija kulturno-povijesne baštine zasigurno su samo od nekih elemenata ponude na kojima se u ovoj, a i drugim hrvatskim turističkim destinacijama treba još dosta toga napraviti.

Hrvatskim turističkim destinacijama danas na raspolaganju stoji nekoliko marketinških i komunikacijskih strategija koje se mogu kombinirati ovisno o turističkoj destinaciji i njenim komparativnim prednostima.

Evidentno je, također, kako ovdje postoji i nekoliko tržišnih segmenata koji, naravno, imaju i svoje specifičnosti. Stoga, bi korištenje strategije segmentacije

tržišta turističke destinacije u kombinaciji sa strategijom diversifikacije turističkog proizvoda bilo korisno iz više razloga.

Usluge odnosno sam turistički proizvod lakše se plasira na unaprijed određene segmente. Turistički proizvod se može razvijati u tom smjeru gdje će od početka zadovoljavati specifične potrebe i zahtjeve unaprijed utvrđenog segmenta. S druge strane korištenjem strategije diversifikacije turističkog proizvoda postoji mogućnosti raznih adaptacija proizvoda i usluga u odnosu na formiranje novog proizvoda. Što se tiče komunikacijskih strategija najbolje bi bilo koristiti integriranu marketinšku komunikaciju, međutim uzevši u obzir postojanje više, po mnogo čemu, različitih tržišnih segmenata neophodno im je i u komunikacijskom smislu pristupiti različito, odnosno za različite segmente koristiti različite oblike marketinške komunikacije. Oglašavanje, te povremena upotreba unapređenja prodaje kao alata koji relativno brzo donosi željene rezultate, mogli bi biti primjereni oblici marketinške komunikacije na tržišni segment koji ne zahtjeva detaljnije informiranje.

S druge pak strane, kada je riječ o tržišnom segmentu koji je zahtjevniji i u smislu informiranosti i u smislu doživljaja nečeg novog, marketinška komunikacija s njima mogla bi ići u pravcu korištenja oblika kao što su osobna prodaja jer u prvom redu uključuje interakciju, te izravni marketing koji za interaktivnu komunikaciju sa odabranom ciljnom skupinom koristi medije kao što su Internet, e-pošta i telefoni putem kojih se skoro kontinuirano ima mogućnost plasiranja novih informacija odabranoj ciljnoj skupini, kao i pratiti reakcije na te informacije te poduzimati dodatne aktivnosti.

Literatura

1. Dobre, R., Osnove turizma (teorija i praksa) Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2005.
2. Pavlič, I., Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi, Naše more, 2004. ISSN 0469-6255
3. Pirjevec, B., Kesar, O., Počela turizma Mikrorad, Zagreb, 2002.
4. Senečić, J., Vukonić, B., Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997.
5. www.poslovni.hr/vijesti/adrenalinski-uzitak-zabavnih-parkova-107810.aspx (pristupano 20.6.2011.)
6. www.poslovni.hr/vijesti/otvoren-najveci-zabavni-park-14287.aspx (pristupano 20.6.2011.)
7. www.timesharestogo.com/how-timeshares-work.htm (pristupano 21.6.2011.)

Prilog

Šifra	Tvrdnja
p1	Za vrijeme boravka u hotelu/apartmanu dobio sam sve što mi je i ponuđeno u ugovoru, brošuri, prospektu
p2	Za vrijeme boravka u hotelu/apartmanu osjećao sam se sigurno
p3	Na pružanje usluge u apartmanu/hotelu nisam čekao predugo
p4	Osoblje je prema meni imalo pozitivan i ljubazan stav
p5	Osoblje u hotelu je uredno
p6	Osoblje u hotelu je educirano za obavljanje posla
p7	Osoblje u hotelu je uvijek spremno pomoći gostu
p8	Zadovoljan sam općim smještajem
p9	Zadovoljen sam uređenjem apartmana/sobe
p10	Zadovoljen sam čistoćom apartmana/sobe
p11	Zadovoljan sam asortimanom hrane
p12	Zadovoljan sam kvalitetom hrane
p13	Zadovoljan sam asortimanom pića
p14	Zadovoljan sam kvalitetom pića
p15	Zadovoljan sam cijenom smještaja
p16	Zadovoljan sam dostupnosti vlasnika i šefova apartmana/hotela
p17	Zadovoljan sam uređenjem zajedničkih prostorija apartmana/hotela
p18	Zadovoljan sam gastronomskom ponudom restorana
p19	Zadovoljan sam cijenama u restoranima
p20	Na pružanje usluge u restoranu nisam čekao predugo
p21	Zadovoljan sam ponuđenim sadržajima za zabavu.
p22	Zadovoljan sam sportsko-rekreacijskom ponudom
p23	Zadovoljan sam ponudom općih namirnica (marketi/tržnice)
p24	Zadovoljan sam cijenama općih namirnica (marketi/tržnice)
p25	Zadovoljan sam uređenosti plaža
p26	Zadovoljan sam čistoćom mora i plaža
p27	Zadovoljan sam čistoćom plaža
p28	Zadovoljan sam raznolikosti kulturnih događanja (prezentacijom kulturne baštine)
p29	Zadovoljan sam dostupnosti informacija
p30	Zadovoljan sam ljubaznošću lokalnog stanovništva
p31	Zadovoljen sam uređenošću mjesta
p32	Zadovoljen sam čistoćom mjesta
p33	Zadovoljan sam prirodnim ljepotama krajolika
p34	Sve u svemu zadovoljan sam turističkom uslugom
p35	Ako bi me netko pitao svakako bih mu preporučio/la ljetovanje u Hrvatskoj
p36	Planiram ponovno ljetovati u Hrvatskoj



ZADOVOLJSTVO KVALITETOM TURISTIČKE USLUGE OBZIROM NA EMITIVNA TRŽIŠTA TURISTIČKE DESTINACIJE GRADAC n/m

Marko Šantić²⁶⁶, Mirela Mabić²⁶⁷

Apstrakt

Turizam danas postaje aktivnost značajna i na nacionalnoj i na globalnoj razini, turistička destinacija djeluje u okruženju trajnog tehnološko – informacijskog razvoja, a potrebe ljudi (turista) se izuzetno brzo mijenjaju.

Istraživanje tržišta, razumijevanje problema, stavova i ponašanja turista, pravilna filozofija menadžmenta, izgradnja odgovornosti, partnerstvo države i privatnog sektora temelj su kvalitetnog pristupa razvoja turizma na razini kako turističke destinacije (mjesto, odredišta) tako i nacionalne i globalne turističke usluge.

Turističko tržište zasigurno je specifičan segment općeg tržišta. Ponuđači nastoje staviti na raspolaganje uslugu – proizvod kojem je osnovni cilj zadovoljiti potrebe turista. Turisti se pojavljuju kao korisnici usluga, potrošači, koji svoje potrebe zadovoljavaju kako materijalnim tako i nematerijalnim sredstvima.

Kvaliteta je ključ u postizanju zadovoljstva korisnika usluga. Ukupna satisfakcija „proizvodi“ lojalne potrošače. Viša razina satisfakcije najčešće se ostvaruje kroz kontinuirano unaprjeđenje kvalitete usluge.

²⁶⁶ Sveučilišna klinička bolnica Mostar, Kralja Tvrtka bb, 88000 Mostar, BiH, david.santic@kb-mostar.org; david.santic@gmail.com

²⁶⁷ Ekonomski fakultet Sveučilište u Mostaru, Matice hrvatske bb, 88 000 Mostar, BiH, mirela.mabic@telnet.ba; mirela.mabic@gmail.com

Otklanjanje nedostataka u turističkoj ponudi i povećanje kvalitete turističkog proizvoda postaje strateška varijabla u borbi za tržišni segment na sve zahtjevnijem turističkom tržištu.

Cilj ovoga rada je, istražiti, spoznati i analizirati razlike u stupnju zadovoljstva turista s različitim emitivnih tržišta, turističkom uslugom na području turističke destinacije Gradac n/m. a polazna hipoteza: Postoje razlike u stupnju zadovoljstva ukupnom turističkom uslugom turističke destinacije Gradac n/m među ispitanicima sa prostora bivše Jugoslavije i ostalih ispitanika.

Prikupljanje primarnih podataka obavljeno je terenskim istraživanjem, primjenjujući tehniku ispitivanja pomoću ankete. Kao instrument za provođenje primarnog istraživanja korišten je visoko strukturirani anketni upitnik postavljen temeljem Likertove ljestvice ocjene stavova ispitanika. Empirijsko istraživanje provedeno je tijekom srpnja, kolovoza i rujna 2010. godine. U istraživanju je korišten slučajni uzorak koji je obuhvatio 500 turista koji su boravili u privatnom smještaju, kampovima i hotelima na području općine Gradac n/m. Podaci su analizirani i obrađeni uz pomoć statističkog programa SPSS for Windows (verzija 17.0.), a rezultati iskazani kroz relativne frekvencije, prosječne vrijednosti i prosječna odstupanja od prosjeka (aritmetička sredina i standardna devijacija).

Rezultati su pokazali postojanje statistički značajnih razlika u svim dimenzijama kroz koje se ocjenjivala kvaliteta usluge te se postavljena hipoteza može smatrati potvrđenom.

Ključne riječi: *Turistička destinacija, emitivno tržište, kvaliteta turističke usluge, stupanj zadovoljstva turista, općina Gradac n/m*

1. Turistička potražnja

Turistička potražnja (eng. *tourism demand*, njem. *Fremdenverkehrsnachfrage*, *touristische Nachfrage*) je količina robe i usluga koja se pod određenim uvjetima i uz određenu cijenu može plasirati na turističkom tržištu, odnosno za koje postoji realan i objektivan interes mogućih turističkih korisnika (Vukonić, Čavlek, 2001, 392).

Kako je turistička potražnja središnja točka marketinškog sustava u turizmu, dobro bi bilo ukazati na neke njezine posebnosti.

Bitne karakteristike turističke potražnje su:

- dislociranost potražnje od ponude,
- heterogenost potražnje,
- elastičnost potražnje,

- mobilnost potražnje,
- sezonski karakter potražnje (Pirjevec, Kesar, 2002, 87).

Životni standard, pojedinim kategorijama stanovništva, omogućava zadovoljenje, između ostalih i turističke potrebe. Oni traže bolju klimu, čistiji zrak, atraktivnije resurse, koji im opet nude razne mogućnosti za rekreaciju, zabavu ili odmor. Dislociranost potražnje od ponude potvrđuje nužnost putovanja, a samim tim i značaj prometa u turizmu.

Heterogenost turističke potražnje definiramo neodređenom skupinom ljudi koja ima različite turističke potrebe, koje se zadovoljavaju na različite načine, u različitim turističkim odredištima i različito vrijeme (Pirjevec, Kesar, 2002, 89).

Velik broj sitnih detalja stvar razlike među ljudima. To pak dovodi do zaključka da je i praktično i teoretski vrlo teško, gotovo nemoguće pronaći dvije osobe s istim navikama, željama i mogućnostima. Stoga, suštinski problem, ali i jedan od temeljnih marketinških ciljeva poslovanja u turizmu jest u okviru ogromne mase mogućih potrošača pronaći grupu ljudi sa sličnim zahtjevima i mogućnostima koja se, pak, u isto vrijeme može uključiti u turističku aktivnost. Oblikovanjem većih homogenih skupina, a istodobno različitih od drugih jedan je od temeljnih zadataka turističkih ponuditelja.

Treba istaknuti da je turistička potražnja izrazito elastična tržišna kategorija. Promjene u ekonomskim kategorijama o kojima ovisi turistička potražnja, a posebice promjene u okviru dohotka, stvaraju osnovni aspekt promjenjivosti koji se naziva primarnom elastičnošću turističke potražnje, dok se sekundarnom elastičnošću naziva povratna sprega, odnosno utjecaj turističke ponude na potražnju, a označava promjenjivost turističke potražnje prema promjenama u ponudi (Vukonić, Čavlek, 2001, 86).

Termin, elastičnost turističke potražnje, se najlakše može shvatiti ako se vrati na pojam turističkih potreba (sekundarne ljudske potrebe). Svaka ljudska potreba koja nema primarni ili egzistencijalni karakter ima uglavnom isti ili veći stupanj elastičnosti zadovoljenja potrebe, tj. ako nam nešto nije od krucijalnog interesa i može sačekati neko drugo vrijeme, ili pak, ako nešto možemo supstituirati nečim drugim, onda je stupanj elastičnosti jasan.

Mobilnost turističke potražnje ogleda se u tome da je ona izuzetno pokretljiva u prostoru (prometna povezanost zemalja i regija). Potražnja za razliku od turističke ponude, koja je vezana za prostor na kome je izgrađena, ima mogućnost brzog premještanja kako bi našla onu turističku ponudu koja će što kvalitetnije zadovoljiti njenu turističku potrebu. Mobilnost turističke potražnje je povezana s razvojem i upotrebom prometnih sredstava (automobila, zrakoplova, brodova i sl.).

Jedno od konstantnih obilježja turističke potražnje iskazuje se u njenoj sezonskoj koncentraciji na relativno kraće vremensko razdoblje tijekom godine. Sezonalnost turističke potražnje determiniraju dva vrlo jaka čimbenika:

- klimatski uvjeti,
- trendovi u kretanju turističke potražnje (korištenje godišnjih odmora) (Pirjavec, Kesar, 2002, 89).

Najčešći motivi turističkih kretanja temeljni su razlozi kad se govori o sezonskom karakteru turističke potražnje (kupanje i skijanje). Masovne turističke migracije su prema onim krajevima gdje je temperatura morske vode i zraka pogodna za dulji boravak uz more (ljetni mjeseci). Slična situacija je i kod skijanja. Pogodne vremenske prilike s dovoljno snijega, s temperaturama zraka i tla ispod nule motiv su koji pokreće turiste na turistička kretanja prema krajevima sa ovakvom klimom.

Kada se govori o trendovima korištenja godišnjih odmora, intenzitet navike o korištenju tih odmora još uvijek je za vrijeme ljetnih mjeseci. S druge pak strane velika većina sudionika turističke potražnje već u rujnu napušta turističke destinacije uz obalu, da bi se ponovne turističke migracije pojačale u zimskim mjesecima prema turističkim destinacijama s planinskom klimom. Evidentno je, dakle, da su dvije glavne turističke sezone, ljetna i zimska, mada moderni trendovi života sve više ističu korisnost razdiobe dvaju velikih godišnjih odmora na više manjih.

U vremenu izraženog turističkog prometa (puna turistička sezona) turistička potražnja prostorno je koncentrirana na turističkim destinacijama koje imaju povoljnije klimatske i ostale prilike. Promatrano na ovoj osnovi turistička potražnja se može promatrati kao:

- idealnu,
- potencijalnu,
- realnu (Senečić, Vukonić, 1997, 28),
- efektivna masa turističke potražnje (Pirjavec, Kesar, 2002, 98).

Ako se od ukupnog pučanstva izdvoji onaj dio ljudi koji zbog niza razloga pripadaju apsolutnim apstinentima (s turističkog stajališta), dobije se idealan krug turističke potražnje. Ako se opet od te mase odbiju oni koji imaju objektivnu potrebu za turističkom rekreacijom, ali opet iz više razloga (nedostatak slobodnog vremena i novčanih sredstava) tu potrebu objektivno ne mogu zadovoljiti, dobije se potencijalna turistička potražnja. Ona tek predstavlja masu koja je sklona turističkoj potrošnji, a kad tu svoju sklonost realizira potencijalna potražnja prelazi u realnu. Efektivnu masu turističke potražnje neke destinacije predstavlja onaj dio realne potražnje koji je upravo tu destinaciju

odabrao i u njoj proveo svoj turistički boravak. Ona je konačni učinak tržišnog djelovanja destinacije koji se promatra s aspekta prostorne distribucije turističkog prometa na različitim razinama (receptivna zemlja u cjelini, određena turistička regija, određeno turističko mjesto, određeni hotel, apartman i sl.).

2. Trendovi međunarodnog turističkog tržišta

Još, krajem prošlog stoljeća međunarodni turizam u svijetu dosegnuo je izuzetno visoku razinu. Učešće od 657 milijuna stranih turista u 1999. godini i njihova ukupna potrošnja od 455 milijardi USA dolara samo su dio onoga što potvrđuje naprijed navedenu činjenicu. (World Tourism Barometer, www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom10_3_en.pdf).

Povoljni trendovi razvoja međunarodnog turizma u svijetu datiraju još od 1950. godine, a prikazani su u tablici broj 1.

Tablica 1. Međunarodni turistički dolasci u svijetu i ukupna potrošnja

Godina	Broj stranih turista u milijunima	Turistička potrošnja u milijardama USD
1950.	25,28	2,10
1960.	69,32	6,87
1965.	112,86	11,60
1970.	165,79	17,90
1975.	222,29	40,70
1980.	286,00	105,32
1985.	327,19	118,08
1990.	458,23	268,92
1995.	565,50	405,11
1999.	657,00	455,00
2000.	683,00	475,80
2005.	802,00	679,00
2010.	935,00	970,00

Izvor: World Tourism Barometer

www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom11_in_april_except.pdf

U raspodjeli međunarodnog turizma u svijetu glavno mjesto pripada regijama Europa, Amerika, Azija i Pacifik.

Godine 1999. ukupan turistički promet ove tri regije bio je 93,1% svjetskog turističkog prometa. Europska regija u okviru svjetskog turizma te godine zauzima prvo mjesto s 58,7% ukupnog turističkog prometa. Učešće regije Amerike bilo je na razini 19,3% ukupnog turističkog prometa, dok je regija Azija i Pacifik uzimala 15,1% ukupnog turističkog prometa. Ostale regije, Afrika (4,2%) i Srednji Istok (2,7%) uzele su izuzetno skromno sudjelovanje u ukupnom svjetskom turističkom prometu (Dobre, 2005, 67-68).

Povoljni trendovi razvoja međunarodnog turizma nastavljeni su i u zadnjem desetljeću.

Period 2000. – 2005. karakterizira porast svjetskog turističkog prometa od cca 3,5% prosječne godišnje stope, te porast ukupnog turističkog prihoda od cca 8,5% prosječne godišnje stope. (World Tourism Barometer, www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom11_in_april_except.pdf)

Predviđanja Svjetske turističke organizacije za razdoblje 2000. – 2010. su se u potpunosti obistinila, te njihova predviđanja za 2020. godinu, prikazana u tablici broj 2, što se tiče ukupnih turističkih dolazaka, također ne bi trebala imati značajna odstupanja.

Tablica 2. Predviđanja Svjetske turističke organizacije u ukupnim turističkim dolascima u 2020. godini

R.br.	Regija	Ukupni turistički dolasci u milijunima
1	Svijet	1561
2	Europa	717
3	Azija i Pacifik	416
4	Amerika	282
5	Afrika	77
6	Srednji Istok	69

Izvor: World Tourism Barometer, www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom11_in_april_except.pdf

Porastom turističkih kretanja koja poprimaju globalna obilježja, turistički se subjekti sve više koncentriraju kako bi na što adekvatniji način mogli odgovoriti većim i različitijim zahtjevima turističke potražnje.

Iako je već u proteklom razdoblju turističkog razvoja u međunarodnom turizmu nastao velik broj koncentriranih poduzeća može se zaključiti da je globalizacija

u turizmu pojava novijeg datuma, poznata kao megatrend suvremenog turističkog tržišta (Pavlić, 2004, 215).

Na strani turističke potražnje dolazi do strukturnih izmjena turističkih potreba, a nositelji turističke ponude imaju tendenciju integracije, te težeći većoj konkurentnosti sve više se odlučuju pridruživanju svjetskim grupacijama.

Dugoročne promjene, već danas, a naročito će to biti u budućnosti, daju turizmu sasvim novo ozračje i samim tim proširuju, kvantitativno i kvalitativno, njegov sadržaj.

3. Cilj i hipoteza rada

Cilj rada je istražiti, spoznati i analizirati razlike u stupnju zadovoljstva turista ukupnom turističkom uslugom na području turističke destinacije Gradac n/m.

Polazeći od nevedenog postavljena je slijedeća hipoteza: *Postoje razlike u stupnju zadovoljstva ukupnom turističkom uslugom turističke destinacije Gradac n/m među ispitanicima sa prostora bivše Jugoslavije i ostalih ispitanika.*

4. Empirijsko istraživanje - metodologija i tijek

Empirijsko istraživanje je provedeno tijekom ljeta 2010. godine (mjeseci srpanj, kolovoz i rujan) na uzorku od 500 slučajnih turista koji su u promatranom razdoblju boravili u privatnom smještaju, kampovima i hotelima na području općine Gradac n/m.

Kao instrument istraživanja korišten je visoko strukturirani anketni upitnik postavljen temeljem Likertove ljestvice ocjene stavova ispitanika. Anketni upitnik se sastojao od ukupno 47 stavki od čega se 11 pitanja odnosilo socio-demografske karakteristike ispitanika, a 36 tvrdnji za ocjenu zadovoljstva pojedinim elementima ukupne turističke usluge. Osnova formiranja spomenutih 36 tvrdnji je je Likertova ljestvica za ocjenu stavova ispitanika. Tvrdnje su se odnosile na kvalitetu turističke usluge ponuđene u hotelima i apartmanima, ali i analizu kvalitete vanpansionskih usluga. U analizu kvalitete turističke usluge uključeno je devet najznačajnijih dimenzija turističke usluge: a) sigurnost, b) smještaj i ugostiteljski objekti, c) gostoprimstvo, d) trgovački sadržaji, e) zabava, sport i rekreacija, f) plaže i kakvoća mora, g) ekološka svijest, i) informacije, j) atrakcije (priroda i kultura). Svaka od dimenzija je predstavljene nizom tvrdnji. Posljednje tri tvrdnje (t34 - Sve u svemu zadovoljan sam turističkom uslugom; t35 - Ako bi me netko pitao svakako bih mu preporučio/la ljetovanje u Hrvatskoj; t36 - Planiram ponovno ljetovati u Hrvatskoj) odnosile su se na ocjenu ukupnog dojma o kvaliteti turističke usluge u analiziranoj destinaciji.

Podaci su analizirani i obrađeni uz pomoć statističkog programa SPSS for Windows (verzija 17.0.), a rezultati iskazani relativnim frekvencijama, prosječnim vrijednostima i prosječnim odstupanjima od prosjeka (aritmetička sredina i standardna devijacija).

Obzirom na cilj rada i postavljenu hipotezu, ispitanici su podijeljeni u dvije skupine:

1. ispitanici koji dolaze s emitivnih tržišta bivše Jugoslavije (N=313 odnosno 62,6%) – oznaka exYu,
2. ispitanici s ostalih emitivnih tržišta (N=187 odnosno 37,4%) – oznaka ostali.

Za utvrđivanje statistički značajne razlike u zadovoljstvu uslugom turističke destinacije s obzirom na emitivna tržišta ispitanika korišten je t test za nezavisne uzorke. Razina značajnosti je 0,05, a p vrijednosti koje se nisu mogle iskazati do 3 decimalna mjesta prikazane su kao <0,001.

5. Rezultati istraživanja

5.1. Socio-demografska struktura ispitanika

- Spol: 41% žena, 59% muškaraca.
- Dobna struktura: 15,2% ispitanika pripada skupini do 27 godina, 35,8% skupini 28-47 godina, 32,2% skupini 48-64 godina, 16,8% skupini preko 65 godina.
- Stručna sprema: 1% ispitanika nižu stručnu spremu, 47,4% srednju stručnu spremu, 30,2% višu stručni spremu, a 21,4% visoku stručnu spremu.
- Društvo: 48,6% ispitanike na ljetovanje dolazi s obitelji, 24,4% s partnerom, 22% kao član turističke grupe, 5% kao samci
- Visina godišnjih prihoda: 77,4% do 12000€, 15,4% između 13000€ i 24000€, 5,8% između 25000€ i 50000€, 1,4% ispitanika više od 50000€
- Vrsta prijevoza: 70,2% ispitanika je došlo osobnim automobilom, 24% autobusom, 5,2% zrakoplovom, a samo 0,6% željeznicom.
- Vrijeme donošenja odluke o odlasku u destinaciju: 43,8% ispitanika odluku je donijelo 2 do 4 mjeseca prije polaska, 38,4% prije pola godine, 6,4% prije godinu dana, a 11,4% u zadnji tren (last minute ponuda)
- Informiranost o destinaciji: 54% ispitanike je već prije bilo u analiziranoj destinaciji, 25% ispitanika je informacije dobilo u agenciji, 11% na Internetu, 5,2% od prijatelja, 3,8% je saznalo putem televizije, a 1% iz novina.
- Motivi dolaska: 47,6% ispitanika u Hrvatsku dolazi radi odmora, 39,2% radi prirode, a 13,2% zbog nekih drugih motiva (cijena, zabava, gastronomija).
- Učestalost dolaska u Hrvatsku: 25% ispitanika je u Hrvatskoj prvi put, 8,4% drugi ili treći put, a 66,6% je Hrvatsku posjetilo više od 4 puta.

5.2. Analiza stupnja zadovoljstva kvalitetom turističke usluge Rezultati ocjenjivanja tvrdnji te testiranja statistički značajnih razlika prikazani su u tablici 3.

