

ISSN 2303-8969

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

VI NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2017
STRATEŠKI IZBORI I ODRŽIVI RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA
JAHORINA, 23-24. FEBRUARA 2017. GODINE

ZBORNIK RADOVA



PROCEEDINGS

VI SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2017
STRATEGIC CHOICE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS
JAHORINA, 23-24th FEBRUARY 2017

Faculty of Economics Pale , University of East Sarajevo
Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Entrepreneurship and Innovation Centre at the University of Zenica
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

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

ZBORNIK RADOVA

VI NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2017
STRATEŠKI IZBORI I ODRŽIVI RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA
JAHORINA, 23-24. FEBRUARA 2017. GODINE



PROCEEDINGS

VI SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2017
STRATEGIC CHOICE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS
JAHORINA, 23-24th FEBRUARY 2017

Faculty of Economics Pale , University of East Sarajevo
Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Entrepreneurship and Innovation Centre at the University of Zenica
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

VI NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2017
STRATEŠKI IZBORI I ODRŽIVI RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA
JAHORINA, 23-24. FEBRUARA 2017. GODINE

VI SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2017
STRATEGIC CHOICE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS
JAHORINA, 23-24th FEBRUARY 2017

IZDAVAČ:

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

ZA IZDAVAČA :

Prof. dr Ljubiša Vladušić, dekan

PREDSJEDNIK NAUČNOG ODBORA:

Prof. dr Radoslav Grujić, rektor

PREDSJEDNIK ORGANIZACIONOG ODBORA:

Prof. dr Ljubiša Vladušić, dekan

SEKRETARI KONFERENCIJE:

Doc. dr Mladen Rebić

Doc. dr Marko Đogo

CD-ROM

TIRAŽ: 150

ISSN 2303-8969

Organizator konferencije / Organizers

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



Koorganizatori konferencije

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

Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro

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

Ekonomski fakultet Univerziteta Sv. Ćirilo i Metodije u Skopju
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje



Organizacioni odbor / Organisatioal Board

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

Slaviša Moljević, PhD, Vice President, Vice Rector of University of East Sarajevo

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

Aleksandar Grubor, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad

Zita Bošnjak, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad

Nikola Milović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro

Ljubomir Drakulevski, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

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

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

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

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

Vesna Prorok, MSc, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Sladjana Paunović, MSc, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Damljan Danilovic, MSc, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Dajana Kovačević, MA, Faculty of Economics Pale, University o

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

Jelena Marjanović, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

Marko Kubatlija, Student, SOEF, University of East Sarajevo

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

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

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

Major of East Sarajevo and Major of Pale

Aleksandar Đurić, PhD, Ministry of Trade and Tourism of Republic of Srpska

Milan Radović, PhD, Nova Bank Banja Luka

Veselin Lazarević, Olympic Centar Jahorina

Dajana Vukojević, PhD, Rectorate of University in East Sarajevo

Branka Spasojević, Director, Tourist Organization of East Sarajevo Town

Vinka Mičić, Regional Chamber of Commerce of East Sarajevo

Mladenka Pandurević, Development Agency in East Sarajevo Town

Naučni odbor / Scientific Board

Radoslav Grujić, PhD, Rector of University of East Sarajevo, President
Ljubiša Vladušić, PhD, Dean of Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Branko Krsmanović, PhD, prorector of University of East Sarajevo
Mladen Rebić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo, Secretary SB
Vaso Dragović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Novo Plakalović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Stiepo Andrijić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Marko Šarčević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Aleksandar Stojanović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Tihomir Spremo, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Mira Pešić-Andrijić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Momir Lazarevic, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Goran Jović, PhD, Faculty of Philosophy, University of East Sarajevo
Spasoje Tuševljak, PhD Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Miladin Jovičić, PhD Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Stevan Stević, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Srdan Lalić, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Lazar Radovanović, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Nenad Vunjak, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Aleksandar Grubor, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Pere Tumbas, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Milivoje Radović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Nikola Milović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Boban Melović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Darko Petković, PhD, Director of CIP, University of Zenica
Rifet Đogić, PhD, CIP, University of Zenica
Zdenko Klepić, PhD, Faculty of Economics, University of Mostar
Jasmina Selimović, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
Jasmin Halebić, PhD, Faculty of Economics, University of Zenica
Aleksandar Đurić, PhD, Ministry of Trade and Tourism of Republic of Srpska
Stanić Stanko, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Saša Petković, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Jovo Ateljević, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Bojan Zečević, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Aleksandar Živković, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Nikola Fabris, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Jadranka Đurović Todorović, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
Ljiljana Maksimović, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
Peter Schulte, PhD, Institute of European Affairs INEA, Germany
Gerd Wassenberg, PhD, RWTH Aachen University, Germany
Jaka Vadnjal, PhD, GEA college Ljubljana
Ružica Knežević Cvelbar, Faculty of Economics, University of Ljubljana
Jere Lazanski Tadeja, PhD, Vice Rector, University of Kopar
Neven Šeric, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Dario Miočević, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Zoran Mihanović, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Jasenka Ljubica, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Zoltan Baraczkai, PhD, Babeş-Bolyai University Cluj-Napoca
Jolán Velencei, PhD, Óbuda University Budapest
Boda György, PhD, Corvinus University of Budapest
Predrag Trpeski, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Ljubomir Drakulevski, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Vesna Bucevska, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje



AGENDA

23th FEBRUARY (Thursday) / 23. FEBRUAR (Četvrtak)

20:00h *Welcome Drink / Piće dobrodošlice*

Hotel Termag Jahorina

24th FEBRUARY (Friday) / 24. FEBRUAR (Petak)

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

Hotel Termag Jahorina

09:30h *Press Conference / Konferencija za novinare*

10:00h *Conference Opening / Otvaranje konferencije*

- Ljubiša Vladušić, PhD, Dean, Faculty of Economics Pale
- Radoslav Grujić, PhD, Rector, University of East Sarajevo
- Jasmin Komić, PhD, Minister of Science and Technology RS
- Senad Softić, PhD, Governor of the CBBH
- Mirko Šarović, Minister of Foreign Trade and Economic Relations BiH

11:00h *Plenary Session / Plenarna sesija*

Key Speakers / Uvodničari:

- Janez Mekinc, PhD Faculty of Tourism Studies - Turistica Portorož, Slovenia
- Zoran Arandjelović, PhD Faculty of Economics in Niš, Serbia
- Predrag Trpeski, PhD Faculty of Economics in Skopje, Macedonia
- Jovo Ateljević, PhD Faculty of Economics in Banja Luka, BiH

Panel Discussion / Panel diskusija

Moderator / Moderator: Sanja Centineo, MSc

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

Hotel Termag Jahorina

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

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

15:30h *Parallel Sessions / Paralelne sesije*

	SESSION ECONOMICS / SESIJA EKONOMIJA	SESSION TOURISM / SESIJA TURIZAM
15:30h	<i>Moderators / Moderatori:</i> ▪ Novo Plakalović, PhD ▪ Nikola Gluhović, PhD <i>Secretary / Sekretar:</i> ▪ Nemanja Šarenac, MSc	<i>Moderators / Moderatori:</i> ▪ Dragan Vojinović, PhD ▪ Boban Melović, PhD <i>Secretary / Sekretar:</i> ▪ Goran Balotić, MSc

17:00h *Coffee Break / Kafe pauza*

	SESSION ECONOMICS / SESIJA EKONOMIJA	SESSION TOURISM / SESIJA TURIZAM

18:30 *Student Presentations (Faculty of Economics Pale / SP Tourism and Hospitality) / Prezentacije studenta (Ekonomski fakultet Pale / SP Turizam i hotelijerstvo)*

Hotel Termag Jahorina

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

Hotel Termag Jahorina

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

Secretary / Sekretar: Nemanja Šarenac, MSc

20:00h *Dinner / Večera*

Koliba Termag Jahorina

PLENARNA SESIJA		
Janez Mekinc	KONCEPT SIGURNOSTI I BEZBJEDNOSTI U TURIZMU EVROPSKE URBANE SREDINE	13
Zoran Arandžević	STRATEGIJA I EKONOMSKA POLITIKA U REGIONALNOM I TURISTIČKOM RAZVOJU REPUBLIKE SRBIJE	21
Predrag Trpeski	REAL CONVERGENCE OF LABOUR MARKET OUTCOMES IN SELECTED SOUTH EASTERN EUROPEAN COUNTRIES IN THE PROCESS OF ACCESSION TO THE EUROPEAN UNION	31
Jovo Ateljević	NOVI PRAVCI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI PREDUZEĆA Nove ekonomske paradigme	53
<i>* Rad nije objavljen u Zborniku radova JPF 2017</i>		

SESIJA EKONOMIJA		
Novo Plakalović	ALTERNATIVNA EKONOMSKA POLITIKA	57
Nenad Vunjak Tamara Antonijević Milan Radaković	PRIMENA BAZELSKIH STANDARDAR USLOV ODRŽIVOG RAZVOJA BANAKA REPUBLIKE SRPSKE	65
Jadranka Đurović- Todorović Vesna Janković-Milić Žarko Popović	IMPACT OF EXPENDITURES FOR EDUCATION ON THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMY <i>* Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</i>	83
Aleksandar Živković Pero Petrović	INICIJALNA JAVNA PONUDA KAO IZAZOV INVESTICIONOG BANKARSTVA	85
Milivoje Radović Sunčica Rogić Božo Cerović	UTICAJ DEMOGRAFSKIH TRENDOVA I ZAPOSLENOSTI NA FINANSIJSKU ODRŽIVOST PENZIONOG SISTEMA CRNE GORE <i>* Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</i>	93
Vera Zelenović Milan Radović Jelena Vitomir	PRAVAC TRANSFORMACIJE SAVREMENOG BANKARSTVA	95
Duško Šnjegota	PORESKI ASPEKTI TURISTIČKE DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ	103
Nikola Gluhović	UTICAJ IMIDŽA BRENDA NA PONAŠANJE POTROŠAČA	113
Sanja Jakovljević Tatjana Klincov Vujaković Dragana Kalabić	KONKURENTNOST BOSNE I HERCEGOVINE U ODNOSU NA ZEMLJE EVROPSKE UNIJE	119
Sanja Centineo Branislav Mašić	EKONOMSKI ASPEKTI INOVATIVNOSTI I INTERNACIONALIZACIJE EVROPSKIH FIRMI U DRVNOJ INDUSTRIJI S OSVRTOM NA BOSNU I HERCEGOVINU	131
Željko Vojinović Jelena Zelenović	BRENDIRANJE U BANKARSTVU-PRETPOSTAVKA USPEŠNOG POSLOVANJA	141
Srđan Marinković Jelena Radojičić	KONSOLIDACIJA SEKTORA FINANSIJSKIH USLUGA: ANALIZA INICIJATIVA U REGULACIJI	149
Borka Popović Slađana Paunović	OBIM BANKE, TRŽIŠNA KONCENTRACIJA I VOLATILNOST PROFITA BANKARSKOG SEKTORA BOSNE I HERCEGOVINE	157
Bojana Delić Duško Kuzović	OSOBINE MENADŽERA SAVREMENOG JAVNOG PREDUZEĆA	163
Srđan Janković	UTICAJ PRAVNO-INSTITUCIONALNOG OKVIRA NA RAZVOJ MIKROFINANSIJSKIH INSTITUCIJA	169
Veldin Ovčina Meša Alijević Ehlimana Spahić	MARKETING I PRAVNI ASPEKTI POLITIČKIH KAMPANJA U BOSNI I HERCEGOVINI	185
Ljubica Milovanović Suzana Stevanović	INDUSTRIJA CVIJEĆA U BIH, TRENUTNO STANJE, MOGUĆNOSTI RAZVOJA I PRIJEDLOG MODELA FINANSIRANJA ZA RAST PERFORMANSI	195
Milana Todić Rada Kusmuk Svjetlan Ilić	PENZIONI FONDOVI I PENZIONI SISTEM REPUBLIKE SRPSKE	203
Violeta Pandurević Jovana Šolaja	ARGUMENTI ZA I PROTIV UVOĐENJA PROGRESIVNOG POREZA NA DOHODAK GRAĐANA	211
Olja Radojković Sanja Ždrale Vinka Mičić	GODOLA "JAHORINA EXPRESS" – SVIJETLA TAČKA BUDUĆNOSTI OPŠTINE PALE	219
Dragana Preradović, Nina Pepić, Jelica Rastoka, Mirjana Mamić	TEORIJA IGARA U FUNKCIJI ODABIRA OPTIMALNE STRATEGIJE NASTUPA NA TRŽIŠTU I OSTVARENJA BOLJIH REZULTATA POSLOVANJA	227

SESIJA TURIZAM		
Boban Melović Slavica Mitrović Arton Djokaj	IZGRADNJA BRENDA GRADA – TRANSFORMACIJA OD CITY MARKETINGA DO CITY BRANDINGA <i>* Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</i>	237
Aleksandar Grubor Olja Milovanov	MARKETING STRATEGIJE U ODRŽIVOM TURIZMU	239
Violeta Cvetkoska Petra Barisic	THE EFFICIENCY OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE BALKANS <i>* Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</i>	249
Ljubica Knezevic Cvelbar Sara Dolnicar, Bettina Grun	TRIGGERING PRO-ENVIRONMENTAL BEHAVIOUR IN TOURISM <i>* Rad nije objavljen u Zborniku radova JPF 2017</i>	251
Ljubomir Drakulevski Aleksandra Janeska-Iliev	SMALL BUSINESS GROWTH IN THE CONTEXT OF TOURISM <i>* Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</i>	253
Branislav Mašić Dajana Vukojević Sanja Centineo Davor Nikolić	ULOGA DESTINACIJSKE MENADŽMENT ORGANIZACIJE U RAZVOJU KONKURENTNOSTI I ODRŽIVOSTI TURISTIČKIH DESTINACIJA	255
Miladin Jovičić, Milena Mirković Rada Mandić	HOTEL "DRINA" U FUNKCIJI TURISTIČKE PONUDE GRADA BIJELEJINA	267
Drago Cvijanović, Svetlana Vukotić, Nenad Ivanišević	ZNAČAJ LIDERSTVA U UPRAVLJANJU TURISTIČKIM PREDUZEĆIMA	279
Stevo Pašalić Darko Pašalić	DEPOPULACIJA I TURIZAM – IZAZOV ZA ODRŽIVI RAZVOJ REPUBLIKE SRPSKE	287
Pero Petrović Danica Vuković	POZICIONIRANJE BOSNE I HERCEGOVINE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE NA MEĐUNARODNOM TURISTIČKOM TRŽIŠTU	297
Nenad Lalić, Dajana Matović, Olga Tmušić	INOVATIVNI MENADŽMENT U TURIZMU	305
Snežana Todosijević Lazović Zoran Katanić Radmilo Todosijević	TURIZAM I DRUGE DELATNOSTI U USLOVIMA NESREĐENOSTI I NESTABILNOSTI	311
Žarko Božović, Jovan Đurašković Nikola Mišnić	MJESTO I ULOGA KATUNA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE CRNE GORE	321
Momir Lazarević Dragan Vojinović Spasenija Mirković Velimirka Tešić	ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE KAO ZNAČAJAN FAKTOR ZA RAZVOJ TURIZMA CRM U HOTELSKOM POSLOVANJU	329 335
Aleksandar Damjanović Zoran Ristić	SAVREMENI TRENDOVI KOJI UTIČU NA IZBOR TURISTIČKE DESTINACIJE	345
Jelena Damjanović Slađana Paunović Goran Balotić Predrag Mlinarević	PRAVNI OKVIR TURISTIČKE PONUDE I NJEN STABILAN I ODRŽIV RAZVOJ MJERENJE I ZNAČAJ EFIKASNOSTI TURISTIČKOG SEKTORA ZA VALORIZACIJU TURISTIČKOG POTENCIJALA	353 357
Ljubiša Mičić	BRENDIRANJE DRŽAVA SA POSEBNIM OSVRTOM NA ON-LINE ALATE: STUDIJA SLUČAJA BIH I ŠVEDSKE	363
Duško Kuzović Bojana Delic	MENADŽMENT ARHITEKTONSKE BAŠTINE: spomeničke vrednosti i tržište	375
Zorica Šipovac	CIKLOTURIZAM I OSIGURANJE – NOV POTENCIJAL JAHORINE	381
Nevena Đ. Baričanić Vladimir N. Kapor	7P MARKETING MIKS KAO PREDUSLOV ZA VISOK KVALITET USLUGA U TURIZMU	393
Đorđije Šipčić Dragana Trifković	FUTURISTIČKI UDIO TURIZMA KAO POKRETAČA RASTA I RAZVOJA BIH	401
Tanja Vukadinović	ZNAČAJ INTELEKTUALNOG KAPITALA I INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA I NJIHOVA PRIMJENA U TURIZMU	409
Dragana Došenović, Veselin Radosavac Nikolina Gavrić	POZICIONIRANJE BANJA LUKE KAO LIDERA NA NACIONALNOM TRŽIŠTU BOŽIČNIH SAJMOVA	421



24. FEBRUAR (PETAK) U 11:00h
Plenarna sesija / Plenary Session

Uvodničari / Plenary speakers



Janez Mekinc, PhD
Faculty of Tourism Studies -
Turistica Portorož,
Slovenia



Zoran Arandelović, PhD
Faculty of Economics in Niš,
Serbia



Predrag Trpeski, PhD
Faculty of Economics in Skopje,
Macedonia



Jovo Ateljević, PhD
Faculty of Economics in Banja Luka,
BIH

KONCEPT SIGURNOSTI I BEZBJEDNOSTI U TURIZMU EVROPSKE URBANE SREDINE²

Apstrakt: Turizam zavisi od nekoliko faktora, u koje spadaju i teroristički napadi, tako da zemlje moraju da obezbijede turistima visok stepen sigurnosti. Turizam je najbrže rastuća privredna grana u posljednjih nekoliko decenija. U sve većem broju regiona širom svijeta, putovanje je postalo dostupno ljudima i ne smatra se više luksuzom. Iako su privredne i ekonomske dimenzije turizma očigledno ključne, mora se uzeti u obzir i činjenica da se turistički promet sastoji od grupa i pojedinaca koji imaju specifične potrebe, naročito kada putuju. Iz tog razloga, strategija za razvoj turizma mora da obuhvati mjere koje obezbjeđuju da posjetioci širom svijeta imaju koristi ne samo od visokog standarda života, kulture i zabave, već da ostvaruju i osnovna ljudska prava, tj. pravo na bezbjednost i sigurnost.

Ključne riječi: urbana bezbjednost, turizam, korporativna bezbjednost, upravljanje

CONCEPT OF SAFETY AND SECURITY IN TOURISM OF EUROPEAN URBAN ENVIRONMENT

Abstract: Tourism is affected by several factors, including terrorist attacks, so countries have to provide tourists a high level of security. Tourism has been the fastest-growing industry in the past few decades. In an increasing number of regions around the world, travel has become more affordable and is no longer considered a luxury. While the industrial and economic dimensions of tourism are obviously key, it is also essential to take into account the fact that tourist flows consist of groups and individuals that have specific needs, especially when they travel. For this reason, the strategy for tourism development must include measures ensuring that visitors throughout the world benefit from high standards of quality of life, culture and entertainment but also fundamental rights such as safety and security.

Key words: urban security, tourism, corporate security, management

Introduction

The theme of 'urban safety and security' encompasses a wide range of concerns and issues. These range from basic needs such as food, shelter and health, through impacts of natural disasters, such as those triggered by earthquakes and cyclones, to collective security needs, such as protection from urban terrorism or war. However, only a few of these concerns and issues can be addressed from a human settlements perspective through appropriate urban policy, planning, design and governance (UN – Habitat 2007).