Tablica 3. Ocjene pojedinih tvrdnji prema emitivnim tržištima ispitanika

Šifra tvrdnje	Tvrdnja	M±SD		P
		exYu (N=313)	Ostali (N=187)	
(t1)	Za vrijeme boravka u hotelu/apartmanu dobio sam sve što mi je i ponuđeno u ugovoru, brošuri, prospektu	3,693±0,666	3,283±1,659	0,001
(t2)	Za vrijeme boravka u hotelu/apartmanu osjećao sam se sigurno	4,144±0,433	3,385±1,739	<0,001
(t3)	Na pružanje usluge u apartmanu/hotelu nisam čekao predugo	2,556±0,905	2,494±1,631	0,623
(t4)	Osoblje je prema meni imalo pozitivan i ljubazan stav	2,530±0,909	2,519±1,657	0,930
(t5)	Osoblje u hotelu je uredno	2,514±0,874	2,487±1,651	0,832
(t6)	Osoblje u hotelu je educirano za obavljanje posla	2,361±0,851	2,406±1,557	0,714
(t7)	Osoblje u hotelu je uvijek spremno pomoći gostu	2,364±0,844	2,556±1,597	0,129
(t8)	Zadovoljan sam općim smještajem	2,387±0,877	2,449±1,542	0,612
(t9)	Zadovoljan sam uređenjem apartmana/sobe	2,393±0,893	2,444±1,549	0,682
(t10)	Zadovoljan sam čistoćom apartmana/sobe	2,454±0,898	2,406±1,543	0,703
(t11)	Zadovoljan sam asortimanom hrane	3,891±0,550	3,251±1,386	<0,001
(t12)	Zadovoljan sam kvalitetom hrane	3,933±0,472	3,176±1,405	<0,001
(t13)	Zadovoljan sam asortimanom pića	3,920±0,510	3,075±1,483	<0,001
(t14)	Zadovoljan sam kvalitetom pića	3,923±0,507	3,059±1,463	<0,001

KONFERENCIJA - RAZVOJ LJUDSKIH RESURSA U TURIZMU, Jahorina, 2012

(t15)	Zadovoljan sam cijenom smještaja	2,291±0,810	2,380±1,459	0,444
(t16)	Zadovoljan sam dostupnosti vlasnika i šefova apartmana/hotela	2,310±0,868	2,337±1,421	0,814
(t17)	Zadovoljan sam uređenjem zajedničkih prostorija apartmana/hotela	2,367±0,864	2,321±1,482	0,696
(t18)	Zadovoljan sam gastronomskom ponudom restorana	2,332±0,737	2,187±1,353	0,178
(t19)	Zadovoljan sam cijenama u restoranima	2,131±0,669	2,209±1,334	0,459
(t20)	Na pružanje usluge u restoranu nisam čekao predugo	2,339±0,828	2,230±1,409	0,338
(t21)	Zadovoljan sam ponudnim sadržajima za zabavu	2,109±0,785	2,048±1,215	0,543
(t22)	Zadovoljan sam sportsko-rekreacijskom ponudom	2,086±0,752	2,000±1,205	0,379
(t23)	Zadovoljan sam ponudom općih namirnica (marketi/tržnice)	3,875±0,439	2,861±1,419	<0,001
(t24)	Zadovoljan sam cijenama općim namirnica (marketi/tržnice)	2,173±0,606	2,888±1,392	<0,001
(t25)	Zadovoljan sam uređenosti plaža	2,677±0,676	2,385±1,271	0,004
(t26)	Zadovoljan sam čistoćom mora i plaža	3,984±0,325	3,786±0,977	0,008
(t27)	Zadovoljan sam čistoćom plaža	3,655±0,406	3,289±1,258	<0,001
(t28)	Zadovoljan sam raznolikosti kulturnih događanja (prezentacijom kulturne baštine)	2,067±0,598	2,219±1,244	0,118
(t29)	Zadovoljan sam dostupnosti informacija	2,773±0,761	2,230±1,314	<0,001
(t30)	Zadovoljan sam ljubaznošću lokalnog stanovništva	2,585±0,797	2,321±1,472	0,025
(t31)	Zadovoljen sam uređenošću mjesta	2,345±0,718	2,321±1,453	0,832

(t32)	Zadovoljen sam čistoćom mjesta	2,371±0,745	2,262±1,368	0,318
(t33)	Zadovoljan sam prirodnim ljepotama krajolika	4,294±0,557	4,540±0,784	<0,001
(t34)	Sve u svemu zadovoljan sam turističkom uslugom	2,383±0,828	2,369±1,432	0,900
(t35)	Ako bi me netko pitao svakako bih mu preporučio/la ljetovanje u Hrvatskoj	3,188±0,588	2,487±1,584	<0,001
(t36)	Planiram ponovno ljetovati u Hrvatskoj	3,834±0,523	2,390±1,563	<0,001

M±SD – aritmetička sredina±standardna devijacija

Izvor: Izračun autora na temelju podataka prikupljenih empirijskim istraživanjem

Iz prezentiranih rezultata istraživanja evidentno je kako doista postoje razlike u stupnju zadovoljstva ukupnom turističkom uslugom turističke destinacije Gradac n/m među ispitanicima sa prostora bivše Jugoslavije i ostalih ispitanika, obzirom na značajna statistička odstupanja u 16 tvrdnji i to: t1, t2, t11, t12, t13, t14, t23, t24, t25, t26, t27, t29, t30, t33, t35 i t36, odnosno razlike u skoro svim dimenzijama turističke usluge počevši od sigurnosti, smještaja, trgovačkih sadržaja, preko plaža i kakvoće mora, pa sve do informacija, gostoprimitstva i ukupnog dojma. Bitno je naglasiti da je kod svih navedenih tvrdnji osim kod tvrdnje t33 uočena veća prosječna ocjena kod turista s područja bivše Jugoslavije što ukazuje na zaključak da su spomenuti turisti znatno zadovoljniji kvalitetom usluge turističke destinacije Gradac n/m. Pogledom i na ostale tvrdnje vidljivo je da su skoro pa sve tvrdnje bolje ocijenili turisti s prostora bivše Jugoslavije. Ne ulazeći u daljnju raspravu razloga nastanka utvrđenih statistički značajnih razlika po tvrdnjama zasebno, može se zaključiti da se postavljena hipoteza može smatrati potvrđenom odnosno postoje statističke značajne razlike u stupnju zadovoljstva ukupnom turističkom uslugom turističke destinacije Gradac n/m među ispitanicima s prostora bivše Jugoslavije i ostalih ispitanika.

6. Zaključak

Zadovoljstvo ukupnom turističkom uslugom iskazalo je svega 16,8% ispitanika, nezadovoljstvo njome izražava 72,6%, dok je neopredijeljeno 10,6% ispitanika. Prosječna ocjena za ukupnu turističku uslugu je 2,38. Dakle, prema rezultatima empirijskog istraživanja turistička usluga ove destinacije je na niskoj razini. Ono što se može istaći kao dio turističke usluge koji donekle zadovoljava ispitanike jeste asortiman i kvaliteta hrane i pića u smještajnim objektima, te sama sigurnost u njima. Prirodne ljepote čisto more i plaže su također elementi u ponudi koji zadovoljavaju, uz napomenu kako se ovdje radi o elementima

ponude koji, bar u kratkom roku, nisu direktno pod utjecajem ponuđača usluge. Ovo zasigurno nije niti približno dovoljno da bi se moglo govoriti o zadovoljstvu ispitanika turističkom ponudom destinacije.

Dimenzije turističke usluge kojima su zadovoljniji ispitanici sa prostora bivša Jugoslavije su: sigurnost, smještaj, trgovački sadržaji, plaže i kakvoća mora, informacije, gostoprimstvo i ukupni dojam. Jedino je element priroda taj koji je bolje ocijenjen od strane ostalih ispitanika.

Što se tiče preporuke ljetovanja u Hrvatskoj ona će vjerojatno manje izostajati kada je riječ o ispitanicima s prostora bivše Jugoslavije(3,188), međutim, kod ostalih ispitanika zasigurno će biti rijetkost (2,487). Obje ove prosječne ocjene upućuju na neodlučnost ispitanika po pitanju preporuke Hrvatske kao turističke destinacije, a ona vjerojatno proizlazi iz činjenice kako su se ispitanici našli na razmeđu prirodnih ljepota krajolika i čistih plaža i mora s jedne strane sa kojima su zadovoljni, te skoro svih ostalih elemenata turističke usluge s druge strane sa kojima evidentno nisu zadovoljni. Kako bi dovela do toga da njezine turističke destinacije budu atraktivne i prepoznatljive na globalnom turističkom tržištu Hrvatska mora oblikovati primjerenu razvojnu i turističku politiku koja će pored prirodnih ljepota, toplog mora i obilja sunca u prvi plan staviti kvalitetu u svim dimenzijama i elementima ukupne turističke ponude.

Literatura

1. Dobre, R., Osnove turizma (teorija i praksa) Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2005.
2. Pavlić, I., Suvremene tendencije u razvoju svjetskog turizma i globalizacijski procesi, Naše more, 2004. ISSN 0469-6255
3. Pirjevec, B., Kesar, O., Počela turizma Mikrorad, Zagreb, 2002.
4. Senečić, J., Vukonić, B., Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997.
5. Vukonić, B., Čavlek, N., Riječnik turizma, Masmedia, Zagreb, 2001.
6. www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom10_3_en.pdf
7. (pristupano: 17.6.2011.)
8. www.unwto.org/facts/eng/pdf/barometer/UNWTO_Barom11_in_april_except.pdf
9. (pristupano: 18.6.2011.)



PREDUZETNIŠTVO I INOVACIJE U TURIZMU

Šemsudin Džeko

Apstrakt

Turizam ima jednu od glavnih uloga u globalnoj ekonomiji, a Svjetska turistička organizacija je turizam proglasila sredstvom za ublažavanje siromaštva. Turističko preduzetništvo nameće se kao mogući način uključivanja lokalne zajednice u turizam. Proučavajući ovu tematiku u Bosni i Hercegovini, uočava se da se turističko preduzetništvo suočava sa problemima (ograničavajući faktori) kao što su nedostatak preduzetničkih vještina, turističkih proizvoda, nepostojanje odlučnosti da javni i privatni sektor sarađuju. Također, za razvoj preduzetništva treba sagledati trendove u međunarodnom turizmu. Za praćenje turističkih trendova neophodan je razvijen sistem informacionih tehnologija. Informaciona tehnologija u turizmu je omogućila povećanje produktivnosti u poslu, smanjila je vrijeme i troškove upotrebe telefona, razvila je on-line poslovanje, omogućila je putnicima rezervacije putem weba i niz drugih pogodnosti. S obzirom da broj korisnika moderne tehnologije u svrhu putovanja svakodnevno raste, rad se upravo bavi najnovijim trendovima u informacionoj tehnologiji i njihovom uticaju na promociju i razvoj turizma.

Ključne riječi: turizam; preduzetništvo; DMC; trendovi; informaciona tehnologija; Internet; mobilne aplikacije; društvene mreže

Abstract

Tourism is one of the largest economy branches in the world, and as identified by the World Tourism Organization (UNWTO) is one of the tools in poverty alleviation. Tourism Entrepreneurship is thus offered as one of the methods to include the local community into tourism industry. While dealing with the topic, one realizes that the tourism entrepreneurship faces numerous barriers in terms of lack of entrepreneurship skills, lack of tourism products, insufficient collaboration between the private and public sector, etc.

Furthermore, entrepreneurship development depends on adopting new trends in the tourism market. Nowadays, this means accepting Information Technology which helps increase the productivity, reduces use, promotion and distribution costs, enables travellers to use Internet to make a booking, etc. Having in mind the growing number of users of new technology in the travel industry, the Paper strives to identify new trends in Information Technology and their influence to promotion and development of tourism.

Key words: *tourism; entrepreneurship; DMC; new trends; Information Technology; Internet; mobile applications; social networks*

Uvod

Turizam kao privredna grana definisana je kao treća najvažnija privredna grana u Bosni i Hercegovini (generator poslova, grana koja ostvaruje suficit, grana sa najdinamičnijom stopom pozitivnog rasta). Prateći međunarodne trendove povećavanja ulaganja u promociju, turizam se javlja kao jedan od osnovnih instrumenata borbe protiv siromaštva. Stoga, možemo tvrditi da ne postoji zemlja u svijetu koja, u većoj ili manjoj mjeri, ne razvija ili domaći ili međunarodni turizam.

Svi autoriteti iz područja turizma ističu da će "turistička industrija" u ovom mileniju stati "rame uz rame" naftnoj i automobilske industriji koje su za sada vodeće u svijetu. Već danas u najrazvijenijim zemljama svijeta sektor usluga, zapošljava preko 80% ukupno zaposlenih.

UNWTO podaci pokazuju da je u 2010. godini ostvareno 935 miliona turističkih dolazaka u svijetu, što je stopa rasta od 6,7% u odnosu na 2009. Prateći 2010. godinu koja se smatra godinom globalnog oporavka očekuje se nastavak rasta u turističkom sektoru i u 2011. godini. Procjene UNWTO-a su da bi porast turističkih kretanja u svijetu u 2011. godini mogao biti između 4% i 5%, pa sve do 2020. godine kada se predviđa ostvarenje od 1,6 milijardi dolazaka.

Turizam je savremena privredna i društvena pojava. U zadnjih nekoliko decenija karakterizira ga masovnost i dinamičnost. Ako se uzme u obzir da je slobodno vrijeme koje stoji na raspolaganju stanovništvu i višak novčanih sredstava koja se mogu utrošiti u turističke svrhe osnova turizma, onda vrijedi naglasiti da su ti elementi postojali i znatno ranije nego li se razvio savremeni turizam. Te uslove, međutim, imao je samo manji dio stanovništva. Razvoj proizvodnih snaga i opće povećanje bogatstva, promatrano historijski, objektivno je stvarao uslove za turistička putovanja.

Do preokreta dolazi u 50-im godinama 20. vijeka. Taj dinamični rast se nastavlja uvođenjem, u početku grupnih putovanja, zatim i charter letova. Dakle, upravo 50-e predstavljaju period "tehnološke revolucije", i te promjene postaju temeljna karakteristika svijeta u kojem živimo čime se ukazuje na neophodnost istih.

Da tehnologija ima sve veći uticaj na turizam potvrđuju i podaci UNWTO-a da svaki treći putnik samostalno pravi rezervacije aranžmana putem interneta, da se sve veća pažnja poklanja društvenim medijima koji postaju nezaobilazan segment marketinga, te da svaki treći putnik (od 950 miliona putnika) ima ispod 27 godina.

Preduzetništvo u turizmu

Preduzetništvo u turizmu je ograničeno na područje ekonomskog razvoja. Kada je riječ o manje privredno razvijenim zemljama, postoje brojni dokazi da turizam smanjuje siromaštvo i doprinosi razvoju na lokalnom nivou. Turizam ima veliki potencijal povezivanja sa tradicionalnim zanimanjima kao što su poljoprivreda, zanati i razne rukotvorine i utiče na smanjenje nezaposlenosti. Osim toga, turizam olakšava pristup informacijama i vanjskim kontaktima te sticanje znanja stranih jezika i vještina služenja globalnim medijima.

Smisao turističkog razvoja su makroekonomske koristi kojima turizam doprinosi: ostvarenje deviznog priliva, stvaranje novih radnih mjesta i poticanje diversifikacije privrede. Društvena struktura i kulturni ambijent unutar kojeg se događa turistički razvoj treba da podržavaju turističke poduzetnike. Ne samo da je put u turističko preduzetništvo uslovljen nizom neekonomskih faktora, nego su željeni ciljevi i rezultati ovisni o lokalnim, kulturnim stavovima i vrijednostima.

Uspješna turistička preduzetništva su ona koja:

- Vrš stalna istraživanja turističkog tržišta
- Predviđaju budućnost i razvoj tržišne situacije
- Razvijaju svoju organizaciju na podlozi marketing strategije
- Uvode nove proizvode (glamping, halal turizam, MICE turizam, itd.)
- Vrš segmentaciju tržišta i pažnju posvećuju određenim homogenim grupama turista
- Shvataju činjenicu da sudbina turističkog proizvoda koji se plasira zavisi od svakog organizacionog dijela

Prije svega, jako je bitno spomenuti državne poticaje u razvoju preduzetništva kroz obuku, obrazovanje i podržavanje zajednica, udruženja i organizacija. Kao primjer, u Bosni i Hercegovini možemo navesti nedovoljnu saradnju između

privatnog i javnog sektora, te odsustvo strateškog, sistematskog i na informaciji temeljenog upravljanja. To je posljedica političke situacije koja je u ovom slučaju predstavlja ograničavajući faktor razvoja preduzetništva.

Prednosti koje je informaciona tehnologija pružila industriji putovanja su brojne. Omogućila je povećanje produktivnosti u poslovanju, smanjila je vrijeme i troškove upotrebe telefona, unaprijedila je komunikaciju slanjem pisanih potvrda o rezervacijama, omogućila je pružanje putnicima brže i kvalitetnije usluge, razvila on-line poslovanje i omogućila rezervacije putem weba, brzu i laku izradu poslovnih izvještaja i automatizirala izradu dokumentacije. Pojavom informacione tehnologije te upotrebom automatiziranih rezervacijskih sistema, koji su se proširili na svjetsku razinu, agent sada može u vrlo kratkom vremenu provjeriti cijene, dostupnost i obraditi rezervacije za hotele, rent-a-car, paket aranžman. Nekad je agentima trebalo mnogo više vremena da bi prikupili sve potrebne informacije a jedini promotivni materijali koji su koristili bile su brošure i video materijal. Pojavom Interneta agenti mogu pristupiti turističkoj destinaciji preko web stranica, sada agenti mogu ponuditi slike hotela, turističkih atrakcija, vremenske prognoze i sl.

U Bosni i Hercegovini nema pokazatelja o ulaganjima turističkih kompanija u on-line oglašavanje ali je napredak u ovom segmentu očit. Internet oglašavanje u turizmu je dio svakodnevnice, naročito ukoliko pratimo trendove prihvatanja i primjene tehnologija u našim turističkim kompanijama (hotelima i hostelima, turističkim agencijama, transportnim kompanijama, rent-a-car agencijama) u posljednjih deset godina. Očita je također evolucija i revolucija u primjeni on-line baziranih alata ne samo u oglašavanju nego i u samom načinu vođenja posla. Također, ono što je primjetno jeste da budžeti za oglašavanje putem društvenih mreža, za razliku od budžeta za tradicionalno oglašavanje, rastu i za vrijeme krize što pokazuje da raste i povjerenje u poslovnu vrijednost društvenih mreža. Ono što je jako bitno kod internet oglašavanja, jeste i činjenica da danas savremeni turisti posjeduju znanja i vještine za korištenje on-line alata i stoga im se turističke kompanije moraju prilagođavati.²⁶⁸

DMC – Kompanije za upravljanje destinacijama

Pojam kompanije za upravljanje destinacijom ili destinacijski menadžment u svijetu je poznat već nekoliko decenija, ali kod nas je to 'frišak' pojam u turizmu, u vezi s kojim postoji dosta nedoumica. U posljednje vrijeme održano je nekoliko seminara, konferencija i predavanja na temu upravljanja destinacijama, ali izgleda da još ima mnogo toga u vezi s destinacijskim

²⁶⁸ Kako se razvija turist kao korisnik, tako mora doći do razvoja poduzetnika. Stoga turistički menadžeri trebaju posjedovati vještine u području kompjuterskih tehnologija, računovodstva, marketinga, prodaje, prava, ekonomije, poslovnog i strateškog planiranja, inovacija, upravljanja destinacijom, itd.

menadžmentom čime bi trebali ovladati svi koji se bave turizmom u Bosni i Hercegovini.

Bez destinacijskog menadžmenta, koji će povezati kratkoročne poslovne interese privatnog sektora i dugoročne razvojne interese javnog sektora, nema budućnosti turizma.

Destinacijski menadžment treba usmjeriti receptivne turističke agencije da na sebe preuzmu odgovornost za stvaranje novih turističkih proizvoda u destinaciji, a jednako tako i da počnu primjenjivati specifične načine rada i visoke standarde kvalitete svojstvene destinacijskim menadžment kompanijama koje danas posluju u svijetu.

U Bosni i Hercegovini, nažalost, postoji samo nekoliko ovakvih kompanija od kojih su najveće Centrotrans, Fortuna Travel i Exploring Bosnia and Herzegovina.

Novi trendovi u turizmu

Halal turizam je novi oblik turističke ponude koji postaje sve popularniji u svijetu, a prema nekim pokazateljima godišnji promet u oblasti halal turizma iznosi preko 90 milijardi američkih dolara i trenutno učestvuje sa 9 posto ukupnih turističkih kretanja u svijetu. Procjenjuje se da će do 2020. godine promet dostići 150 do 200 milijardi dolara.

Halal turizam podrazumijeva određena prilagođavanja, kao što su: pripremanje i posluživanje halal hrane, usklađivanje smještaja i drugih sadržaja u skladu sa međunarodnim normativima u halal turizmu.

Bosna i Hercegovina ima potencijal da postane jedna od top-destinacija halal turizma, a na što ukazuje ovogodišnja preporuka turističke stranice Crescentrating, svojevrsnog vodiča za halal turizam, koja je uvrstila Bosnu i Hercegovinu među top halal destinacije.

Kongresni ili MICE turizam (Meetings, Incentives, Congresses and Exhibitions) javio se proširivanjem standardne ponude sastanaka na konvencije, izložbe, seminare, sajmove, stručna usavršavanja, teambuilding-e i slično. MICE turizam je najzahvalniji vid turizma za razvoj jedne destinacije. Ne samo da utiče na produžetak turističke sezone (odvija se tokom čitave godine), što je u destinacijama možda najvažniji činilac, već sa druge strane podstiče i razvoj drugih vidova turizma i omogućava globalno brendiranje.

Hoteli imaju značajan udio u organizaciji kongresa i za njima će uvijek postojati potražnja. Za razliku od kongresnih centara, hoteli imaju šarm i nisu sterilni, što je organizatorima vrlo važno, i osim kvalitete usluga i ugođaja koji stvaraju,

uvijek pružaju nešto novo, čime drže pažnju organizatora. To pokazuju i podaci međunarodne kongresne asocijacije ICCA (International Congress and Conention Association), prema kojima više od 40 % organizatora sastanaka međunarodnih udruženja preferira hotele u odnosu na kongresne centre.

U BiH se kongresni turizam prepoznaje kao veoma bitan sastavni dio mozaika raznovrsne turističke ponude koja svakim danom postaje sve bogatija. Međutim, Bosna i Hercegovina nema Ured za kongresni turizam što otežava uvezivanje i profesionalnu organizaciju ovog segmenta turizma, kao i provjeru kvalitete trenutnih ponuđača kongresnog turizma, a turističke agencije nude neintegrisane kongresne kapacitete.

Glamping tj. glamurozno kampovanje nastala kao složenica pojmova glamurozno i kampovanje, zapravo predstavlja novi trend u putovanjima. U pitanju je kampovanje, daleko u prirodi, s pogledom na spektakularne prizore planina, savana, džungli, vodopada i svega što kampovanje može da pruži spojeno sa komfornim i visokorangiranim smještajem i novim tehnologijama.

Informacione i komunikacijske tehnologije u turizmu

U međunarodnom turizmu, informacione tehnologije predstavljaju jedan od ključnih trendova koji se koristi za unapređenje promocije i prodaje i time privlačenje turista. Stoga, hotelijeri, restorateri, avio kompanije i turističke agencije sve više koriste Internet, društvene mreže i mobilne aplikacije.

S jedne strane, pojedine zemlje koje zadržavaju tradicionalni pristup promocije turizma, opiru se tehnološkim promjenama. S druge strane, određene zemlje, zbog cijene ulaganja u IT infrastrukturu, nisu u mogućnosti istu prihvatiti. Kao jedan od razloga osporavanja uloge IT tehnologija u promociji se također javlja i „strah“ da će on-line poslovanje smanjiti potrebu za postojanjem turističkih agencija i uposlenika u sektoru turizma.

Međutim, Informaciona tehnologija ipak nalazi svoj put do turističkog sektora jer turističkim firmama služi kao korisna i nužna infrastruktura u operativnim poslovnim funkcijama. Savremeni razvoj poslovnih funkcija te sve oštrija konkurencija nužno zahtijevaju kvalitetnije i sve šire informacione sadržaje kao podlogu kvalitetnim poslovnim odlukama. U tom smislu sve je uočljivija tržišna prednost onih subjekata koji primjenu informacione tehnologije usmjeravaju u tom pravcu.

On-line informisanje, pretraživanje i rezervacija, društveno-mrežno komuniciranje, mobilne i web aplikacije, interaktivni vodiči, pametni telefoni i tablet-računala, samo su neki od softversko-hardverskih alata koji sve više dominiraju svjetskom turističkom industrijom, a njihovo vrijeme tek dolazi.

Tako je na kraju prošle godine u svijetu zabilježeno dvije milijarde korisnika Interneta, sa Azijom na prvom mjestu po broju korisnika (875 miliona) i Evropom, koja je našoj turističkoj industriji najzanimljivija, kao drugorangiranoj (475 miliona korisnika). Kada upravo rečenom pridružimo činjenicu da u svijetu ima još 5,6 milijardi mobilnih korisnika, jasno je u kojem se smjeru turistička industrija mora razvijati.

Pored toga, Internet znatno utiče na smanjenje organizacijskih i distribucijskih troškova, koji su inače veliki. Tako, na primjer, umjesto izrade i distribucije brošura postoji mogućnost korištenja video prezentacija, virituelnih brošura i mnoštvo drugih audio-vizuelnih medija koje prezentiraju turistički proizvod.

Razvojem Interneta i pojavom sve većeg broja korisnika postavljaju se sve veća očekivanja. Korisnik od Internet stranice očekuje jednostavno i brzo pronalaženje potrebnih informacija te mogućnosti rezervacije i kupovine usluga ili proizvoda jednim klikom.

Korisniku koji želi sam kreirati svoje putovanje Internet to omogućuje "dinamičkim pakiranjem" na temelju postojeće ponude i potražnje. Time, korisnik u skladu sa vlastitim mogućnostima (slobodna sredstva i slobodno vrijeme) i željama sam „kroji“ paket: rezervacija avio karata, smještaja, izleta i drugih željenih sadržaja.

S druge strane, ponuđaču Internet nudi prostor za plasiranje informacija i sistema rezervacije koje su dostupne velikom broju korisnika. Ovakav postupak je jeftiniji i za nosioca turističke usluge i za korisnika. Izbjegavaju se troškovi agencijskog posredovanja, telefonskih poziva i izrade brošura, a omogućena je lakša interakcija turističkih subjekata sa korisnicima. Time uloga tzv. e-turizma koji povećava fleksibilnost, praktičnost, transparentnost i konkurentnost²⁶⁹, jača.

Da li umjetna inteligencija u turizmu postoji?

Tehnologija danas prati korisnika u svim fazama ciklusa prodaje i upotrebe turističkog proizvoda: prilikom prikupljanja informacija i izbora odredišta, donošenja odluke i pripreme za putovanje, za vrijeme i nakon korištenja turističkog proizvoda. Međutim, kao prepreka krajnjem potrošaču da postane vlastiti turistički agent nameće se današnja dinamika života, koja ga sprječava da u velikom obimu informacija izvrši brzu i jednostavnu selekciju.

²⁶⁹ Transparentnije poslovanje hotelskih kapaciteta i avio kompanija je dovelo do povećanja konkurencije, a time do povećanja kvalitete i snižavanja cijena za krajnjeg korisnika. Pored toga, turističke agencije i tur operatori morali su povećati fleksibilnost i kreirati personalizovane pakete kako bi bolje zadovoljili želje i potrebe korisnika.

Time se nameće potreba za „inteligentnijim“ pronalaženjem, kombinacijom i filtriranjem informacija. Ambijentalna inteligencija²⁷⁰, najnoviji trend u tehnologiji i turizmu, predstavlja sistem sa jednostavnim interfejsom koji uočava prisustvo korisnika i njegovo okruženje, te se temeljeno na osobinama korisnika (koje korisnik prethodno unese u sistem), njemu prilagođava. Sistem nastoji „imitirati“ agenta time što, u skladu sa psihološkim profilom, nudi najbolja rješenja za datog korisnika.

Ostale informacione tehnologije u turizmu

GDS je globalni distribucijski sistem, prvobitno kreiran kao dio CRS-a (centralni rezervacijski sistem za avio saobraćaj). Daljim razvojem CRS sistema, isti su počele koristiti i turističke agencije i tur operatori. GDS je operativni dio CRS-a koji se odnosi na rezervacije i prodaju avio karata, rezervaciju hotelskih soba, rent-a-car usluga, te prijevoza u željezničkom i autobuskom prijevozu. Premda se u novije vrijeme uočava porast „osamostaljivanja“ avio kompanija (direktnom distribucijom letova/karata na web portalu date avio kompanije ili direktnim uvezivanjem sa turističkom agencijom), kako bi se izbjegli troškovi naknade korištenja GDS sistema, program i dalje okuplja veliki broj kompanija i pokriva preko 250 tržišta u svijetu. Neki od vodećih rezervacijskih sistema koji pripadaju GDS-u su Amadeus, Galileo i Sabre.

SOLMAR je sistem za on-line rezervacije i cjelokupno vođenje hotelskog poslovanja. S obzirom da se radi o web aplikaciji, sistemu se može pristupiti sa bilo kojeg računara korištenjem web preglednika, uz prijavu korisničkim imenom i šifrom. Osim standardne instalacije u hotelu, dostupan je i u obliku iznajmljenog sistema van hotela, nema troškova kupovine i održavanja servera, a moguć je i sezonski najam usluge. Solmar se može povezati sa drugim hotelskim aplikacijama kao što su telefonska centrala, POS blagajna, web stranice za potrebe on-line rezervacije, sa bankom za potrebe elektronskog plaćanja karticama i sličnim servisima, kreirajući jedinstven sistem za vođenje rezervacija u turizmu i hotelijerstvu.

Sistem elektronskih ključeva omogućava veću bezbjednost soba gostiju unutar hotela. Umjesto uobičajenih brava, na vrata soba se postavljaju elektronske brave kojima se upravlja pomoću plastične kartice.

Google Maps je Googleova tehnologija besplatnih digitalnih mrežnih karata, koje čine osnovu mnogih servisa i usluga, od pregledavanja satelitskih snimaka, planiranja trase putovanja (plana kretanja), datih odredišta, itd. Sa novom verzijom Google Maps aplikacije za Android uređaje, Google je odlučio pokriti unutrašnjost javnih zgrada kao što su aerodromi, tržni centri i druge javne

²⁷⁰ <http://arhiva.trend.hr/clanak.aspx?BrojID=69&KatID=43&ClanakID=754>, preuzeto 27.02.2012.

zgrade. Korisniku je omogućen uvid u detaljan raspored lokacija od interesa unutar zgrada. Mnogi web portali, naročito oni koji se bave promocijom turizma, koriste Google maps kako bi potencijalnom turistu pokazale odredišta koja ga zanimaju.