The traditional idea of national security was entered in to the concept of safety in tourism (Hall, Timothy & Duval, 2009). It includes sufficient number of measures with which the country can successfully assure the safety of its territory, the safety of society and the safety of its citizens in cases of real and unreal threats. This means that the safety of tourism at different destinations is regulated by the country and its institutions where concrete destinations and its tourist subjects (transport, hotels, spas, restaurants) are located. The traditional idea of national security is applied to the idea of certain destination safety. The forms and ways of ensuring national security on one hand and the chosen standard of safety on the other, have a direct impact on tourist flow and the tourist and traveler visits within the country.

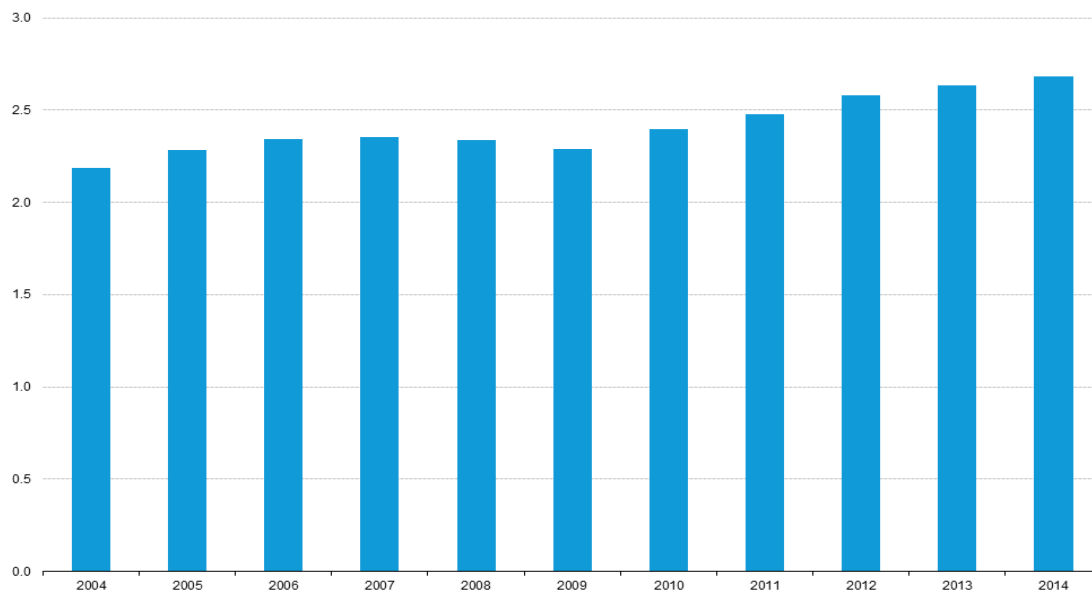
Europe is the world's number one tourist destination from the supply perspective, it is estimated that there were just over 570 thousand [tourist accommodation establishments](#) active within the EU-28 in 2014 and that together they provided nearly 31 million [bed places](#). During recent years, the number of [nights spent](#) in tourist accommodation within the EU-28 establishments has generally shown an upward trend (see Figure 1). However, there was a short-lived downturn in the number of nights spent in tourist accommodation establishments in 2008 and 2009 as a consequence of the financial and economic crisis: the number of tourism nights in the EU-28 fell by 0.6 % in 2008 and by a further 2.1 % in 2009. In 2010, however, the number of nights spent increased by 4.7 % and this positive development continued, with growth of 3.3 % in 2011, 4.3 % in 2012 and 2.1 % in 2013. In 2014, the number of nights spent in tourist accommodation establishments in the EU-28 reached a peak of 2.7 billion nights, up by 1.8 % compared with 2013 (Eurostat 2015). Thanks to these results, tourism has

¹ Univerzitet Primorska, Slovenija ✉ janez.mekinc@fts.upr.si

² Rad urađen u koautorstvu sa Jelenom Čeklić i Katarinom Mušič, Univerzitet Primorska

been a major contributor to the European economic recovery (UNWTO, 2014). Europe is also the preferred tourist destination for Europeans themselves. In 2014, almost 40% of Europeans stayed in the European Union (EU). Tourism has a major impact on the EU's economy, with tourism activities representing almost 5% of the EU's gross domestic product (GDP) and providing almost 12% of all jobs within the EU (Eurostat 2015). As such, tourism is a vital economic activity in Europe, contributing to economic growth and social integration. In 2010, the European Commission implemented specific measures to consolidate the Union's policy on tourism, guiding the action of member States through an integrated approach. The following priorities were established: to stimulate competitiveness in the European tourism sector; to promote the development of sustainable, responsible and high quality tourism; to consolidate the image and profile of Europe as a collection of sustainable and high-quality destinations; to maximise the potential of EU financial policies and instruments for developing tourism (European Commission, 2010).

Figure 1: Number of nights spent at tourist accommodation establishments, EU-28, 2004–14 ^(*) (billion nights spent by residents and non-residents) (Eurostat, 2015)



(*) Because of methodological improvements for some Member States data from 2012 onwards are not entirely comparable with previous years (this can affect the estimation of the EU-28 aggregate). 2014: estimate made for the purpose of this publication.
Source: Eurostat (online data code: tour_occ_ninat)

Theoretical framework

Security is the most important issue in tourism. According to the Eurobarometer, tourists in Europe feel safe and are very satisfied. Survey respondents from EU member States expressed a high degree of satisfaction about their holidays in 2014, especially safety (95%) and the quality of their accommodation (95%) (European Commission, 2014). In 2015, the World Economic Forum (WEF) published a report on competitiveness in the tourism sector of 141 States, putting special emphasis on security as an important factor for having a competitive tourism industry. Security is assessed according to the degree of crime, the threat of terrorism, the efficiency of security authorities and road safety. Five of the ten highest-ranking countries in security and safety are European (WEF 2015). However, there is an unwelcome but close relationship between tourism and crime. Although there are very few studies on this topic, research has shown that tourists are particularly at risk of suffering crime (Chesney-Lind and Lind 1986; Mawby, Brunt and Hambly 1999; Michalko 2003). Regrettably, crime may also be linked to the mobility and vulnerability of tourists who may be disoriented in an environment where they don't speak the local language and are unfamiliar with the culture. Tourists can be tempting targets for criminals, in particular because of their wealthier lifestyle and/or

belongings that are more easily reachable. Tourists themselves are also sometimes the perpetrators of offences or trouble (Mawby 2012). However the link between tourism and crime is not inevitable.

There is an unwelcomed but close relationship between tourism and crime. It can be seen that the destinations with large numbers of tourists also have higher crime rates (Goeldner & Ritchie, 2009). This indicates a link between tourism growth and crime rates, although it is not the only reason. Tourism crime is usually widely known and warned about in those areas it is related to, and it is easy to blame tourism for many problems (Brayshaw, 1995). Areas with growing tourism usually also have a rising population rate, which can affect the increase in the crime rate. (Goeldner & Ritchie, 2009; Weaver & Oppermann 2000). Some tourist areas and large events experience low levels of crime. When there is a certain level of criminality, the problem may manifest itself in different ways. In some tourism hotspots, tourists may experience high levels of property crime such as robbery, burglary or vehicle-related crime. In others, local residents may suffer from increased levels of crime and disorder associated predominantly with young, partying tourists (Albuquerque and McElroy 1999; Alleyne and Boxill 2003; Deng, King and Bauer, 2002). Research highlights that security in all its components has become a key factor in the quality and development of tourism and needs to be considered seriously at all levels of the tourist offer (safety of tourists and tourist destinations) (Mekinc & Cvikl, 2014, Mansfeld & Pizam, 2006). Indeed, tourists may cancel their bookings or avoid booking trips to destinations deemed risky or choose safer places or return home. Many travellers inform themselves on the security of a destination before making a choice. Elsewhere, local residents may come to resent the presence of tourists, which they feel is affecting their quality of life (Davis et al. 1988; Milman and Pizam&Mansfeld 1996; Ross 1992; Mawby 2007). The impact of security issues in tourist areas is thus widespread: it affects tourists, locals, and the tourism industry itself. On the other hand, in cases where public policies respond by providing additional support to tourist victims, findings show that the negative consequences of crime for the victim can notably be counterbalanced by the quality of support provided (Mawby 2014). Combating tourism crime requires the development of targeted procedures designed according to the morphological characteristics of tourism crime and types of tourism crime (Mekinc, Cvikl & Dobovšek, 2011). Controlling the space aspects requires government departments to transfer their primary concern for the prevention of tourism crime from people to places. In addition, controlling the victim aspects of the tourist destination, requires tourist and government stakeholders to work together to prevent crime. Tourists should take the initiative to minimise those factors which include the tourists' own appeal and the motives of the potential offenders (Wai, 2013).

Consequently, an effective response to crime in tourism areas should be an important part of both urban security policies and tourism planning. In many cases, the crime-reduction policies that are a feature of many European societies are equally applicable to tourism-related crime and disorder, albeit appropriately nuanced. However, while there are examples of tourism-specific crime and harm-reduction policies such as Tourist Victim Support schemes or Tourism Police units, they are the exception rather than the rule, partly because the tourism industry, comprising both the public and private sectors, has rarely been involved with urban security networks.

This is well illustrated at both the international and national levels. For example, within the European Commission, crime and security are the responsibility of the Home Affairs or Justice Directorates, while tourism comes under Enterprise and Industry, which largely ignores crime and disorder in its policy statements. In many European countries, crime and security come under the responsibility of the Ministry of the Interior and the Ministry of Justice, while tourism falls within the remit of either the Department for Commerce and Industry, Foreign Affairs, Culture, or Sport, which again do not address the issue of tourism security (European Commission, 2013). Indeed, a review of national government websites indicates that most references to tourism and security issues are made by Foreign Affairs ministries, referring to either security matters affecting nationals abroad or to problems caused by nationals in the destination country.

However, there is some evidence of a shift in thinking within the European Union, especially concerning the ways in which to deal with tourists who have experienced crime. This line of thought is fuelled by concerns that EU citizens travelling within the EU should be aware of and entitled to the same rights as those at home. This point is stressed from both a tourism perspective and in terms of

victims' rights, as per the European Union's Charter of Fundamental Rights, which became legally binding through the 2009 Lisbon Treaty. One of the main concerns is to guarantee that tourists be able to exercise their rights and find support when they are abroad, as highlighted by the European Commission: *'It is also important in this context that European citizens are aware of their rights and can take advantage of them when moving within or outside the European Union; they must be able to exercise their rights as European citizens as easily as within their own country.'* (European Commission, 2013). In fact, EU countries must guarantee that tourists be able to exercise their rights in daily situations (such as their rights as consumers and their freedom of movement) and also when they are in a crisis situation (for example, in a war situation or in case of natural catastrophe or when victim of crime).

As detailed by the UNWTO (1996) national governments and local authorities attempt to develop measures and methods to prevent and fight crime targeting tourists, but also nuisances caused by tourism and specific forms of crime linked to tourism. The main objective is to guarantee the best possible coexistence between visitors and local residents. Tourism security issues should primarily be addressed through local partnerships and by introducing necessary public/private partnerships. Traditionally, security in tourism is perceived as a matter of national security (Hall, Timothy & Duval, 2009). It includes a number of measures by which a country can successfully ensure the protection of its territory, society and citizens in case of real or perceived threat. This means that the national authorities that receive tourists are responsible for ensuring their protection wherever they go, for example in transport, in restaurants, spas, or beach resorts. The forms and ways of ensuring national security on the one hand and the chosen standard of safety on the other have a direct impact on tourist flows. Given the current economic context, which sharpens international competition, tourism is a key economic sector for many cities. Because the consequences of victimisation are damaging for the image of a tourist destination and can affect it in the long term, local authorities are increasingly keen to tackle the issues of security and peaceful coexistence between citizens and residents, and to fight against tourism-related crime. A large number of tourists choose to visit European cities of all sizes, some with a strong tradition of tourism, others less so, for holidays that can focus on culture (historic heritage, European Capitals of Culture), sports (large competitions and world cups), partying (nightlife, large events such as carnivals or festivals) or business or leisure (seminars, conferences, winter sports, seaside). Some cities and regions offer a combination of different types of tourism. Because it lies in part on their historic and cultural heritage, tourism is also a matter of pride for cities, and they pay full attention to the image that they convey to potential tourists. Tourism has negative externalities and can be associated with specific forms of crime. Crime linked to tourism encompasses relatively minor crimes such as theft, pickpocketing, scams, and burglary, but can also include violent crimes such as rape, assault or kidnapping (Efus, 2013). Even if systems of security management vary across Europe, local authorities are often the best placed to develop, implement and evaluate prevention policies, and very often they have the legal competence to do so. They are also the best placed to tackle these issues by developing networks and partnerships that will manage these prevention policies based on a comprehensive view of the issues at stake. It is fundamental to promote the well-being of people and encouraging pro-social behaviour through social, economic, health and educational measures, with a particular emphasis on children and youth, and focusing on the risk and protective factors associated with crime and victimisation (prevention through social development or social crime prevention). Further challenge is changing the conditions in neighbourhoods that influence offending, victimisation and the insecurity that results from crime by building on the initiatives, expertise and commitment of community members (locally based crime prevention). Municipal management should reduce opportunities, increasing risks of being apprehended and minimising benefits of crime, including through environmental design, and by providing assistance and information to potential and actual victims (situational crime prevention), as well.

Discussion and Conclusion

When deciding on which destination to visit, tourists also consider the ability of the city's authorities to ensure the safety of tourists/visitors. Local authorities play a key role in resolving issues regarding safety and the implementation of policies that promote the coexistence of tourists and locals. Tools and methods that cities can use for their security and tourism strategy is: tourist cities as open cities;

encourage coexistence between residents and visitors; the tourist as a temporary citizen of a city; management of the city's image and communication as regards security and management of public spaces. In a context of development of infrastructures, multiplication of operators, and competition in territorial marketing strategies, the tourist city, open on the world, must base its tourism policy not only on economic exchange but also on intercultural exchange. Tourism is an opportunity for the city to be open, to benefit from emulation created by the cultural exchange between visitors and residents, and to bring out its diversity. Tourism gives inhabitants grounds for pride in their city. Integrating security and tourism policies must enable cities to reaffirm that they do not consider themselves fortresses but rather open networks, ready for economic and cultural exchanges, and for a high quality of life offered to all, residents and visitors like.

Most of us live and work in cities and yet we visit other cities during our free time. As society is in constant change so are cities, trying to adapt and meet the needs of residents and visitors as well as making them an attractive destination for future visitors. This is a unique economic and social opportunity; it brings dynamism and vitality, growth and development, and becomes an important element in peoples' lives. Tourism is a very important factor in all policies related to urban development, it is not just a strategy to provide a competitive product to meet visitors' expectations but a way to develop the city itself and provide more and better infrastructure and living conditions to residents. Today, in the face of so many and such rapid changes— social, economic, technological and environmental— taking place before our eyes, we feel the need to gain a fundamental understanding of the evident complexity and uncertainty of the current context, which also applies to the tourism activity that takes place in cities. For this reason, we strongly advocate continued discussion in global tourism forums on the current situation for city destinations across the world in order to gain better knowledge of their problems and opportunities, to share the best proposals and experiences, to provide guidance and, ultimately, to improve our global responses (UNWTO, 2012). Urban tourism has the potential to implement and project a consistent brand image for the benefit of all the services and activities offered by cities and therefore provide significant revenue and added value to their residents as well as to the tourism brand of their respective countries. As soon as they set foot in a city, visitors become an integral part of it, becoming a citizen like the residents, even though this is only temporary. This involves a certain number of rights as well as duties that are part of citizenship. Resident and temporary citizens have the right to find, in every city, a set of environmental, social, cultural, economic and political conditions of life allowing for living with dignity but they also have the duty to seek to improve these conditions for all. Resident and temporary citizens must in particular use public spaces and services in a balanced, responsible way. As the result of a collaborative process between all the partners and stakeholders involved, it is up to every city to define the rights and duties of tourists. It is crucial for city management to establish effective and renewed instruments for partnerships between all stakeholders involved with tourism in order to ensure the sharing of information, initiatives and knowledge to benefit the destination, tourists and local residents. Prior to any concerted security and tourism strategy, the city must carry out a local audit specifically targeting this issue. It means gathering the data from each of the partners and pinpointing the strengths and weaknesses of this partnership in order to set up the security and tourism strategy. The audit can thereby examine in particular security management in tourist areas, problems encountered and the existing stakeholders. For such an audit to truly reflect the situation on the ground and be useful, it is very important to involve local experts as well as, in the first place, local residents. It is judicious to use existing data but new criteria of scientific knowledge can also be established in order to consolidate the results of the audit and the ensuing recommendations. These audits must rely on specific data-gathering tools – which can take the form of visitor satisfaction surveys, victimisation surveys or questionnaires on the quality of life as perceived by the visitor – in order to detect a possible feeling of insecurity. In particular, data on crime against tourists and nuisances caused by tourists must be gathered systematically by the police. The collecting criteria must integrate the visitor's situation so as to allow for the compilation of statistics and thereby better calibrate strategic decisions regarding security and tourism. It is necessary that the data be exploited in full transparency. Within the partnership, common tools for training and sharing of essential data must be developed. Useful technologies for local security and tourism policy, such as video surveillance, smartphone applications, and tools for gathering and exploiting data must be implemented in a clear, ethical framework. In order to produce common knowledge, an interesting approach consists of developing exploratory walks with residents as well as with tourism professionals (Efus, 2015). The exploratory walk allows for collecting,

together in the field, useful information for improving security strategies such as, for example, the need for better information or signposting in public areas.

The local authority has a fundamental role, being the one that carries out the tourist strategy over the long term and also guarantor of the general interests of visitors and residents alike. As the unit that organises effective coordination between all levels of governance and between actions linked to tourism and those linked to security, it can and must favour joint responsibility amongst all the stakeholders in the tourism ecosystem. Security stakeholders must take an interest in tourism and vice versa: it is a condition for carrying out a policy in a collaborative manner. Developing a network of security and tourism partners will allow for identifying risks beforehand and finding joint solutions.