Lonely Planet je najveća kompanija za aplikacije za sve velike gradove. Lonely Planet nudi usluge turističkih vodiča, prevodilaca različitih jezika i audio pješačke ture. Nakon preuzimanja aplikacije, korisniku nije više potreban Internet čime se izbjegavaju troškovi roaminga. Lonely Planet vodiči dostupni su kao e-knjige – digitalne verzije vodiča i putopisa za uređaje kao što su I-Pad.

PANDOPAD predstavlja sistem aplikacija kompanije Applicon koji omogućava interaktivnu komunikaciju, oglašavanje, sadrži informacije o zanimljivim lokacijama, zabavne aplikacije i druge sadržaje upakovane u atraktivan dizajn i brending uz ugrađeni CMS softver (dinamičan i jednostavan način izmjene dizajna i ažuriranja sadržaja).

Mash-up servisi omogućavaju integrisanje informacionih sadržaja iz različitih izvora na jednom mrežnom mjestu te su jedan od najnovijih trendova u e-promociji turističkih destinacija. Kompanije kao što su Google, Microsoft, Flickr i slične razvojem brojnih mash-up servisa koji su dostupni preko interneta (Google maps, You Tube, Google Mashups, Popfly, itd.) omogućavaju krajnjim korisnicima kreiranje vlastitih on-line sadržaja te njihovu brzu i laku integraciju na mrežna mjesta. Korištenjem tih tehnologija mrežna mjesta turističkih destinacija postaju sadržajno bogatija i informativnija, što povećava njihovu prisutnost na Internetu i privlači veći broj posjetilaca.

E-commerce usluga implementirana korištenjem najvišeg sigurnosnog standarda koji se zahtjeva u kartičnom poslovanju (PCI DSS standard), 3D Secure verifikacije i EV validacije. Usluga omogućava sigurnu kupovinu, odnosno prodaju robe i usluga putem interneta uz najpovoljniji odnos vrijednosti za uloženi novac. U Bosni i Hercegovini su nedavno uvedene Raiffeisen e-pay usluga koja omogućava elektronsku trgovinu uz prihvatanje MasterCard i Visa kartica prema najvišim svjetskim standardima sigurnosti, kao i UniCredit Banka PikPay usluga sigurne kupovine/prodaje putem VISA, MasterCard i Maestro kartica.

Revenue ili Yield Management je sistem strateškog upravljanja prihodima koji se koristi u turističkoj i hotelijerskoj industriji jer omogućava lakše upravljanje hotelima i drugim turističkim preduzećima. Često se koristi u poslovanju avio kompanija kao generator prihoda.

Mobilne aplikacije

Mobilne aplikacije, danas, predstavljaju jedan od najnovijih trendova u promotivnoj i marketinškoj industriji. Broj korisnika tableta bilježi veliku ekspanziju, čime dolazi do rasta korisnika mobilnih aplikacija, a kao posljedica velike kompanije i marketinški turistički odjeli se sve više fokusiraju na promociju putem mobilnih aplikacija.

Istraživanja pokazuju da se 40 % međunarodnih putnika, koji posjeduju „pametni“ telefon s pristupom Internetu i e-pošti njime služi za informisanje o poželjnim turističkim destinacijama, a 34 % poslovnih turista i 26 % turista koji putuju isključivo radi odmora, koriste „pametni“ telefon tokom putovanja (promjena rezervacije, itinerera i slično)²⁷¹. Na porast korisnika mobilnih uređaja u turističke svrhe, dakako, utiču i tehničke karakteristike mobilnih uređaja (dizajn, količina memorije, snaga procesora, internet veza i slično), te personalizacija aplikacija koje se nude (jer su preduslov za privlačenje korisnika).

Nakon što je Google uveo uslugu plaćanja kreditnim karticama, mobilni telefoni su se također počeli koristiti i za identifikaciju gosta. Ovo je veoma jednostavan proces koji zahtijeva da se uz POS uređaj prisloni mobilni telefon, čime se identifikira i omogućava ulazak gostu u hotelsku sobu. Ova aplikacija je najveći broj pristalica pronašla u poslovnih hotelima, jer dinamičnim poslovnim korisnicima štedi vrijeme time što im „ključ“ od sobe šalje putem SMS-a, te korisnik može pristupiti sobi, ali i restoranu, bez korištenja usluga recepcije.

OPERA MyStayManager je mobilna aplikacija za „pametne“ telefone koja gostima omogućava rezervisanje i upravljanje određenim segmentima ponude u hotelu putem mobilnog telefona za rezervacije. Svaki hotel ili lanac hotela koji se pretplati na ovu uslugu ima vlastitu i zaštićenu MyStayManager aplikaciju prilagođenu vlastitim potrebama poslovanja.

Virtualne ture (VT) su inovativna tehnologija prezentacije koja je u ekspanziji u internet marketingu. Sastoje se od dvije ili više 360° panoramskih fotografija koje sačinjavaju vizuelnu informaciju. Svaka panorama se pravi od velikog broja visoko kvalitetnih fotografija spojenih da oblikuju prostor u 3D-u, tako da posjetioci imaju mogućnost kretanja po njemu u svim pravcima, kao i zumiranja i odzumiranja. Više panorama povezanih u cjelinu čine virtualnu turu. Panorame u okviru jedne virtualne ture su povezane hotspot-ovima (tačke koje omogućavaju kretanje kroz dati objekat i prelazak iz jedne panorame u drugu).

²⁷¹ <http://www.ibtimes.com/articles/103910/20110123/social-media-mobile-phones-make-global-travel-trendy.htm>, preuzeto 27.02.2012.

Virtualne aplikacije će u budućnosti postati koristan instrument u rukama turističke agencije ili tur operatora jer potencijalnim turistima omogućavaju virtualno „korištenje“ usluga i posjetu interesantnim lokacijama (kao stimulator putovanja), što predstavlja prvu fazu. U drugoj fazi, potrebno je te virtualne goste pretvoriti u stvarne što je zadatak turističke agencije.

U Bosni i Hercegovini već postoje virtualne posjete nekim turističkim atrakcijama poput portala Visit & Explore Bosnia and Herzegovina čije usluge koriste brojne turističke organizacije za prezentaciju najpopularnijih turističkih atrakcija i kulturno-historijskih spomenika.

QR KOD je naprednija verzija bar koda. To je pametni QR kod koji na jednostavan i veoma praktičan način na zaslon mobitela donosi najpotrebnije informacije. Aplikacija je u početku bila važeća samo za verzije „pametnih“ telefona – iPhona, ali danas ih može očitati svaki mobitel sa Android operativnim sistemom koji ima instaliranu aplikaciju za čitanje QR kodova. Riječ je o kriptiranoj tekstualnoj poruci, najčešće web adresi koja se sada ne mora utipkavati nego se prislanjanjem mobitela na kod odmah otvara na zaslonu. Ova tehnologija brzim i jednostavnim postupkom omogućava pristup željenoj web adresi, njenom sadržaju, često i interaktivnom mapom sa putokazom, direktnu rezervaciju karata za koncert, sobu u hotelu i slično. U Bosni i Hercegovini je ovaj trend tek započeo svoj put, iako u svijetu postoji s kraja prošlog vijeka.

Društvene mreže

Uz Internet i mobilni internet, dodatni izazov turističkoj industriji predstavljaju društvene mreže, koje će dramatično promijeniti lice turizma u budućnosti. Društvene mreže su besplatni o-nline servisi koji omogućavaju razne vidove komunikacije. Najpoznatije društvene mreže su Facebook, MySpace, Hi5, Friendster i Twitter.

Istraživanje američke kompanije „Mandala Research“²⁷² pokazalo da sve veći broj korisnika društvenih mreža počinju koristiti društvene mreže za traženje informacija o putovanjima, destinacijama, razmjeni iskustava, preporuke i slično.

Samo u prošloj godini, 41 % američkih turista postali su prijatelji, fanovi i/ili članovi ponuđača turističkih usluga i njihovih društveno-mrežnih destinacija, čime je došlo do porasta turističkih kretanja. Upravo iz tog razloga, sve veći

²⁷² U Sjedinjenim Američkim Državama zabilježeno je 79 miliona korisnika društvenih mreža u turističke svrhe. Značaj društvenih mreža u turizmu vidljiv je iz činjenice da ovaj udio korisnika doprinosi 103 milijarde dolara američkoj turističkoj industriji, dok oni korisnici koji ne koriste društvene mreže u svrhe putovanja generiraju 70 milijardi dolara. <http://www.ibtimes.com/articles/103910/20110123/social-media-mobile-phones-make-global-travel-trendy.htm>, preuzeto 27.02.2012.

broj turističkih agencija, tur operatora ili čak destinacija (turističke zajednice/organizacije), koriste društvene mreže za promociju svojih proizvoda.

Pored upotrebe društvenih mreža prilikom odabira destinacije, oko 37% korisnika Facebook-a, Twitter-a, Flickr-a i ostalih društvenih mreža koriste vlastite profile za objavljivanje informacija i fotografija tokom putovanja, čime društvene mreže postaju svojevrsan „od usta do usta alat“.

Zaključak

Za bolju informisanost turista sve više se koristi nova tehnologija, posebno Internet, zahvaljujući kojem se potencijalni turisti bolje informišu i samostalno odlučuju koju će destinaciju posjetiti. S obzirom da je današnji turista osviješten u polju korištenja tehnologije u turističke svrhe, te da je veoma probirljiv i zahtjevan potrošač, pred ponuđačima predstoji duga i teška borba u unapređenju ponuda i načina na koji se ona plasira.

Turizam je još uvijek specifičan sektor pa, stoga, zahtijeva i specifična znanja. Radnoj snazi, ipak, potrebna su još uvijek opšta i osnovna znanja i vještine poput poznavanja stranih jezika i osnovnih postavki preduzetništva.

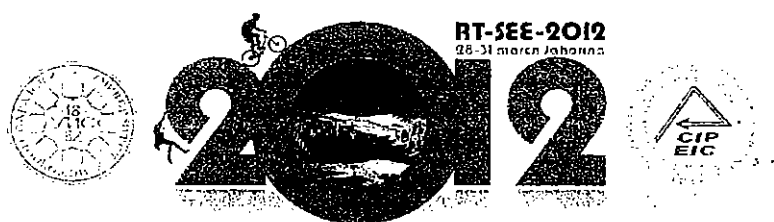
Kao jedan od vodećih ograničavajućih faktora u Bosni i Hercegovini se ističe nedovoljna obrazovanost stručnog kadra. Takav kadar, nadalje, utiče na produbljivanje jaza između Bosne i Hercegovine i konkurentnih turističkih destinacija, s obzirom da taj kadar nije u mogućnosti doseći evropske i međunarodne standarde u turističkom sektoru ili pratiti megatrendove u turizmu i tehnologiji.

Iz ovoga je vidljivo da je poznavanje tehnologije i uticaja iste na razvoj turizma presudno za postizanje uspjeha i ostvarivanje konkurentnih prednosti. Tu, dakako, postoje i drugi faktori koji utiču na pojavu inovacija i razvoj preduzetništva u turizmu, ali ipak sve imaju isti korijen – posjedovanje znanja i vještina o inovacijama i njihovoj primjeni u svrhu razvoja turizma.

Literatura

1. Dobre, R., Župan, R. P., Čivljak, M., *Menadžment turističke destinacije*, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2004.
2. Pirjavec, B., „Turizam jučer i danas“, SVUKA, Karlovac, 2008.
3. Weber S., Mikačić V., *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb, 2001.
4. Vukonić B., Keča K., *Turizam i razvoj: program, načela i postupci*, Mikrorad d.o.o., Ekonomski fakultet, Zagreb, 2001.
5. Unković S., Čačić K., Bakić O., *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.

6. Bakić O., Marketing u turizmu, Ekonomski fakultet u Beogradu, Beograd, 2003.
7. Senečić J., Vukonić B., Marketing u turizmu, Mikrorad d.o.o., Zagreb, 1997.
8. Moutinho L., Strateški menadžment u turizmu, Masmedia, Zagreb, 2005.
9. Brkić N., Upravljanje marketing komuniciranjem, Ekonomski fakultet u Sarajevu, Sarajevo, 2003.
10. Đelić T., Elektronski marketing u turizmu, Grafički atelje „Derata“, Beograd, 2004.
11. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 09/2011./ godina LIX, Nova slagalica na svjetskoj turističkoj karti
12. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 09/2011./ godina LIX, Gost bira i kreira
13. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 09/2011./ godina LIX, Vrijeme je za – glamping
14. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 06/2011./ godina LIX, Agencija.net – ključ suvremenog poslovanja
15. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 07-08/2011./ godina LIX, Informatika u turizmu: Bugućnost kreirana na zaslonu računala ili mobitel
16. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 07-08/2011./ godina LIX, Cjelovita rješenja za turizam
17. UT – Ugostiteljstvo i turizam: Stručna revija za turizam, broj 07-08/2011./ godina LIX, Ponuda po mjeri turista novog doba
18. TURIZAM: Znanstveno-stručni časopis, vol. 55, broj 4/2007., Razvoj lokalnih zajednica i poduzetničke aktivnosti
19. <http://arhiva.trend.hr/clanak.aspx?BrojID=69&KatID=43&ClanakID=754>, preuzeto 27.02.2012.
20. <http://www.ibtimes.com/articles/103910/20110123/social-media-mobile-phones-make-global-travel-trendy.htm>, preuzeto 27.02.2012.



**KREIRANJE I VALORIZACIJA NOVIH TURISTIČKIH
PROIZVODA U SVRHU RAZVOJA
BOSANSKOHERCEGOVAČKOG TURIZMA**

Božo Vukoja, Šemsudin Džeko

Abstract

Unquestionably, the tourism products in Bosnia and Herzegovina have to be repositioned in terms of using and connecting more resources in order to increase the competitiveness within the regional context. Tourism products would, thus, become more recognizable and more profitable. Given the fact that in practice the situation is far from satisfactory, the first question that arises is whether a change can come and how. Some other experiences show that such a situation can be changed significantly when new entities emerge and establish new relationships within the tourism industry based on modern economy and technology, thus creating new rules of supply and demand and providing a different direction of tourism development in Bosnia and Herzegovina.

Key words: *tourism; tourism products; development of regional tourism products; tourism demand; tourism infrastructure; destination; promotion*

Apstrakt

Nema nikakve sumnje da je turističke proizvode sa područja Bosne i Hercegovine kao države potrebno re-pozicionirati u odnosu na turistički konkurentne države, između ostaloga, i boljom komplementarnom povezanošću te većim udjelom novih gospodarskih resursa u turističkom agregatu. Time turistički proizvod može biti kvalitetniji i prepoznatljiviji, uz istodobno postizanje željenih gospodarskih rezultata. S obzirom da situacija u praksi nije ni izdaleka zadovoljavajuća, postavlja se logično pitanje – kako je moguće to stanje promijeniti te tko i kako to može učiniti?

Neka druga iskustva pokazuju da se takva situacija može znatno promijeniti s obzirom da se javljaju novi sudionici koji mogu na novim gospodarsko-tehnološkim osnovama uspostavljati nove odnose u turističkom gospodarstvu i posredno stvarati temelje za dugoročno usmjereno usklađivanje turističke potražnje (potrošnje) i mogućnosti proizvodnje i prerade (ponude).

U radu se daje prikaz do sada razvijenih turističkih proizvoda, ali i novih mogućih koji mogu biti putokaz u promišljanju novog pravca razvoja turizma na području Bosne i Hercegovine

Ključne riječi: turizam; turistički proizvodi; regionalni razvoj turističkog proizvoda; turistička ponuda; turistička tražnja; turistička infrastruktura; turistička destinacija; promocija

Uvod

Jedna o bitnih, ako ne i najbitnijih pretpostavki za uspješan razvoj turizma jeste prepoznavanje turističkih vrijednosti i "izrada" turističkog proizvoda koji bi se mogao ponuditi i prodati domaćim i stranim turistima. Izrada turističkog proizvoda je vrlo zahtjevana i složena. U ovaj posao se vrlo često mora unijeti puno stručnog znanja i iskustva iz različitih oblika života i rada. Što je turistička ponuda u okviru turističkog proizvoda bogatija, raznovrsnija i kvalitetnija, prodaja turističkog proizvoda je izvjesnija.

Najčešće se pojedinačna turističko-ugostiteljska usluga ili proizvod pominje kao turistički proizvod, što nije adekvatno. Moglo bi se reći da je turistički proizvod jedinstven skup različitih, ali povezanih pojedinačnih turističko-ugostiteljskih i drugih usluga, koje se u paketu i sinhronizirano mogu koristiti u jednom turističkom aranžmanu.

Upotrebna vrijednost turističkog proizvoda, bez obzira na kakvim se pojedinačnim robama i uslugama radilo, mjeri se zadovoljstvom korisnika u toku i poslije "konzumiranja" turističkog proizvoda. Neprocjenjiva je vrijednost duhovnog zadovoljstva stečenog korištenjem određenog turističkog proizvoda, kao i zadovoljstva koje korisnik stiče popravljajući svoju zdravstvenu, fizičku i psihičku stabilnost koristeći sve prirodne i druge pogodnosti koje mu određeni turistički proizvod omogućuje²⁷³.

Turistički proizvod ima i svoju vrijednost koja se izražava u cijeni. Cijena turističkog proizvoda je zbir pojedinačnih cijena roba i usluga koje su sastavni dio turističkog proizvoda, kao što su cijene prijevoza, smještaja, ishrane, vanpansionskih usluga, itd. Pošto je turizam u direktnoj vezi sa dobrovoljnim korištenjem slobodnog vremena i upotrebom viška prihoda pojedinca ili

²⁷³ Morucci, B.: Odgovorni turizam, Acta turistica, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2/1990.

porodice, vrlo je bitno cijenu turističkog proizvoda prilagoditi tim zahtjevima i mogućnostima potencijalnih kupaca.

Svaki turistički proizvod mora imati: naziv i kratki opis turističkog proizvoda, sastav, tj. strukturu pojedinačnih usluga i robe koji su sastavni dio turističkog proizvoda, vrijeme i mjesto "konzumiranja", kvalitet, cijenu, uvjete plaćanja. Uz turistički proizvod moraju se istaknuti i osnovni podaci i informacije o nosiocu ponude turističkog proizvoda.

Turistički proizvod

Turistički proizvod moguće je definirati kao ukupna iskustva turista koja zadovoljavaju njihova očekivanja, uključujući iskustva sa smještajem, prirodnim i kulturnim atrakcijama, zabavom, prijevozom, ugostiteljstvom, domaćinima, itd. Riječ je, dakle, o kompleksnom i povezanom sklopu pojedinačnih fizičkih proizvoda i usluga iz različitih komercijalnih i nekomercijalnih domena koje posjetitelj „konzumira“ za vrijeme turističkog putovanja.

Turistički proizvodi mogu biti različite razine kompleksnosti i pitanje je strategije poslovnog subjekta kakav će proizvod razvijati:

- *Osnovni proizvod*: Na razini osnovnog proizvoda zadovoljavaju se samo osnovne potrebe posjetitelja (npr. smještaj i prehrana).
- *Očekivani proizvod*: Uključuje dodatke osnovnom proizvodu (dodatne usluge ili fizičke proizvode) koje gost očekuje sukladno nekom propisanom obliku diferencijacije proizvoda (npr. u hotelu s 4* gost očekuje bazen).
- *Podržavajući proizvod*: Riječ je o daljnjim dodanim elementima kojima se pruža neka dodatna vrijednost za gosta ili koji se koriste kako bi se proizvod razlikovao od konkurencije u cilju ostvarivanja prednosti (npr. u hotelu s 4* gost ne očekuje wellness centar, ali takav centar može dodatno razlikovati jedan hotel od drugoga i stvoriti prednost u očima gostiju).
- *Prošireni proizvod*: Namjera je daljnja diferencijacija od konkurencije, pri čemu se ovdje pokušava utjecati na osjećaje kupaca kroz atmosferu i usluge (npr. uređenje, ugođaj u hotelu).

Turistički proizvodi prolaze kroz „životni ciklus“ koji se sastoji od pet faza: razvoj, uvođenje na tržište, rast, zrelost i pad. Modifikacijama i inovacijama moguće je produživati životni vijek proizvoda.

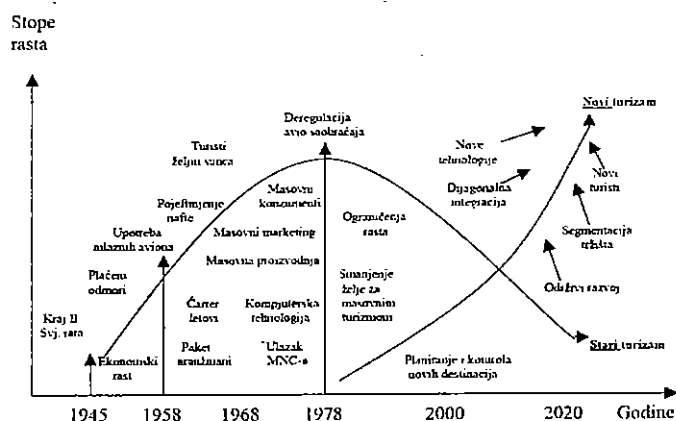
Prilikom definiranja pojma turizma je slična situacija, kao prilikom definiranja mnogih drugih pojmova, jer postoji puno definicija različitih autora.

Ipak, jedna od najstarijih definicija turizma koja adekvatno ilustrira ovaj pojam su dala Guyer i Freuler, a glasi:

Dakle, da bi se našao na tržištu, svaki turistički proizvod, prevedeno na rječnik trgovine, mora imati svoju deklaraciju iz koje se vidi šta turista kupuje, šta on time dobiva i koliko ga to zadovoljstvo košta.

Naziv turističkog proizvoda mora biti kratak i jasan tako da se iz samog naslova može prepoznati šta se nudi, mora asocirati na bit turističke ponude.

U užem smislu turistički proizvodi odnose se na usluge smještaja, ishrane i sl. U sastav turističkog proizvoda u širem smislu ulaze sve turističke, ugostiteljske, trgovinske, zanatske, bankarske, poštanske, kulturno-zabavne, sportske, planinarske, izviđačke, edukativne, istraživačke i druge usluge koje su u vezi sa korištenjem glavne ponude sadržane u turističkom proizvodu³⁷⁴. U ovom slučaju radi se o tzv. totalnom (kompozitnom) proizvodu kojeg čine veći broj elemenata kao njegovih sastavnih dijelova (komponenti).¹ Turisti se danas ne mogu zadovoljiti samo smještajem, ishranom, kupanjem i sunčanjem, jer oni traže aktivan odmor i boravak koji će im pružiti mogućnost da što više vide i čuju, dožive i na neki način zabilježe, snime i pamte



Slika 1: Ciklus razvoja turizma u periodu 1945-2020.³⁷⁵

Ovi elementi turističkog proizvoda su najvažniji dio ponude. Svaki proizvod ili usluga morala bi biti visokog i provjerenog kvaliteta. Sastavljanje turističkog proizvoda moglo bi se uporediti sa poslom najboljeg majstora kulinarstva, koji pri izradi svog specijaliteta ima nešto posebno, što samo on zna i zbog čega je taj njegov proizvod jedinstven.

Integrirani proizvod turističke destinacije čine tri temeljne komponente:

³⁷⁴ Pirjavec „Turizam jučer i danas“, SVUKA, Karlovac 2008.

³⁷⁵ Kaspar, stranica 18.

- Atraktivnost (različiti elementi prirodne atraktivnosti i kulturno-historijskog naslijeđa)
- Pristupačnost (komunikativnost, izuzetna saobraćajna povezanost)
- Uvjeti za boravak (receptivni faktori)

Kod planiranja integriranog turističkog proizvoda menadžeri turističke destinacije nužno se rukovode slijedećim kriterijima:²

- Proizvod destinacije mora se temeljiti na imidžu po kojem je destinacija prepoznatljiva na tržištu (prirodne, društvene, kulturno-historijske i dr. posebne karakteristike);
- Turistička tražnja na odabranom segmentu za turistički proizvod koji se razvija mora biti vrlo značajna sa dugoročno očekivanim razvojnim trendom;
- Svaki novi proizvod nužno je u potpunosti isplanirati u pogledu raspoloživosti potrebnih kadrova, finansijskih sredstava, prirodnih resursa i infrastrukturnih zahtjeva;
- Investicioni zahvati u razvoju turističkog proizvoda moraju biti ekonomski isplativi i rezultati značajno utječu na razvoj turističke i ukupne privrede.

U teorijskom aspektu proces strategije turističkog proizvoda odvija se kroz faze:³

- Identifikacija mogućnosti (razvoj ideje, definiranje tržišta)
- Dizajniranje (razvoj koncepta, razvoj tržišta)
- Testiranje (promocija, testiranje tržišta)
- Uvođenje (planiranje, realizacija).

U ovom kontekstu vrlo je primjenjiv *koncept životnog ciklusa proizvoda* tj. praćenje od faze uvođenja (preko faza eksploatacije – rasta – konsolidacije – stagnacije) do faze opadanja. U zavisnosti od stadijuma u kojem se turistički proizvod nalazi, mogu se primjenjivati različite strategije.²⁷⁶

Različite strategije u zavisnosti od stadijuma u životnom ciklusu proizvoda

Kod upravljanja proizvodom uobičajene su slijedeće strategije:

- Promovirati mnogo češću upotrebu proizvoda među postojećim turistima i nastojati putem asortimana proizvoda produžiti prosječnu dužinu boravka turista, da se ohrabri češća posjeta destinaciji;

²⁷⁶ Ibidem str.46.

- Razviti različite mogućnosti upotrebe proizvoda među postojećim turistima;
- Kreirati potpuno novu mogućnost upotrebe i korištenja proizvoda;
- Pronaći potpuno nove segmente na tržištu koji bi bili konzumenti postojećeg proizvoda.

Turistička ponuda je podijeljena u dva makrodijela:

a) Vrste smještaja – hotelski i ne-hotelski

Hotelski smještaj je kategoriziran sustavom od 5 zvjezdica. Ne-hotelski smještaj može biti različitih tipova i to:

Pansioni; Kuće za odmor; Turistička sela; Kampovi; Bungalovi; Šatori
Planinske kuće; Bed & Breakfast; Agroturizam; Seoski turizam; i sl.

b) Turistička infrastruktura

Najvažniji sadržaji su:

Putevi; Aerodrom; Elektroenergetska mreža; PTT komunikacijski sustav;
Komunalne usluge; Vodosnabdijevanje; Parkirališta; Sportski tereni; Parkovi,
itd.

Na osnovu mogućnosti koje su proizašle iz prethodno napravljenih analiza i zahvata koje smo potom opisali, predviđa se izražen pozitivnu utjecaj na gospodarski sustav.

Povećanje srednje vrijednosti trošenja je jednako bitan cilj turističkih noćenja. S jedne strane treba diversificirati tržišta za zrelije destinacije bez da se u isto vrijeme umanju naprotiv, nastojeći valorizirati – trošenja turista. S druge strane to prisiljava na veliki rad na povećanju kvaliteta i raznolikosti turističke ponude, s nastojanjem da se valorizira i proizvodnja tipičnih usluga i proizvoda – u ovom trenutku još uvijek jako malo predstavljena unutar lokalnih turističkih sustava.

Turistička destinacija je atraktivan prostor po prirodnom bogatstvu i kulturno-historijskim znamenitostima koje omogućavaju da posjetioци dobiju osjećaj lijepog doživljaja (rekreacije, rehabilitacije).

Da bi jedan prostor dobio ugledno ime turistička destinacija mora imati jednu od znamenitosti po kojoj je prepoznatljiv na području jednog geografskog prostora. Osnovna obilježja uspješnog poslovnog programa je da posjetiocu-turisti pruži doživljaj koji ga navodi da bude potrošač u turističkom području.

Da bi atrakcija bila pristupačna za korištenje, treba izgraditi: putne komunikacije, komunalnu infrastrukturu, snabdijevanje pitkom vodom i električnom energijom, ekološki urediti i zaštititi turističku destinaciju.

Sustavski i suvremeni strateški pristup turističkom proizvodu

Kaspar nudi najobuhvatniju definiciju turističkoga sustava. Po njemu se turistički sustav dijeli na podsustav turističkog subjekta i podsustav turističkog objekta, koji se sastoji iz podsustava destinacije, podsustava turističkih poduzeća i podsustava turističkih organizacija. U suštini, pod pojmom podsustava turističkog subjekta on podrazumijeva podsustav turističke tražnje. Isto tako, pod podsustavom turističkog objekta podrazumijeva podsustav turističke ponude. Turistički sustav po Kasparu ne predstavlja samo otvoren sustav, koji razmjenjuje energiju, materije i informacije sa drugim sustavima, koji se nalaze u njegovom okruženju, već sustav čiji se elementi povezuju i ukrštaju sa elementima drugih sustava.

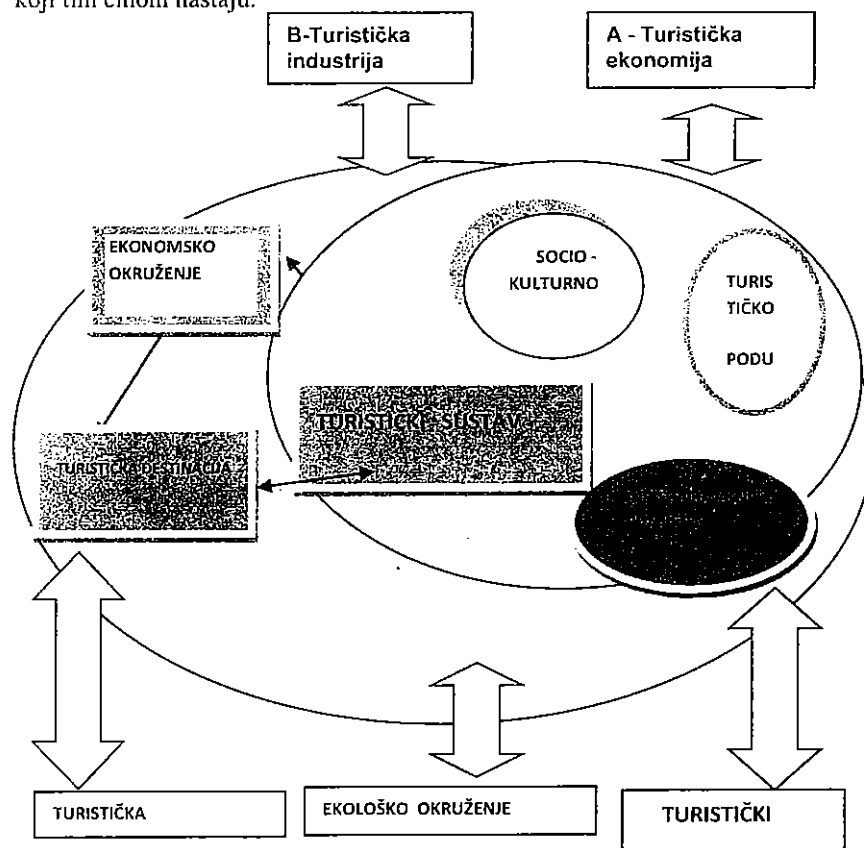
Definiranjem turističke ponude, koja predstavlja sastavni dio turističkog sustava, napravljen je uvod za definiranje turističkog proizvoda, koji prema temi rada predstavlja ciljni pojam, koji će se obrađivati dalje na konkretnom primjeru, odnosno koji će zalaziti u sve dijelove rada. S obzirom da je turistička ponuda definirana prema sistemskom pristupu, određivanje turističkog proizvoda će predstavljati logičan nastavak ovog pristupa.

Proizvod je rezultat ljudskog rada, koji zadovoljava društvene potrebe bilo koje vrste. Prirodu proizvoda imaju samo oni rezultati rada, koji imaju određenu upotrebnu vrijednost. Upotrebna vrijednost proizvoda predstavlja korisnost za potrošača, koja se u primjeru turističkog proizvoda ostvaruje kroz turističku potrošnju.

Turistički proizvod čine:

- **atraktivnost** turističkog područja i imidž proizvoda. Turiste u nekom turističkom području mogu privlačiti događanja karakteristična za dato područje, kao što su kulturne, sportske, naučne, političke i druge manifestacije, ili prirodne karakteristike područja, tj. atraktivnosti, koje potiču od prirode datog područja;
- **roba i usluge**, koje nudi turističko područje, kao što su: boravak, zabava, rekreacija, i sl. Usluge predstavljaju nužnu dopunu turističkim zanimljivostima, jer turisti nije dovoljna samo turistička zanimljivost ili kupovina materijalnog dijela turističkog proizvoda;
- **dostupnost turističkom području**. Pod ovim elementom se podrazumijeva prostorna udaljenost turističkog područja od mjesta stalnog boravka turiste, kao i vrijeme koje je potrebno za putovanje do određenog turističkog područja. Sa

putovanjem su naravno nužno povezani transportni i komunikacioni troškovi, koji tim činom nastaju.



Slika 2: Turistički sistem

Svako turističko područje raspolaže sa kombinacijom različitih atraktivnosti, roba i usluga, te dostupnosti. Na osnovu tih elemenata, turist vrši izbor, s obzirom na svoje ukuse, želje i interese.

Marketinški koncept definira proizvod kao predmet zadovoljavanja turističkih potreba, kao paket proizvod, kao paket uslužnih posebnosti, koje omogućavaju zadovoljavanje potreba i želja.

Definiranje turističkog proizvoda zavisi i od stanovišta promatranja datog pojma. Turistički

proizvod se može promatrati sa stanovišta proizvođača, prodavača i konzumenta (turiste).

sa stanovišta sustava, kao neophodne i potrebne karakteristike funkcioniranja turističkog sustava, o čemu je već bilo riječi.

A) Sa stanovišta proizvođača, turistički proizvod predstavlja skup svih dobara (roba i usluga),

koje proizvodi turistička privreda. Promatranje turističkog proizvoda sa stanovišta proizvođača je nepotpuno, jer turistički proizvod ne čine dobra koja su proizvedena, već i dobra koja nisu proizvedena, kao što su prirodna dobra. Tako, sa stanovišta pojedinog turističkog proizvođača, podrazumijeva se parcijalni turistički proizvod.

B) Sa stanovišta prodavača, turistički proizvod se promatra, kao skup svih dobara, koje turistička privreda ili turistička poduzeća prodaju. Ovo stanovište promatranja turističkog proizvoda odgovara višem razvojnem nivou turizma, u kojem je riješen problem proizvodnje, a otvara se problem prodaje proizvoda. Sa stanovišta prodavača, turistički proizvod predstavlja ad-hoc.

Marketing i turistički proizvod

Turizam predstavlja područje, koje karakterizira visok stupanj implementacije marketinga. Razlog tome leži u specifičnosti turističkog tržišta, koje zahtijeva upotrebu marketinga kao preduvjet uspješnosti poslovanja turističkih poduzeća. Osnovni cilj marketinga u turizmu sastoji se u ostvarivanju što boljih rezultata turističke privrede i turističkih organizacija, ostvarivanjem što veće realizacije, kroz optimalan obim posjete i maksimizaciju profita.

Turistički proizvod se, kao što je već rečeno, sastoji iz određenih elemenata. Elementi turističkog proizvoda se mogu nuditi neposredno turistima, ili se određenom kombinacijom mogu ponuditi kao integralni turistički proizvod. Autori daju prednost integralnom turističkom proizvodu, jer on predstavlja "odgovarajuću kombinaciju materijalnih i nematerijalnih elemenata ponude (dobra i usluga), kojima se zadovoljavaju potrebe turista".

Osnovni cilj marketinga u turizmu obuhvaća:

- sakupljanje, obradu, skladištenje, kontrolu i analizu podataka i informacija o turističkom tržištu;
- promociju turističke ponude, tražnje, kao i mogućnosti potrošnje;
- plasman integralnog turističkog proizvoda u cilju zadovoljavanja želja i potreba turista;
- komunikaciju sa tržištem u cilju objektivnog obavješćivanja tržišta o stanju i razvoju turističke ponude;
- politiku marketinga u turizmu u obliku strategija i taktika razvoja.

Za turistički proizvod su karakteristične marketing strategije diferencijacije i diverzifikacije.

Strategija diferencijacije turističkog proizvoda sastoji se u izradi proizvoda, koji je po određenim, ili po velikom broju karakteristika, različit od konkurentskog proizvoda. Implementacija ove strategije dolazi do izražaja prilikom stvaranja integralnog proizvoda, dok je u slučaju parcijalnih proizvoda teško realizirati. Ova strategija se posebno upotrebljava u cilju povećavanja iskorištenosti kapaciteta, oblikovanjem proizvoda, koji imaju sezonsku komponentu.

Proizvod u marketing teoriji i praksi, kao što je već rečeno, predstavlja suštinski dio, kojem se prilagođavaju i na osnovu kojeg se formuliraju svi ostali aspekti marketing promatranja. Da bi na najoptimalniji način povezoao ponudu i tražnju, sam proizvod se uključuje, kao sastavni dio u:

marketing planove, mape, mikseve, itd., ustvari, značaj proizvoda se najbolje uočava kroz učešće u marketing miksu.

A. Po klasičnom konceptu marketinga, marketing miks obuhvaća četiri osnovna instrumenta:

proizvod, cijenu, promociju i distribuciju (kanale prodaje). Praksa je pokazala, da se u različitim situacijama i pri različitim kombinacijama instrumenata marketinga, pojedini instrumenti različito ponašaju, što naravno ima različit utjecaj na konačni rezultat. Tome treba dodati, da svaki od instrumenata marketinga ima svoju kombinaciju elemenata, tj. svoj miks (npr. promotivni miks).

B. Filozofija koncepta marketing miksa se razvijala, tako da je do danas razvijena definiranjem trideset relacija, odnosno **30 RS (relationships)**, koje predstavljaju novu strukturu marketing razmišljanja. Klasične marketing relacije (R1-R3) predstavljaju relacije, koje su do sada obrađivane u teoriji marketinga. Specijalne marketing relacije (R4-R17) predstavljaju neke od aspekata klasičnih relacija, uz neke novine (npr. Kupac kao član i sl.). Mega relacije (R18-R23) predstavljaju osnovu za marketing relacije ekonomije i društva, obuhvaćajući aktivnosti mega marketinga (lobiranje, javno mišljenje, političku moć), mega udruženja (velike korporacije i udruženja, koja karakteriziraju novu etapu marketinga) i socijalnih odnosa (kao što su prijateljstvo i etnička pripadnost). Nano relacije (R24-R30) su relacije putem kojih se spajaju tržišne relacije sa relacijama unutar poduzeća.

Relacijski marketing predstavlja veoma važan doprinos turizmu, jer se u osnovi fenomena turizma nalaze upravo relacije. Iz tog razloga 30 RS predstavlja nezaobilaznu primjesu turizmu, jer razmatra relacije od najjednostavnijih do

najkompliciranijih. Za turizam su posebno važne klasične relacije, odnosno klasična dijada, klasična trijada i klasična mreža, kojima relacijski marketing daje poseban značaj. Važnost relacijskog marketinga, posebno klasičnih relacija za turizam, ogleda se u njihovom značaju primjene u turizmu, jer turizam karakteriziraju relacije.

Selektivni oblici turizma u BiH

BiH posjeduje kvalitetne pretpostavke za razvoj raznih oblika selektivnog turizma kao što su:

1. Kulturnog

(mnogobrojna središta i bogati lokaliteti, objekti i institucije kulturno-historijske baštine)

2. Planinskog i zimskog

(Jahorina, Trebević, Crepoljsko, Igman, Bjelašnica, Romanija, Treskavica, Vučevo, Zelengora, Igrište, Prenj, Čvrstica, Visočica, Vlačić, Vranica, Raduša, Radovan, Bitovnja, Čabulja, Velež, Inač, Oštrelj, Kruščica, Plješevica, Grmeč, Kozara, Konjuh...)

3. Vjerskog

(Međugorje, Ajvatovica, te mnogobrojni objekti, obilježja i tradicijski običaji svih konfesija, a posebno u Sarajevu, Travniku, Mostaru, Fojnici, Banja Luci, Jajcu, Bihaću, Tuzli, Bijeljini)

4. Zdravstvenog i banjско-rekreativnog

(Ilidža, Fojnica, Kiselja, Teslić, Tuzla, Gradačac, Višegrad, Srebrenica, Dvorovi, Mlječanica, Laktaši, Slatina, Gata, Sanska Ilidža, Olovo...)

5. Ruralnog

(Pougarje, D. Sanica, Kruševica, Prior, Podvranička sela, Prokoško jezero, Bjelašnica, Lokve, Faletići – Donje Biosko, Glavatičevo, Drežnica, Goranci, Podveležje, Kladanj, Šipovo...)

6. Kongresnog

(Sarajevo, Mostar, Banja Luka, Bihać, Tuzla, Travnik, Fojnica, Bugojno, Jajce, Zenica, Konjic, Neum, Teslić, Kiseljak, Doboj, Bijeljina...)

7. Poslovnog – sajamskog

(Sarajevo, Zenica, Tuzla, Mostar, Banja Luka, Neum, Bihać, Vitez, Gradačac, Travnik, Kiseljak)

Sportsko-rekreativnog, izletničkog, tranzitnog, omladinskog, ekoturizma i dr.

8. Lovno-ribolovnog

Rijeke: (Koprivnica, Zelengora, Prenj, Visočica, Vranica, Velež, Čabulja, Vlačić, Bitovnja, Kruščica, Klekovača, Grmeč, Kozara, Majevica, Ozren, Konjuh...; Neretva, Konjička Ljuta, Rakitnica, Drežanjka, Buna, Bunica, Radobolja, Drina, Mala Bosna, Fojnica, Una, Vrbas, Kruščica, Pliva, Sanica, Sana, Lašva, Krušnica, Jezernica, Bistrička rijeka, Ugar, Miljacka, Mošćanica.,

Jezera: Jablanačko, Boračko, Prokoško, Plivsko, Šatorsko, Bilečko, Blidinjsko jezero, Hutovo blato, Buško blato, Modrac...)

9. Primorsko-mediteranskog

(Neum, Mostar, Stolac, Čapljina, Počitelj, Ljubuški, Hutovo blato, Buna, Blagaj, Trebinje...)

Opredjeljenje u pogledu izloženih turističkih proizvoda destinacije Bosne i Hercegovine podrazumijeva i razvoj ostalih, u ovom kontekstu sekundarnih proizvoda kao komplementarnih ovisno o specifičnim faktorima i osobitostima pojedinih prostora, te ciljnih tržišnih skupina, tržišnih niša. Riječ je o velikom broju različitih modaliteta temeljenih na spektru jedinstvenih i privlačnih doživljaja.

Tržišno pozicioniranje i konkurencija

Pozicioniranje destinacije na tržištu je spoznaja aktualnih i potencijalnih turista u formi iskustva (i pripadajućih koristi) koje ona osigurava u usporedbi s konkurentskim destinacijama.

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.

Naime, pozicioniranje iziskuje da se odredi kako tržište u cjelini i specifični tržišni segmenti gledaju na BiH u smislu koristi (iskustva) u usporedbi s konkurentskim destinacijama. Kod toga, destinacija BiH ima izvanredne uvjete za nastup na segmentiranim tržištima.

Temeljem novog pozicioniranja turizma BiH nužno je:

- Proširiti udio na postojećim tržištima i osvojiti nova tržišta
- Razviti menadžment destinacije
- Unaprijediti sve elemente i kvalitetu turističke ponude

Današnju poziciju BiH na turističkom tržištu, usprkos brojnim naporima, još uvijek velikim dijelom obilježava ponuda nedovoljno kvalitetnog i inovativnog turističkog proizvoda.

Iznimno bogatstvo kulturno-povijesne baštine, jedinstveni prirodni resursi pružaju, odnosno obavezuju na inoviranje sadržaja turističke ponude, te primjerenu tržišnu valorizaciju ukupnog naslijeđa i kreiranje novih turističkih proizvoda.

Zaključci:

1. Bosna i Hercegovina predstavlja izuzetnu turističku destinaciju u Evropi s obzirom na bogatstvo prirodnih turističkih vrijednosti, izuzetno vrijedno kulturno- povijesno naslijeđe , vrlo povoljan geo-prometni položaj, raspoloživu infrastrukturu i dr.

2. Razvoj turističko-ugostiteljske djelatnosti bilo koje turističke destinacije, samim tim i razvoja turističke privrede na području Bosne i Hercegovine, izuzetno je ovisan o strukturi i nivou razvijenosti osnovne infrastrukture(drumskog i zračnog prometa).

3. Bosna i Hercegovina predstavlja destinaciju sa izrazitim potencijalima prirodnih vrijednosti pogodnih za razvoj turističke privrede. Vrlo je širok spektar dobara prirodnog naslijeđa disponiranih na teritoriju svih općina i Županija /Kantona na čijoj se osnovi već decenijama postižu zapaženi ekonomski i drugi efekti posebno kada je u pitanju zdravstveni , sportsko-rekreativni , lovno-ribolovni , kulturni turizam, Bed&Breakfast – ruralni – seljački turizam i drugi vidovi turizma. Također kulturno-historijsko naslijeđe važna je pretpostavka u razvoju turističke ponude ove destinacije .

Bosna i Hercegovina svrstava se u područja za koja je karakteristično izrazito obilje kulturno-historijskih spomenika još od najranijih, prahistorijskih epoha .

4. Sažimanje rečenog u stručnom dijelu ovog rada , čini se da zahtijeva realno sagledavanje obilježja i segmenata novih turističkih proizvoda na području Bosne i Hercegovine. U tom smislu, posebnim se važno čini, bez obzira da li se radi o novim ili postojećim turističkim proizvodima, potreba za kontinuirano analiziranje kretanja na turističkom tržištu, kao i očekivane kvalitativne i kvantitativne ciljeve vezano za promociju, prezentaciju i valorizaciju novih turističkih proizvoda. To bi omogućilo i poduzimanje koraka potrebnih za prevladavanje eventualnih slabih strana, ali i uz koordinaciju brojnih drugih aktivnosti i uspješno poslovanje.

5. Suština odgovornog razvoja turizma je u činjenici da tražnja i ponuda moraju razraditi oblike tzv. alternativnog turizma, a to znači da i tražnja i ponuda moraju postati specifičniji. Turisti to uveliko traže, individualiziraju se u zahtjevima, traže aktivan odmor za razliku od pasivnog. Sve se više insistira da se slobodno vrijeme provodi u zdravoj ekološki prihvatljivoj prirodnoj sredini, na upoznavanju kulture područja, novim i širokim mogućnostima na sportske aktivnosti, rekreaciju, zabavu i sl. Zahtjev domaće i inostrane turističke tražnje jeste da turistički proizvod razvija regionalno.

6. Novi turistički proizvodi sa području Bosne i Hercegovine i međunarodni turistički promet u Bosni i Hercegovini treba omogućiti:

- stvaranje mogućnosti za plasman roba i usluga mnogih poduzeća preko turizma,
- razvoj inozemnog turizma u zemlji putem raznovrsnije i kvalitetnije ponude,
- stvaranje mogućnosti za otvaranje novih radnih mjesta u poduzećima proizvodnih i uslužnih djelatnosti, i
- stimuliranje inozemnih ulagača

Imajući u vidu stanje u kojem se nalazi turističko gospodarstvo zemlje, posebno ugostiteljstvo, bez inozemnog kapitala, u sadašnjim uvjetima u kojima se zemlja nalazi, teško se mogu postići značajniji rezultati u oblasti turizma. Međutim, promatrajući do sada učinjeno na ovom polju, ne možemo biti zadovoljni, ali nam aktivnosti koje se na nivou zemlje planiraju, daju nadu da za turizam Bosni i Hercegovini dolaze bolji dani.

Na osnovu do sada rečenog da se zaključiti da se stvaranje novih turističkih proizvoda i valorizacijom turističkih vrijednosti BiH kroz međunarodni turistički promet, na direktan i indirektan način, može utjecati na ukupni razvitak naše zemlje.

Literatura

1. Avelini-Holjevac, I.: Hotelski standardi – propisuju kvalitetu, ali su i mjerilo njezine razine, Hotel & Restoran magazin, prosinac 1994.
2. Strategija razvoja turizma F BiH, Sarajevo 2010. Cooper, C., et.al., Ekonomija turizma, načela i praksa, Ekokon, Split, 2008.
3. BusinessWeek, The 100 top brands, Special report, August 4. 2003.
4. Morucci, B.: Odgovorni turizam, Acta turistica, Ekonomski fakultet, Zagreb, 2/1990.
5. Lickorish, L. J., Jenkic, C. L., Uvod u turizam, Ekokon, Split, 2006
6. Gauldie, R., Accomodation: Limited Service Hotel Brand, Travel & Tourism Intelligence No.5, 2000.
7. Horwath consulting Zagreb, Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 1999., 2000., 2001., Zagreb, 200
8. Hotel branding strategic tool HVS international, Hotel franchise fees analysis guide 2001, Mineola, New York.
9. Meler. M. Uloga kontinentalnih gospodarskih resursa u tvorbi turističkih proizvoda, Znanstveni skup „Kontinentalni gospodarski resursi u funkciji razvitka turizma Republike Hrvatske“, Osijek, 2002.
10. Pirjavec, B., „Turizam jučer i danas“, SVUKA, Karlovac 2008.
11. Pirjavec, B., Ekonomska obilježja turizma, Golden marketing, Zagreb, 1998.



**„ТУРИСТИЧКИ ПРОИЗВОД ЈАХОРИНЕ У КОНТЕКСТУ
РЕГИОНАЛНОГ КОНЦЕПТА РАЗВОЈА“**

Горан Мутабџија²⁷⁷

Апстракт

У овом раду се анализира специфични туристички производ Јахорине у контексту регионалног концепта развоја. То подразумева осврт на значај „регионалних наука“ у анализи и промоцији туристичких кретања те анализу укупних туристичких кретања у Републици Српској и учешћем броја туристичких долазака и ноћења у планинским центрима (Јахорина) током периода 2009-2011. Анализирана је и дистрибуција броја долазака и ноћења туриста по зимским мјесецима.

Ради правилнијег разумјевања значаја туризма за Сарајевско-романијску регију, анализирали смо демографску основу и општи регионални оквир за развој привреде унутар ове регије. Полазне хипотезе представљају ставови да је Јахорина доминантно зимски туристички центар и да у структури њених гостију доминирају страни туристи. Ове хипотезе су тестиране кроз анализу статистичких показатеља о туристичким кретањима на нивоу Републике Српске и Јахорине (планински центри) у периоду 2009-11.

Кључне ријечи: Република Српска, Јахорина, Сарајево, туристичка кретања, регионални концепт.

Abstract

This paper depicts specific tourist product of Jahorina looking at regional concept of development. It implies review of Regional sciences for tourism and

²⁷⁷ Доцент, Филозофски факултет Пале

analysis of total number of tourist arrivals and tourist nights in Republic of Srpska and share of mountain centres during period 2009-2011. Also, we analyze and distribution of tourist arrivals and tourist nights per each month of winter period including total number this tourist movements over the year.

Taking into account importance of tourism for Sarajevo-Romanija region, we set up analyze of demographic and basic industrial overall of this region. The start hypotheses were statements Jahorina is dominantly winter resort and foreign tourist dominated. They checked on the basis statistical data for tourist movement in period 2009/11.

Key words: Republic of Srpska, Jahorina, Sarajevo, tourist movement, regional concept

Увод

У регионалном контексту, БиХ је дио и јужне Европе, регије са најизраженијим економским проблемима, а чија друштва данас пролазе кроз веома озбиљну кризу која се највише препознаје у финансијском сектору. Тренутно, суштинске посљедице тога се осјећају кроз снижавање животног стандарда грађана, а накнадно ће се овај негативни ефекат веома болно одразити и на одрживост развоја недовољно развијених подручја. Такав примјер је и Република Српска, посебно њен брдско-планински дио. То је видљиво кроз анализу привредне активности у којој доминира примарни сектор, а неравномјеран распоред становништва то усложњава. На 49% територије РС живи свега 13% становника или свега 4 општине имају густина становања изнад просјека за рурална подручја (>150 ст/км²)²⁷⁸. Ова подручја чине 8% територије и на њој живи 24% укупног становништва Републике Српске. Још већи проблем представљају елементи виталне стастике²⁷⁹ који су веома неповољни и додатно усложњавају одрживост развоја. Ови показатељи постају још алармантнији када се анализирају на нивоу појединих мезорегионалних цјелина, подручја са недовољном диверзификованим привредом и крупним демографским проблемима као што је Сарајевско-романијске регија, а која ће бити додатно угрожена. Један од најефикаснијих облика амортизације ових неповољних кретања ће бити развој туризма.

У стратешким документима развоја Републике Српске се могу препознати назнаке регионалне политике која би требала ублажити постојеће разлике. У основном просторно-планском документу се констатује да «...иако Република Српска званично административно није регионално

²⁷⁸ OECD методологија дефиниције руралних подручја

²⁷⁹ Однос између броја рођених и броја умрлих у току једне године, нпр. у 2010. је рођено 10.147 беба, али је умрло 13.517 лица, па витални индекс износи 0,75.

организована, а у циљу превазилажења евидентних социоекономских разлика између општина, намеће се потреба за њиховим регионалним удруживањем, односно стварањем функционалних просторних јединица региона. Такве цјелине обично имају створену функционалну и хијерархијску мрежу урбаних центара и носилаца развоја, а њихов однос према окружењу подразумева већ изграђен међусобни однос специфичних морфолошких структура са различитим потенцијалима и развојним карактеристикама.²⁸⁰ Поред ових назнака о потреби регионализације Републике Српске, и у домену вођења економске политике се наглашава да ће се без осмишљене политике регионалног развоја, репродуковати даљње разлике у степену развијености на штету данас мање развијених дијелова Републике Српске.

На нивоу ЕУ, циљ регионалне политике је, да равномјерно распореди економско и друштвено богатство које проистиче из неравномјерне искоришћености потенцијала, које доноси јединствено унутрашње тржиште. Поред тога, њен задатак је и да смањује разлике које постоје у степену развијености одређених региона у оквиру ЕУ. Инструменти регионалне политике су финансијска средства, која се обезбеђују из структурних и кохезионог фонда ЕУ. Поменути фондови дјелују на принципу субвенција, а претпоставка имплементације регионалне политике је регионализација националне територије на *NUTS*²⁸¹ према јасним критеријумима, од којих број становника има пресудан значај. Јасно је, и БиХ/РС ће морати имплементирати ове стандарде, а због задовољења минималног броја становника (150.000) Сарајевско-романијска регија ће бити дио *NUTS3*, од Сокоца до Требиња (Мутаџија, 2011). У тој регији ће Јахорина и њен специфични туристички производ имати улогу покретача привредног развоја.

Регионални аспект туристичких кретања

Туризам је регионална активност на свим нивоима, од кластера малог бизниса и фрагментације мале трговине, до глобалних операција великих ланаца, ваздухопловних компанија и међународних организација. Унутар тога, регион има своју властиту есенцију, која може бити схваћена у потпуности једино кроз алате, хипотезе, моделе и обрађене податке техникама специфичним за регионалне науке. Дефиниција регионалне науке се креће од прихватања ригорозних и систематичних метода и техника ради анализе проблема, до аналитичког приступа проблему који су специфично урбани, рурални или регионални. У широком разумјевању, било која анализа друштвених наука која има просторну димензију, може пригрлити „регионалце“ који повећавају специфичност урбаног, руралног

²⁸⁰ Просторни план Републике Српске до 2015. године, с 54

²⁸¹ Територијалне статистичке јединице, EU Regional Policy, Inforegio

или регионалног кроз препознавање тог растућег регионалног оквира са субрегионалним, националним и глобалним значајем.