References

1. Albuquerque, K. de and McElroy, J. (1999) 'Tourism and crime in the Caribbean', *Annals of Tourism Research*, 26.4, 968-984.
2. Alleyne, D. and Boxill, I. (2003) 'The impact of crime on tourist arrivals in Jamaica', *International Journal of Tourism Research*, 5, 381-391.
3. Brayshaw, D. (1995) 'Negative publicity about tourism destinations: a Florida case study', *Travel and Tourism Analyst* 5, 62-71.
4. Chesney-Lind, M. and Lind, I.Y. (1986) 'Visitors as victims: crimes against tourists in Hawaii', *Annals of Tourism Research*, 13, 167-191.
5. Davis, D., Allen, J. and Cosenza, R.M. (1988) 'Segmenting local residents by their attitudes, interests and opinions toward tourism', *Journal of Travel Research*, 27.2, 2-8.
6. Deng, J., King, B., and Bauer, T. (2002), 'Evaluating natural attractions for tourism', *Annals of Tourism Research*, Vol 29, No 2, pp 422-438.
7. Enhancing urban safety and security. Global report on human settlements 2007.(2007). United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat). Retrieved 28.9.2016 from: http://www.preventionweb.net/files/2585_2432alt1.pdf
8. European Commission (2014). Flash Eurobarometer 392 "Preferences of Europeans towards tourism" Retrieved 25.5.2016 from http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_392_en.pdf
9. European Commission (2013) Implementation rolling plan of tourism action framework (com(2010) 352) / update: 6 may 2013
10. European Commission (2010) Communication from the European Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions Europe, the world's no. 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe (COM (2010) (352 Final), European Commission,
11. European Forum for Urban Security, (2015). Security and Tourism: Concerted Local Policies.
12. European Forum for Urban Security, (2007). Guidance on Local Safety Audits: A Compendium of International Practice.
13. Eurostat (2015). Tourism statistics (*Data from November 2015*) Retrieved 24.4.2016 from http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Tourism_statistics
14. Goeldner, C.R., and Ritchie, J.B. (2009), *Tourism: Principles, practices, and philosophies*, New Jersey: Wiley.
15. Hall, M., Timothy, D. J., Duval, D.T. (2009). *Security and Tourism: Towards a New Understanding*. In C.M. Hall, D.J. Timothy, & D.T. Duval (Eds.), *Safety and Security in Tourism - Relationships, Management and Marketing*, New York: The Haworth Hospitality Press.
16. Mawby, R.I. (2014) 'Responding to Tourist Victims of Crime: Lessons the UK can learn', *Crime Prevention and Community Safety: an international journal*, 16.4, 294-300.
17. Mawby, R.I. (2012) 'Public disorder, antisocial behaviour and alcohol-related crime: from the metropolis to the tourist resort', in Jones, C., Barclay, E. and Mawby, R.I. (eds.)
18. Mawby, R.I. (2007) 'Crime, place and explaining rural hotspots', *International Journal of Rural Crime*, 1, 21-43 (accessed at www.ruralfutures.une.edu.au/rurcrime/ijrc.htm).
19. Mawby, R.I., Brunt, P. and Hambly, Z. (1999) 'Victimisation on holiday: a British survey', *International Review of Victimology*, 6, 201-211.
20. Mansfeld, Y. and Pizam, A. (2006) *Tourism, security and safety: from theory to practice*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
21. Michalko, G. (2003) 'Tourism eclipsed by crime: the vulnerability of foreign tourists in Hungary', *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 15.2-3, 159-172.
22. Mekinc, J and Cviki, H. (2014). Systematic approach to analysing the crisis in tourism. In: ČALET, Denis (ed.), VRŠEC, Miran (ed.), IVANC, Blaž (ed.). *Corporate security : open dilemmas in the modern information society*. Ljubljana: Institute for Corporate Security Studies, 2014, pp. 89-101

23. Mekinc, J., Cviki, H., Dobovšek, B. (2011). Criminality in Slovenian tourism. In: MEŠKO, Gorazd (ed.), SOTLAR, Andrej (ed.), WINTERDYK, John (ed.). *Policing in Central and Eastern Europe - social control of unconventional deviance : conference proceedings, [Ljubljana, Slovenia, 22-24 September 2010]*. Ljubljana: Faculty of Criminal Justice and Security, pp. 107-124.
24. Pizam, A. and Mansfeld, V. (1996) *Tourism, crime and international security issues*. Chichester: Wiley.
25. Ross, G.F. (1992) 'Resident perceptions of the impact of tourism on an Australian city', *Journal of Travel Research (Winter)*, 13-17.
26. Weaver, D. and Oppermann, M. (2000). *Tourism management*. Singapore. John Wiley & Sons Australia, Ltd.
27. The European Forum for Urban Security (Efus), (2013). The Manifesto of Aubervilliers and Saint Denis. Retrieved 25.5.2016 from: <http://efus.eu/files/2013/06/Manifeste-V-ang.pdf>
28. Wei, Y. (2013) Crime field analysis and the control of tourism crime, *Tourism Tribune*, Vol. 28 No. 10 pp. 107-113
29. World Economic forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015. Retrieved 14.4.2016 from http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf
30. World Tourism Organization (2014). *Annual Report 2014*, UNWTO, Madrid
31. World Tourism Organization (2012), *Global Report on City Tourism - Cities 2012 Project*, UNWTO, Madrid
32. World Tourism Organisation (1996). *Tourist Safety and Security: Practical Measures for Destinations*, UNWTO, Madrid.

STRATEGIJA I EKONOMSKA POLITIKA U REGIONALNOM I TURISTIČKOM RAZVOJU REPUBLIKE SRBIJE⁴

Apstrakt: Planiranje razvoja je u savremenim uslovima jedno od najznačajnijih obaveza kreatora razvoja jedne zemlje. Privredni razvoj pored svoje vertikalne, ima i svoju horizontalnu, odnosno regionalnu dimenziju, koja je veoma kompleksna i osetljiva, te je zato kreiranje valjane strategije regionalnog razvoja veoma važno. Pored kreiranja strateških ciljeva i pravaca, međutim, implementacija strategije je podjednako važna i upravo od nje zavisi da li strategija služi svrsi ili ne, odnosno da li ekonomska politika dobro razume načine postizanja osnovnih i parcijalnih strateških ciljeva. Osnovni strateški cilj pomenute strategije, jeste optimalno restrukturiranje privrede i ravnomeran održivi razvoj svih njenih sektora. Ravnomeran razvoj sektora i čitave privrede će biti moguć jedino uz veću povezanost i međuzavisnost sektora, jer što su sektori povezani, veće su i mogućnosti širenja razvoja kroz čitavu privredu. Ovakav globalni (osnovni) cilj će se postići samo zajedničkom realizacijom mnoštva parcijalnih ciljeva od kojih u najznačajnije ubrajamo stabilan i dinamičan rast, povećanje zaposlenosti, povećanje produktivnosti privrede, smanjenje deficita tekućeg bilansa, smanjenje regionalnih dispariteta, povećanje konkurentnosti privrede. Sveobuhvatna i pravovremena ekonomska politika, mora biti kompatibilna sa osnovnim i parcijalnim ciljevima strategije restrukturiranja privrede Srbije. Ona mora podsticati sve sektore u privredi, kako one noseće, tako i one druge, ublažavajući jaz između njihove razvijenosti. Jedan od značajnijih ciljeva ostvarivanja Strategije razvoja Srbije mora biti i turizam. To će doprineti boljem korišćenju potencijala Srbije, što će imati značajne pozitivne posledice njenog ukupnog razvoja.

Ključne reči: regionalni razvoj, strategija, regionalna politika, turizam

STRATEGY AND ECONOMIC POLICY IN THE REGIONAL AND TOURIST DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF SERBIA

Abstract: Development planning in modern conditions is one of the most important obligations of the creators of development of a country. Economic development in addition to its vertical has its horizontal or regional dimension which is very complex and sensitive, and therefore creating a valid regional development strategy is very important. In addition to creating strategic goals and directions, however, the implementation of the strategy is equally important, and that is the reason whether the strategy serves the purpose or not, or whether economic policy understands well the ways of achieving basic and partial strategic objectives. The main strategic goal of this strategy is an optimal economic restructuring and balanced sustainable development of all its sectors. Balanced development of the sector and the entire economy will be possible only with greater connectivity and interdependence within the sector, because the more interconnected the sectors are, the greater is the possibility of spreading development throughout the economy. This global (primary) goal will only be achieved by joint implementation of a multitude of partial goals of which the most significant group comprises the stable and dynamic growth, increasing employment, increasing the productivity of the economy, reducing the current account deficit, reducing regional disparities, increasing the competitiveness of the economy. Comprehensive and timely economic policy must be compatible with the fundamental and the partial objectives of the strategy of restructuring of the Serbian economy. It must encourage all sectors of the economy, both the most important ones, as well as the other ones, through mitigating the gap between their development. One of the major goals of achieving the Development Strategy of Serbia must include tourism. This will contribute to better use of the potential of Serbia, which will have significant positive effects on its overall development.

Keywords: regional development strategy, regional policy, tourism

1. Strateška opredeljenja regionalnog razvoja u teoriji i praksi

Problemi regionalnog razvoja su odavno prepoznati kao veoma značajni, ali samo na papiru. Praktično rešavanje regionalnih problema, pak, oduvek je bilo u zaostatku i neadekvatno. Zbog toga su regionalni dispariteti toliko narasli, da su danas jedan od najkrupnijih razvojnih problema sa kojima će se Republika Srbija boriti veoma dugo, jer su oni pre svega strukturne prirode. Regionalni razvoj se, takođe, dosta dugo posmatrao jednostrano, isključivo kao ekonomski fenomen. Zanimljivo, pre svega, socijalnu i demografsku dimenziju, danas se javlja situacija da su problemi regionalnog razvoja neraskidivo vezani za probleme socijalnih razlika i veoma negativnih demografskih kretanja. Veliki i strateški važni prostori ostaju populaciono nepokriveni, njihovi resursi ostaju neiskorišćeni (iako su neki važna komparativna prednost Srbije), dok sa druge strane u velikim gradovima nastaje ogromna demografska koncentracija koja otvara niz novih problema. Iz tih razloga se pojavila potreba da se u novoj strategiji regionalnog razvoja⁵ involvira institucionalna komponenta, jer iskustvo i tendencije

³ Ekonomski fakultet Niš ✉ zoran.arandelovic@eknfak.ni.ac.rs

⁴ Rad urađen u koautorstvu sa Danijelom Miloševićem i Aleksandrom Đorđevićem, studentima doktorskih akademskih studija Ekonomskog fakulteta u Nišu

⁵ „Strategija regionalnog razvoja Republike Srbije 2007-2012“, Republički zavod za razvoj, Beograd, 2007., str.

jasno ukazuju da neadekvatan regionalni razvoj nije samo posledica loše privredne strukture, već pre svega nedostatak sistemskih i regulativnih mehanizama.

U suštini, glavni problem regionalnog razvoja jeste ublažavanje i u krajnjoj liniji neutralisanje regionalnih dispariteta. Praktično rešavanje ovog problema je u Srbiji povezano sa mnogim ograničavajućim faktorima, od kojih posebno ističemo: nezavršen proces tranzicije, proces pridruživanja EU, političku nestabilnost, neodgovarajuću regionalnu politiku, svetsku ekonomsku krizu. Kao što se može videti, koncipiranje i realizacija osnovnih strateških ciljeva, kao i odabir osnovnih strateških pravaca u praksi je pod snažnim uticajima eksternih faktora. U Srbiji se, dakle, dešava svojevrsna internacionalizacija regionalnog razvoja, pa se s tim u vezi moraju koncipirati i osnovni elementi strategije i regionalne politike, koja mora sadržati internacionalnu dimenziju.

Što se pak politike regionalnog razvoja, kao instrumenta realizacije strategije tiče, ona se mora zasnivati na nekoliko ključnih principa:

1. Princip celovitosti, koji regionalnu problematiku ne posmatra ad hoc i segmentiranu, već kao jednu celinu u kojoj sve regione treba razvijati, ali neke „malo više“ od drugih;
2. Princip partnerstva, koji podrazumeva partnerski odnos lokalnih zajednica, udruženja, institucija i države, bez koga je nemoguće fiksiranje strateških ciljeva i kasnije njihova implementacija;
3. Princip subsidijarnosti, koji podrazumeva decentralizaciju i prenošenje državnih nadležnosti na niže (lokalne) nivoe, što bi trebalo da doprinese efikasnosti u neutralisanju regionalnih dispariteta;
4. Princip koordinacije, kada je u pitanju realizacija konkretnih ciljeva konkretnim politikama u kojima učestvuje više nivoa, ali i kada se posmatra regionalna politika EU, čija je Srbija potencijalna članica;
5. Princip monitoringa koji bi u svakom trenutku trebalo da opomene kojim intenzitetom se određeni razvojni ciljevi ostvaruju, odnosno gde se oni ne ostvaruju;
6. Princip održivosti, koji bi trebalo da omogući povećanje životnog standarda ne samo generacija koje kreiraju i implementiraju strategiju, već i budućih generacija;
7. Princip efikasnosti, koji se pre svega odnosi na efikasnost same regionalne politike, ali i efikasnost upotrebe sredstava i resursa u te svrhe⁶;

Politika regionalnog razvoja će dobijati na značaju i iz razloga što Srbija u procesu pridruživanja mora smanjivati ogromne regionalne disparitete kako bi se što lakše mogla strukturno uklopiti u EU porodicu. Uostalom, regionalna politika EU teži da obezbedi skladniji razvoj članica smanjenjem razlika koje postoje u stepenu razvijenosti određenih regiona, bez obzira na postojanje nacionalnih regionalnih politika. Razvijeni regioni bi trebalo da imaju interes da se poboljša ekonomsko stanje u manje razvijenim, odnosno nerazvijenim regionima, što je logično, jer će u tom smislu smanjivati izdavanja za razvoj nerazvijenih područja, ali i intenzivirati međusobnu ekonomsku saradnju koja neće biti na principu „iscrpljivanja“.

2. Značaj promena privredne strukture za regionalni i turistički razvoj

Opšte prihvaćena definicija privredne strukture ne postoji, što je i razumljivo, jer su se ovim složenim i izazovnim ekonomskim pitanjem ekonomisti bavili još u doba merkantilizma. Sam pojam strukture se, međutim, može definisati kao skup međusobno povezanih delova koji čine celinu. „Celina shvaćena kao struktura nije samo skup delova, već takav skup u kome delovi stoje u odnosima koji su među sobom zavisni“⁷ Kuznets, recimo, definiše strukturu kao „relativno povezanu celinu sastavljenu od delova koji su u međusobnom odnosu, od kojih svaki od njih ima svoju specifičnu ulogu, ali svi oni funkcionišu u pravcu postizanja seta zajedničkih ciljeva“⁸. To znači da menjanje bilo kog dela celine znači promenu funkcionisanja i ostalih delova, a samim tim i čitave ovakve celine.

⁶ „Strategija regionalnog razvoja Republike Srbije 2007-2012“, Republički zavod za razvoj, Beograd, 2007., str.

2

⁷ M. Korošić (1976), „Cijene i strukturne promjene u privredi“, Informator Zagreb, str. 11

⁸ S. Kuznets, (1959) "On Comparative Study of Economic Structure and Growth of Nations", The Comparative Study of Economic Growth and Structure, New York, NBER, str. 162

Privredna struktura je u neprekidnom procesu promena (jedni delovi strukture nestaju, drugi se pojavljuju, modifikuju se). Međutim, potpuno bi pogrešno bilo shvatiti da se ove promene dešavaju često i brzo. Stalnost (spora i ne česta promenljivost), osnovni su atributi poretka koga nazivamo strukturom. Struktura se, preciznije, može shvatiti i kao „relativno nepromenljiv ili sporo menjajući poredak“ različitih elemenata, jer je samo u tom smislu taj poredak struktura⁹.

Savremeni privredni rast je suštinski povezan sa dinamikom privredne strukture. Ključ uspešnog razvoja u savremenim uslovima je dakle dinamička proizvodna struktura s jedne strane i makroekonomsko okruženje koje podržava ovakvu strukturu, s druge strane¹⁰.

Planiranje razvoja je u savremenim uslovima jedna od najznačajnijih obaveza kreatora razvoja jedne zemlje. Privredni razvoj pored svoje vertikalne, ima i svoju horizontalnu, odnosno regionalnu strukturnu dimenziju, koje su specifične na svoj način, te je zato kreiranje valjane strategije koja se bavi privrednom strukturom veoma važno. Pored identifikovanja strateških ciljeva i pravaca, međutim, implementacija strategije je podjednako važna i upravo od nje zavisi da li strategija služi svrsi ili ne, odnosno da li ekonomska politika dobro razume načine postizanja osnovnih i parcijalnih strateških ciljeva.

3. Strukturne promene – SWOT analiza

Privreda Srbije ima ozbiljne strukturne poremećaje koji su već postali očigledni. Kao njihova posledica javljaju se negativne tendencije u platnom bilansu, zaposlenosti, regionalnom razvoju, a u krajnjoj instanci i u rastu društvenog proizvoda. S tim u vezi je potrebna sveobuhvatna strategija razvoja privrede Srbije na koju bi morala da se naslanja i strategija restrukturiranja privrede Srbije, kao jedna od najznačajnijih parcijalnih strategija.

Makroekonomska situacija i kretanja u privredi Srbije, neće biti posebno isticali u ovom radu. Reći ćemo samo to da implementiranje osnovnih ciljeva strategije restrukturiranja mora smanjiti strukturne disbalanse u privredi Srbije i pokrenuti takvu strukturnu transformaciju koja će strukturu privrede Srbije voditi ka optimumu.

Šta je to optimalna privredna struktura? Odgovori na ovo pitanje mogu biti različiti i kontradiktorni. Za taj optimum kojem se teži, može se recimo uzeti privredna struktura EU, SAD, odnosno privredna struktura najrazvijenijih zemalja sveta poput Švajcarske, Nemačke ili Japana. Međutim, da li treba kao reper uzimati privrednu strukturu drugih zemalja ili integracija? Odgovor je negativan zbog toga što je takvu privrednu strukturu prosto nemoguće dostići, jer svaka zemlja (ili integracija poput EU) obiluje svojim strukturnim specifičnostima. Sledstveno tome, Srbija mora praviti sopstvenu strategiju restrukturiranja koja će pak uvažiti sve njene strukturne specifičnosti.

Kako ćemo onda biti sigurni da li se promenom privredne strukture približavamo ili udaljavamo od njenog optimuma?! Najprostije obrazloženje bi se moglo svesti na sledeće. Prvo, privredna struktura se podešava u pravcu smanjivanja platno-bilansnog deficita. Drugo, privredna struktura se pomera u pravcu povećanja konkurentnosti privrede. Treće, nova privredna struktura mora smanjivati previsoku stopu nezaposlenosti u privredi Srbije. Četvrto, strukturna transformacija mora koincidirati sa relativno visokom stopom privrednog rasta, po čemu ćemo biti sigurni da se ona definitivno kreće u dobrom smeru. Konačno, nova privredna struktura mora doprinositi povećanju standarda stanovništva u krajnjoj instanci.

Da bi mogli govoriti o takvom restrukturiranju privrede Srbije, mora postojati valjana strategija, a ona će se bazirati na valjanoj SWOT analizi, u kojoj ćemo pobrojati i analizirati sve snage, slabosti, mogućnosti i pretnje, koje bismo na ovaj ili onaj način, mogli povezati sa budućim strukturnim promenama. U nastavku će biti predstavljena SWOT tabela vezana za privrednu strukturu Srbije koja je pionirski pokušaj autora da osvetli najznačajnije komparativne prednosti privrede Srbije, ali i najznačajnije „faktore rizika“ i slabosti, na koje se u ovoj analizi mora obratiti posebna pažnja. Ako su komparativne prednosti ono što već imamo, odnosno ono što radom možemo stvoriti, onda ćemo se posebno osvrnuti na 1. i 2. kvadrant tabele - prednosti i šanse. Ono što u što hitnijem roku treba prevazići, otkloniti i izbeći jesu kvadrant 3. i 4. - nedostaci i opasnosti.

⁹ H. Bortis, „Some Considerations on Structure and Change“, Structural Change and Economic Dynamics, No 11, Elsevier, 2000. str. 186

¹⁰ J. A. Ocampo, (2002) „Structural Dynamics and Economic Development“, Social Institutions and Economic Development, Kluwer Academic Publishers Netherlands, str. 56

Tabela 1: SWOT analiza

PREDNOSTI	ŠANSE
1. geografski položaj 2. prirodni potencijal 3. kulturno i istorijsko nasleđe 4. sirovinaska osnova 5. stručna i jeftina radna snaga 6. relativno visok privredni rast 7. potencijali za razvoj ljudskog kapitala 8. dinamičan sektor MSP	1. potpuni iskorišćenje kapaciteta 2. trgovinski sporazumi sa Rusijom, EU i CEFTA 3. unapređenje infrastrukture 4. bolja komunikacija naučno-istraživačkih institucija i privrede 5. olakšani pristup razvojnim fondovima EU 6. povećanje promotivnih aktivnosti i podizanje imidža privrede
NEDOSTACI	OPASNOSTI
1. nepovoljna struktura privrede i izvoza 2. niska konkurentnost i slab imidž zemlje 3. neiskorišćenost proizvodnih kapaciteta 4. visok politički rizik 5. nedostatak investicija 6. slaba povezanost naučno-istraživačkih institucija i privrede 7. visoko učešće lične potrošnje u društvenom proizvodu 8. prevelika i neefikasna državna administracija 9. slaba pravna država i korupcija	1. usporavanje svetske privrede zbog globalne krize 2. zaostajanje u tranziciji 3. politička nestabilnost 4. pogoršanje odnosa razmene i povećanje deficita tekućeg bilansa 5. zaoštavanje regionalnih dispariteta 6. nepovoljni demografski trendovi 7. usporavanje priliva SDI 8. nezaokruženost privrednog sistema i greške u ekonomskoj politici 9. velika zaduženost zemlje

Najveće komparativne prednosti Republike Srbije, definitivno jesu geografski položaj, prirodni potencijal i istorijsko i kulturno nasleđe. Raskrsnica najznačajnijih pan-evropskih koridora, od kojih posebno mislimo na Koridor X kao najkraću interkontinentalnu konekciju Evrope i Azije (preko kraka C). Ovo su sve preduslovi za razvoj veoma perspektivnih tercijarnih grana, kao što su turizam i saobraćaj, ali i poljoprivrede i industrije. Srbija međutim ni izdaleka nije iskoristila ove komparativne prednosti.

Stručna i jeftina radna snaga je značajna prednost koju Srbija poseduje, a takođe su prisutni i veliki potencijali za razvoj ljudskog kapitala. Dinamičan i fleksibilan sektor MSP je u novim okolnostima značajan preduslov bržeg privrednog razvoja i može se reći da Srbija taj potencijal poseduje.

Na kraju, bez obzira što ga računamo polazeći od relativno niske startne osnove, privredni rast Republike Srbije je posle 2000. godine bio veoma dinamičan, što je preduslov za ozbiljnije strukturne promene koje treba preduzeti.

Da bi privredni razvoj bio što intenzivniji, moraju se iskoristiti i šanse, tj. mogućnosti koje se privredi pružaju. U slučaju Srbije identifikovali smo nekoliko njih. Sporazumi o slobodnoj trgovini sa EU, Rusijom i CEFTA sporazum, velika su šansa pre svega za povećanje izvoza, a zatim i za promenu strukture spoljne trgovine uopšte. Naravno, bescarinski pristup veoma značajnim tržištima šansa je koja se ne sme ispuštati. Takođe, ovi sporazumi omogućavaju i povoljniji uvoz neophodnih repromaterijala, a moguće je i intenzivniji transfer tehnologije.

Ukoliko Srbija bude potpuniše koristila svoje kapacitete (pogotovo u poljoprivredi i industriji), to može biti velika šansa za ubrzavanje privrednog rasta u budućem periodu.

Unapređenje i izgradnja infrastrukture je od velikog značaja za dalji privredni razvoj Srbije. Od infrastrukture zavise skoro svi sektori privrede, a pogotovo industrija, saobraćaj i turizam. Sem toga, sama infrastrukturna izgradnja ima značajan multiplikativni efekat (pogotovo na građevinarstvo i prerađivačku industriju).

Srbija mora učiniti veliki napor u pravcu podizanja svog ekonomskog imidža u svetu, koji je '90-ih godina prilično narušen. Promotivne aktivnosti i jaka ekonomska diplomatija su u ovom smislu od izuzetnog značaja.

Humani kapital za koji se smatra da je naša komparativna prednost, mora biti produktivno kanalisani u privredi. To znači da je neophodna bolja komunikacija naučno-istraživačkih institucija i privrede, kako se ne bi događalo da na jednoj strani imamo veliki suficit kadrova, a na drugoj, opet ekstrem, deficit nekih drugih neophodnih profila.

Srbija na svom putu ka punopravnom članstvu EU mora permanentno raditi na razvijanju ljudskog kapitala, pa treba iskoristiti i brojne razvojne fondove EU kojima je poslednjih godina olakšan pristup,

pogotovo kada su zemlje Zapadnog Balkana u pitanju. Sem toga, ovi fondovi se odnose i na neke druge razvojne prioritete kao što su razvoj preduzetništva, unapređenje prekogranične saradnje, itd.

Što se nedostataka koje vidimo u SWOT analizi tiče, ističemo da se glavni odnose na nepovoljnu strukturu privrede i izvoza, nisku konkurentnost i slab ekonomski imidž zemlje i nedovoljnu iskorišćenost proizvodnih kapaciteta. Ono što je posebno zanimljivo istaći, a radi se o veoma velikom nedostatku koji doduše ne spada u red ekonomskih, jeste veliki koeficijent političkog rizika u Srbiji koji sigurno obeshrabruje veći upliv SDI u zemlju. Ako ovome dodamo i preveliku i neefikasnu državnu administraciju, slabu pravnu državu i korupciju, dovoljno je da se shvati da ambijent u kome bi trebalo razvijati jednu privredu ni malo nije sjajan, a kamoli atraktivan.

Od ekonomskih nedostataka istaći ćemo jojoš i preveliko učešće lične potrošnje u društvenom proizvodu. Naime, privredni rast u Srbiji poslednjih godina vođen je uglavnom ličnom, a ne investicionom potrošnjom, što bi moglo u budućem periodu da se negativno odrazi na privredni rast i na povećanje deficita tekućeg bilansa.

SWOT analizu završavamo komentarisanjem opasnosti, a identifikovali smo nekoliko ključnih.

Usporavanje svetske privrede zbog globalne ekonomske krize poslednjih godina, sigurno da ne ide na ruku intenzivnijim strukturnim promenama niti pak promenama u smislu poboljšanja strukture spoljne trgovine. Ta činjenica može biti jako povezana i sa dodatnim usporavanjem tranzicionog procesa koji je u slučaju Srbije nedopustivo spor, pa je zbog toga ona zemlja „zakasnele tranzicije“. Zaostatak u tranziciji znači i zaostatak u vlasničkoj transformaciji, a to dalje upućuje da privredni sistem ne može biti kompletiran i zaokružen do kraja.

U uslovima globalne ekonomske krize i kašnjenja u tranzicionim aktivnostima nikako ne bi trebalo dodavati i političku nestabilnost, što je u Srbiji upravo slučaj. Politička nestabilnost može biti velika opasnost čak i za daleko razvijenije zemlje sveta i one koje su svoju tranziciju odavno završile, jer može usporiti privredni razvoj smanjujući atraktivnost poslovnog okruženja, a velike su šanse u takvim okolnostima da se čine i promašaji u ekonomskoj politici.

Činjenica je da se u Srbiji odnosi razmene pogoršavaju poslednjih godina i da se deficit tekućeg bilansa permanentno povećava. To dalje utiče i na spoljni dug koji je već odavno ušao u „opasnu zonu“, što može biti velika opasnost po dalji razvoj privrede koja mora u budućem periodu servisirati ogromna dugovanja prema inostranstvu.

Zaoštavanje regionalnih dispariteta (koji su trenutno ubedljivo najveći u Evropi) čemu u mnogome doprinose i nepovoljni demografski trendovi, ogroman je problem koji se mora što hitnije rešavati. Konačno rešenje se mora analizirati u dugom roku, jer su regionalni dispariteti toliki da će se smanjivati u dugom vremenskom periodu, pre svega jer su strukturne prirode. Aktivna uloga države je veoma bitna u rešavanju ovih problema i ne samo to, akcije moraju biti pametne i brze.

Kriza i politički rizik usporavaju priliv SDI, bez kojih proces tranzicije u Srbiji neće moći da se okonča, ali utiču i na regionalnu problematiku, jer u ulozi inostrane akumulacije mogu pozitivno uticati na promenu privredne strukture u pozitivnom smeru, što će se pozitivno odraziti i na regionalni razvoj i jednim delom na pozitivne demografske tokove.

4. Osnovni ciljevi i pravci restrukturiranja privrede Srbije

Ako bismo kao osnovni strateški cilj strategije razvoja privrede Srbije istakli dinamičan i održiv privredni razvoj kao i povećanje standarda stanovništva, onda bismo u parcijalnoj strategiji kakva je strategija restrukturiranja privrede kao osnovni strateški cilj mogli istaći da je to restrukturiranje privrede i ravnomeran održivi razvoj svih njenih sektora. Ravnomeran razvoj sektora i čitave privrede će biti moguć jedino uz veću povezanost i međuzavisnost sektora, jer što su sektori povezaniji veće su i mogućnosti širenja razvoja kroz čitavu privredu.¹¹ Ovakav globalni (osnovni) cilj će se postići samo zajedničkom realizacijom mnoštva parcijalnih ciljeva od kojih su najznačajniji:

1. stabilan i dinamičan rast,
2. povećanje zaposlenosti,
3. povećanje produktivnost iprivrede,
4. smanjenje deficita tekućeg bilansa,
5. smanjenje regionalnih dispariteta,

¹¹ „EU Industrial Structure (2009) - Performance and Competitiveness“, European Commission, Luxembourg, str. 7

6. povećanje konkurentnosti privrede.
7. unapređenje turizma

Već smo na početku istakli da proces restrukturiranja mora da napravi novu privrednu strukturu koja će omogućiti stabilan i dinamičan privredni rast uz smanjivanje nezaposlenosti i povećanje produktivnosti u pojedinim sektorima a na taj način i čitave privrede. Takva privredna struktura će zajedno sa poboljšavanjem konkurentnosti dodatno uticati i na promenu strukture spoljne trgovine i smanjivati regionalne disparitete.

Poboljšanje privredne strategije praktično počinje i završava se razvojem turizma. Turizam predstavlja delatnost koja apsorbuje sve pozitivne efekte ostalih sektora, s jedne strane, ali predstavlja i pokretač razvoja mnogih segmenata privrede: valorizuje prirodne resurse, utiče da se veliki broj radnika različitih struktura zaposli i ostane u određenim regionima, čime se smanjuje negativna migracija; povećava „pasivan“ izvoz (prodajom roba i usluga strancima u zemlji); utiče na devizni priliv i sl.

Strategija društveno-ekonomskog razvoja svake zemlje mora da sadrži parcijalnu strategiju razvoja turizma, što je u Srbiji bilo samo u pokušaju 2010. godine.

Ostvarenje parcijalnih strateških ciljeva omogućavaju brojni strateški pravci koji bi trebalo da maksimalno skrate put od komparativnih prednosti do realizacije gore pomenutih ciljeva. Najznačajniji su:

1. završetak vlasničke transformacije,
2. brže približavanje EU,
3. potpunije korišćenje postojećih kapaciteta,
4. izgradnja i unapređenje infrastrukture,
5. unapređenje ljudskog kapitala,
6. unapređenje komunikacije i povezivanje nauke i privrede,
7. podizanje imidža privrede kroz aktivnu promotivnu kampanju,
8. unapređenje pravnog sistema,
9. poboljšanje privrednog ambijenta za privlačenje SDI,
10. povećanje i promena strukture izvoza,
11. zaštita životne sredine.

5. Ekonomska politika EU u oblasti turizma

Politika u domenu turizma pratila je, od svog nastanka, trendove vezane za najvažnija dešavanja u Evropskoj uniji.

Tokom osamdesetih godina i „evrosklerozе“ proces razvoja kooperacije i integracije je tekao relativno sporo da bi od 1986. godine, u kojoj je potpisan i „Jedinstveni evropski akt“, i sam proces dobio na ubrzanju, u skladu sa tako nastalim promenama¹².

Prvi institucionalni izraz dotadašnje kooperacije je predstavljalo **osnivanje savetodavnog komiteta o turizmu 1986. godine**. Prateći dovršavanje unutrašnjeg tržišta Evropske zajednice, i u oblasti turizma je preovladalo pozitivno mišljenje o zasnivanju bliže saradnje zemalja članica Evropske unije preko zajednički ustanovljenih institucija. Ovaj organ je imao vodeću ulogu u inicijalnom institucijalnom integrisanju, u procesu formiranja buduće koherentne politike Evropske unije u oblasti turizma. Taj zadatak je ostvarivan koordinacijom, kooperacijom i razmenom informacija između relevantnih subjekata.

Savetodavni komitet funkcioniše i danas. U njemu se nalaze predstavnici svih zemalja članica Evropske unije i Komitet pruža informacije o svim odlukama donetim na nacionalnom nivou od strane

¹² Nakon perioda inicijalnog integrisanja evropskih privreda i društava kroz Evropsku ekonomsku zajednicu i Evropsku zajednicu, usledio je period takozvane „evrosklerozе“ tokom kojeg je ukupna aktivnost na polju razvijanja kooperacija i integracija evropskih privreda opala na najniži nivo od Rimskog ugovora. Saradnja u oblasti turizma je pratila ovaj stagnantni trend i većih pomaka na tom planu nije bilo od 1986. godine. Tada započinje period ponovnog zamaha na polju saradnje i integrisanja evropskih privreda potpisivanjem „Jedinstvenog evropskog akta“. U okviru započetog procesa koji je obuhvatio gotovo celokupne privrede zemalja članica, dolazi do napretka i u sferi turizma.

zemalja Evropske unije. Osim formiranja centralnog koordinacionog organa, delatnost Evropske unije na polju turizma se ogledala i u primeni drugih raspoloživih instrumenata.

U svim dokumentima Savetodavnog komiteta, **turizam je označen kao jedan od sektora koji je od šire važnosti za Evropsku uniju**, a kao razlozi za takav pristup navode se: (1) turizam je privredna oblast koja u Evropskoj uniji obezbeđuje značajno rešavanje problema nezaposlenosti, uz relativno mala ulaganja kapitala; (2) turizam je značajan sektor u razvoju privrede u celini, a posebno se ističe njegova funkcija u pospešivanju bržeg razvoja nerazvijenih regiona i područja; (3) turizam igra važnu ulogu u ekologiji i zaštiti prirodnog i kulturnog okruženja; (4) turizam ruši granice i učvršćuje evropski identitet, što znači da je on faktor koji doprinosi daljem ujedinjenju Evrope i (5) turizam u okvirima Evropske unije predstavlja najpogodniji i najznačajniji homogenizirajući faktor u ostvarivanju njenih ciljeva ekonomskog i uopšte društvenog razvoja¹³.

Savet ministara Evropske unije je 1990. godinu proglasio za „**evropsku godinu turizma**“. Cilj ove odluke je bio da se naglasi značaj koji turizam ima za veliki broj zemalja članica, za privredu Evropske unije, kao i da doprinese razvoju koherentnog pristupa pitanju turizma u okviru Evropske unije.

Osim toga, sa istim ciljevima je formiran trogodišnji „Akcioni plan za pomoć turizmu“. Akcioni plan je istekao 1995. godine, nakon čega su usledili dalji institucionalni naponi na polju unapređenja pozicije Evropske unije i njenih članica u domenu turizma, na svetskom tržištu proizvoda i usluga.

Po isticanju Akcionog plana, iste godine, Evropska komisija proklamuje Zelenu knjigu o ulozi Evropske unije na polju turizma¹⁴. Na ovaj način, Evropska komisija je proširila krug aktera stvaranja evropske strategije turizma i na druge subjekte u državama članicama.

Tokom 1997. godine Evropska komisija usvaja Predlog za sprovođenje prvog višegodišnjeg programa sa svrhom razvoja turizma pod nazivom „**Philoxenia**“. Predlog je dobio pozitivno mišljenje većine potrebnih institucija Evropske unije: Evropskog parlamenta, Evropskog ekonomskog i socijalnog saveta, kao i Saveta regiona. Međutim, Savet ministara Evropske unije nije uspeo da postigne konsenzus po ovom pitanju i Komisija je bila primorana da u aprilu 2000. godine povuče ovaj predlog. Iz tog razloga, dalji tok razvoja zajedničke strategije na polju turizma u Evropskoj uniji je nastavljen u okvirima procesa „Turizam i zapošljavanje“.

Paralelno sa programom „Philoxenia“ novembra 1997. godine održana je **zajednička Konferencija Predsedavajuće članice Evropskom unijom** (u tom trenutku pozicija predsedavajuće članice držao je Luksemburg) i **Evropske komisije** na temu: „Turizam i zapošljavanje“.

Rezultat konferencije je bio formiranje Visoke grupe za turizam i zapošljavanje. Pomenuta grupa je rezultate svog rada izložila u izveštaju: „Evropski turizam: nova partnerstva za poslove“.

Zaključci i preporuke Izveštaja su koncipirani tako da je u uvodnom delu obrađen „Ekonomski uticaj turizma i potencijali za njegov razvoj“. U uvodnom delu se težilo preciznijem analiziranju pozicije turizma kao privredne delatnosti u bliskoj vezi sa drugim ekonomskim poljima. Turizam je deo ekonomije koji ostvaruje efekat na: zapošljavanje, **regionalni razvoj**, obrazovanje, zaštitu životne sredine, zaštitu potrošača, zdravlje stanovništva, bezbednost, nove tehnologije, transport, finansije, poresku politiku, kulturu itd.

Drugi deo Zaključka i preporuka je nazvan: „Uslovi i sredstva za ohrabrivanje rasta i zapošljavanja“. Unutar drugog dela, u formi pet podcelina izneti su zaključci i preporuke o sledećim temama: aktiviranje biznis-turizma u skladu sa potrebama gostiju, unapređivanje turističkog tržišta poboljšavanjem poslovnog okruženja, modernizacija i unapređenje turističke infrastrukture, razvoj ljudskih resursa u turizmu i ohrabrivanje održivog razvoja u turizmu.

Treći deo je iznet pod nazivom „Dostizanje političkom priznanja evropskom turizmu kao jednom od vodećih igrača“. U njemu Visoka grupa poziva Evropsku komisiju da: „...osigura efektivnu koherentnu i sistematsku koordinaciju među svojim službama i kooperaciju sa svim zemljama članicama u vezi sa svim merama koje se tiču turizma, kao i integraciju turističkog razvoja u formi jednog od ključnih faktora razvoja u Agendi 2000 i Evropskoj strategiji zapošljavanja i da u svrhu osiguranja redovne i obuhvatne razmene mišljenja o pomenutim temama, organizuje godišnji

¹³ <http://epp.eurostat.cec.eu.int>.

¹⁴ „Zelene knjige EK“ imaju ulogu da podstaknu dalju raspravu o nekoj temi na evropskom nivou. Ovim instrumentom Komisija podstiče relevantne stranke, pojedince i organizacije da učestvuju u raspravi i debati o temi određenoj u konkretnoj „Zelenoj knjizi“ i zauzmu stav po pitanju iznetih predloga, koji kasnije mogu postati deo evropskog zakonodavstva.

Turistički samit, koji će uključivati: preduzetnike, predstavnike zaposlenih, donosioce političkih odluka, ljude od autoriteta, istraživače i profesionalce...

Sredinom 1999. godine Savet za unutrašnje tržište usvaja sveobuhvatne zaključke i predviđa razvoj saradnje između Komisije, zemalja članica i turističke „industrije“.