Валтер Ајзард (Walter Isard) је сматрао да многи „регионалци“ имају најмање два фокуса интересовања, а која произилазе из њиховог образовања, први је значајно географски и економски, а други је везан за запослене у агенцијама за планирање. Неки то користе да избрусе своје вјештине и технике, док други настоје да побјегну из институционалног оквира реалности друштва, политика одлучивања и секторских политика. Дуго времена туризам није препознат и прихваћен као респектибилно поље за стипендирање других специјалиста унутар друштвених наука. Ово је рефлектовало тенденцију у регионалним наукама да дају приоритет пружању ових услуга или да планери ставе у приоритет урбане изнад руралних садржаја, умјесто да услужне дјелатности развију своје властите агенде за сервисирање специфичних потреба у туризму и његовој потреби. Према томе, постоји двојност између услужног менаџмента и главних токова, па је и туризам превише важна област да би била препуштена туристичким специјалистима. Не тако давно, неколико дисциплина, прије свих географија и антропологија, економија и политичке науке, историја и психологија, обратиле су значајну пажњу на туризам. Свака од ових дисциплина је усвојила своје перспективе-географија тражи објашњење просторне еволуције, антропологија истражује релације и посредовање између госта и домаћина, економисти квантификују утицаје добити и запослености, психолози истражују мотивације за рекреацију и путовање, и у последње вријеме, еколози студирају утицаје туризма на животну средину. Истиче се да интердисциплинаран приступ може назначити све аспекте овог комплексног и динамичног туризма и да постави јединствену теорију. Ништа мање, услужни менаџмент има велики и директни утицај на туристичко планирање на свим нивоима, више него све дисциплине комбиновано (Cole, 2007).

Постављени циљ истраживања пружа неколико разлога да „регионалци“ требају размишљати о туризму као области свог интересовања. Ајзард је артикулисао будућност географије у домену размишљања „простор-вријеме“ у огромном дијапазону, од проучавања пута појединих индивидуа, група, врста, организација, институција, заједница, региона, нација, култура, интернационалних система, еколошких система, планете Земље до Универсума. Он примјећује да и „простор-туризам“ треба бити предмет истраживања овог опуса. Подсјећамо да је туризам тек ушао у доба „простора“, и да је туризам данас постао највећа индустрија у свјетским оквирима и једна од најбрже растућих привредних грана. Тек неколико нација или заједница не размишља о инвестирању у туризам ради промоције властитог будућег развоја. Област истраживања је

већином везана за демографију, запосленост и порезе, а наглашава се и важност туристичких анализа, директно или индиректно. Задаци се постављају кроз многа питања, упућена јавним политикама и пословним заједницама, а могу бити постављена преко просторног, временског, или структурног метода, а које су развили регионалци током посљедњих 50 година.

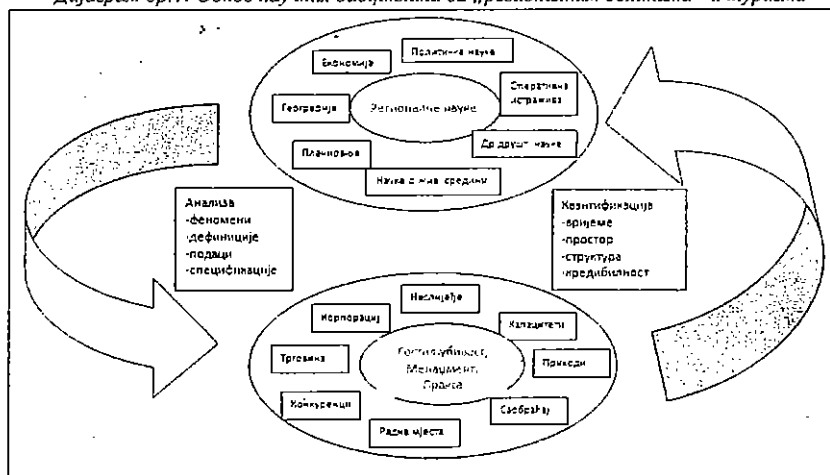
Упућујући регионалне науке на студију туризма, може се развити амбиција и да постане интегративна дисциплина. То потврђују савремене политике развоја туризма и транспорта, у којима се широко расправља и значајно мјесто заузима квалитет и способност радне. Закључци указују на потребу појединих нормирања, не толико у домену броја колико у домену његовог квалитета. Одговор очигледно није задовољавајући и постоји континуирана потреба за проширењем и оријентисањем на планирање у туристичким руралним регијама. Ово подразумјева оба процеса, и тематски и процесни, који укључују широку лепезу заинтересованих страна на дешавања у туризму. Локалне заједнице неминовно воде ка развоју који је одређен кључним потребама, а водећих људи у први план стављају регионално планирање на нивоу руралних подручја. Планирање економског развоја руралних подручја је потребно разумјети у свијетлу „које индустрије доприносе економском развоју“?

Без техника истраживања на откривању основних активности унутар индустрија, постоји тенденција или да потцјени (избор локације и количине) или да прецјени (минимални захтјеви) нивоа основне запослености у индустријском региону. Доказано је да изводљивост изолације спољних генератора економске активности унутар једног привредног сектора и коришћењем економетријског модела очекује његову мултипликацију ефеката на раст локалне и државне економије (Thompson, 2007).

На претходном дијаграму је видљива узајмна повезаност и интеракција између научних дисциплина са наглашеном „регионалном компонентом“, од географије, економије, просторног планирања, екологије, појединих друштвених наука и политичких наука са широком лепезом активности у чијој сржи су гостилубивост, способност руковођења и конкретна туристичка пракса. То се најбоље огледа кроз широку лепезу услужних дјелатности, од трговине и саобраћаја, кроз корпорације и конкурентост, преко постојећих капацитета и културне баштине, а у циљу повећања прихода и стопе запослености. Ови процеси се изражавају, са једне стране, кроз аналитички приказ појединих феномена (природни мотиви и културни садржаји), дефинисаних категорија (гост, потрошња), података (утлавном економски показатељи) и конкретних спецификација (менаџмент, ресурси), а са друге стране, кроз изражавање нумеричког

односа у појмовима временског трајања (боравак гостију), простора (дистрибуција рецептивних садржаја), структуру (од инфраструктурних садржаја до смјештајних објеката) и кредибилности (радна снага).

Дијаграм бр.1: Однос научних дисциплина са „регионалним одликама“ и туризма



Извор: На основу Cole, 2007

1. Туристички производ Јахорине

Сагледавање конкретног туристичког производа Јахорине је најцјелисходније сагледати кроз анализу промета гостију, а на основу компарације са истим кретањима у Републици Српској (збирно за све туристичке центре). Током посматраног периода 2009-11, уочава се веома благи раст повећања долазака гостију у Републику Српску (сви туристички центри) и он износи 4,7% у домену доласка укупног броја гостију и 8,9% у домену оствареног броја ноћења (са просјечних 2,5 на 2,6 ноћења по једном госту). Незнатне су промјене и осцилације у домену сезонске дистрибуције броја гостију, тако да је укупан број долазака у зимским мјесецима у односу на укупан број гостију дате године приближно једнак (29,3%). Интересантан је податак да континуирано расте број долазака гостију током зиме, од јанура до марта, што указује на одређене нелогичности. Та разлика се креће од 18,6% у 2008. до 37,2% у 2011. То значи да Републику Српску просјечно посјети више гостију у марту него у јануару, иако су у јануару школски распуст, периоди одмора и славља, а март је период у којем се завршава ски сезона, а запослени ријетко користе годишњи одмор. Такође, необично је да је децембар један од најбоље посјећених зимских мјесеци (одмах после марта), а просјечно је за 1,5% боље посјећен у односу на јануар у посматраном периоду. Сасвим супротна ситуација је у домену оствареног броја ноћења, па просјечно гост

оствари најмање ноћења током децембра (2,0), а у јануару увјерљиво највише (2,6). Из оваких података произилази закључак да је март најбоље посјећен мјесец (8,0% на годишњем нивоу), али са релативно кратким задржавањем гостију (2,1 дан), док је током јануара најслабија посјећеност (6,2%), али са просјечно најдужим задржавањем гостију (2,6 дана).

Табела бр. 1: Укупан број долазака и ноћења у свим центрима РС, 2009-2011.

Година	Период	Укупно у свим центрима			
		Доласци	% у односу на дату годину	Ноћења	Просјечан бр. дол/ноћ
2011	јануар	14234	6,0	38712	2,7
	фебруар	16632	7,0	44630	2,7
	март	19541	8,2	45807	2,3
	децембар	19383	8,2	40547	2,1
	децембар-март	69790	29,3	169696	2,4
	јануар-децембар	237794	100,0	614637	2,6
2010	јануар	13610	5,8	34541	2,5
	фебруар	16946	7,2	40106	2,4
	март	18084	7,7	37372	2,1
	децембар	17708	7,5	34209	1,9
	децембар-март	66398	28,1	146228	2,2
	јануар-децембар	236286	100,0	577802	2,4
2009	јануар	15442	6,8	40049	2,6
	фебруар	15863	7,0	31305	2,0
	март	18329	8,1	38458	2,1
	децембар	16660	7,3	34335	2,1
	децембар-март	66294	29,2	144147	2,2
	јануар-децембар	226957	100,0	564091	2,5

Извор: На основу података РСЗ републике Српске, Бања Лука

Када је у питању интензитет туристичких кретања на Јахорини, а у истом периоду 2009-11, уочавају су јасна одступања од тренда исказанаог за све туристичке центре РС. Одмах, јасно се уочава да укупан број долазака туриста на годишњем нивоу опада за 16,5% , а у претходној табели смо показали да на нивоу РС расте за 4,7%. Ако упоредимо податке само за зимске мјесеце (децембар-март), овај тренд се наставља, тако да број гостију опада за 25,7%. Ово потврђује и анализа долазака гостију на Јахорину у односу на све туристичке центре РС, па се види континуиран тренд смањења броја долазака гостију (однос Јахорина/РС), са 34,4% (2009) на 24,3% (2011). Ако узмемо у обзир остварена ноћења, тренд смањења се наставља. На годишњем ниво то износи за 21,9%, а само у току зимског периода, пад је 44%. Посматрајући ниво остварених ноћења у свим туристичким центрима РС и учешће Јахорине у томе (однос Јахорина/РС), види се пад учешћа Јахорине са 21,9% (2009) на 15,3% (2011). До сличних података се долази и анализом појединих мјесеци, тако

да у јануару тај пад износио 29,7%, а у фебруару раст за 35,6%. Подаци РСЗ РС за мјесеце март 2011 и децембар 2010. потпуно одударају о података за ниво РС, па се очито ради о некој врсти грешке (приказано је више ноћења на Јахорини него у цијелој РС).

Табела бр. 2: Укупан број долазака и ноћења у планинским центрима РС, 2009-2011.

Год	Период	Доласци				Ноћења			
		укупно	% у односу на укупан број у свим турист. мјестима	Домаћи	Страни	Укупно	% у односу на укупан број у свим турист. мјестима	Домаћи	Страни
2011	јануар	4134	29,0	1670	2464	13290	39,5	4935	10355
	фебруар	4665	28,0	2424	2241	14936	33,5	7647	7289
	март	4099	21,0	2190	1909	9310	20,3	4637	5273
	децембар	4060	20,9	2256	1764	7976	19,7	3900	4076
	дец-март	16958	24,3	8380	8378	47512	28,0	20519	26993
	јан-децем	37405	15,7	22539	14866	94145	15,3	51142	43003
2010	јануар	4586	33,7	1721	2865	21745	63,0	5839	15886
	фебруар	5649	33,3	2599	3060	19032	47,5	9435	9597
	март	3841	21,2	1967	1874	8400	22,5	3781	4619
	децембар	3350	18,9	2186	1164	42181	123,3	26683	16498
	дец-март	17426	26,3	8463	8963	91358	62,5	44758	46600
	јан-децем	42181	17,9	25683	16498	104586	18,1	58410	46176
2009	јануар	6221	40,3	1923	4298	21745	54,3	3839	15886
	фебруар	4788	30,2	2493	2295	11009	35,2	4416	6593
	март	8758	47,8	4939	3799	45407	118,1	18555	26852
	децембар	3043	18,3	1622	1421	6550	19,1	2355	4195
	дец-март	22810	34,4	10997	11813	34711	58,8	31185	53526
	јан-децем	44787	19,7	27056	17731	120476	21,4	64021	56455

Извор: На основу података РСЗ Републике Српске, Бања Лука

2. Јахорина у регионалним оквирима

Интересатно се осврнути и на мјесто Јахорине у регионалном окружењу. Са аспекта њеног емитивног подручја, уочава се тренд благих промјена. У структури страних гостију, доминирали су гости из Србије и Црне Горе –приближно 60%, Хрватска –приближно 15%, Словенија –приближно 15%, домаћи гости-око 10%, а број особа које долази из других земаља је врло мали. Број запослених у туристичкој понуди Јахорине је износио 364.²⁸² Из доступних података за посматрани период, однос броја страних и домаћих гостију је био потпуно другачији и у посматраном периоду (укупно 2009-11.) је регистровано 124373 госта, од чега је било 60,5% домаћих. Слично је и у домену оствареног броја ноћења, па од укупно 219207 ноћења, 79,1% отпада на домаће госте. Евидентно, овако драстичне промјене у структури

²⁸² Туристичка организација Источно Сарајево, подаци за 2005.

гостију се нису могле тако брзо десити (2005-2009) и званичне податке треба узети са резервом.

Друга димензија регионалног концепта туристичког производа Јахорине може се посматрати кроз дистрибуцију туристичких мотива. Евидентно је да бројни туристи долазе на Јахорину због зимских спортова и одмора у планинском амбијенту. Иако се сматра да је значајно већи број долазака и остварених ноћења гостију у зимском периоду (децембар-март), него у топлијем дијелу године (април-новембар), званични подаци указују да током љетног периода дође битно више гостију (однос 79,1%: 20,9%), а слично је и у домену остварених ноћења (69,2%:30,8%). Није реално овакав однос правдати дужим љетним периодом (8 мјесеци), већ одређеним слабостима у домену регистрације гостију. Стога, туристичка понуда Јахорине у току љетног периода треба бити значајно богатија и укључивати битне културолошке, историјске и природне мотиве шире регије. На првом мјесту је то град Сарајево са својим бројним манифестацијама, од којих је Сарајево филм фестивал постао регионално најпрепознатљивији културни догађај. Слично је и у осталим доменима туристичке понуде, али то подразумева другачији пословни амбијент, туристички менаџмент и јасније исказан интерес свих заинтересованих (*stakeholders*).

3. Закључак

Јахорина је туристичко мјесто које треба посматрати као дио туристичке дестинације Сарајево-Источно Сарајево, или регија која је издвојена на бази надално-функционалних веза између Сарајева (културно-историјски мотиви) и Источног Сарајева (природни и етнографски мотиви Сарајевско-романијске регије и рецептивни садржаји Јахорине), а не као условно хомогену регију (физионимчност) планинског масива Јахорина-Требевић. Са овим претпоставкама и материјалном основом од 3270 лежаја, ово туристичко мјесто-дестинација има реалан потенцијал да постане основа привредног раста Сарајевско-романијске регије.

Овај процес прати читав низ јасних системских акција и опредјељења најодговорнијих, прије свега Владе РС, а који се очитује кроз значајне инвестиције у капиталне објекте (путна инфраструктура и вертикални транспорт). Такође, веома је изражена и приватна иницијатива кроз изградњу нових смјештајних капацитета и жеља да се инвестира у овај туристички комплекс.

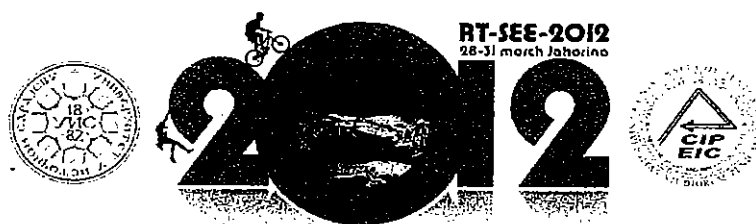
Са друге стране, постоје и бројне слабости и недоречености. Оне су посебно присутне у сегментима регистрације туриста, а које могу бити

превазиђене централизованим системом продаје туристичких аранжмана²⁸³ и туристичким менаџментом, тј. квалификованих туристичких радника који би унаприједили постојећу туристичку понуду и успјешно реализовали амбициозне циљеве о прерастању овог туристичког центра у водећи регионални зимски центар. Управо је то изазов, али и простор доказивања научних радника и Универзитета у Источном Сарајеву.

Литература

1. -Cole, S. (2007): The Regional Science of Tourism: An Overview, The journal of Regional analysis and policy
2. -Mountains of the world, *Tourism and sustainable mountain development*, Mountain Agenda, Institute of Geography, University of Berne, Switzerland, 1999.
3. -Mutabdzija, G. (2011): Republic of Srpska in the process of the *NUTS* standardization, RSA
4. -Стратегија развоја туризма Републике Српске за период 2011 - 2020. године, Влада Републике Српске, Министарство трговине и туризма, Бања Лука, 2011.
5. -РЗС РС, саопштења бр. 10, 2009-2011, Бања Лука

²⁸³ Види примјер Словеније <http://www.slovenia.info>



INOVACIJSKE AKTIVNOSTI PREDUZEĆA U TURISTIČKOJ INDUSTRIJI BOSNE I HERCEGOVINE

INNOVATION ACTIVITIES OF FIRMS IN THE TOURISM INDUSTRY OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Hajrudin Hadžidedić²⁸⁴

Apstrakt

Inovacije i spremnost na promjene predstavljaju danas ključne faktore ekonomskog rasta, razvoja i konkurentnosti preduzeća. Važnost inovacijskih aktivnosti i inovacija je bila dugo podcjenjivana u turističkoj industriji. Njihov doprinos u turizmu se mjeri kroz zapošljavanje, proširenje ponude i povećanje ukupne vrijednosti turističkog proizvoda. Međutim, turistička preduzeća u Bosni i Hercegovini pokazuju ograničenu ili manju sklonost ka uvođenju inovacija u odnosu na okruženje i druge privredne sektore. Rezultati istraživanja provedenog u aprilu 2011. godine u Bosni i Hercegovini, ukazuju na specifičnosti i probleme inovacijskog procesa u malim turističkim preduzećima. U radu se analiziraju inovacijske aktivnosti u turističkim preduzećima koje doprinose njihovoj konkurentnosti i definišu faktori koji otežavaju te aktivnosti.

Ključne riječi: inovacijske aktivnosti, inovacijski proces, turistička industrija

Abstract:

Innovation activities and the preparation for changes represent the key factors for economic growth, development and competitiveness of firms. The importance of innovation activities has for a long time been undermined in the tourism industry. The contribution of innovation activities to the tourism industry can be measured through employment rates, the widening of tourism offers, and the increase of the overall value of tourism products. However,

²⁸⁴ Turistička zajednica Posavskog kantonta

tourism firms in Bosnia and Herzegovina show a limited or small tendency to introduce innovations compared to other economic sectors. The results of research that has been made in Bosnia and Herzegovina in April of 2011 show the specificities and problems of the innovation process in small tourism firms. This paper analyzes innovation activities in tourism firms that contribute to their competitiveness and defines the factors that slow down these activities.

Key words: *innovation activities, innovation process, tourism industry*

Uvod

Inovacije se danas smatraju jednim od ključnih faktora za konkurentnost preduzeća i njegov razvoj. Sektor usluga kojem pripada i turizam u posljednjih nekoliko godina bilježi značajan rast kako u svijetu tako i Bosni i Hercegovini. Koristi dobivene od inovacija u turizmu ogledaju se u većem tržišnom udjelu, nižim troškovima pružanja usluga, većoj popunjenosti kapaciteta, boljem kvalitetu i boljem image-u preduzeća. Inoviranje se može smatrati i rizičnom aktivnosti, koja zahtijeva znanje, prisustvo ljudskih potencijala i velike finansijske izdatke. Zato je važno prepoznati faktore koji mogu imati uticaja na inoviranje i primjenom menadžmenta inovacija kvalitetno voditi taj proces. Pristup istraživanju inovativnosti u preduzećima uslužnog sektora mora biti nešto drugačiji od inovacija u proizvodnom sektoru. Vlada mišljenje da inovacije imaju najčešće tehnološki karakter i da u osnovi potiču najprije iz razvoja tehnologije. Radi toga su ne-tehnološke inovacije, kao što su marketinške ili organizacijske, često podcijenjene. Osim toga, nedostatak interesa za saradnju između preduzeća na polju uvođenja inovacija, koji turistička preduzeća mogu imati na određenom području, ograničava i mogući razvoj turističke ponude područja i njegove konkurentne prednosti u globalnom smislu.

Prva istraživanja na temu inovacija i inovativnosti preduzeća datiraju još u analizama J. Schumpetera u prvoj polovini prošlog vijeka. U svojim radovima on je inovacije označio kao osnovni faktor tehnološkog progressa i ekonomskog razvoja. Smatrao je da su samo velika preduzeća u stanju uvoditi inovacije, koje su o osnovi bile radikalne. On je inovacije tada nazivao "*kreativnom destrukcijom*", smatrajući da je konkurentnost koja se postiže inovacijama u obliku novog proizvoda daleko značajnija od inovacija koja se baziraju na promjenama cijena postojećeg proizvoda. Do danas je objavljen veliki broj istraživanja koja se u osnovi bave tehnološkim inovacijama. Krajem prošlog vijeka, veća pažnja se počinje posvećivati istraživanju inovacija u oblasti usluga.

Značajnija istraživanja na temu inovacija u sektoru turizma počinju sa konferencijom OECD 2003. godine u Luganu pod nazivom: "*A conceptual and*

dynamic approach to innovation in tourism". Na toj konferenciji se inovacijama u turizmu kao podskup inovacija uslužnom sektoru daje puno veći značaj, koji je potaknut posebno primjenom informacionih tehnologija u turističkoj industriji. Nakon konferencije primjetan je značajan broj naučnih radova na temu inovacije u turizmu. (Pikkemaat, Peters, Weiermair, Bahleitner, Egger, Herdin, Hall, Williams i dr.) Dosadašnja istraživanja inovacija i inovativnosti preduzeća u našem okruženju više su bila u svjetlu neophodnih mjerenja inovacija u skladu sa aktivnostima pristupanja Evropskoj Uniji. Značajni radovi objavljeni su u Hrvatskoj (Aralica, Radaš, Račić, Radić, Božić, Prester, Matovac, Švarc, ..), u Srbiji (Stošić, Krstić, Zakić, ..) i Sloveniji (Mulej, Fatur, Likar, ..). Istraživanja na temu inovativnosti preduzeća nisu do sada značajnije rađena u Bosni i Hercegovini.

Glavni cilj ovog istraživanja je doprinijeti boljem razumijevanju inovacija i inovacijskih aktivnosti u turističkim preduzećima, te definisati faktore koji otežavaju inovacijske aktivnosti. Analizom rezultata istraživanja provedenog u Bosni i Hercegovini utvrđeno je da su nabavka opreme, edukacija zaposlenih, interne aktivnosti inoviranja i uvođenje standarda najznačajnije inovacijske aktivnosti. Najveće barijere koje otežavaju inovacije u turističkim preduzećima su nedostatak kvalificiranog osoblja, nedostatak kvalitetnih izvora finansiranja i visoki troškovi inoviranja.

1. Inovacije u turizmu

Inovacije u turizmu kao tipično uslužnoj djelatnosti se u nekim aspektima podudaraju sa inovacijama u industriji ali imaju i svoje posebnosti. Za razliku od industrije gdje je tehnologija u središtu pažnje inovacija, u sektoru usluga su inovacije više socijalne ili organizacijske prirode potaknute praktičnim iskustvom a ne istraživanjem i razvojem. Inovacije u uslugama su također često ograničene po svojoj veličini i rezultiraju manjim izmjenama postojećih usluga ili postupaka. Ipak, ove inovacije mogu uključivati važne organizacijske promjene koje su bazirane na saradnji ili pomoći vanjskih učesnika ili mreži preduzeća. Općenito se može reći da su inovacijske aktivnosti u uslugama slabije strukturirane u odnosu na proizvodnju ali imaju tendenciju da uključuju veći broj zaposlenih u tom procesu.

Inovacije dobivaju sve veći značaj za poslovanje i uspješnost preduzeća, te je radi toga od izuzetne važnosti neophodno razumjeti njihovu suštinu. Povećanje dostupnosti radova putem interneta i literature u ovom području, dalo je brojne definicije ali ne postoji još uvijek konsenzus istraživača o tome kako definirati inovaciju. Najčešće prihvaćena definicija tumači inovaciju kao novost, stvaranje nečega kvalitativno novog kroz procese učenja i razvijanja znanja. Riječ "*inovacija*" se vrlo često upotrebljava na pogrešan način, kada se ustvari govori o invenciji (*izumu*) ili poboljšanju. Pojam inovacija dolazi od latinske riječi

"inovare", što znači *"napraviti nešto novo"*. Osnovno pitanje je ustvari, šta se to zapravo podrazumijeva pod pojmom *"novost"*. Naravno potrebno je razlikovati pojam novosti, koji je bitno različit od koncepta inovacija. Novost kao tema, je posebno važna za razumijevanje veza između inovacija i preduzetništva i naglašava njenu ključnu ulogu stvaranju novog preduzetničkog poduhvata, pokretanju novog posla, novog proizvoda ili usluge, nove organizacije, nove marketinške metode i dr. To znači da je potrebno izdvojiti korisne definicije inovacija kako bi bilo moguće mjerenje inovacija.

Jedna od najvećih prepreka razumijevanju inovacija je nedostatak smislene mjere. Bez adekvatnog mjerenja inovacija i inovativnosti, nemoguće je praktično predložiti odgovarajuće intervencije za preduzeća koja žele uvoditi inovacije. Inovacija je takođe i kontinuirani proces, jer preduzeća neprestano mijenjaju svoje proizvode, uvode poboljšanja u svoje procese i stiču nova znanja i vještine. Inovacija je dakle, dinamičan proces pa ga je iz toga razloga teško mjeriti kao neku statičnu pojavu. To se prije svega odnosi na preduzeća koja karakteriziraju male inkrementalne promjene, za razliku od preduzeća sa većim dobro definiranim projektima, koji uključuju značajne promjene. Ako je danas glavni cilj preduzeća u turističkoj industriji uspješno poslovati i stvoriti konkurentan položaj na tržištu, ona to više ne mogu postići samo promjenom cijene, kvalitete ili rasponom izbora postojećih proizvoda i usluga. Njihova pozicija, poslovni uspjeh i opstanak često zavisi od njihove inovativnosti i brzine kojom usvajaju nove proizvode ili nove tehnološke procese. Iz tih razloga inovacija se smatra ključnim faktorom za konkurentnost i ukupnu uspješnost poslovanja preduzeća u turističkoj industriji. Koristi dobivene od ulaganja u inovacije imaju sve veći udio u ukupnom prihodu uz smanjene troškove proizvodnje. Mnogi su pokazatelji koji ukazuju da destinacije koje uvode inovacije u svoje poslovanje, mogu bolje odgovoriti na zahtjeve potrošača i globalne konkurencije.

Kada je u pitanju turističko tržište, onda se pod inovacijama mogu smatrati ulaganja u nove turističke proizvode, usluge, procese i organizacijske inovacije, koje značajno odstupaju od standardnih rješenja, okupiraju pažnju korisnika i koji se uspješno predstavljaju na tržištu ili u samom preduzeću. Treba takođe napomenuti, da nije svaki turistički projekt koji obuhvata ovu definiciju inovacija. Iz ovoga se može zaključiti, da ne postoji opšte prihvaćena definicija pojma inovacija u turističkoj industriji. Umjesto toga, može se reći da je inovacija u turizmu ono što u oku promatrača *"stvara novi doživljaj"*, odnosno ono što u fazi ukupnog procesa uvođenja za korisnika predstavlja novinu.