Na osnovu dobijenih zaključaka, Komisija ustanovljava četiri radne grupe, koje će pokrivati četiri oblasti predviđenog razvoja turizma u Evropskoj uniji i to: radna grupa A – da olakša razmenu i širenje informacija, naročito upotrebom novih tehnologija; radna grupa B – da poboljša obuku u turističkoj grani u svrhu njenog unapređenja; radna grupa C – da poboljša kvalitet turističkih proizvoda i radna grupa D – da promoviše zaštitu životne sredine i održivi razvoj u turizmu. Četiri radne grupe su započele svoj rad tokom februara 2000. godine. Sledeće godine je osnovana i specijalna radna grupa E, sa zadatkom upravljanja uticajem koji nove tehnologije ostvaruju u sektoru turizma.

Izveštaji ovih radnih grupa su predstavljali važan materijal za komunikaciju Evropske komisije na temu: „**Zajednički rad za budućnost Evropskog turizma**“. Na osnovu komunikacije Evropske komisije o turizmu, Savet ministara Evropske unije 21. maja 2002. godine donosi **prvu Rezoluciju koja je za predmet imala isključivo turizam**.

U februaru 2005. godine Evropska komisija predlaže nastavak procesa koji će podrazumevati dostizanje dva ključna cilja i to: (1) uspostavljanje većeg i trajnijeg privrednog rasta i (2) stvaranje većeg broja radnih mesta.

Imajući navedeno u vidu, Evropska komisija iznosi predlog o: Evropske unije „**Obnovljenoj politici Evropske unije u turizmu: Ka jačem partnerstvu za evropski turizam**“. Za glavne ciljeve te obnovljene politike postavljeni su osiguranje konkurentnosti evropske industrije turizma i otvaranje novih radnih mesta u skladu sa održivim rastom turizma u Evropi i svetu.

U skladu sa ovim ciljevima, u oktobru 2007. godine Komisija proklamuje Strategiju dostizanja održivosti i konkurentnosti. Do preciziranja Strategije dolazi u „**Agendi za održivi i konkurentan turizam EU**“. Evropski savet u Briselu 14. decembra 2007. godine poziva Komisiju, države članice, industriju i ostale aktere na polju turizma Evropske unije da udruženim snagama pomognu blagovremenom ostvarivanju preporuka ustanovljenih pomenutom „Agendom Evropske komisije“, koja je na snazi i danas.

Svi ovi potezi u strategiji i ekonomskoj politici EU u oblasti turizma imaju blagotvorno dejstvo na razvoj turizma u Srbiji u više pravaca:

- Strategija razvoja turizma u EU predstavlja značajnu osnovu za izradu strategije razvoja turizma Srbije na putu priključivanja Srbije Evropskoj Uniji;
- Mogućnost korišćenja različitih fondova EU koji direktno i indirektno doprinose razvoju turizma Srbije (sredstva za izgradnju infrastrukture, razvoj malih preduzeća i uslužnih delatnosti, sredstva za napredak na polju ekologije i sl.);
- Otvaranje pojedinih poglavlja u Agendi za priključivanje Srbije EU direktno doprinosi usaglašavanju privrednog sistema sa Evropskom unijom.
- Pomoć u završetku tranzicije (privatizacije) turističkih preduzeća, posebno banja u Srbiji

Zaključak

1. Strategija razvoja svake zemlje je važan dokument koji omogućava izbor razvojnih prioriteta i efikasno vođenje ekonomske politike. Postojanje strategije sprečava da se u turbulentnim zemljama (kakvih je većina na Balkanu) često menjaju pravci razvoja i prioriteta, u zavisnosti od političke opcije koja je trenutno na vlasti. Jednom rečju, obezbeđuje se dugoročnost u vođenju društveno-ekonomskih promena u zemlji.

2. Od početka do sredine dvadesetog veka na ukupan razvoj su od uticaja bili tehnički napredak, raspoloživost prirodnim resursima i ekstenzivno povećanje zaposlenosti. U drugoj polovini prošloga veka najveći uticaj na razvoj imaju promene u privrednoj strukturi i kvalitet kadrova. Došlo je do velikog preokreta, uslužni sektor je daleko ispred svih drugih u stvaranju BDP-a i zaposlenosti. To je imalo dramatične posledice na raslojavanje u svetu, povećane su distance u razvijenosti a to se prenelo i na regionalni razvoj unutar zemalja. U mnogim zemljama nerazvijena područja još više zaostaju u razvoju a preti im i demografski kolaps (manje se rađa stanovnika od umrlih, migracije su sve intenzivnije).

3. Globalizacija kao proces, igrala je poslednjih 30 godina veliku ulogu a i sada igra, u procesu razvoja finansija, tehnologije i ukupnog pokretanja robe, kapitala i ljudi u svetu. Njen negativan efekat se ogleda u nametanju modela razvoja od strane najmoćnijih zemalja sveta mnogim drugim zemljama („Arapsko proleće“, delovi Afrike, Južne Amerike i sl.). To je dovelo do otvaranja sukoba unutar mnogih zemalja (Irak, Tunis, Egipat, Sirija) što za posledicu ima pokretanje lavine migranata iz tih zemalja, pre svega prema Evropi a delimično i prema Severnoj Americi. Taj proces je vrlo bolan sa dugoročnim i nesagledivim posledicama.

Istini za volju proces globalizacije je pokrenuo i pozitivne posledice za razvoj turizma u Evropi i na prostorima Balkana, pa i u Srbiji. Takav trend treba da iskoristi država i napravi zaokret u strategiji i ekonomskoj politici prema turizmu u Srbiji: završiti privatizaciju mnogih turističkih organizacija, posebno banja (sprečiti tajkunsku privatizaciju); usmeriti sredstva u nove kapacitete i infrastrukturu; nastaviti sa prestrukturiranjem kapaciteta i popunjavanjem sposobnim i mladim kadrovima; omogućiti prioritetno finansiranje nerazvijenih regiona, malih i srednjih poljoprivrednih i turističkih gazdinstava (jeftiniji krediti, razne vrste garancija i sl.).

Literatura:

1. Arandelović Z., Martellato D., (2011) Experiences in overcoming the global economic crisis – the cases of Italy and Serbia, Niš
2. Bortis H. „Some Considerations on Structure and Change", (2000) Structural Change and Economic Dynamics, No 11, Elsevier
3. „EU Industrial Structure (2009) - Performance and Competitiveness", European Commission, Luxembourg,
4. Korošić M. (1976), „Cijene i strukturne promjene u privredi", Informator Zagreb
5. Kuznets S., (1959) "On Comparative Study of Economic Structure and Growth of Nations", The Comparative Study of Economic Growth and Structure, New York, NBER
6. Karasavuoglou A., Arandelović Z., Marinković S., Polychronidou P. (2016) *The first decade of living with the global crisis*, Springer
7. Ocampo J. A., (2002) „Structural Dynamics and Economic Development", Social Institutions and Economic Development, Kluwer Academic Publishers Netherlands
8. „Strategija regionalnog razvoja Republike Srbije 2007-2012“, (2007) Republički zavod za razvoj, Beograd

REAL CONVERGENCE OF LABOUR MARKET OUTCOMES IN SELECTED SOUTH EASTERN EUROPEAN COUNTRIES IN THE PROCESS OF ACCESSION TO THE EUROPEAN UNION

Abstract: The main goal of this paper is to show the position of the SEE countries: Macedonia, Serbia, Bosnia and Herzegovina, Montenegro and Albania, turned into the group of Western Balkans, compared to the European Union. Besides these countries, the paper analyzes Croatia, a member of the EU, which was part of the Western Balkans and Slovenia, which is the oldest member of the Union from the former Yugoslav republics. The process of real convergence of the Western Balkans toward the EU is analyzed through the main trends on the labor markets: unemployment, employment, labour force participation rate, productivity, labor force education, etc. It is analyzed the period in the last ten years, where almost there are no geo-political problems, but on the other hand it can be seen the impact of the Great Depression from 2008 in the process of accessing the European Union. In the paper is analyzed the effect of Hysteresis for explaining the high and sustainable rate of unemployment in the countries. The results show that in the analyzed period the labour markets of Western Balkan countries do not achieve convergence towards the European Union. Croatia, which is a member of the Union, according to its performance, is closer to the Western Balkans than the European Union. In the paper, for analyzing the trends on the labor market are used official data from the base of the World Bank, World development indicators.

Key words: Western Balkan Countries, convergence, labour market, European Union, Hysteresis.

REALNA KONVERGENCIJA REZULTATA TRŽIŠTA RADA U ODABRANIM ZEMLJAMA JUGOISTOČNE EVROPE U PROCESU PRISTUPANJA EVROPSKOJ UNIJI

Apstrakt: Osnovni cilj ovog rada je da se prikaže položaj zemalja jugoistočne Evrope: Makedonije, Srbije, Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Albanije, poznatih kao grupa zemalja zapadnog Balkana, u odnosu na Evropsku uniju. Osim tih zemalja, u radu se analizira i Hrvatska, članica Evropske unije, koja je bila dio zapadnog Balkana kao i Slovenija koja je najstarija članica Unije iz bivših jugoslavenskih republika. Proces realne konvergencije Zapadnog Balkana prema EU se analizira kroz glavne trendove na tržištu rada: nezaposlenost, zaposlenost, stopa sudjelovanja radne snage, produktivnost, obrazovanje radne snage, itd. Analizira se razdoblje u posljednjih deset godina, u kojem gotovo da ne postoje geo-politički problemi, ali s druge strane, može se uočiti uticaj Velike depresije iz 2008. godine u procesu pristupanja Evropskoj uniji. U radu se analizira učinak histereze za objašnjenje visoke i održive stope nezaposlenosti u datim zemljama. Rezultati pokazuju da u analiziranom razdoblju tržišta rada zemalja zapadnog Balkana nisu postigla konvergenciju prema Evropskoj uniji. Hrvatska, koja je članica Evropske unije, je u pogledu svojih rezultata, bliža zapadnom Balkanu nego Evropskoj uniji. U radu se za analizu trendova na tržištu rada koriste službeni podaci iz baze podataka Svjetske banke, odnosno pokazatelji svjetskog razvoja.

Ključne riječi: Zemlje zapadnog Balkana, konvergencija, tržište rada, Evropska unija, histereza.

1. Introduction

Accession to the European Union remained the main challenge of the countries of Southeast Europe which today are facing the group of Western Balkans: Serbia, Macedonia, Montenegro, Bosnia and Herzegovina and Albania, whereas Croatia as a part of the Western Balkan group is already a member of the European Union.

The aim of this paper is to show how far are Western Balkan countries, which are not yet members, but have aspirations to join the European Union in the process of accessing to the Union. The process of real convergence is analyzed through the main trends on the labor markets in these countries: unemployment, employment, labour force rate of participation, productivity, labour force education etc.

Basically, these countries are very similar by their national economies performances. First of all, they are small national markets with limited supply of adequately skilled workers. Economies of scale are difficult to achieve, and this increase costs and results in less attractive investments in new skills and technologies. Second, high cost of public administration. Although there are smaller public needs in smaller economies, the same institutions as in the large economies are operating, so it can not be achieved economies of scale in the provision of public services, policy formulation, assuming the regulatory activities, judicial reform and foreign affairs. Third, the strong presence of the state in economic activities, whether in the field of regulation of economic activities, or through the ownership

¹⁵ Ekonomski fakultet Univerziteta Sv. Ćirilo i Metodije u Skopju

✉ predrag.trpeski@eccf.ukim.edu.mk

of resources. Fourth, high levels of regulation. The involvement of the state in all economic spheres creates inefficiencies, which on one hand increases the cost of the private sector and on the other hand performs overhead growth obstructions. The role of the state in the economy is very important, but should also be limited in the field of taxation, in developing appropriate national policy, ensuring consistency of government decisions, reducing transaction costs for businesses, as well as ensuring security and enforcement of the private contracts. Fifth, problematic environment for foreign investors. Complicated regulation, small companies that are generally unattractive business partners, unpredictable performance of contracts and precarious geo-political environment are factors that adversely affect foreign direct investment. Sixth, pronounced geo-political problem. Seventh, limited entrepreneurial skills which slowed down their quick adaptation to market changes. Eighth, the relatively high level of gray economy, etc.

In the first part of the paper are presented situations and trends on the labor markets in the Western Balkans and they are compared with the situation and trends in the European Union. The analysis involves two countries more, Slovenia as the oldest EU member state from the former Yugoslav republics and Croatia, which was part of the Western Balkans, and from July 2013 has joined the European Union. The second part of the paper covers the causes of high and persistent unemployment in the Western Balkans. High and sustainable rate of unemployment is explained by the effect of Hysteresis based on the case of the Republic of Macedonia. Conclusions are given in the third part.

For analyzing the trends on the labor market are used official data from the data base of the World Bank, World development indicators. Data concerning the labor market are comparable with each other and are based on generally accepted methodology of the International Labour Organisation. In the paper is analyzed the period in the last ten years, where almost there are no geo-political problems, but on the other hand it can be seen the impact of the Great Recession from 2008 in the process of approaching the European Union.

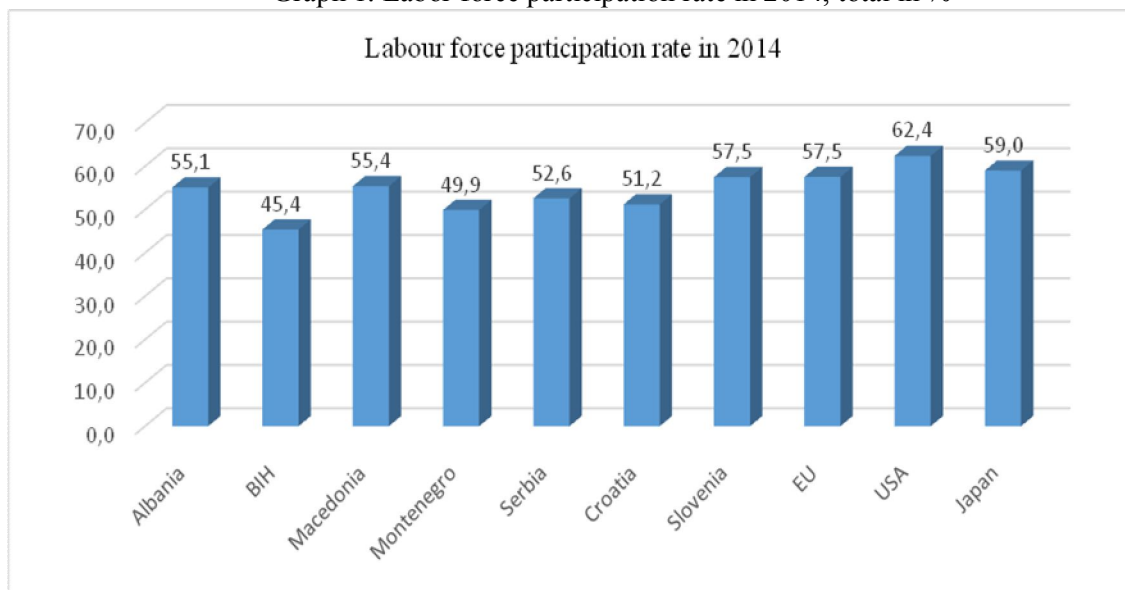
2. Labour market features in selected SEE countries

In the analyzed countries of Southeast Europe there are about 22.5 million people today, representing 4.5% of the population in the European Union which is about 500 million inhabitants. Only in the Western Balkan Countries, which are not members but are in the process of EU integration, there are about 16.2 million people or 3.243% of the population in the Union.

2.1 Labor force participation rate

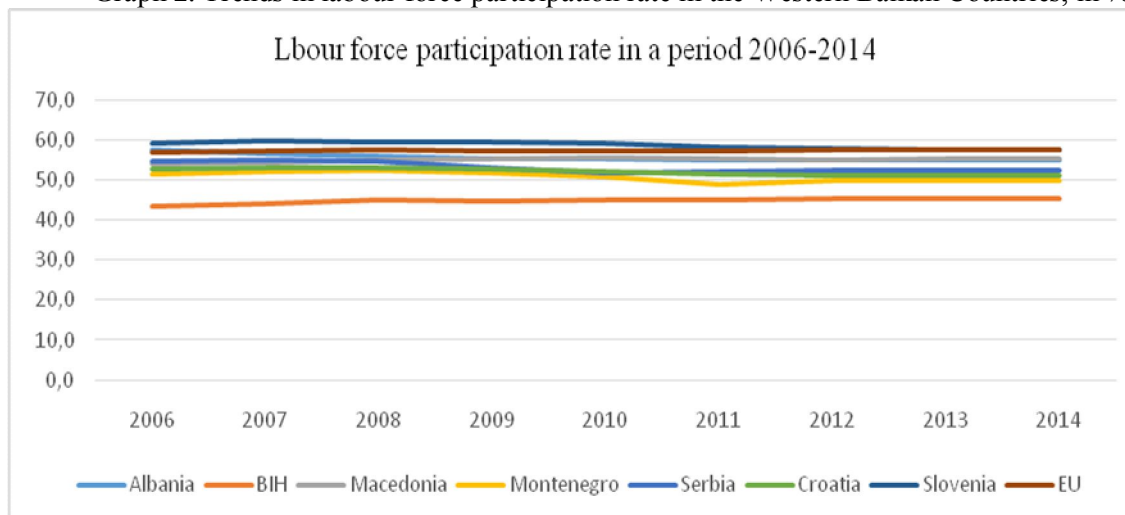
The labour force participation rate is defined by ILO methodology in relation to the total population older than 15 years. Although there are differences in the labour force participation rate in the European Union, it should be noted that the participation rate is lower than the US and Japan (Table 1 in Annex). Only Slovenia, where the participation rate is 57.5%, is at EU level. Then, Macedonia with the participation rate of 55.4%, Albania with 55.1%, Serbia with 52.6%, Montenegro with 49.9% and the lowest labour force participation rate of 45.4% is registered in Bosnia and Herzegovina. Croatia for the period 2006-2014 has 52.1% labour force participation rate and is at the level of calculated labour force participation rate of 51.9% for the Western Balkan Countries for the same period. For the same period, average labour force participation rate in EU is 57.4%, while in USA is 63.7% and Japan 59.7%.

Graph 1. Labor force participation rate in 2014, total in %



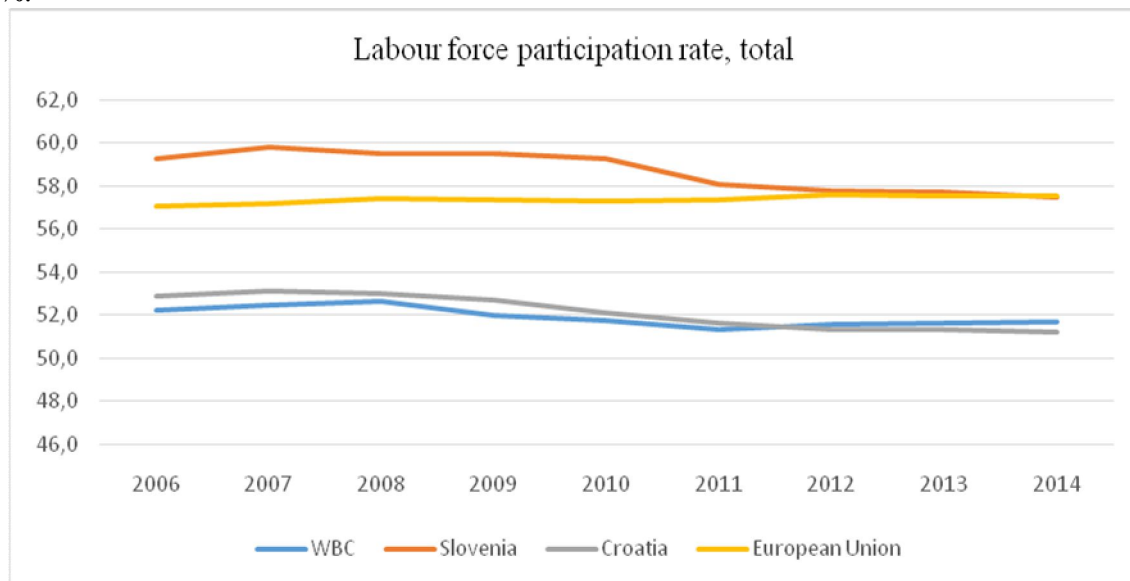
According to the labour force participation rate, analyzed countries do not deviate much from the EU average, but all Western Balkan countries and Croatia had a lower labour force participation rate of the EU average. However, it should be noted that in the period 2006-2014, there is a greater deviation in Bosnia and Herzegovina and Montenegro where the average labour force participation rate is 44.8% and 50.8% and for the analyzed period they did not achieved a convergence to the EU average. From the Western Balkan Countries, the average labour force participation rate, for the analyzed period, in Macedonia is 55.1%, while in Albania it is 55.7% and they are closest to the EU average. Serbia follows with the average labour force participation rate of 53.2% and Croatia 52.1%. The trends of the labour force participation rate in the Western Balkans Countries, compared to the European Union are shown in Graph 2 and Graph 3.