Istraživanja o uticaju inovacija na poslovanje preduzeća u turizmu, zadnjih dvadesetak godina, vodila su se uglavnom na makro nivou. S obzirom da je istraživanje o inovacijama u turizmu počelo kasnije nego istraživanja u drugim uslužnim djelatnostima, broj fokusiranih istraživanja na ovu temu je značajno

manji nego u drugim oblastima. U dostupnoj literaturi autori često ukazuju na to, da su inovacije u uslugama usko povezane sa inovacijama u proizvodnji. Neki, naprotiv uspostavljaju razliku između njih, što samo po sebi nameće pitanje pristupa izučavanju menadžmenta inovacija, posebno sa stanovišta turizma, kao podgrupe u menadžmentu usluga. Uz to politika inovacija i karakteristike inoviranja u turističkoj industriji nisu isključivo vezane za turizam. One mogu biti identifikovane i u drugim uslugama ili proizvodnim aktivnostima. Radi toga je ponekad veoma teško identifikovati inovaciju jer ona u sebi sadrži skup različitih promjena, a ponekad više promjena u ponašanju nego sam tehnološki aspekt inovacije. Promjena ponašanja zaposlenih u turističkim preduzećima u direktnom kontaktu između zaposlenih i turista, i poštovanje zahtijeva kvaliteta često predstavljaju inovaciju koja značajno može uticati na poboljšanje poslovne uspješnosti preduzeća. Kako su ove inovacije nešto što se ne može patentirati ili na bilo koji drugi način zaštititi to se one prenose na druga turistička preduzeća, pa se u tom smislu može reći da su preduzeća u turističkoj industriji više imitatori nego samostalni kreatori novih ideja. Sa druge strane brža difuzija inovacija u turizmu doprinosi podizanju atraktivnosti i kvaliteta ukupne destinacije.

2.1. Zašto je neophodno inovirati turistički proizvod Bosne i Hercegovine

Bosna i Hercegovina nije razvijeno turističko područje, prije se može reći daje to destinacija sa velikim potencijalom za razvoj selektivnih vrsta turizma. Savremeni trendovi u turizmu daju ovom području velike mogućnosti u području razvoja religioznog, zimskog, banjskog i avanturističkog turizma. Turizam Bosne i Hercegovine u prethodnom periodu nije bio tretiran kao značajna djelatnost, pa nije bilo ni značajnijih ulaganja u turističku infrastrukturu. To za posljedicu ima relativno male prihode od turizma u odnosu na stvarne njegove mogućnosti a samim tim ukupne prihode na ovom području. Razlozi takvog stanja su brojni ali među najvažnijima su svakako posljedice ratnih razaranja, loša infrastruktura a ponajviše neorganizovan pristup razvoju sektora turizma. Pored toga svjetska globalizacija, novi trendovi u turizmu, diferencijacija i sve kraći vijek trajanja turističkog proizvoda su stvorile veliki izazov za stare turističke destinacije. Nove turističke destinacije su nova vrijednost u mnogim slučajevima, imaju niže ulazne troškove i nalaze se u manje razvijenim društvima poput našeg. Kontinuirano poboljšanje i inoviranje sopstvenih proizvoda i usluga je potrebno radi suprotstavljanja inovacijama od strane konkurenata u pogledu kvalitete usluga i zadovoljstva posjetitelja. Ključ održavanja i rast turističke potrošnje u Bosni i Hercegovini direktno zavisi od njene inovativnosti i kvaliteta. Kako je prihod od turizma regionalno distribuisan na veliki broj odredišta koje turista može posjetiti, neophodno je inovacijama otvarati i pronalaziti nova tržišta. Novi način povećanja produktivnosti rada, uključujući smanjenje troškova materijala i procesa, mogu poboljšati konkurentsku prednost. Turistička preduzeća radi toga moraju biti u

mogućnosti, da brzo reaguju na novu turističku potražnju, na nove savremene trendove u turizmu kako bi bili konkurentni destinacijama u okruženju. Naravno, ovo je potrebno posmatrati u svjetlu mogućih prepreka inoviranju i strukturi preduzeća u turističkoj industriji koju u osnovi čine mikro i mala preduzeća sa vrlo slabom umreženošću u zajedničku turističku ponudu.

2.2. Istraživanje inovacijskih aktivnosti u turističkoj industriji

Istraživanje inovativnosti i inovacija u različitim preduzećima moguće je kroz dva osnovna pristupa. Prvi pristup odnosi se na dobivanje podataka o samim inovacijama koje su uvedene u preduzeću. Drugi pristup je procjena inovativnosti preduzeća na osnovu inovacijski aktivnosti koje je ono provodilo u određenom vremenskom periodu. Oba ova pristupa su komplementarna, te je poželjno tokom istraživanja jednaku pažnju posvetiti kako tipovima različitih inovacija koje su uvedene, tako i aktivnostima koje su bile vođene u toku procesa njihovog uvođenja. Ustvari, metodološki gledano, rezultati analize istraživanja moraju povezati inovacijske aktivnosti koje provodi preduzeće u procesu uvođenja inovacija, njihovu uspješnost u implementaciji i faktore koji su uticali na taj proces. Informacije dobivene kroz anketu trebaju dati odgovor na to koja su poboljšanja ostvarena kroz inovacije u određenom vremenskom periodu. Na temelju ovih informacija moći će se stvarati određeni zaključci vezani za najznačajnije faktore u tom procesu.

Istraživanju inovacijskih aktivnosti preduzeća u turističkom sektoru Bosne i Hercegovine, radi njene specifičnosti i ovakve vrste usluga mora se prići sa posebnim oprezom. Nedostatak studija o inovacijama u ovom sektoru nametnuo je potrebu dubljeg teorijskog istraživanja inovacijama u uslugama općenito. Radi toga je bilo neophodno prikupiti određeni broj kvantitativnih i kvalitativnih podataka na osnovu kojih se mogu odrediti smjernice u budućim istraživanjima. Problem još usložnjava i činjenica da je Bosna i Hercegovina turističko područje u razvoju, te dobiveni rezultati mogu navesti na pogrešne zaključke. Veliki dio dosadašnjih istraživanja inovacijskih aktivnosti je usmjeren na tradicionalno visoke tehnologije i proizvodni sektor. Međutim, fokusiranje na inovacijske aktivnosti u uslužnom sektoru, posebno u turizmu, je područje koje nije dovoljno istraženo. To ukazuje da je potrebno primijeniti neke "mekše" metode istraživanja i drugačiji pristup od inovacija u industriji. Stoga je cilj pilot istraživanja bio osvijetliti one aktivnosti koje pokreću, otežavaju i olakšavaju inovacije u mikro i malim preduzećima turističke industrije.

Razumijevanje problema i rasvjetljavanje faktora koji pokreću i otežavaju inovacije u preduzećima će olakšati proces inoviranja i efikasno korištenje raspoloživih sredstava u te svrhe. Pod turističkim proizvodom se u okviru ovog istraživanja podrazumijeva kombinacija različitih proizvoda i usluga koji su

dostupni gostu u destinaciji. Termin turistički proizvod može biti obrazložen na dva načina:

- kao kompletan turistički doživljaj ili
- proizvod ili usluga koji konzumira kupac u određenoj destinaciji.

To znači, da se turistički proizvod kao pojam ne odnosi samo na fizički proizvod nego i na nematerijalne koristi kao što su usluge, mjesto i ljudi lokacije koju posjećuju, kao sastavni dio turističkog proizvoda. Dakle, turistički proizvod se sastoji od: lokacije, prevoza, atrakcije, aktivnosti, smještaja i ugostiteljstva.

Istraživanjem koje je provedeno u periodu april-maj 2011. godine, prikupljeni su podaci o inovacijama, inovacijskim aktivnostima i menadžmentu inovacija u preduzećima turističke industrije u Bosni i Hercegovini, za period 2008-2010. Ovdje se pod pojmom "*preduzeća u turističkoj industriji*" podrazumijevaju svi organizovani i registrovani poduhvati sa više od 5 zaposlenih. Termin "*inovacija*" u ovom istraživanju je definisan kao, uvođenje novog ili znatno poboljšanog proizvoda ili usluge na tržište, ili primjena novog ili značajno poboljšanog proizvodnog procesa, organizacijske ili marketinške metode u anketiranom preduzeću. Inovacija se zasniva na rezultatima razvoja novih tehnologija, novih kombinacija postojeće tehnologije ili korištenju drugih znanja koja su stečena u preduzeću. Inovacija proizvoda (*novoga ili poboljšanoga*) mora biti nova za preduzeće, ali ne mora biti nova i na tržištu na kojem ono posluje.

Treba naglasiti da je istraživanje inovacija multidimenzionalan fenomen te da ispitanici mogu ponekad i dati odgovor koji je pristran zbog namjere stvaranja bolje slike o svom preduzeću. Radi toga je neophodno uz sam upitnik ili tokom ankete pojasniti ispitaniku šta se podrazumijeva pod pojmom inovacija, inovativnost, inovacijske aktivnosti.

2.3. Uzorak i metoda provođenja ankete

Da bi se utvrdilo koje su inovacijske aktivnosti u turističkim preduzećima karakteristične za područje Bosne i Hercegovine, te koji su najznačajniji faktori koji predstavljaju barijere za inovacije, provedeno je anketno istraživanje. Izbor 500 firmi koje su zamoljene za učešće je obavljen stratifikacijom iz dostupnih baza podataka, pri čemu je vođeno računa o veličini preduzeća, proporcionalnoj zastupljenosti djelatnosti i lokaciji na kojoj se preduzeće nalazi. Uzorak sačinjavaju preduzeća koja imaju više od pet zaposlenih odabranih iz djelatnosti: hoteli i moteli, restorani, prevoznici u putničkom saobraćaju i turističke agencije.

Postupak anketiranja je bio slijedeći: prvi telefonski poziv je iskorišten za početni razgovor i molba za pristanak na učešće u pilot istraživanju. Nakon dobivenog pristanka dogovoren je termin razgovora (*intervjua*) sa vlasnikom ili menadžerom preduzeća. U većini slučajeva su upućeni uputnici putem e-maila na adrese uprave preduzeća, koji su zamoljeni da pročitaju upitnik i odgovore na pitanja koja su im jasna i poznata. Drugi telefonski razgovor, za one koji nisu imali intervju licem u lice, bio je zajednički prolazak kroz upitnik uz vođenje bilješki o svim elementima razgovora. Na ovaj način prikupljeno je 136 anketnih listića od ukupno 500 upućenih listića odabranih stratifikacijom.

U istraživanju se po prvi puta za većinu ispitanika koriste termini inovacije, inovacijske aktivnosti, menadžment inovacija, pa je u anketnom listiću pored svakog pitanja koje je moglo uvesti zabunu data i definicija na što se tačno pitanje odnosi, kako bi se dobili što pouzdaniji odgovori. Uprkos datim pojašnjenjima i jednoznačnosti pitanja, određen broj ispitanika je imao poteškoća odgovoriti na neka pitanja. Ispitanici su zamoljeni u pratećem pismu da odgovore na pitanja za koja su sigurni da ih razumiju, dok na pitanja na koja je izostao odgovor su razjašnjena u naknadnom telefonskom razgovoru. Sam anketni listić je izrađen za šire istraživanje i sadrži 35 pitanja podijeljenih u šest grupa, ali fokus u ovom radu je postavljen na inovacijske aktivnosti. Grupe pitanja u anketnom upitniku se odnose na:

- Opšte podatke o preduzeću
- Uvedene inovacije u periodu od tri godine (2008-2010)
- Inovacijske aktivnosti preduzeća u istom periodu
- Dimenzije menadžmenta inovacija u preduzeću
- Uticaj i rezultati inovacija na poslovanje preduzeća
- Faktori koji otežavaju inovacije

Anketni upitnik je izrađen kao kombinacija pravila definiranih u OSLO priručniku (*Oslo Manual, 2005*) i projektu IMP3rove (*European Communities, 2008*). Većina statističkih ureda u Evropi mjeri inovacijske aktivnosti preduzeća u zemlji u skladu sa međunarodnom metodologijom OECD-a i preporukama Evropskog statističkog ureda "*EUROSTAT*". Smjernice za prikupljanje i interpretaciju podataka o inovacijama propisane su u priručniku (*Oslo Manual, 2005*), koji je osnova za mjerenje inovacija u zemljama Evropske Unije i kojim se koristi sve veći broj država Latinske Amerike, Istočne Evrope, Azije i Afrike. Priručnik se bavi inovacijama i inovativnosti preduzeća i razlikuje četiri vrste inovacija: proizvoda, procesa, marketinga i organizacije.

Projekt IMP3rove je sveobuhvatan pristup upravljanju inovacijama kojeg je razvila firma "*A T Kearney, House of Innovation*". Evropska Komisija je preuzela i podržala ovaj projekt sa ciljem postavljanja prioriteta na umrežavanje inovacijskih aktivnosti i inovacija u Evropi (*Europe INNOVA*). Projekt

IMP3rove je osmišljen kako bi uticao na upravljanje inovacijama u malim i srednjim preduzećima.

3. Analiza rezultata istraživanja

3.1. Inovacijske aktivnosti

U dijagramima koji slijede prikazani su podaci o inovacijskim aktivnostima preduzeća u turističkoj industriji Bosne i Hercegovine.

Na anketno pitanje:

- Je li Vaše preduzeće u periodu 2008-2010 provodilo bilo koju od navedenih inovacijskih aktivnosti?

Dobiveni su odgovori predstavljeni u Dijagramu 1. U pojašnjenju pitanja kojim se od ispitanika traži odgovor stajalo je da: *"Inovacijske aktivnosti obuhvataju nabavku opreme, uređaja, softvera i licenci, interne i eksterne razvojne aktivnosti, edukaciju, te istraživanje sa izrazitom namjerom razvoja ili uvođenja inovacije proizvoda ili usluga, procesa, organizacije ili marketinga"*.

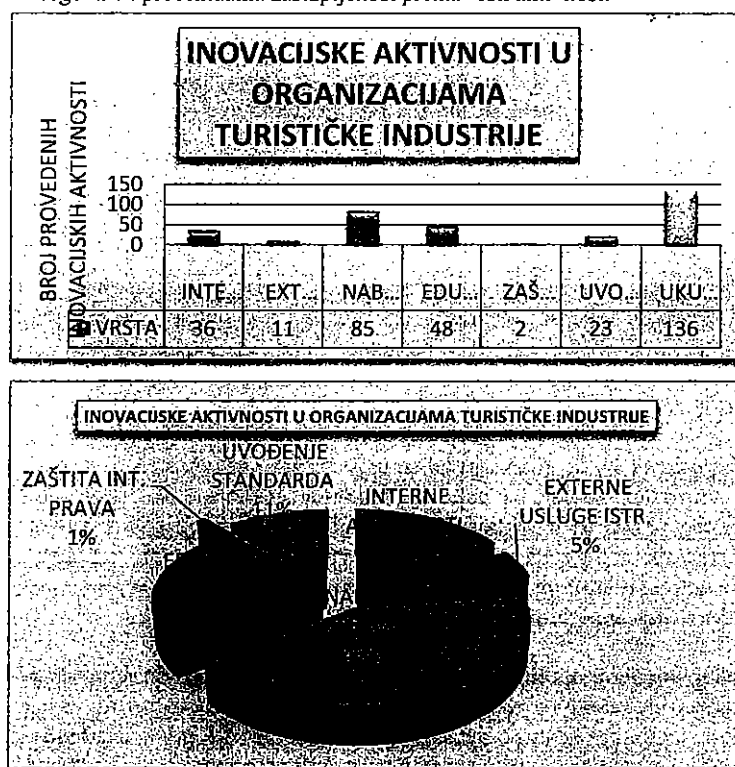
Podaci iz Dijagrama 1 i 2, pokazuju da se najveći broj aktivnosti koje provode preduzeća u turizmu odnose na nabavku moderne opreme, nove tehnologije, uređaja, voznog parka, računarskog hardvera ili softvera za pružanje novih ili znatno poboljšanih usluga ili proizvodnju novih proizvoda. Ovu inovacijsku aktivnost iskazao je relativno veliki broj preduzeća, ukupno 85, što čini 42 % od sume svih aktivnosti anketiranih preduzeća.

Međutim, nabavka nove opreme ili softvera još uvijek ne znači da je preduzeće uvelo inovaciju. Ponekad je oprema nabavljana iz razloga zamjene stare ili dotrajale, što samo po sebi ne predstavlja inovaciju, ali po svojim novim performansama omogućuje pružanje novih usluga ili proizvodnju potpuno novih proizvoda. Uzevši u obzir i stanje ukupne infrastrukture i stepen razvijenosti područja nakon devastacije ratom, za očekivati je da će takav oblik inovacijskih aktivnosti još dugo potrajati. Značajan broj preduzeća, njih 48, iskazali su inovacijske aktivnosti vezane za osposobljavanje zaposlenih unutar ili izvan preduzeća koje je usmjereno na razvoj i/ili uvođenje novih ili znatno poboljšanih proizvoda i procesa. Slijede interne aktivnosti i aktivnosti preduzeća sa ciljem podizanja kvalitete svojih proizvoda i usluga uvođenjem standarda kao što su ISO i HACCP.

Veoma mali broj preduzeća ukupno 11, se odlučio na angažovanje pomoći sa strane. To se odnosi na istraživanje i razvoj koje za preduzeće obavlja druga organizacija, ili kupovina licenci za patente od drugih javnih ili privatnih istraživačko-razvojnih institucija ili fakulteta. Na kraju samo je dvoje preduzeća

iskazalo aktivnosti koje su vezane za zaštitu autorskih prava, no i ta aktivnost je bila više u postupku nego je do kraja provedena.

Dijagram: 1 Inovacijske aktivnosti anketiranih preduzeća u turističkoj industriji Bosne i Hercegovine i procentualna zastupljenost prema vrsti aktivnosti



3.2. Faktori koji otežavaju inovacije

U istraživanju faktora koji otežavaju inovacije u turističkoj industriji, najveći dio ispitanika ukazao je na nedostatak kvalifikovanog osoblja i kvalitetnih sredstava finansiranja inovacijskih projekata. Mala preduzeća u turizmu vrlo često rade "dan-na-dan" osnovi, imaju značajnu količinu posla u ispunjavanju dnevnih aktivnosti, radi čega im nedostaje vremena, novaca i osoblja za druge dodatne zadatke. Prezauzeti svakodnevnim poslovima tokom sezone vlasnici preduzeća koji su najčešće i osobe koje odlučuju u procesu upravljanja, nemaju vremena da više pažnje posvete strategiji, inovacijama, razvoju i dugoročnoj politici preduzeća. Radi toga mala preduzeća najčešće i nemaju pisani poslovni plan ili strategiju u nekom formalnom obliku. Takva preduzeća trebaju pomoć sa strane, od institucija koje se bave istraživanjem i razvojem ali većina malih

preduzeća tu potrebu za pomoći u primjeni inovativnih metoda poslovanja ne shvataju. Jak razlog nekoristenja vanjske podrške su i troškovi koje mikro i mala preduzeća ponekad sebi ne mogu priuštiti, iako su svjesni te potrebe.

Prepreke inovacijama u mikro i malim preduzećima bile su tema mnogih istraživanja, na nacionalnim nivoima i nivoima preduzeća. Upoređivanjem rezultata se može konstatovati da se u različitim zemljama, sa različitim stepenom razvoja pojavljuju slične ili iste prepreke za inovacije. One se mogu kvalifikovati u pet osnovnih grupa:

- Finansijska uska grla (visoki troškovi i nedostatak izvora finansiranja)
- Nedostatak kvalifikovanog osoblja
- Nedostatak informacija o tehnologiji i tržištu
- Nesigurna potražnja za inovacijama
- Birokratske prepreke

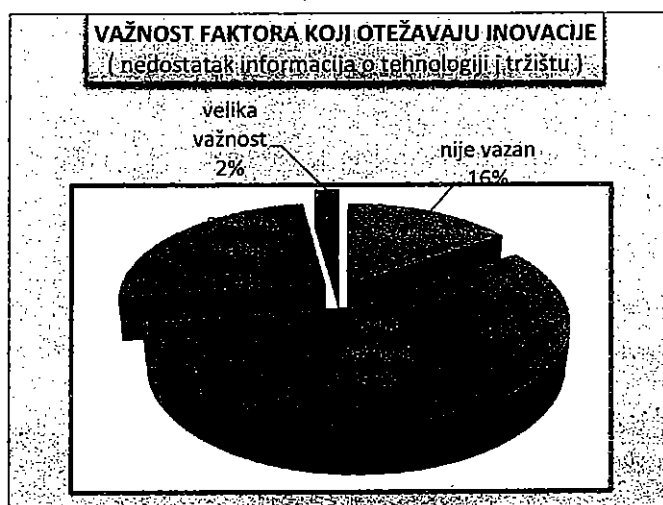
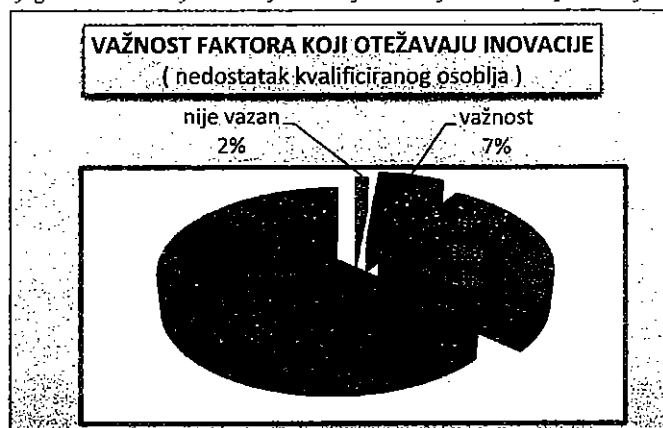
Da bi se identifikovale prepreke u inovacijama turističke industrije u Bosni i Hercegovini u okviru upitnika postavljeno je pitanje kojim se od ispitanika tražilo da vrednuje važnost ponuđenih faktora koji sprečavaju ili otežavaju inovacije. Kako bi se skratilo vrijeme za popunjavanje upitnika, ispitanici su mogli odabrati ponuđene odgovore koji su bili relevantni za njihova preduzeća stepenovani prema skali: nije važan, mali, srednji i veliki.

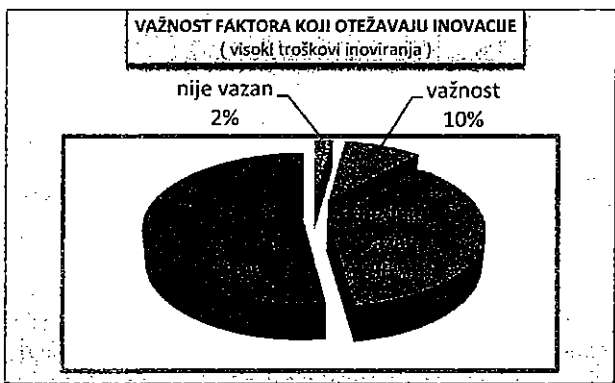
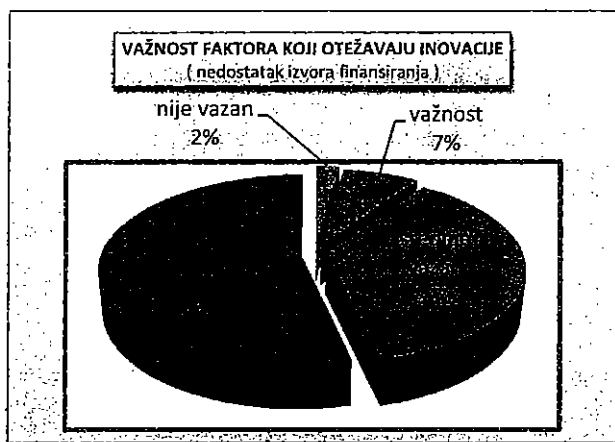
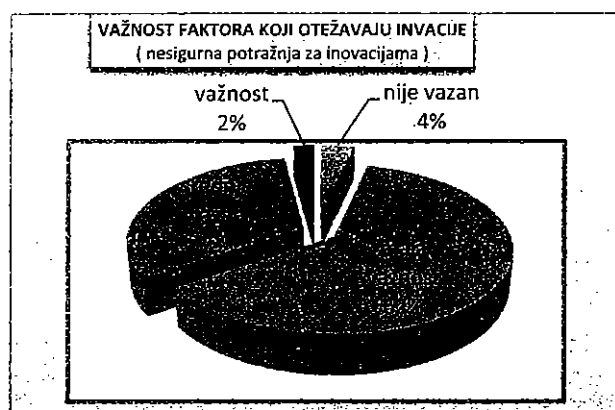
Na anketno pitanje koje glasi:

- *U toku perioda 2008-2010, koliku važnost su imali navedeni faktori koji su otežavali inovacijske aktivnosti u Vašem preduzeću ili uticali na odluku da se ne inovira?*

Rezultati ovog pitanja obrađeni su uz pomoć SPSS ver-19, programa za statističku analizu podataka. U Dijagramima koji slijede prikazana je važnost faktora koji otežavaju inovacije u turističkoj industriji Bosne i Hercegovine prema pristiglim odgovorima u anketi.

Dijagram: 2 Važnost faktora koji otežavaju inovacije u turističkoj industriji BiH





Iz gore predstavljenih dijagrama se može vidjeti, da su nedostatak kvalifikovanog osoblja i kvalitetnih izvora finansiranja glavne prepreke za inovacije u preduzećima turističke industrije Bosne i Hercegovine. Više od polovine anketiranih preduzeća kao odgovor dalo je veliku važnost ovim faktorima koji su predstavljali barijeru za inovacije u periodu od posljednje tri godine. Faktor kvalifikovano osoblje postaje ključan, što ukazuje na činjenicu da je i pored velike nezaposlenosti nedostatak stručnih kadrova u turističkoj industriji veoma primjetan, posebno onih kadrova koji mogu povući preduzeće i njegov razvoj naprijed. Međutim, to je opšti problem prisutan u skoro svim djelatnostima a ne samo u turističkoj industriji.

Turistička preduzeća su zbog svoje veličine (*mikro i mala*) najčešće su upravljana od strane vlasnika koji nisu u dovoljnoj mjeri osposobljeni za korištenje savremenih metoda upravljanja, posebno menadžmenta inovacijama. Pored toga oni najčešće imaju višak kapitala koji su spremni uložiti u otvaranje novog hotela ili restorana, ali imaju malo znanja, vještina, koordinacije i ljudskih resursa. Može se konstatovati da je u većini preduzeća nizak nivo profesionalnosti upravljanja i da su zaposlenici postavljeni na mjestima za koja imaju niže, ili uopšte nemaju, formalne kvalifikacije potrebne za takva radna mjesta. Ovakva situacija otežava uvođenje inovativnih rješenja jer preduzeća nemaju dovoljan kapacitet znanja i vještina potrebnih za inovacijske aktivnosti i generalno za razvoj. Zbog toga je potreba za inovacijama preniska jer menadžeri "ne osjećaju" važnost i doprinos inovacija. Primjetno je takođe da radi nedostatka njihovog znanja, često ne osjećaju potrebu dodatnim edukacijama zaposlenih, koje idu u pravcu usvajanja novih proizvoda i procesa u turističkoj industriji. Nedostatak ljudskih resursa može biti posebno kritičan u razvoju turističke industrije jer se on direktno odražava na kvalitet pružanja turističkih usluga. To znači, nije dovoljno samo kupiti novu tehnologiju za preduzeće, potrebno je takođe obučiti zaposlene koji su u stanju od nove tehnologije izvući maksimum u smislu inoviranja proizvoda usluga i procesa koje ta tehnologija dopušta. Uz novu tehnologiju uvedenu u preduzeća često je potrebno podesiti i organizacionu šemu čime se postiže bolja efikasnost ukupnog procesa.

Zaključak

Glavni cilj svakog preduzeća je uspješno poslovati i stvoriti konkurentan položaj na tržištu. Taj cilj se više ne može postići samo promjenom cijene, kvaliteta ili povećanjem obima postojećih proizvoda ili usluga. Jedan od načina postizanja ovog cilja je inoviranje postojećih i uvođenje novih proizvoda i usluga u poslovanje preduzeća. Uvažavajući ovu činjenicu i preduzeća u turističkom sektoru Bosne i Hercegovine, moraju intenzivirati inoviranje postojećeg turističkog proizvoda, jer taj proces sve više postaje uslov opstanka na globalnom turističkom tržištu. Za razliku od industrije, inovacije u sektoru turizma su više socijalne ili organizacijske prirode. One su najčešće

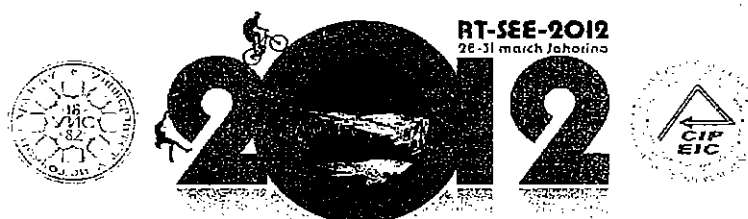
inkrementalne prirode, potaknute praktičnim iskustvom, a rijetko internim ili eksternim istraživanjem i razvojem. Inovacije u turizmu su novi proizvodi i usluge, organizacijska i marketinška rješenja, koja značajno odstupaju od standardnih i stvaraju novi doživljaj za kupca.

Da bi neko preduzeće donijelo odluku o preduzimanju inovacijskih aktivnosti, zavisi od niza faktora unutrašnje i vanjske prirode. Rezultati istraživanja na stratificiranom uzorku iz sektora turizma pokazuju, da se najveći broj inovacijskih aktivnosti odnosi na nabavku nove opreme, tehnologije i softvera za pružanje novih ili znatno poboljšanih usluga ili proizvodnju novih proizvoda. Slijede aktivnosti edukacije osoblja, internih aktivnosti inoviranja i uvođenje standarda, koje mogu biti jedan od oblika organizacijskih ili inovacija procesa.

Analizirajući faktore koji su otežavali inovacijske aktivnosti ili čak uticali na odluke preduzeća da se ne inovira, došlo se do slijedećih rezultata. Najuticajniji faktori su nedostatak kvalificiranog osoblja i finansijska uska grla. Faktor kvalificirano osoblje postaje ključan, jer uvođenje nove tehnologije, novih marketinških ili organizacijskih metoda u poslovanje, jednostavno je nemoguće bez osposobljenog kadra. Sa druge strane, objašnjenje za nizak nivo inovacijskih aktivnosti, menadžeri preduzeća uglavnom nalaze u veličini preduzeća i nedostatku kvalitetnih izvora finansiranja. Finansiranje međutim, ne mora biti prepreka inoviranju jer postoje i one inovacije koje su po prirodi inkrementalne i ne zahtijevaju velika ulaganja a mogu značajno utjecati na poslovanje i uspješnost firme. Male turističke firme trebaju naučiti da gledaju "sutra", analiziraju prošlost ili trenutnu situaciju u kojoj se nalaze. One moraju naučiti poslovati na duže staze. Nedostatak dugoročnog i strateškog razmišljanja može biti velika prepreka za inovacije.

Reference:

1. Blankley, W., Scerri, M., Molotja, N., Saloojee, I., *Measuring Innovation: in OECD and non-OECD countries*, HSRC Press, Cape Town, 2006.
2. Cano, P. X., *Innovation typology in tourism*, Master Thesis, Universitat de Girona, 2008.
3. Hadžidedić, H., *Formulisanje strategije razvoja selektivnih vrsta turizma u Bosanskoj Posavini*, magistarski rad, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici, Zenica, 2009.
4. Hall, C.M., Williams, A.M., *Tourism and Innovation*, Routledge, London, 2008.
5. Korres, G. M. *The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe*, *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, volume 3. University of the Aegean, Aegean, 2008.
6. Peters, M., Pikkemaat B., *Innovation in Hospitality and Tourism*, The Haworth Hospitality Press, Binghamton, 2005.
7. Ram, J., Cui, B., Wu, M.L., *The Conceptual Dimensions of Innovation: A literature review*, University of South Australia, 2010.
8. Trolle, A., *Innovation in Tourism*, Sustainable tourism in peripheral areas of northern Sweden, Master Thesis, Lund University, Lund, 2006.
9. Trott, P., *Innovation Management and New Product Development*, 3rd ed, University of Portsmouth Business School, England, 2005.
10. European Communities, *Insights on Innovation Management in Europe*, Tangible Results From IMP3Rove, Luxembourg, 2008.
11. OECD, *A Conceptual and Dynamic Approach to Innovation in Tourism*, Maitre de Conférences, Université Paris Sorbonne, France, 2003.
12. OECD, *Oslo Manuel*, Guidelines for collecting and interpreting innovation data, 3rd Edition, Paris, 2005.



MOGUĆNOSTI ON-LINE REZERVISANJA HOTELA U BANJOJ LUCI

Dalibor Drljača²⁸⁵

Apstrakt

Elektronsko poslovanje je imperativ današnjeg promjenjivog i veoma konkurentnog tržišta. Put do korisnika usluga je skraćen i ubrzan upotrebom Internet aplikacija i rada u 24/7 režimu rada. Stoga, svaka institucija i organizacija, posebno u turizmu, moraju imati u upotrebi neki model elektronskog poslovanja. On-line rezervisanje smještaja predstavlja danas osnovnu uslugu u hotelijerstvu. Rezervisanje smještaja putem Interneta se svakodnevno koristi od strane poslovnih ljudi. Dva su najčešća načina on-line rezervisanja smještaja. Veoma često hoteli na svojim prezentacijama nude on-line aplikaciju pomoću koje se obavlja rezervisanje. Međutim, postoji i niz organizacija koje pružaju usluge elektronskog rezervisanja smještaja, bilo da se radi o hotelima, motelima, prenočištima i drugim smještajnim kapacitetima. U ovom drugom slučaju korisnik može da odabere jedan od ponuđenih hotela shodno svom interesu, lokaciji, cijeni i drugim parametrima pretraživanja. U Banjoj Luci danas radi više od 20 hotela sa nevelikim smještajnim kapacitetima, međutim veoma mali broj njih je uvezan u ove sisteme.

Ključne riječi: elektronsko poslovanje, hoteli, on-line rezervisanje, Banja Luka

Abstract

E-business is an imperative in today's changing and highly competitive market. The road to service users is shortened and accelerated using Internet applications and running it in 24/7 mode. Thus, every institution and organization, especially in tourism, should use a model of e-business. On-line reservation of accommodation is presents basic service in the hotel. Provision of accommodation over the Internet is used daily by business people. There are

²⁸⁵ Univerzitet u Istočnom Sarajevu

two most common ways of online booking of accommodation. Very often hotels on its sites offer on-line application is done using the reservation. However, there are a number of organizations that provide services to the electronic provision of accommodation, whether it's hotels, motels, inns and other accommodation facilities. In the latter case, the user can choose one of the listed hotels according to their interests, location, price and other search parameters. In Banja Luka today for more than 20 hotels accommodating a slight, but very few are bound in these systems.

Key words: *E-business, hotels, on-line booking, Banja Luka*

Uvod

Kao najvažnija karakteristika današnjeg savremenog poslovanja u turizmu i hotelijerstvu nameće se upotreba informaciono-komunikacijskih tehnologija (IKT). Ove tehnologije se primjenjuju u svim segmentima poslovanja – od hotela, restorana, putničkih agencija pa do krajnjeg korisnika usluga u turizmu i hotelijerstvu. Ne postoji područje rada u kojem računari nisu u upotrebi. Takođe, suvišno je govoriti koliko je primjena IKT strateški važna za svaku kompaniju. Poznato je da upotreba IKT olakšava niz poslovnih procesa, povećava produktivnost i efektivnost rada, a s druge strane omogućava ugodan rad.

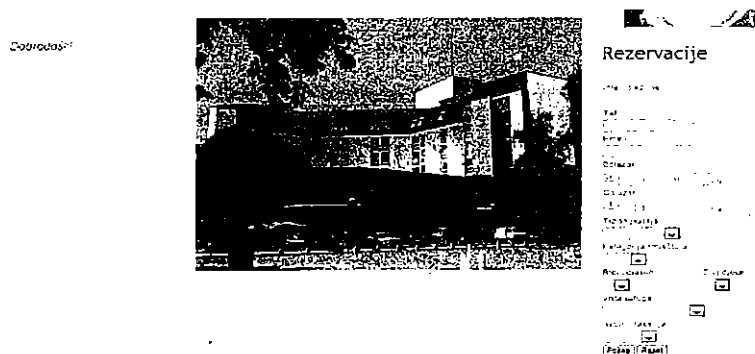
S druge strane, turizam i hotelijerstvo u velikoj mjeri zavise od adekvatne promocije i kvaliteta komunikacije informacija između ponuđača usluga i korisnika istih. U savremenom, elektronskom poslovanju, Internet predstavlja izuzetno jak, pouzdan i sveobuhvatan medij za kvalitetnu komunikaciju i saradnju s korisnicima. Internet tehnologije danas brišu granice i smanjuju distancu između ponuđača usluge i korisnika. Svakodnevnim unapređenjem komunikacijskih tehnologija i povećanjem brzine prenosa podataka putem Interneta, krajnji korisnici usluga danas mogu da, uz pomoć audio-vizuelnog prikaza, steknu bolju i kompletniju sliku o turističkoj ponudi od interesa.

Znači, ubrzan napredak razvoja poslovanja i jačanje konkurentnosti na tržištu pojavljivanjem Internet-baziranih kompanija, primorali su i domaći sektor turizma i hotelijerstva da se prilagode novim trendovima u poslovanju.

On-line rezervisanje

Za uspješno poslovanje u hotelijerstvu potrebno je maksimizirati prodaju smještajnih kapaciteta. Prodaja smještajnih kapaciteta predstavlja prvu poslovnu funkciju koja je ujedno i najvažnija jer od ove funkcije zavise i ostale poslovne funkcije u hotelijerstvu. Zbog toga je veoma važno načiniti informatizaciju ovog kritičnog i veoma bitnog poslovnog procesa, ali i drugih poslovnih procesa.

Praksa većine hotela jeste da sistem za on-line rezervisanje (on-line booking) bude integrisan sa postojećom WEB prezentacijom. Ovo je ujedno najčešći način ostvarivanja rezervisanja smještaja koji je zamijenio stari, tradicionalni način rezervisanja telefonom (phone booking) ili nešto moderniji način – rezervisanje putem elektronske pošte (e-mail booking).



Da bi ovaj dio **hotelskog informacionog sistema** ispravno funkcionisao, potrebno je da sistem bude u stanju:

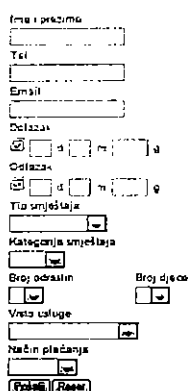
- pružiti pravovremenu i tačnu informaciju o zauzeću smještajnih kapaciteta,
- biti aktivan 24 časa tokom 7 dana u sedmici,
- imati osigurano čuvanje podataka,
- imati autorizovan pristup sa nekoliko nivoa autorizacije (za menadžere hotela, recepcionere, agencije i korisnike),
- imati i održavati adekvatnu bazu podataka o korisnicima i zauzeću kapaciteta,
- i dr.

Ovaj dio hotelskog informacionog sistema može značajno da pomogne menadžmentu kod donošenja odluka strateškog i operativnog nivoa. Npr. na osnovu podataka iz baze podataka, moguće je predvidjeti fluktuaciju gostiju i time pravilno planirati moguće investicije u renoviranje i održavanje objekata i kapaciteta, kao i pravilnog angažovanja dostupne radne snage. Međutim, s korisničke strane, **interfejs aplikacije za on-line rezervisanje mora sadržavati minimum podataka za prvi korak u rezervisanju, a to su:**

- 540

- Tip sobe (jednokrevetna, dvokrevetna, trokrevetna i sl.), i
- Broj osoba (uključujući i podjelu na odrasle osobe i djecu, ako postoji cjenovna razlika).

Rezervacije



Slika 2. Podaci potrebni za on-line rezervisanje

Nakon provjere slobodnih kapaciteta za dati period i tip sobe, sistem mora korisniku dati kompletnu informaciju o dostupnom smještaju. Ovdje se mogu staviti i posebni uslovi ugovaranja smještaja, kao što su i dodatne usluge, vrijeme prijave i odjave i sl. Ovaj korak je ključni momenat prije zaključivanja rezervacije. Ukoliko se korisnik odluči za potvrdu rezervacije, potrebno je da sistem aktivira modul elektronske naplate, kojim se vrši garantovanje rezervacije. Ovaj modul obavezno podrazumijeva da klijent da svoje osnovne podatke kao i validnu kreditnu karticu kojom se rezervacija garantuje.

Booking



Cancellation Policy

Slika 3. Interfejs on-line sistema rezervacije smještaja sa integrisanim modulom za elektronsko plaćanje

Posljednji korak rezervisanja smještaja jeste izvještavanje. Izvještavanje može biti, a ne mora, dvosmjerno. Drugim riječima, korisnik može da dobije poruku od sistema da je process rezervisanja uspješno završen, te da tu potvrdu korisnik ponese sa sobom prilikom ostvarivanja rezervacije. Međutim, ovo ne mora biti slučaj, ali je svakako dobra praksa kojom se smanjuje mogućnost stvaranja neprijatnosti prilikom prijavljivanja. S druge strane korisniku daje izvjesnu dozu sigurnosti da će ga traženi smještaj dočekati. Mogućnost postoji da se ova potvrda korisniku pošalje i elektronskom poštom.

Opisani sistem on-line rezervisanja hotela predstavlja redovnu praksu većine hotela, kako u naprednim zemljama, tako i u zemljama okruženja. U našoj praksi ovaj sistem rezervisanja se polako ali sigurno uvodi, ako već nije, u velikoj većini hotela.

On-line rezervisanje hotela u Banjoj Luci

Velika većina hotela u gradu Banja Luka ima on-line rezervisanje smještaja koje je integrisano u postojeću WEB prezentaciju hotela. Ovaj sistem ima svoje prednosti, ali i nedostatke.

Prednosti sistema su:

- Pouzdanost podataka pretraživanja i pregled zauzetosti kapaciteta,
- Direktan kontakt sa recepcijom hotela,
- Veći stepen sigurnosti u transakciju.

Međutim, ukoliko hotel nema kvalitetan sistem mogu se pojaviti razni problem. Ipak, najveći problem je što korisnik mora ili znati direktnu adresu hotela u kojem želi odsjesti, ili pronaći pomoću nekog Internet servisa za pretraživanje.

Svrha elektronskog poslovanja jeste da olakša poslovanje u svakom pogledu. Pojednostavljenje u slučaju on-line rezervisanja jeste taj da su pojedine kompanije organizovale sisteme masovnog pretraživanja slobodnih kapaciteta. Ovi sistemi pretražuju slobodne kapacitete hotela prema datom kriterijumu pretrage – npr. *Koji hoteli u Banjoj Luci imaju slobodnu jednokrevetnu sobu u dane 21.3. i 22.3.?*



Slika 4. Izgled interfejsa pretraživača BOOKING.COM

Ovakvi sistemi se povezuju sa sistemima hotela koji su uključeni u njega i automatski obavljaju pretraživanje sistema po zadatim kriterijumima. Korisniku se potom daje izvještaj o dostupnim kapacitetima.

Prednost ovog sistema jeste što korisnik ne mora da zna ništa unaprijed o hotelima u datom gradu. Umjesto da pretražuje jedan po jedan hotel u datom gradu, na ovaj način je korisnička pretraga ubrzana i pojednostavljena. Najvažniji preduslov funkcionisanja ovakvog sistema jeste da pružalac ovakve usluge ima direktan kontakt sa hotelom, odnosno aranžman, jer pružalac usluge uzima proviziju od svake obavljene transakcije.

Najpoznatiji sistemi on-line rezervisanja ovog tipa su: BOOKING.COM, EXPEDIA, ORBITZ, TRIPADVISOR, HOTELS.COM, EARTH HOTELS i dr.

U svrhu istraživanja korišćenja on-line sistema za pretraživanje slobodnih hotelskih kapaciteta korišćeni su ovi najpoznatiji svjetski servisi pretraživanja. Za period boravka su uzimani slučajni periodi koji su obuhvatali i radne i neradne dane kako bi se dobila što potpunija informacija o broju hotela iz Banja Luke koji koriste ove navedene sisteme. Radi analize pojavljivanja hotela, zahtjevani kriterijumi broja noćenja i osoba su bili : 1 ili 5 noćenja, i 1 i 2 osobe, odnosno jednokrevetna i dvokrevetna soba, a sve u prečniku 15 km od centra Banja Luke.

Rezultat ovog istraživanja je dat u tabeli 1. Moguće je zaključiti da hoteli u Banjoj Luci nedovoljno koriste ove servise pretraživanja kako bi se promovisali na stranim tržištima i na taj način privukli strane goste. Najmanje hotela je prijavljeno u bazu ORBITZ-a i BOOKING.COM-a koji predstavljaju dva od tri najvažnija pretraživača. Ovo je veoma negativno, budući da se u bazi BOOKING.COM-a nalazi više od 160 hotela u BiH.

Malo je bolja situacija na TRIPADVISOR-u i EARTH HOTELS-u gdje ovaj broj prelazi 50% hotela u Banjoj Luci.

Najbolji rezultati su dati na stranici BANJA-LUKA-HOTELS-a gdje je za rezultat dobijen najveći broj hotela iz Banja Luke – 20. Ovo i nije toliko iznenađujući podatak imajući na umu da je ovaj sistem uspostavila turistička agencija ZEPTER PASSPORT za svoje potrebe.

Problem predstavlja to što se veoma mali broj rezultata može dobiti pretragom u najvažnijim svjetskim pretraživačima, gdje je i najveći broj korisnika ovog tipa usluge.

Tabela 1. Tabelarni pregled zastupljenosti hotela u najvažnijim pretraživačima

Pretraživači		
1	BOOKING.COM	http://www.booking.com 3
2	EXPEDIA	http://www.expedia.com 6
3	TRIPADVISOR	http://www.tripadvisor.com 15
4	ORBITZ	http://www.orbitz.com 1
5	EARTH HOTELS	http://earth-hotels.com 12
6	HOTELS.COM	http://www.hotels.com 5
7	EUROPE UP CLOSE	http://www.europeupclose.com 12
8	AGENCIJA ZEPTER PASSPORT	http://www.banja-luka-hotels.com 20

Zaključak

Tradicionalno hotelijerstvo, a time i turizam, se svakodnevno suočava sa različitim izazovima. Sve zahtjevniji korisnici usluga, složenost usluge, ljudskog potencijala, prirodnih resursa, kao i rapidna penetracija IKT u svaku poru života i rada, samo su neki od izazova. IKT u turizmu i hotelijerstvu predstavljaju realnu osnovu i snagu za povećanje efikasnosti menadžmenta, podizanje produktivnosti i morala osoblja, a time i povećanja profita. Ovo je moguće samo ukoliko je menadžment svjestan važnosti IKT-a i ako se prilagodi novom elektronskom poslovnom okruženju.

Cilj svakog hotelijera jeste da ima maksimalnu iskorišćenost kapaciteta, kako u sezoni, tako i izvan nje. Postizanje ovog cilja svakako pomaže uvođenje elektronskog poslovanja i informatizacija organizacije, pored klasičnog i Internet marketinga. Primjerna IKT i elektronskog poslovanja će biti uspješna ako je pomoću njih postignuta konkurentnija pozicija na tržištu, inovirana hotelska ponuda i generalno podignut nivo poslovnosti i rada s klijentima, te podizanje nivoa upravljanja poslovanjem.

Hoteli u Banjoj Luci su krenuli s praćenjem ovih trendova, ali nedovoljno rade na implementaciji ovih tehnologija. Iako sramežljivi, ovi prvi koraci u elektronskom poslovanju su najočigledniji kod pružanja usluga on-line rezervacije smještaja. Gotovo da svaki hotel u Banjoj Luci, koji ima WEB prezentaciju, ima i on-line sistem rezervacije smještaja. Ovo je pozitivno s aspekta pružanja ovakvog tipa usluga prema korisnicima.

S druge strane, iz pregleda koji je dat u radu, vidljivo je da hoteli u Banjoj Luci se nedovoljno povezuju sa pretraživačima hotela u svijetu, putem kojih se svake godine odvija veliki broj rezervacija smještaja.

Da bi hotelijerstvo u Banjoj Luci osiguralo bolju vidljivost prema stranim korisnicima usluga, potrebno je uložiti više napora na uspostavljanju saradnje sa

barem nekoliko svjetski poznatih i priznatih udruženja ili kompanija koje održavaju ove pretraživače. Definitivno je da je budućnost rezervisanja smještaja na Internet aplikacijama, ali svakako i boljoj Internet marketing strategiji hotelijerstva u Banjoj Luci, ali i ostalim gradovima Republike Srpske. Ukoliko ovaj sektor želi napredovati i uzeti svoj dio kolača s tržišta, potrebno je više investirati u implementaciju adekvatnih IKT u svakodnevno poslovanje, odnosno ozbiljnije i kvalitetnije raditi na uvođenju elektronskog poslovanja.



TURIZAM KAO FAKTOR PRIVREDNOG RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE

Šemsudin Džeko, Božo Vukoja

Abstract

The paper strives to stress the impact of tourism sector on economy and provide a brief review of tourism in Bosnia and Herzegovina in general. Furthermore, the paper highlights the lack of basic tourism and statistical information as one of the major obstacles in tourism industry. It also demonstrates the importance of creating guidelines for tourism development in Bosnia and Herzegovina while taking into account the tourism products of Bosnia and Herzegovina and their position on the international tourism market, especially baring in mind the multiplier effect of tourism products on economy. Given that the tourism supply is based on tourism sites, accommodation, hospitality, infrastructure, transportation, trading and other numerous services it becomes clear that tourist sites motivate visitor's arrival, accommodation, hospitality, transportation and similar can prolong visitor's stay, whereas infrastructure makes his/her arrival possible.

Undeveloped countries are often faced with inadequate infrastructure which decreases its competitive features. Thus, comprehensive development is the main goal and the path to achieving economic development. Tourism and all its prerequisites thus become condition for development. Construction of highways, airports and other infrastructure which makes a destination accessible will stimulate demand for local products and services thus resulting in the development of regional economy.

Keywords: tourism sector, strategic planning, Tourism Satellite Account, UNWTO (World Tourism Organization), WTTC (World Travel and Tourism Council)

Apstrakt

U radu se nastoji ukazati na značaj turističkog sektora i dati kratak osvrt na stanje istog u Bosni i Hercegovini. Naglašava se nedostatak osnovnih turističkih informacija, kao i potreba za unapređenjem statističkog praćenja kretanja u turizmu. Također se ukazuje na važnost donošenja odluka o pravcima i smjernicama za razvoj turizma u našoj zemlji u skladu sa prirodnim i društvenim resursima te mogućnostima BiH na svjetskom turističkom tržištu. Polazeći od višestruko složenog tzv. multi-turističkog proizvoda, koji inače karakterizira turističku privredu, mogu se jasno uočiti učinci turizma na ekonomiju. Pođe li se od turističke ponude koja se temelji na atrakciji, prijevozu, smještaju, infrastrukturi, trgovini, ugostiteljstvu i drugim djelatnostima, jasno je da će turistička atraktivnost biti poticaj dolaska turista; odgovarajući prijevoz će omogućiti njihov dolazak, a smještajni kapaciteti, trgovina i ugostiteljstvo će omogućiti njihov boravak. Infrastruktura će dakle sve to učiniti mogućim.

Međutim, u manje razvijenim zemljama postojeća infrastruktura je neadekvatna i otežava ubiranje plodova na komparativnim prednostima. Ciljevima ukupnog razvoja nastoji se izgraditi infrastruktura koja je prijeko potrebna za ekonomski razvoj. Turizam i njegove potrebe su, dakle, odlučujući faktori razvoja. Izgradnja autocesta, aerodroma i ostale infrastrukture potrebne radi dostupnosti turističkoj regiji ili lokalitetu stimulirati će regionalnu ekonomiju na način da stvara potražnju za industrijom i lokalnim uslugama.

Ključne riječi: *turistički sektor, strateško planiranje, satelitska turistička bilanca, UNWTO (Svjetska turistička organizacija), WTTC (Svjetsko vijeće za putovanja i turizam).*

Uvod

Turizam je uslužna djelatnost, koja se uslijed otvaranja granica, globalizacije tržišta, povećanja slobodnog vremena, napretka tehnologije i slično počela intenzivnije razvijati sredinom 20. vijeka, da bi kao relativno mlada privredna grana, već polovinom osamdesetih godina prošlog vijeka zauzimala treće mjesto u međunarodnoj trgovinskoj razmjeni (odmah iza naftne i automobilske industrije). U suvremenoj literaturi o turizmu važan je stav da se turistička djelatnost, zahvaljujući brojnim pozitivnim razvojnim trendovima, svrstava među najdinamičnije i najperspektivnije privredne grane s višestrukim multiplikativnim efektima.

Shodno tome, turizam poprima snažnu generatorsku funkciju, te se na takav način postiže sve veći nivo inkorporiranosti turizma u prioritete širokog spektra privrednih djelatnosti. Tome u prilog govore i rezultati nedavno provedenog

istraživanja od strane TZ FBiH o efektima prve kampanje podizanja svijesti javnosti o značaju turizma u BiH, koji ukazuju da više od jedne trećine stanovništva prepoznaje turizam kao privrednu granu s najvećim potencijalom za razvoj bh. ekonomije. Radi se o dvostrukom povećanju u odnosu na istraživanja provedena na početku praćenja 2006. godine. Gotovo polovina stanovništva primijetila je napredak u promociji turizma, dok njih blizu 60% smatra da će razvoj turizma najviše doprinijeti otvaranju novih radnih mjesta. Broj medijskih objava o turizmu također je udvostručen u odnosu na isti period prethodne godine. Upravo je prethodna argumentacija glavni razlog opredjeljenja za rad na ovu temu.

Uloga i značaj turističkog sektora u Bosni i Hercegovini

Bosna i Hercegovina, kao turistička destinacija, nalazi se u fazi u kojoj je neophodno direktno i efikasno involviranje turističke ponude u evropske i svjetske tokove, od stvaranja uslova pogodnih za privlačenje stranog kapitala i njegovog ulaganja u razvoj turizma, razvijanja malog i srednjeg preduzetništva, podizanja kvalitete usluga, pa do očuvanja prirode i drugih resursa, kao fundamentalnih pretpostavki turističkog prosperiteta. BiH ima velike mogućnosti za razvoj turizma. Sektor turizma u našoj zemlji obuhvata širok spektar prirodnih, kulturnih i vjerskih atrakcija, a da bi se iskoristio ovaj potencijal potrebno je preći mnogobrojne izazove, koji se prvenstveno odnose na nepostojanje jedinstvene državne vizije i strategije za turizam, lošu putnu infrastrukturu, nepovoljnu investicijsku klimu, nedostatak standarda i certifikata u sferi hotelijerstva, nedostatak efikasnije obuke turističkih radnika i sl.

Neophodno je da sa adekvatnom promotivnom kampanjom ide u susret novim trendovima u tražnji, kako bi osigurala da se turistička perspektiva BiH uklopi u međunarodnu turističku perspektivu. Temeljno uporište tržišnog prilagođavanja tražnji je modernizacija turističke ponude BiH, što znači da bi postojeće turističke kapacitete trebalo preoblikovati, kako u organizacijskom, tako i u funkcionalnom, tehničko-tehnoškom, sadržajnom i prostorno-urbanističkom smislu, te na takav način učiniti je jednom od atraktivnijih turističkih područja, kako u regionu, tako i šire.