Graph 2. Trends in labour force participation rate in the Western Balkan Countries, in %



As can be seen from the graph analyzed countries do not show convergence to the EU average. For the entire period, the labour force participation rates are lower than the EU average and remains at almost the same level. There is small convergence in Bosnia and Herzegovina, but the participation rate is at the lowest level.

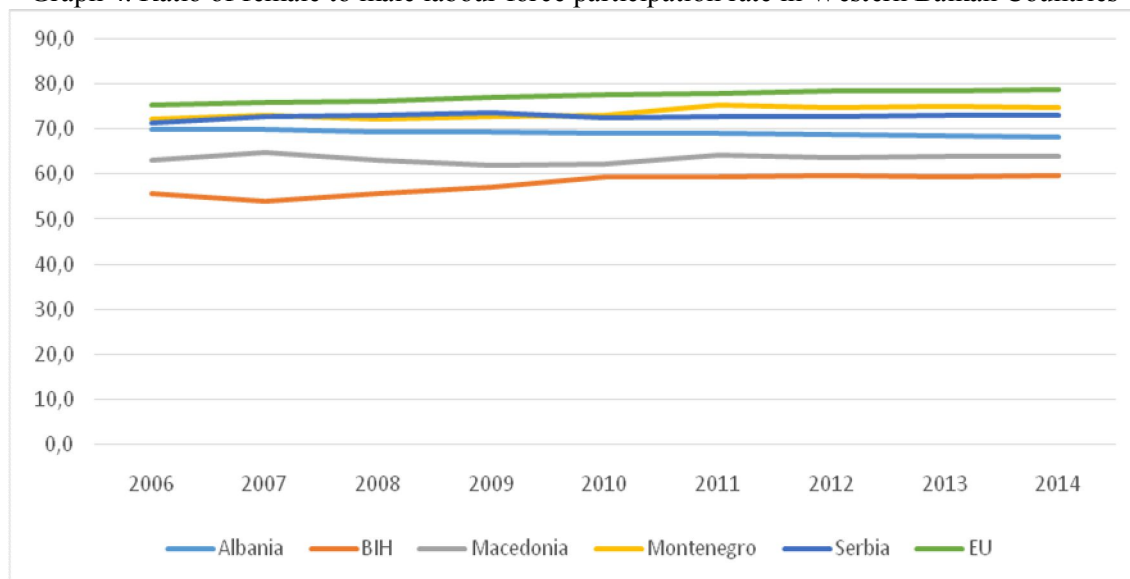
Graph 3. Convergence in the labor force participation rate in the Western Balkan Countries to the EU, in %.



The graph shows that there is a permanent gap for a whole analyzed period between the average labour force participation rate calculated for the Western Balkan Countries and labour force participation rate in the EU. The graph shows that only Slovenia has a convergence to the labour force participation rate to the EU, but as a result of decreasing in this rate in Slovenia. Namely, Slovenia as a member of the European Union, for the analyzed period, has a average labour force participation rate of 58.7% , which is more than the EU average for the same period. But it should be mentioned that in 2006 participation rate in Slovenia was higher than in the EU. However, after 2007 the labour force participation rate in Slovenia has a trend of permanent decreasing and in 2014 it is at the level of the Union. In Croatia, as a EU member state, the labour force participation rate is not at EU level, but at the level of the Western Balkan Countries. Generally, this indicator shows that there is no real convergence of the analyzed countries toward the European Union.

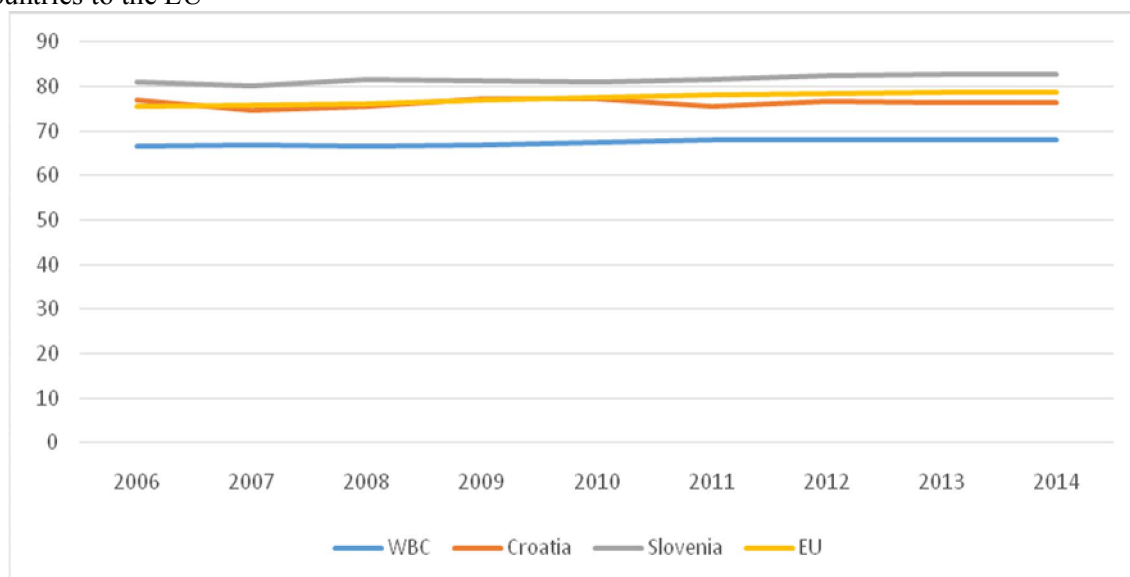
From the point of view of analysis of the labour force participation rate and the convergence to the EU we would emphasize the ratio of female to male labour force participation rate as very important indicator.

Graph 4. Ratio of female to male labour force participation rate in Western Balkan Countries



As can be seen from the graph this indicator do not show convergence towards the EU. There is a small convergence in Bosnia and Herzegovina, but in this country the ratio of female to male labour force participation rate is at the lowest level among the analyzed countires.

Graph 5. Convergence of ratio of female to male labour force participation rate in Western Balkan Countries to the EU

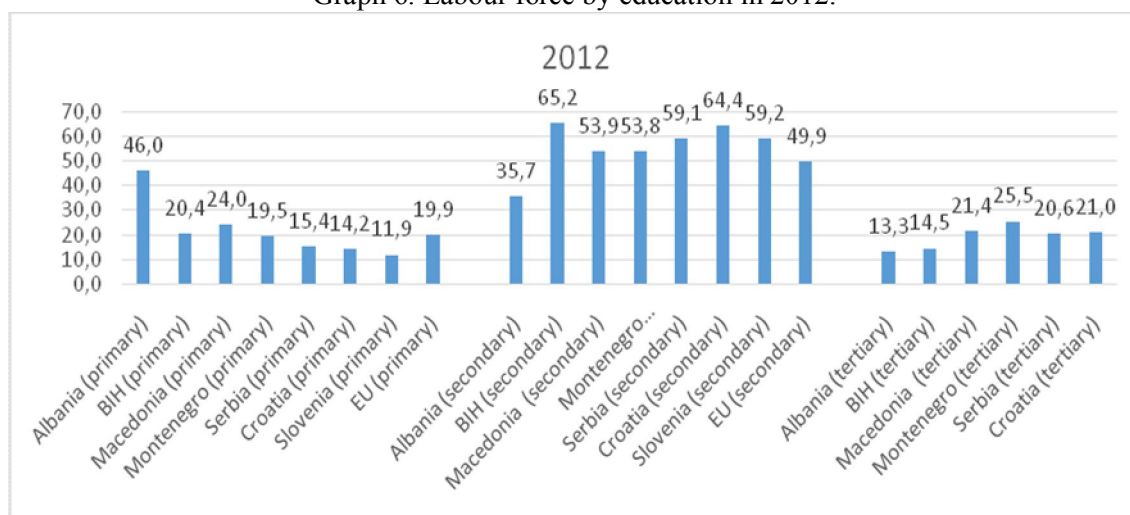


Graph 5 shows that the ratio of female to male labour force participation rate is the highest in Slovenia, even, it is higher than the EU average. Croatia is almost at the level of the Union, but the ratio of female to male labour force participation rate in the Western Balkan countries is lower than the Union. What should be noted is that, in the analyzed period, the Western Balkan countries do not converge toward European Union.

2.2 Labour force by education

In the structure of the workforce in the EU and in the analyzed countries, people with secondary education have the largest participation. But it is evident that in the EU the share of people with tertiary education is higher than in other analyzed countries of southeastern Europe. The exception is Slovenia where the structure of the workforce according to education is similar to the EU level. Chart 6 shows the structure of the labor force by education.

Graph 6. Labour force by education in 2012.



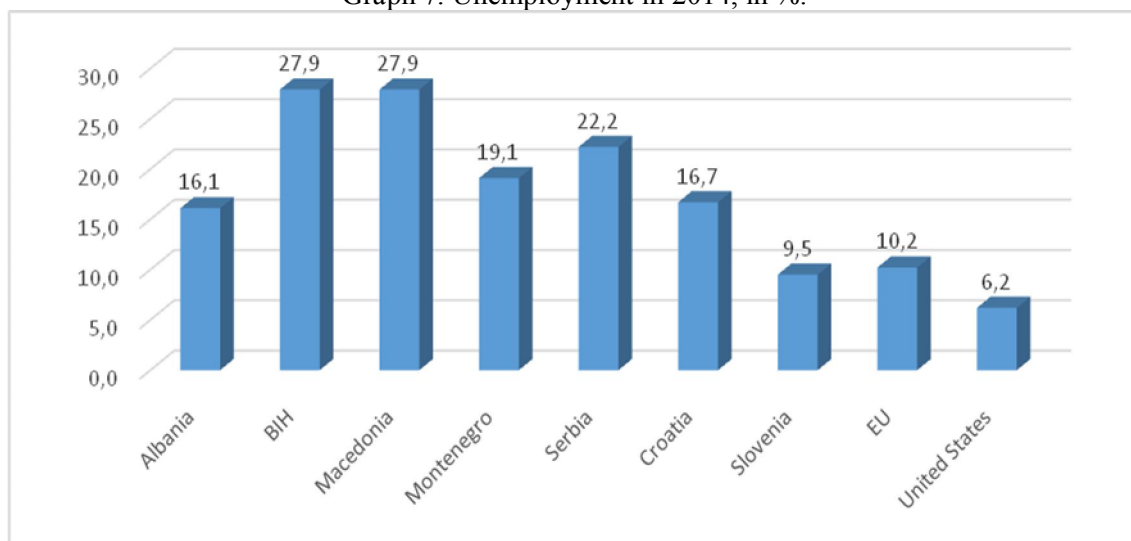
In the European Union, in the structure of the labor force, 19.9% are with primary, 49.9% with secondary and 29.6% with tertiary education. Among the analyzed countries only Slovenia has a better structure of the labor force according to education than the EU, and the difference is in people with primary education which had smaller share in the labor force in Slovenia. Namely, in Slovenia 11.9% of the labor force are with primary, 59.2% are with secondary and 29% are with tertiary

education. In Croatia, although an EU member, people with tertiary education are 21% in the structure which is almost 9 percentage points lower than in the Union. However, the labour force with primary education is 14.2% which is much lower than in the Union, and labour force with tertiary education dominated which accounts for 64.4% in structure. In Western Balkan countries, structure of the labor force according to education is less satisfactory than in the EU. The worst structure has Albania where 46% are with primary, 35.7% with secondary and only 13.3% with tertiary education. In the structure of the labor force in Bosnia and Herzegovina people with tertiary education accounted for 14.5%, which is well below the EU average.

2.3 Unemployment

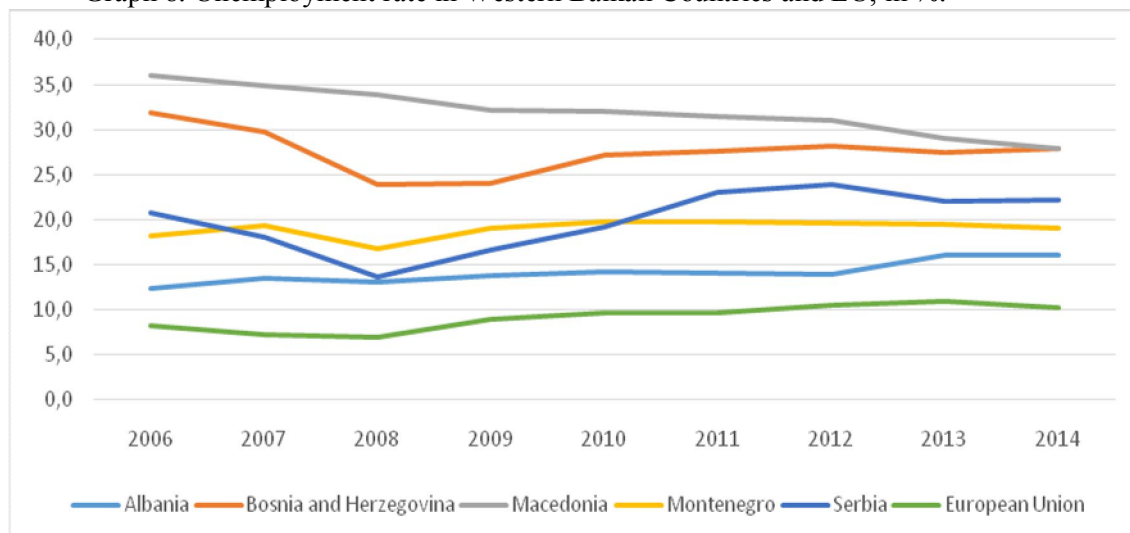
Unemployment is one of the biggest macroeconomic problems facing the Western Balkans and in the transition period. Unemployment rates for a longer period of time are very high, and in some countries and several exceed unemployment in the EU. Unemployment in the countries shown in Chart 7 and Table 7 in the Annex. Unemployment is one of the biggest macroeconomic problem that facing the Western Balkan Countries in the transition period. Unemployment rates are very high for a longer period of time, and in some countries, several times exceed the unemployment in the EU. Unemployment in the analyzed countries is shown in Chart 7 and in Table 4 in the Annex.

Graph 7. Unemployment in 2014, in %.



As can be seen from the graph, unemployment in the Western Balkan Countries is significantly higher than unemployment in the European Union. In the period 2006-2014 the average unemployment rate in the EU is 9.1% and it is higher than in the United States which for the same period is 7.2%. The highest unemployment is registered in Macedonia, where the average unemployment rate in the analyzed period is 32%. Bosnia and Herzegovina is next with an average unemployment rate of 27.5%, than Serbia with 19.9%, Montenegro with 19% and Albania with 14.1%. From EU Member states the average unemployment rate in Croatia is 12.6%, while Slovenia has an average unemployment rate of 7.2%, which is lower than the EU average and it is at the average unemployment level in the United States. The trends in unemployment can be seen from the Graph 8 and Graph 9.

Graph 8. Unemployment rate in Western Balkan Countries and EU, in %.



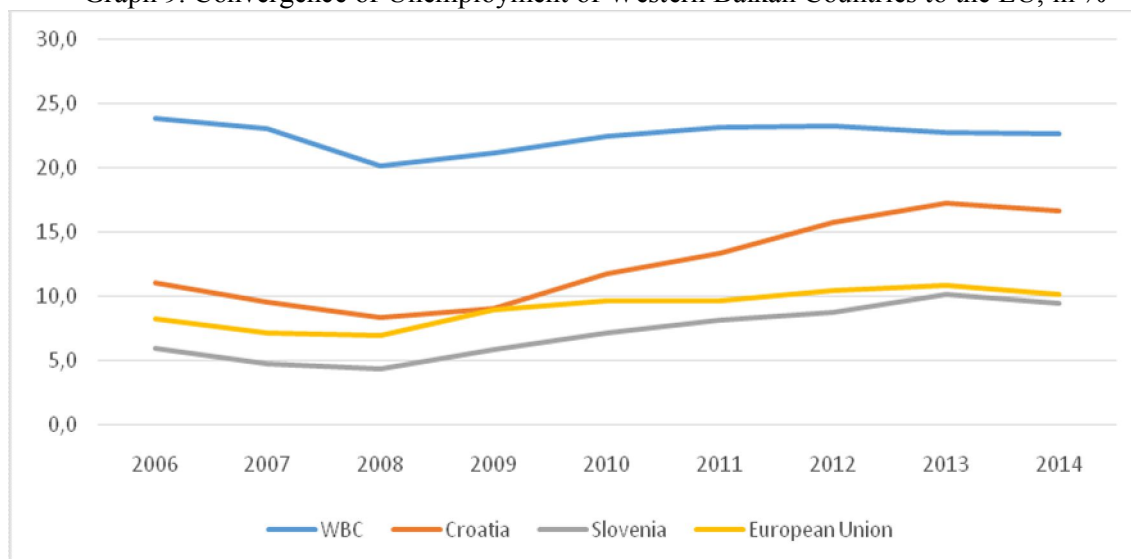
From the graph, it can be seen that the Great Recession from 2008 had a significant impact on unemployment in the analyzed countries. In almost all countries, from the emergence of the crisis and in the following period there is a rise in unemployment. Unemployment in the EU has increased from 7% in 2008 to 10.2% in 2014. In the Western Balkan Countries, who have higher rates of unemployment, there is an upward trend in unemployment after the Great Recession. Albania's unemployment rate rose from 13% in 2008 to 16.1% in 2014, in Bosnia and Herzegovina from 23.9% to 27.9%, Montenegro from 16.8% to 19.1% and in Serbia from 13.3% to 22.2%. Macedonia is an exception in these trends, where unemployment in the period during the crisis, and after the crisis has a decreasing trend. But the question is whether it is a real convergence, considering that unemployment in Macedonia decreased during the crisis, when the country noted negative rates of GDP growth and when industrial production was decreasing 18 consecutive months. Lately, several authors highlight the problems that the State Statistical Office of the Republic of Macedonia is faced and the unemployment which is registered by this institution.