U BiH je evidentan rast broja stranih turista u posljednje tri godine, ali taj rast je znatno manji od ranijih predviđanja UNWTO-a (Svjetske turističke organizacije) i WTTC-a (Svjetskog saveza za turizam i putovanja), izvedenih na osnovu procjena o turističkom potencijalu zemlje. Preliminarne analize pokazuju da je ovakvo stanje uglavnom posljedica neadekvatno razvijenog turističkog proizvoda i pratećih turističkih usluga, što ukazuje na potrebne pravce djelovanja u pogledu ključnih područja razvoja turizma.

Prema najnovijem istraživanju WTTC-a „Ekonomske uticaj turizma i putovanja u 2012“, ukupan direktni i indirektni uticaj turizma na ekonomiju BiH dostigao je tek preko pola milijarde KM u 2011. godini, odnosno 2% ukupnog bruto društvenog proizvoda²⁸⁶, te se u 2012. godini očekuje rast prihoda u ukupnom BDP-u od 1,8 % (542,9 miliona KM). Na temelju prethodno pomenutog možemo zaključiti da turistički sektor u BiH ima značajan turistički potencijal, ali da je isti još uvijek nedovoljno razvijen, te zahtijeva značajnu pomoć u razvoju operativnih, finansijskih i marketinških strategija, što bi doprinijelo mnogo značajnijoj ulozi turizma u privrednom rastu i razvoju naše zemlje.

Trenutno stanje statistike turizma u BiH

Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je za potrebe praćenja turističke industrije početkom devedesetih godina ponudila metodološki obrazac SICTA (Standard International Classification of Tourism Activities), koji predstavlja dopunu ranijih klasifikacija, gdje su sve nacionalne djelatnosti definisane ovisno o sudjelovanju u ponudi turističkih proizvoda i usluga. Osim metodologije SICTA, za istraživanje ekonomskih funkcija turizma, UNWTO je razvio metodologiju satelitske turističke bilance (Tourism Satellite Account) koja se temelji na ravnoteži između tražnje za robom i uslugama od strane turista i njihove ponude, a s ciljem da se istraži kako ta ponuda utiče na sve ostale ekonomske aktivnosti.

Agencija Sjedinjenih Američkih Država za međunarodni razvoj (USAID) je finansirala misiju tehničke pomoći u domenu statistike turizma u BiH (elaboracija satelitske turističke bilance) sa zadatkom da se procijene i prate skoriji razvoji u statistici turizma i da se izrade preporuke kako bi se modernizirala posljednja statistička istraživanja turizma u skladu sa međunarodnim standardima i metodologijom satelitske turističke bilance. Saradnja sa Turističkom zajednicom FBiH i Turističkim udruženjem u BiH doprinijela je permanentnom praćenju turističkih kretanja i izradi različitih analiza koje imaju za cilj poboljšanje turističke ponude kroz povećanje potražnje za turističkim kapacitetima BiH turizma. Cilj je bio odrediti potrebe Agencije za statistiku BiH u smislu prikupljanja statističkih podataka iz domene turizma u skladu sa međunarodnim standardima, te uvođenje satelitske turističke bilance (edukacija i implementacija).

Statističke podatke o turizmu u BiH uglavnom izrađuju Agencija za statistiku BiH, entitetski zavodi i Centralna banka BiH, međutim iste ne primjenjuju međunarodne procedure i standarde, te se podaci na različitim nivoima ne

²⁸⁶ Predviđanja WTTC-a iz 2005. godine pominjala su ukupne prihode od turizma u BiH u iznosu od oko milijardu KM, odnosno učešće od 5% u ukupnom BDP-u, te godišnji rast prihoda u ukupnom BDP-u od 5%, što bi BiH svrstalo na 78 mjesto od ukupno 174 promatrane zemlje.

podudaraju. Nepostojanje imigracionih obrazaca (npr. ulazne karte) predstavlja dodatni otežavajući faktor.

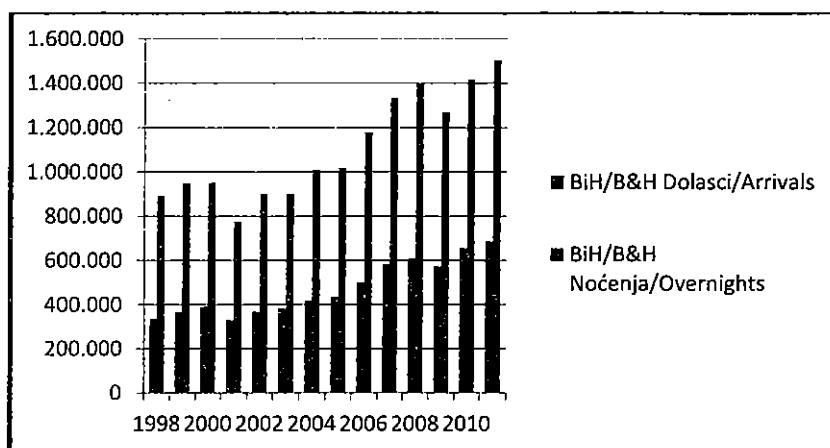
Kao posljedica takvog zastarjelog statističkog sistema javlja se nepotpunost informacija o ulaznom i izlaznom turizmu, nepostojanje informacija o turističkoj potrošnji, segmentima (koji su od iznimne važnosti za analize i studije o promociji i razvoju turizma), investicijama, glavnim karakteristikama industrije turizma (prijevozna sredstva, turističke agencije, tur operatori, itd.) i slično. Treba naglasiti da identifikacija karakterističnih turističkih aktivnosti i turističkih proizvoda BiH u skladu sa preporukama Svjetske turističke organizacije, iz istog razloga nije moguća. Statističke informacije bilance plaćanja u turizmu BiH također nailaze na iste probleme.

Uzimajući u obzir stanje statističkog sistema turizma u BiH, u elaboratu satelitske turističke bilance se zaključuje da BiH treba da poduzme značajne napore da poboljša svoj statistički sistem turizma, a to poboljšanje se mora postići prije nego se krene sa bilo kojim drugim projektom.

Kao preduslov tome prethode:

- Kreiranje sistema nacionalnih računa, jer satelitska bilanca treba biti vezana za centralni okvir državnog računovodstva i uključena u glavni dio integriranih mikroekonomskih statistika, te
- Dostupnost statističkih informacija (o sistemu nacionalnih računa, posebno proizvodnim računima prema ekonomskoj aktivnosti, o ustanovama proizvođača turističkih roba i usluga – hoteli, restorani, turističke agencije, itd.; o domaćem i stranom turizmu sa ukupnim brojem ostvarenih noćenja i dolazaka, motiva putovanja i tražnje, podacima o demografskom, socijalnom i ekonomskom profilu posjetioca, itd.).

Neophodno je još spomenuti da unapređenje turističke statistike predstavlja izuzetno složen proces, jer je turizam jedinstvena uslužna djelatnost koju definišu sami korisnici, odnosno posjetioci. Tokom boravka u datoj destinaciji, turisti, pored turističkih usluga kao što su smještaj, hrana, izleti i slično, kupuju robe i usluge koje ne spadaju u direktnu turističku potrošnju (javni prijevoz, odjeća, odlazak u pozorište, na koncert, itd.). Upravo iz tog razloga je neophodno u BiH što prije uspostaviti satelitsku turističku bilancu koja bi omogućila praćenje i mjerenje potrošnje svih roba i usluga, koje su direktno ili indirektno povezane sa pružanjem turističkih usluga.



Treba napomenuti da zvanična statistika turizma u BiH, po kojoj se turista definira kao svaka osoba koja putuje u mjesto izvan svog prebivališta i tamo provede najmanje jednu noć u objektu za smještaj turista, u znatnoj mjeri iskazuje manji nego što je to stvarni broj dolazaka stranih turista, jer ne broje: (1) dnevne posjete, koje su naročito brojne sa hrvatskog primorja, (2) turisti iz dijaspori koji odsjedaju kod porodice i prijatelja, i (3) brojni vjerski turisti koji odsjedaju u objektima iz kojih se ne dobivaju relevantni podaci. U okviru prethodnog istraživanja kojim su obuhvaćene ove kategorije procijenjeno je da ukupni dolasci iznose najmanje 1,4 miliona godišnje.

Donošenje odluka o pravcima i smjernicama razvoja turizma u BiH

Uticaj veoma turbulentnog okruženja nalaže menadžmentu turističke destinacije da kontinuirano vrši prognozu turističkih indikatora, kao osnovnog alata za strateško i taktičko odlučivanje i postavljanje ciljeva. Ono podrazumijeva proceduru pretvaranja sadašnjih informacija o stanju okruženja u informacije o budućim rezultatima na osnovu kojih će se postavljati planovi i donositi odluke.

Polazno ishodište svakako je odgovor na pitanje: kakva je trenutna situacija turističkog sektora naše zemlje i kakva treba da bude za određeni vremenski period. Ovo potvrđuje da turistički sektor utvrđuje svoje ciljeve u sadašnjosti, ali istovremeno ima u vidu da je to polazna etapa budućeg razvoja.

Da bi se uspješno vodila jedna turistička destinacija neophodno je prvenstveno formulisati dugoročne ciljeve i odluke, pa tek potom iz istih „izvlačiti“ srednjoročne i kratkoročne. Pravilo je da svi ciljevi i sve odluke uvijek budu spremni za modifikaciju budući da promjene u okruženju kontinuirano zahtijevaju od menadžmenta da na njih reaguje tako što će svoje ciljeve i odluke prilagoditi i podešavati istim.

U prethodnom izlaganju je naglašena potreba za donošenjem odluke o izradi strategije razvoja bh. turizma, kako bi se kreirala podloga za formulisanje dugoročnih i kratkoročnih ciljeva, a samim time utvrdili pravci i smjernice razvoja, odnosno okviri normalizacije privređivanja u ovom sektoru. Kao prioritetni cilj nameće se usvajanje unificirane metodologije prikupljanja statističkih podataka, te poduzimanje konkretnih aktivnosti u pravcu harmonizacije i objavljivanja podataka o turističkim kretanjima na nivou BiH. Pouzdani statistički podaci predstavljaju osnovu za kreiranje ekonomske politike u vezi položaja turizma u privredi jedne zemlje, kao i ključnu mjeru za njegov razvoj i unapređenje.

1. INTERNACIONALNA KONFERENCIJA “KAKO UPRAVLJATI U VRIJEME KRIZE”

Osim toga, neophodno je utvrditi osnovne marketinške, ekološke, kulturne i obrazovne politike koje bi u daleko većoj mjeri bile u funkciji ukupnog restrukturiranja turističkog sektora. U kontekstu prethodnog, osnovni pravci razvoja turizma u BiH odnosili bi se na: stvaranje prepoznatljivog i kvalitetnog turističkog proizvoda, kreiranje vlastitog identiteta, upravljanje destinacijom, obnovu, potpuniju valorizaciju i zaštitu turističkih resursa, tržišno repozicioniranje i interes destinacije da u potpunosti zadovolji potrebe turista.

Pravci koje utvrđuje turistička destinacija mogu se mjeriti i kontrolisati, te kao takvi predstavljaju smjernice. Primjera radi, promet će se u sljedećoj godini povećati za 10%, a pravac je utvrđen tako što je ustanovljeno da se u narednoj godini treba povećati promet. Zapravo, “treba povećati” jeste kratkoročni cilj, a povećati za 10% jeste njegova konkretizacija kroz smjernicu. Ovo je jednostavan primjer transformacije pravca, tj. cilja u smjernicu. Međutim kada se radi o realizaciji same smjernice proces je daleko složeniji. Tako bi povećanje prometa od 10% podrazumijevalo da će trebati povećati broj turista, da će trebati produžiti boravak gostiju, povećati stepen korištenja smještajnih kapaciteta, zaposliti više turističkih radnika, itd.

Prioritetne aktivnosti i preporuke koje su u funkciji ostvarenja svih prethodnih pravaca sadržale bi slijedeće smjernice:

- Donošenje odluka vezanih za aktivnosti promoviranja bh. turističke ponude u što kraćem roku, što bi uključivalo i finansiranje izrade raznih publikacija i stručnih časopisa.
- Dostupnost informacija putem promotivnog materijala, interneta i slično.
- Razvoj prometne infrastrukture
- Donošenje odluke o izradi prostornih planova kojima će se utvrditi turističke zone kako bi se osigurao održivi razvoj, smanjila neplanska

izgradnja, smanjio sukob interesa domaćeg stanovništva i turističkog razvoja.

- Edukaciju zaposlenih i podizanje nivoa specijaliziranih znanja kako bi se riješio deficit znanja i vještina.
- Modernizaciju cjelokupne turističke ponude, odnosno izgradnju kvalitetnih dopuna postojeće ponude (povećanje stepena korištenja postojećih smještajnih kapaciteta i izgradnja novih, golf igrališta, wellness, fitness, tematski parkovi).
- Donošenje odluka o ekološkim standardima koji bi osigurali efikasnu zaštitu prirodnih turističkih resursa BiH.
- Poticanje razvoja selektivnih oblika turizma (zdravstveni, kongresni, kulturni, vjerski) kako bi se produžila turistička sezona.
- Donošenje odluke o novoj klasifikaciji i kategorizaciji objekata turističke ponude (unificiranoj na nivou BiH).
- Stimulisanje razvoja MSP prvenstveno zbog elastičnosti turističke tražnje.
- Pružanje javnih usluga turistima (šetališta, biciklističke staze, parkirališta, pružanje prve pomoći i sl.).
- Unapređivanje manifestacija s ciljem promocije turističke destinacije i razvoja turizma
- Davanje povoljnih kreditnih linija za poticanje razvoja turizma.

Smjernice razvoja trebale bi potaknuti razvoj turizma kako u kratkoročnom, tako i dugoročnom periodu i pokazati da kvalitetne turističke ponude nema bez zajedničkih napora turističke zajednice, lokalne uprave i samouprave, ureda državne uprave, kulturnih i naučnih institucija, turističkih agencija i drugih turističkih subjekata.

Značaj razvoja turizma za BiH

Međunarodni turistički promet, kao faktor valorizacije turističkih vrijednosti, ima veliki značaj za razvoj turizma svake zemlje. U tom smislu, posmatrali smo i mogućnosti Bosne i Hercegovine za uključivanje u međunarodne turističke tokove.

Uočeno je da postoje brojni društveni i ekonomski faktori u turizmu. Društveni faktori se očituju u zadovoljavanju sekundarnih potreba čovjeka (potreba za putovanjem), dok prilikom realizacije tih potreba dolazi do djelovanja ekonomskih faktora.

Dakle, društveni i ekonomski faktori turizma se ne isključuju, već ostvaruju međudejstvo sa tendencijom postizanja većih ekonomskih efekata.

Da bi se bolje sagledale prednosti Bosne i Hercegovine u pogledu nastupa na međunarodnom turističkom tržištu u odnosu na zemlje iz okruženja, neophodno je pristupiti detaljnijim proučavanjima pojedinih vrsta turizma i mogućnosti njihovog razvoja u zemlji. Kad ovo kažemo, mislimo na izradu konkretnih programa za razvoj turizma u svim dijelovima Bosne i Hercegovine u kojima se nalaze određene turističke vrijednosti atraktivne za strane turiste.

Bosna i Hercegovina raspolaže brojnim i raznovrsnim prirodnim i antropogenim resursima koje joj omogućavaju povećanje konkurentnosti (prostorna koncentracija turističkih resursa koji omogućavaju različite oblike turizma – planinski/zimski, morski, banjski, avanturistički, lovni, ribolovni, itd.)

a) Planine predstavljaju značajan turistički potencijal zemlje. U Bosni i Hercegovini postoje uslovi za kreiranje cjelogodišnjeg turističkog proizvoda na planinama jer to dozvoljavaju klimatski i drugi uslovi. Međutim, kao ograničavajući faktor iskorištavanja ovog potencijala javlja se nepostojanje adekvatne infrastrukturne baze (nedovoljni ili neodgovarajući smještajni kapaciteti, zastarjela ski infrastruktura, ograničena materijalna sredstva za opremanje planinskih centara). U kojoj mjeri će ove vrijednosti biti valorizirane, zavisit će od niza faktora, kao što su sloboda kretanja i materijalne mogućnosti za njihovo opremanje.

Izgradnja neophodne infra i supra strukture na planinama Bosne i Hercegovine može se vršiti tek na osnovu naučnih, ekonomskih i ekoloških principa kako je to rađeno za planine na kojima su održana takmičenja za XIV zimske olimpijske igre 1984. godine. Takav pristup predstavlja izradu globalnih studija prostora, prethodna istraživanja i obezbijeđena novčana sredstva za opremanje određene planine.

S druge strane, razvoj turizma zahtijeva izradu veoma prilagodljivih i elastičnih programa razvoja koji moraju biti realni i izvodljivi. Njihova realnost i izvodljivost ogleda se u sposobnosti turističke privrede da realizira dati program. Pored toga, program treba da sadrži i vrste turističkih kretanja koje se na određenoj planini mogu odvijati, jer nemaju sve planine ista fizičko-geografska i druga osobine.

b) Primorski turizam, odnosno Neum, ima veliki potencijal jer ostvaruje veliki broj dolazaka. Međutim, uočava se neadekvatno opremanje obale, objekata za smještaj, rekreativne aktivnosti (nedostatak manifestacija), ishranu i

c) *Vjerski turizam* u Bosni i Hercegovini ima velike šanse da postane perspektivna vrsta međunarodnih turističkih kretanja i upravo se o tome treba voditi računa kad se razmišlja o ekonomskoj valorizaciji vjerskih odredišta i manifestacija. Prije svega treba imati na umu da, brojni posjetioči, koji

prisustvuju održavanju manifestacije, ili dođu običi mjesto održavanja u danima kad ona nije u programu, treba da imaju mogućnost kupovine različitih suvenira i drugih predmeta, čime se doprinosi da ovi posjetioči postanu najbolji promotori ovih mjesta, a time i Bosne i Hercegovine. Određeni visokokvalitetni suveniri koji bi upućivali na motiv organizovanja manifestacije (lik Ajvaz dede u Ajvatovici, Tekija i izvor Bune u Blagaju, crkva i lik Gospe u Međugorju), vrlo uspješno mogu realizovati svoju promotivnu poruku, a uz to, njihovom prodajom ostvaruje se i značajan prihod.

Za plasman ponude ove vrste turističkih vrijednosti, treba uspostaviti posebne odnose između subjekata turističke privrede, posebno turističkih agencija i vjerskih institucija, kako bi se na međunarodnom turističkom tržištu izašlo sa ponudom koja bi imala ekonomske efekte za sve interesne subjekte.

Smatramo da bi turistička promocija mjesta na kojima se održavaju vjerske manifestacije dobila na značaju u agencijskim aranžmanima, programom koji bi, pored obilaska gradova, obuhvatao i obilazak mjesta na kojima se vjerske manifestacije održavaju, a koja su u neposrednoj okolini. Tako bi posjetioči, u organizaciji turističkih agencija, koji obidu Mostar i Počitelj, mogli istog dana obići Blagaj i Međugorje. Posjetioči koji dođu u Travnik, Donji Vakuf, Bugojno i druge gradove u blizini, Ajvatovicu, i na taj način afirmirali bismo ova mjesta, što bi imalo ekonomskog efekta i za organizatora i za privredu u mjestu dolaska turista.

d) Banjski turizam je još jedan od značajnih potencijala s obzirom na broj banjsko-lječilišnih kompleksa koje BiH posjeduje. Međutim, premda su banje afirmisane na međunarodnom turističkom tržištu, nije istaknut njihov potencijal (mogućnost učešća) u MICE turizmu, a ponuda se često plasira kao opća prezentacija. U tom smislu, neophodno je izvršiti komparativnu analizu najrazvijenijih banja i dati prednost onim banjama koje mogu biti konkurentne na međunarodnom turističkom tržištu. Ovom analizom, po našem mišljenju, treba obuhvatiti banju na Ilidži, "Vrućicu" kod Teslića, "Guber" u Srebrenici, Slanu banju kod Tuzle, "Slatinu" kod Banje Luke i Fojnicu, koje su indicirane za liječenje određenih bolesti i za kojima je u prijeratnom periodu postojala značajna međunarodna potražnja.

S druge strane, općenito govoreći, banjski turizam zahtjeva hitna ulaganja u modernizaciju sveobuhvatne infrastrukture i ponude (objekata i opreme za liječenje i relaksaciju, dodatnih sadržaja, sportsko-rekreativnih objekata, itd).

e) *Poslovni ili MICE turizam* će, kao rezultat otvorenosti Bosne i Hercegovine za privrednu i kulturnu saradnju sa svim zemljama, u vremenima koja dolaze, imati sve veći značaj u ukupnim turističkim kretanjima. Ova vrsta turizma

odvija se u većim gradskim centrima, što znači da će Sarajevo²⁸⁷, kao administrativni i kulturni centar zemlje, imati i najveći broj poslovnih turista. Imajući ovo u vidu, smatramo da će se ostvariti najveći ekonomski efekti od turizma (stacionarnog, manifestacionog, kongresnog i sl.) ako se Sarajevu da prioritet u izgradnji turističkih i pratećih objekata. Kao jedan od ograničavajućih faktora javlja se činjenica da u Bosni i Hercegovini ne postoji Kongresni ured koji bi pružio smjernice za razvoj i unapređenje poslovnog turizma, te objedinio ponudu istog.

f) *Tranzitni turizam* je perspektivna grana u budućnosti s obzirom na povoljan geoprometni položaj Bosne i Hercegovine. Pri tome, uzimajući u obzir da su tranziteri dobri potrošači, treba posvetiti pažnju izgradnji odgovarajućih pratećih servisnih i turističkih objekata (smještajnih, ugostiteljskih, pumpi, suvenirnica, prodavaonica, itd.) s ciljem povećanja turističke potrošnje.

Da bi se gore navedeni potencijali stavili u punu funkciju, neophodno je osigurati saradnju svih institucija koje svojim odlukama mogu doprinijeti razvoju turizma i kreiranju jedinstvenog koncepta razvoja turizma uz poštivanje posebnosti užih prostornih cjelina. Dalje, Bosna i Hercegovina, ukoliko se želi probiti na međunarodno turističko tržište pored sredstava koja će izdvajati za adaptaciju i izgradnju objekata za smještaj i ishranu turista, treba planirati i dio sredstava za ulaganje u promociju, jer kvaliteta i obim marketinških aktivnosti spada u najvažnije poteze poslovne politike.

Adekvatna turistička promocija i savremene marketinške aktivnosti usmjerene na zahtjeve turističkog tržišta, uz prethodno izvršenu detaljnu analizu i segmentaciju tržišta, također predstavljaju imperativ za razvoj i unapređenje turizma.

Zaključak

Sagledavanjem trenutnog stanja bosanskohercegovačkog turizma, uočava se nizak nivo razvijenosti turističkog sektora, uslijed slabe organizacije i nerazvijenosti turističke ponude, koja za sobom povlači neadekvatan pristup i odgovor turističke tražnje.

Taj zaključak proizlazi iz činjenice da BiH na jednoj strani obiluje turističkim resursima, a na drugoj strani je karakteriziraju zastarjeli i nestandardizirani smještajni kapaciteti, nerazvijenost pojedinih oblika turističkog proizvoda, nizak nivo razvijenosti svijesti o značaju turizma, itd.

²⁸⁷ Jedna od najvećih komparativnih prednosti Sarajeva kao kongresnog centra u odnosu na regiju je blizina Olimpijskih planina, naročito Jahorine, koja se zahvaljujući kvalitetnoj infrastrukturi za kongresni turizam (veliki broj smještajnih kapaciteta koji ispunjavaju potrebe za održavanje kongresa, seminara ili konferencija) već plasirala kao jedno od vodećih MICE odredišta u BiH.

Zbog toga je neophodno uz sve prirodne pogodnosti turističku ponudu BiH što više planski obogaćivati u smislu stalnih inovacija turističkog proizvoda i kontinuiranog poboljšanja kvalitete svih njegovih komponenti, te je na takav način dovesti do nivoa razvijenijih turističkih zemalja. Međutim, da bi turistički potencijali bili pretvoreni u konkurentne turističke proizvode neophodno je strateško planiranje razvoja turizma. U ovom radu je identificirana potreba za strateškim planiranjem u turizmu. Apostrofirali smo da u BiH ne postoji koncept razvoja održivog turizma sa jasno definiranim ciljevima, prioritetima i smjernicama za njihovo ostvarenje. Istakli smo činjenicu da neuređenosti turističkog sektora u velikoj mjeri doprinosi i nepostojanje zakona o turizmu na državnom nivou. Osim toga, primarni zadatak turističkog sektora BiH jeste modernizacija i rekonstrukcija kapaciteta s ciljem zadovoljavanja potreba stranih turista. Veliki značaj za unapređenje kvaliteta turističke ponude jeste podrška privatnom turističkom sektoru, budući da mala i srednja preduzeća u ugostiteljstvu i turizmu imaju prednost glede preferencija samih potrošača, ali i fleksibilnosti u kriznim situacijama. Analizom stanja turističkog sektora utvrđene su odluke koje se odnose na prioritete i smjernice razvoja turizma u BiH. Iste je neophodno poduzeti što prije, kako bi se doprinijelo kvalitetnijoj i konkurentnijoj turističkoj ponudi, te omogućilo da BiH postane u većoj mjeri receptivna turistička destinacija.

Ako želimo privući strane turiste, i na taj način ekonomski valorizirati turističke vrijednosti Bosne i Hercegovine, moraju se realno sagledati mogućnosti i perspektive razvoja međunarodnog turističkog prometa u Bosni i Hercegovini. Polazište treba da bude, raskošna i još uvijek relativno očuvana priroda, vjekovima stvarano i sačuvano kulturno-historijsko naslijeđe poznatih drevnih i najnovijih evropskih civilizacija i autentični kulturni slojevi Bosne i Hercegovine.

Literatura

1. Strategija razvoja turizma FBiH, Federalno ministarstvo okoliša i turizma, Sarajevo 2010.
3. Strategija razvoja Hercegovačke ekonomske regije, Projekt EURED, 2004.
4. Studija izvodljivosti za zaštićeno područje Čvrstnica-Čabulja-Vran-Prenj, Mostar 2010.
5. Studija Rijeka bez povratka Udruženje za zaštitu okoline "Zeleni - Neretva" Konjic u saradnji sa Fondacijom "Heinrich Böll", Regionalni ured Sarajevo, Sarajevo 2004. god.
6. Vukoja, Uloga turizma u ekonomskom razvoju Hercegovine, doktorski rad, 2009. god.
7. Priručnik za edukaciju i polaganje općeg dijela ispita za turističke vodiče u federaciji BiH, Sarajevo, 2008.

8. Dobre R., Župan R. P., Čivljak M., Menadžment turističke destinacije, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2004.
9. Gračan D., Alkier R. R., Analiza Hrvatskog turističkog tržišta i potencijalne mogućnosti razvoja hrvatskog turizma, Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu, 2003.
10. Godfrey K., Clarke J., The tourism development handbook: A practical approach to planning and marketing, Cassell, London, New York, 2000.
11. Jelusić A., Uloga turizma u uravnoteženju platno bilančnih odnosa Republike Hrvatske, Ekonomski fakultet, Ljubljana, 2002.
12. Radnić A. R., Gračan D., Uloga strategijskog marketinškog planiranja u repozicioniranju Opatijske rivijere na turističkom tržištu, Tourism and Hospitality Management, vol. 9., br.1., Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2003.
13. Statistika turizma i elaboracija satelitskog računa turizma, Misija tehničke pomoći u BiH, Razvojna Agencija Sjedinjenih Američkih država – USAID, Sarajevo 2007.
14. Travel & Tourism Intelligence: The International Hotel Industry – Corporate strategies and global opportunities, Research Report, London, 2001.
15. Uniform Sustav of Accounts for the Lodging Industry (USALI), Hotel Association of New York City, Inc. New York 1996., USA, 9th revised edition.