Namely, in the Republic of Macedonia the LFS covers 10.000 households, which from the methodological aspect is a good sample for investigating the labour market changes. But, how well the sample represents the population, apart from its size, depends on the frame from which the sample is extracted and on the specific design of the procedure for selecting the units in the sample. As a controversial aspect in this LFS is the sample framework. Namely, the framework for the sample in the LFS is the data from the 2002 Population Census, i.e. the data on the number of households per enumeration, the population, the gender and the age of the population. But, since 2002 the situation in the Republic of Macedonia, concerning the total population (on national and regional level) is significantly changed, because of the decrease of the population natural growth, the great emigration abroad and the intensive population ageing. In the period 2002-2014 the population natural growth has decreased from 4.8 to 1.9 per 1000 inhabitants, as a result of the decreased number of births and increased number of deaths, mostly determined by the demographic ageing. This changes were more or less emphasized on regional level, which contributed to deepening the differences in the total population increase. Concerning the emigration abroad, there isn't relevant data from the national statistics. But, international institutions such as Eurostat and the World Bank in their reports are declaring that since 2002 until today, intensive emigration from the Republic of Macedonia abroad is registered. For example, according to Eurostat, only in the European Union in the period 1998-2014, more than 10 thousand Macedonian citizens, annually have left the country. It means that based on the emigration in the EU countries, in the period 2002-2014 the total population in the Macedonia was decreased for more than 120 thousand persons. But, this is only the part of the emigration abroad, since a great number of Macedonian citizens have emigrated in the overseas countries (mainly in USA, Canada and Australia). According World Bank data, in 2013, the stock of emigrants amounts about 626 thousands persons, while the emigration rate was 30.2% (World Bank, 2016). Emigration abroad was also manifested with great differences on regional level. This facts undoubtedly are confirming that since 2002 significant changes have occurred in the scope and the structure of the total population on national and regional level. That means that the SSO is extracting sample of something

that is significantly changed and does not correspond to the real situation concerning the total population in the country (Trpeski and all, 2017).

The trends of the average unemployment rate in the Western Balkan Countries and EU are shown in Graph 9.

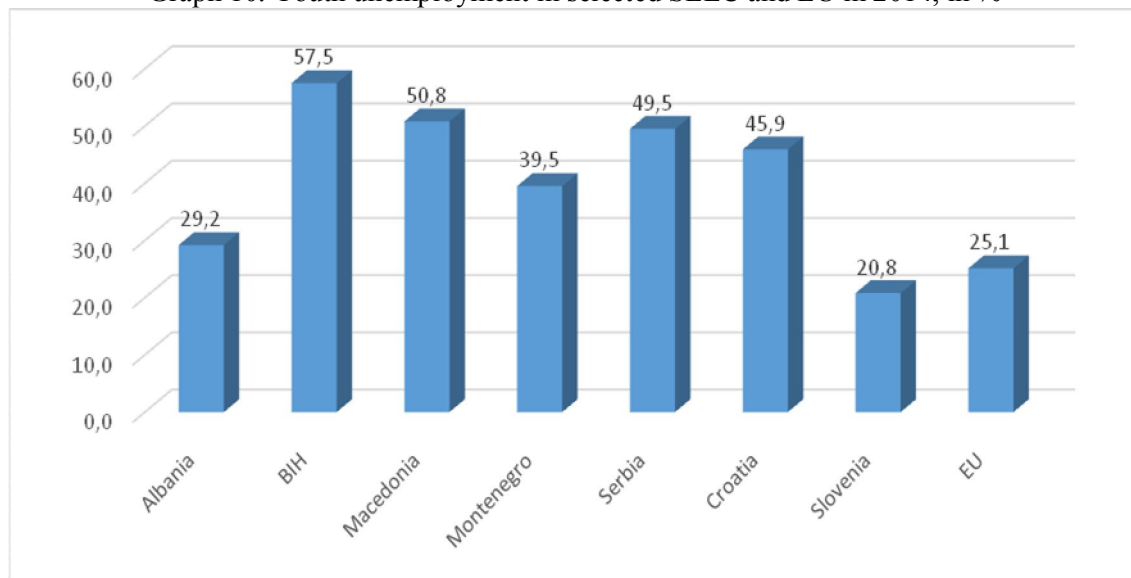
Graph 9. Convergence of Unemployment of Western Balkan Countries to the EU, in %



Significant changes were recorded in Slovenia and Croatia, where unemployment is doubled. The unemployment in Slovenia in 2014, compared to 2008 increased from 4.4% to 9.5% and in Croatia, where unemployment rose from 8.4% in 2008 to 16.7% in 2014. But it should be noted that unemployment in Slovenia is still low and it is below the EU average, while unemployment in Croatia is on a higher level and exceeds the EU average for 6.5 percentage points.

Youth unemployment in the Western Balkan Countries is much higher than youth unemployment in the European Union.

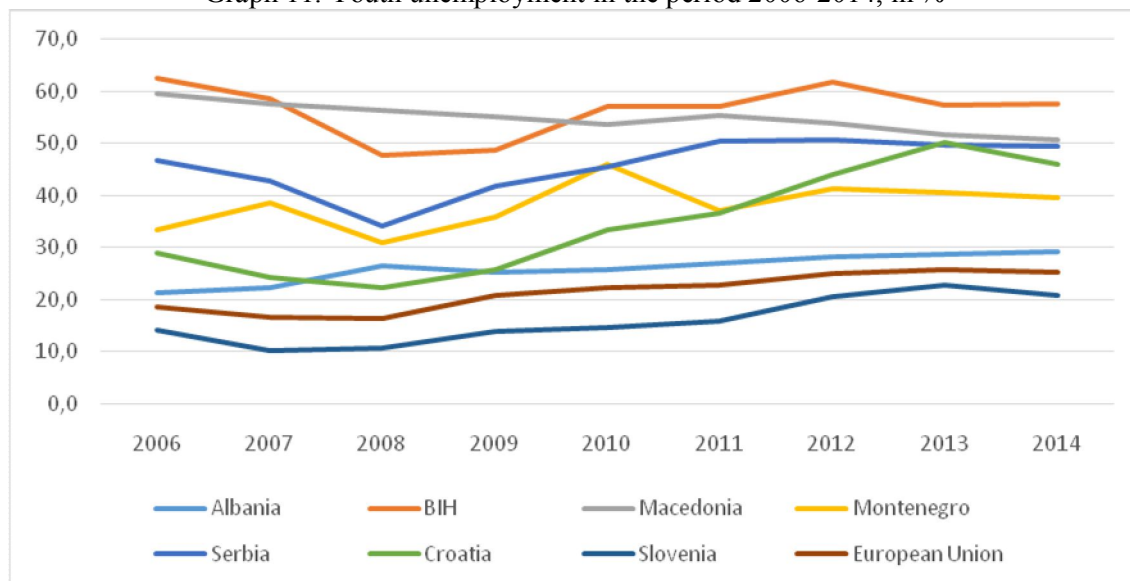
Graph 10. Youth unemployment in selected SEEC and EU in 2014, in %



Although in the EU, in the analyzed period there is a growth in youth unemployment from 18.5% in 2006 to 25.1% in 2014, however, youth unemployment in the Western Balkan Countries is much higher. The highest average rate of youth unemployment of 56.5 % in the period 2006-2014 was registered in Bosnia and Herzegovina. Next is Macedonia, where for the same period the average youth unemployment rate is 55%, Serbia 45.7%, Montenegro 38.1%, Croatia 34.6% and Albania 26%.

Slovenia in the analyzed period has an average unemployment rate of 15.9% which is lower for 5.6% than the average unemployment rate in the EU.

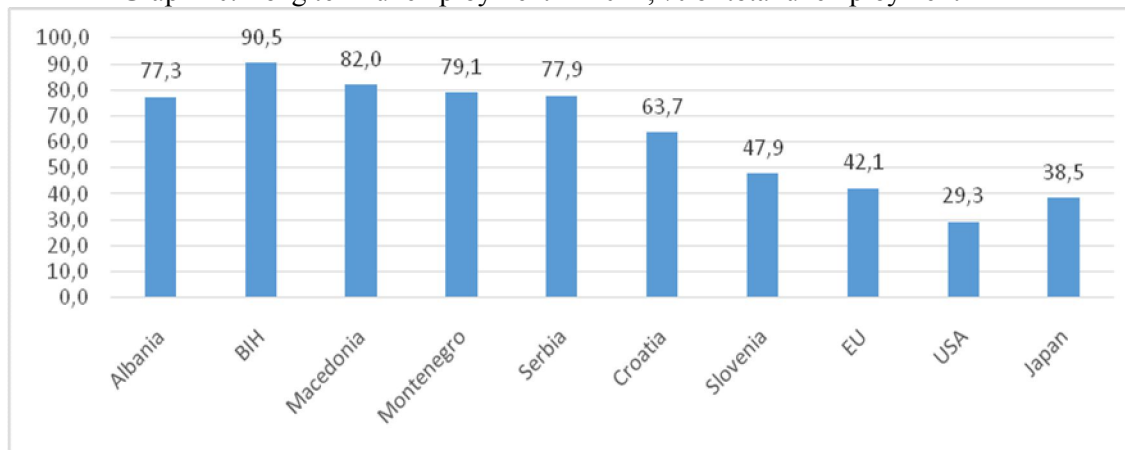
Graph 11. Youth unemployment in the period 2006-2014, in %



The graph shows that in the period 2006-2014, youth unemployment in the Western Balkan countries, marks a divergence rather than converging towards the EU average. Divergence is observed in youth unemployment in Croatia, where unemployment after the crisis has increased from 27.5% in 2008 to 46.6% in 2014. Convergence has only the unemployment rate among youth in Macedonia, but this interpretation should be taken with caution due to the problems facing State Statistic Office of the Republic of Macedonia when conducting labor force survey.

A very important indicator of the labor market is long-term unemployment. Graph 12 shows the long-term unemployment in countries, calculated as a percentage of total unemployment.

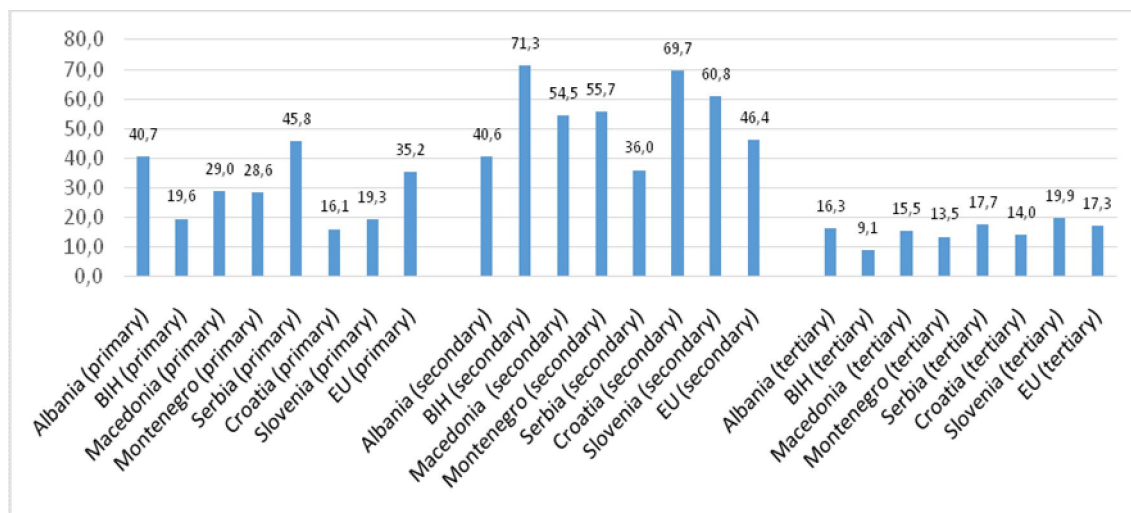
Graph 10. Long term unemployment in 2012, % of total unemployment



From the graph it can be seen that long-term unemployment in the Western Balkan Countries is much higher than long-term unemployment in the European Union. In the Western Balkan Countries long-term unemployment in the structure of total unemployment in 2012 is 81.4% on average, which is almost twice higher than the EU average of 42.1% for the same year. Croatia is somewhere between. The long-term unemployment is 63.7% and it is 17.7 percentage points lower than the average of the Western Balkans, but 21.6 percentage points higher than the EU average. In Slovenia the situation is different. The long-term unemployment rate is 47.9%, which is higher than the EU average for 5.8 percentage points. The data show that unemployment in the Western Balkan Countries is from structural character and still is a macroeconomic problem par excellence.

From the education level point of view in almost all countries prevails the unemployment with secondary education.

Graph 12. Unemployment by education in 2012, % of total unemployment

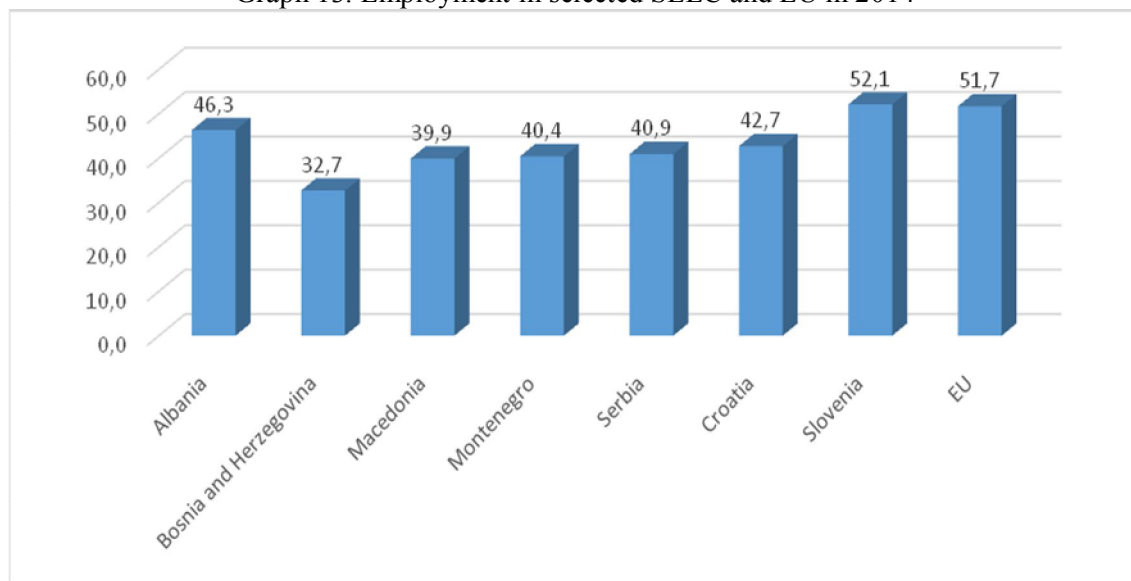


An exception is Serbia, where in the structure dominates unemployment in primary education with 45.8%, while unemployment in secondary education is 36% and Albania where unemployment according to primary and secondary education is almost identical and amounted 40.7% and 40.6%.

2.4 Employment

Вработеноста во анализираните земји од Западен Балкан е пониска отколку вработеноста во Европската Унија. Од анализираните земји само Словенија, како членка на ЕУ, има повисока стапка на вработеност од просекот на Унијата, додека Хрватска, иако е членка на унијата, сепак стапката на вработеност е поблиска до вработеноста кај земјите од западен Балкан. Employment in the Western Balkan Countries is lower than employment in the European Union. From analyzed countries only Slovenia, as an EU member state, has a higher employment rate than the EU average, while in Croatia, although a member of the union, the employment rate is closer to the employment in the Western Balkans.

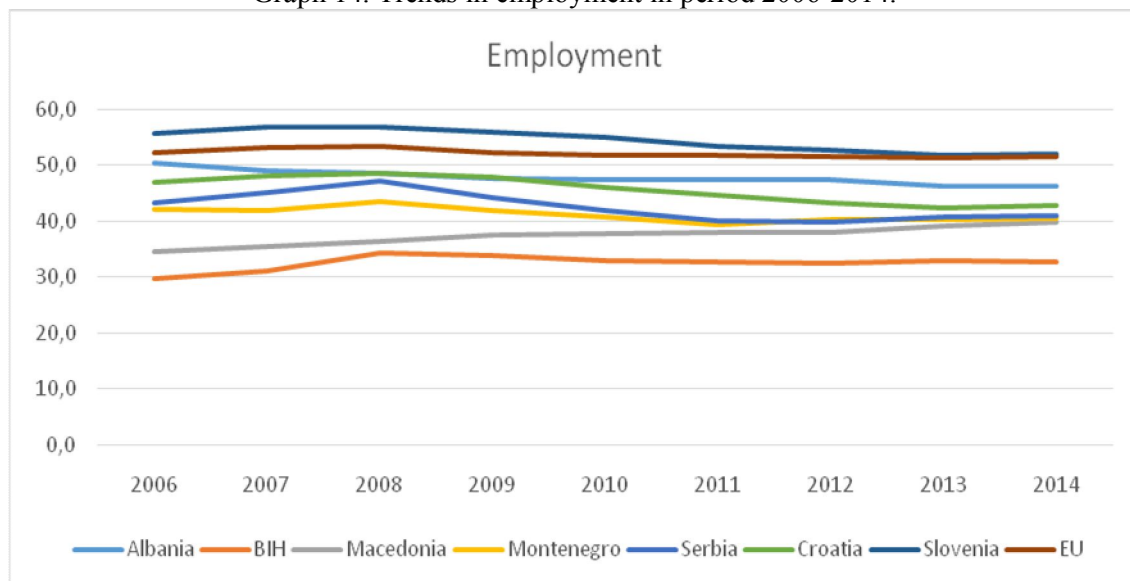
Graph 13. Employment in selected SEEC and EU in 2014



From the Western Balkan Countries, the lowest employment rate of 32.7% has Bosnia and Herzegovina, then Macedonia with 39.9%, Montenegro with 40.4%, Serbia 40.9% and Albania 46.3%. In the analyzed period employment in the European Union has seen a downward trend and decreased from 52.4% in 2006 to 51.7% in 2014. But what should be particularly emphasized is that the

employment in the Western Balkan Countries not mark converge toward the EU average, but otherwise, there is a trend of divergence.

Graph 14. Trends in employment in period 2006-2014.



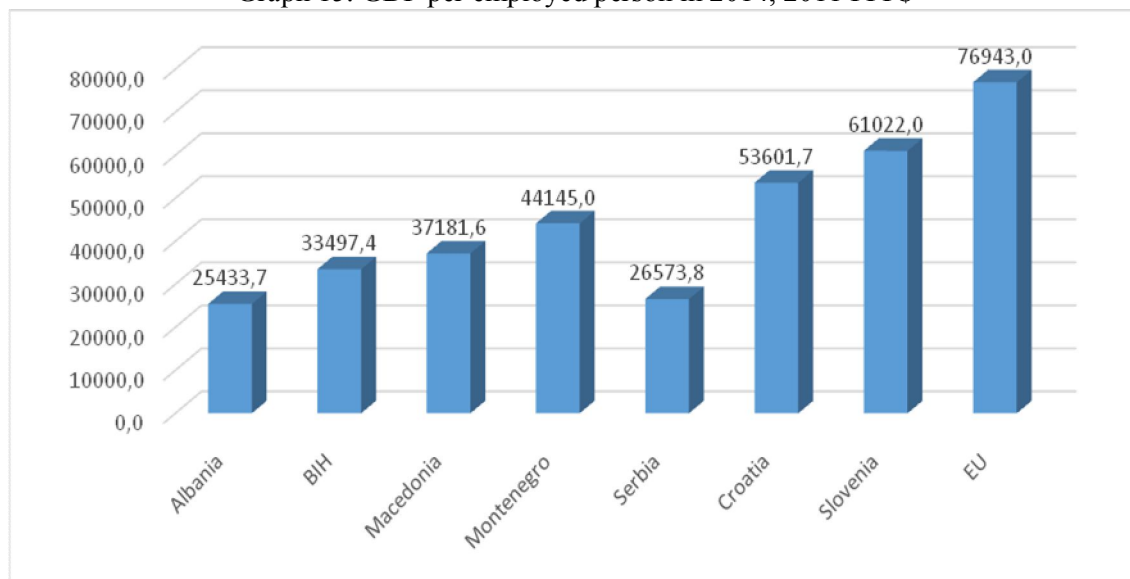
The employment rate in the EU started to decline after the emergence of the Great Recession from 2008. Generally, the crisis has affected the reduction of employment not only in the EU but also in all other analyzed countries. But the downward trend in employment is mostly pronounced in Slovenia, where employment decreased from 56.9% in 2008 to 52.1% in 2014. This is much more pronounced downward trend in employment than the trend of the EU where unemployment in 2014, compared to 2008 decreased from 53.4% to 51.7%.

Overall, the trend of decline in employment was recorded in all countries (except in Macedonia which is already discussed). As can be seen from the graph, all Western Balkan countries and Croatia as an EU member, observed divergence in employment rates in terms of employment in the EU. Practically, employment rates in Albania, Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro and Croatia in 2014, compared to 2008 decreased more than the decrease in employment in the European Union. Thus, employment in Albania decreased from 48.6% to 46.3% (in 2006 employment was even higher and it was 50.5%), in Bosnia and Herzegovina decreased from 34.2% to 32.7%, in Montenegro from 43.6% to 40.4%, Serbia from 47.2 to 40.9% and Croatia from 48.5% to 42.7%. The largest decline in employment and a divergence from the EU average is registered in Serbia. From this perspective, this is a process of divergence of the Western Balkans from the EU.

2.5 Labour force productivity

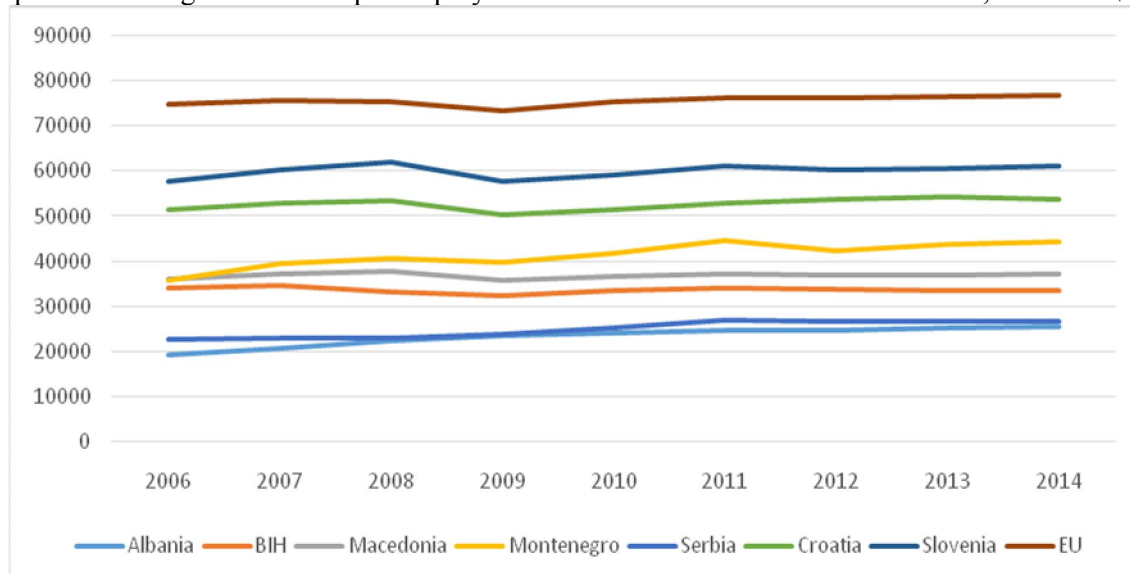
Very often question is how much is the labour productivity in the Western Balkan Countries compare to labour productivity in EU. In this context we express labour productivity by using the value of the GDP, which is produced by an employee during the year.

Graph 15. GDP per employed person in 2014, 2011 PPP\$



In 2014 the average GDP per employee in the European Union is higher for 2.3 times compared to GDP per employee, calculated as an average for the Western Balkan Countries from 33,366.3\$. The lowest GDP per employee has Albania from 25,433.7 \$, then Serbia \$ 26,573.8, Bosnia and Herzegovina \$ 33,497.4, Macedonia \$ 37,181.6 and Montenegro \$ 44,145. Although Croatia is a member of the EU, GDP per employee is 69.7% of GDP per employee in the EU. The trends of GDP per employee in the analyzed period is shown in the graph 16.

Graph 16. Convergence of GDP per employed of Western Balkan Countries to the EU, 2011 PPP\$.



From the graph it can be seen that the Western Balkan countries do not expressed some convergence towards the European Union. Generally, all countries have made very small changes to the European Union.

A recent study that examines the relationship between labor productivity and economic growth in selected countries of Southeast Europe (Macedonia, Serbia, Montenegro and Albania) shows that during the last ten years, South-Eastern Europe has been going through major transformations. (Bartlett and Monastiriotis, 2010, Trpeski and Cvetanoska, 2016). The results show that the relation between the labour productivity and economic growth is not stable. Labor markets dynamics and human capital accumulation seem to have contributed little to regional growth in the past 15 years. Between 2000 and 2008 labour productivity provided solid support for growth. Since the global financial crisis broke, across the region labour productivity growth has fallen, often subtracting from growth (Trpeski and Cvetanoska, 2016)

3. Main reason for the high and persistent unemployment in selected SEE countries – effect of Hysteresis, the case of Macedonia

As we saw earlier, the countries of Southeast Europe had high rates of unemployment which are held at a high level for a longer period of time. Practically, unemployment remained macroeconomic problem for the countries in the transition period till today.

Unemployment is above the European Union average. Despite that the financial and economic crisis from 2008, which its consequences manifest till today, influenced unemployment in EU countries, however, unemployment rates in the EU-27 are maintained below 10%, although there are countries where unemployment rate is in double digits. But the unemployment rate in the USA is almost twice lower than in the EU 27 (Eurostate regional yearbook 2015).

The reasons for the high and sustained unemployment in the countries of Southeast Europe are numerous, but generally we can distinguish five reasons that contributed for unemployment to be doubled, and in some countries even four times higher than unemployment in the EU: 1) the occurrence of structural imbalances on the labor market in the early nineties of the last century; 2) the process of creating institutions; 3) the effect of Hysteresis; 4) the low level of investments in the period of transition 5) economic policy oriented on the aggregate demand side and almost the complete neglect of aggregate supply. (Trpeski 2012).

Basically there are two explanations for the causes for the rise in the unemployment rate in the eighties of the last century, which caused a rise in the NAIRU in the developed economies, mainly in European countries. Theories that explore the determinants of the NAIRU can be divided into two groups: first, institutional theories which locate the main reason for higher unemployment rates in low wage flexibility of the labor market, that disables its fast cleaning and creates involuntary unemployment and second, hysteresis theories that explain that the natural rate of unemployment is determined by the rate of unemployment in the previous period (Blanchard and Wolfers 1999, Blanchard and Summers 1987, Phelps and Zoega 1998, Ball 2009, Ball and Mankiw 2002, Dobbie 2004, Lindbeck and Snower 2001 and 2002). There are authors who explored the effect of Hysteresis in transition economies (Leon-Ledesma and McAdam 2003, Trpeski and Tevdovski 2015).

In this context, we would emphasize the effect of Hysteresis and its impact on unemployment. The effect of Hysteresis will be analyzed on the case of Macedonia, where unemployment in the transition period was at a very high level, and today it is the highest in Europe.

3.1 Labour market and the effect of Hysteresis – The case of the Republic of Macedonia

The crucial point is the question whether and to what extent the short-term aggregate demand shocks in Macedonian economy, which led to an increase in the actual unemployment, can be treated as one of the roots of permanent increase in unemployment? Or in other words, whether the phenomenon of Hysteresis can be recognized in the labor market in Macedonia? (Trpeski 2014)

Looking backwards, from the period before Macedonian independence until today, it can be concluded that unemployment in Macedonia has trend of permanent growth. High unemployment had its roots even before the transition period. It is inherited from the period before the transition, since the unemployment rate during the independence was 22.6%. Furthermore, during the transitional period, the unemployment rate increased continuously and reached its highest level of 37.3% in 2005. Also, it should be considered the unemployment rate in Macedonia has a long-term character. Unemployment lasts longer than 4 years in 1997 was 15.7%, which represents 43.6% of total unemployment, while in 2008, at the beginning of the world financial and economic crisis, the unemployment rate that lasted longer than 4 years rose to 22.8% and accounted 68% of total unemployment (Trpeski 2011, p. 263).

According to the previously mentioned, further attention should be paid to the applicability of the concept of Hysteresis in interpreting the unemployment in Macedonia. Turning back to the four channels through which Hysteresis manifests (the insider-outsider distinction, discouraged workers, search and mismatch and the capital stock) it can be noted that all the channels to a greater or lesser extent manifest in Macedonia. However, it should be taken into account that these channels are mutually intertwined and therefore isolated effects of each of these cannot be seen individually. (Begg, Fischer and Dornbusch 2000, p. 480).

The first channel, *the insider-outsider distinction*, is permanent in the transition period. Considering the fact that many of the workers have lost their jobs, they became outsiders. Workers

who remained in private companies and public sector are insiders. At the beginning of the independence the unemployment rate was 22.6%, but because of the negative trends in the economy, unemployment increased. The number of insiders drastically reduced and the number of outsiders increased. After 1995 year, when the economy started to achieve positive rates of economic growth and the demand for labor increased, outsiders were already outside firms. Insiders, though less numerous, were at an advantage for two reasons: First, part of the merits for companies' survival in crisis certainly had to be attributed to them (insiders) and Second, the privatization process was underway, and managers in that period looked to please existing employees (insiders).

This allowed insiders to demand higher wages from their employers. Of course employment remained low, unemployment continued to rise.

Table1. Employees (insiders) and unemployed (outsiders)

Year	Employment rate	Unemployment rate
1991	30.3	26.0
1992	28.5	27.8
1993	26.6	29.3
1994	27.1	32.0
1995	24.0	37.7
2000	35.8	32.2
2005	33.9	37.3
2010	38.7	32.0
2015	42.1	26.1

Source: State statistical office of RM, Statistical yearbooks 1991-1996, 2002, 2006, 2011, 2016 and National Bank of the Republic of Macedonia, Quarterly Bulletin – III/2016.

Table 1 shows the first five years of independence and transition of the state, mentioned as a period of disinflation, in which are happened great shock on aggregate demand side with long-term consequences on the labour market in Macedonia. In table are presented unemployment and employment rates for 2000, 2005, 2010 and 2013 with aim to show that unemployment remained the level above 30% during whole period of transition. At the beginning of transition employment are decreased drastically and unemployment rose above 30%. Employment rate from 30.3% in 1991 decreased to 24% in 1995. At the same period, unemployment increased from 26% in 1991 to 37.7% in 1995 which created an army of unemployed persons (outsiders). Further, throughout the period of transition, unemployment remained over 30%. From a total of 468,372 employees in 1991, till 1995 work lost 111,756 people and became outsiders. Those who kept the work, mostly in the companies that were in the process of privatization, in 1995 were only 356,616. They were insiders, with strong influence on managers of the firms, because they were shareholders.

Also, the channel *discouraged workers* has its effects on the labor market in Macedonia. As the crisis has lasted several years, some of the workers have already lost hope and de-motivated to work. Again, the labor demand shock caused long-term reduction in labor supply. Part of the workers gave up seeking for the job. When labor demand started to increase, a good portion of the workforce was already discouraged to seek for work. Many of persons who have registered as unemployed in Employment Service Agency of the Republic of Macedonia (ESARM) have done so, mainly to take advantage of the right to health care.

Table2. Registered unemployed persons and discouraged workers

	Unemployed	Unemployed who are not seeking work
2007 December	357,166	75,508
2008 December	343,363	71,589
2009 May	349,063	70,924

Source: Employment Service Agency of the Republic of Macedonia, Review of registered unemployed in the period 1.1.2007 to 31.12.2007, 1.1.2008 to 31.12.2008 and 1.1.2009 to 31.05.2009.

In table 2 are shown total number of unemployed and those unemployed persons who are registered in the ESARM with motive to use the right of health care insurance. Mostly, they are

discouraged and did not search job. Such data EARM publish only for 2007, 2008 till may 2009. But it is enough to show that after more of 15 years transition, in Macedonia exist discouraged workers and their number is large.

As we can see from the table, from 375,166 unemployed persons at the end of 2007, 75,508 did not search work. They are registered in ESARM with aim to use health care insurance. This means that 21.2% of unemployed not looking for job, large number of them are discouraged workers, and one part works in a grey sector. Situation is almost the same and in 2008. Namely, in December 2008, 271,774 from a total of 343,363 registered unemployed, actively searching job. But, 71,589 persons or 20.8% are registered as unemployed but they did not looking for job.

Closely associated with this channel is *search and mismatch* channel. Since Macedonian enterprises did not require new workers for longer period of time unemployed people knew that searching for job is a waste of time so they created a habit of not looking for work. Companies in turn create a habit not to advertise jobs. When companies started to advertise jobs, unemployed people were already accustomed to not looking for a job. Certainly this condition is lately being exceeded through various trainings for the unemployed.

Table 3. Long term unemployment

Year	Unemployment %			Year	Unemployment %		
	Total	4 years and more	Under 4 years		Total	4 years and more	Under 4 years
1997	36.0	15.7	20.3	2006	36.0	23.9	12.1
1998	34.5	19.5	15.0	2007	34.9	22.7	12.2
1999	32.4	19.2	13.2	2008	33.9	22.8	11.1
2000	32.2	19.5	12.7	2009	32.2	20.5	11.6
2001	30.5	19.8	10.7	2010	32.0	20.2	11.8
2002	31.9	20.0	11.9	2011	31.4	19.5	11.9
2003	36.7	23.3	13.4	2012	31.0	18.9	12.1
2004	37.2	23.9	13.3	2013	29.0	17.7	11.3
2005	37.3	24.4	12.9	2104	28.0	17.6	10.4

Source: State statistical office, Statistical yearbooks 1997-2016.

As we can see from the Table 3, unemployment in Macedonia is structural, with long-term character. In the period 1997-2012 number of unemployed persons of 4 years and more is very large in comparison with total unemployment. In the same period average rate of unemployment is 33.8%, but unemployment of 4 year and more is 20.9% of total unemployment. Given that this unemployment takes long period of time, we can conclude that long-term unemployed people are discouraged and they lost their habit for job searching.

According to one survey done in Macedonia in 2014, most of the new employees are from inactive population, while a small fraction of the employed persons are from the registered unemployed people in the ESARM (Trpeski and all 2017)

And fourth channel through which Hysteresis manifests, *the capital stock*, has its effects on the labor market in Macedonia. For a longer period, which include the beginning of the period after independence, the Macedonian economy drastically decreased investments in fixed assets. The low share of investments in GDP have conditioned the emergence of the phenomenon of disinvestment, condition when the depreciation of the fixed assets is greater than the investment that would allow their simple replacement (Kljusev 2002, p. 21-29). This decrease of investments reduced labor demand and labor demand curve has shifted to the left. In 1995, when the economy stabilized and in the next period began to realize positive economic growth rates, companies already had permanently lower capital. At a lower level of capital, the labour demand of Macedonian firms, which depends on the marginal revenue (productivity) of labor, never returned to previous level. This is how the new Keynesian economics would explain the effect of hysteresis in the labor market in Macedonia.

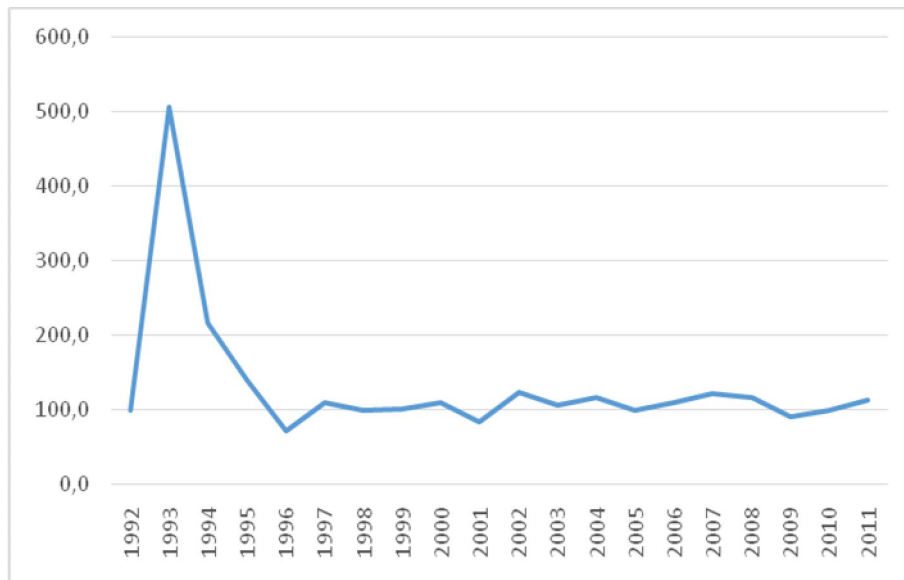
Table 4. Gross fixed capital formation in Macedonia

Year	Gross fixed capital formation	Employees	Gross fixed capital formation per employee ¹	
			Denars	Index
1992	2,299	446,117	5,153	100
1993	10,994	421,028	26,112	506.7
1994	22,461	395,686	56,765	217.4
1995	28,027	356,616	78,592	138.5
1996	30,654	537,591	57,021	72.6
1997	32,232	512,301	62,916	110.3
1998	33,982	539,762	62,957	100.1
1999	34,710	545,222	63,662	101.1
2000	38,332	549,846	69,714	109.5
2001	34,716	599,308	57,927	83.1
2002	40,448	561,341	72,056	124.4
2003	42,110	545,108	77,251	107.2
2004	47,286	522,995	90,414	117.0
2005	48,868	545,253	89,624	99.1
2006	56,485	570,404	99,026	110.5
2007	71,557	590,234	121,235	122.4
2008	86,403	609,015	141,873	117.0
2009	81,872	629,901	129,976	91.6
2010	82,968	637,855	130,073	100.1
2011	94,698	645,085	146,800	112.9

Source: State statistical office, Statistical yearbooks 2014, p. 395.

¹ Authors calculations

Graph 17. Dynamic of gross fixed capital formation in Macedonia in a period of transition, chain index



As can be seen from Table 4 and Chart 17 there are not a positive trend in a gross fixed capital formation per employee in Macedonia in a period of transition. This significantly affected, in Macedonia, labour productivity, in the whole period of transition, to remain on a low level and it caused the demand for labour by Macedonian firms to remain low longer period. This confirmed that the aggregate demand shock in the period 1992-1995 (period of disinflation), cause long-term consequences on the labour market in the Republic of Macedonia.

It is obvious that the state of the labor market in Macedonia, as well as the growth and keeping unemployment high a longer period of time, can be explained by Hysteresis theories.

4. Conclusion

Survey results show that there is not observed a convergence of labor markets of the Western Balkan Countries toward European Union in the period 2006-2014. Actually, all analyzed trends on the labor market in these countries: unemployment, employment, labour force participation rate, labour productivity, labor force education, etc., show significant deviations from the average of the European Union. The performance of the labor market in the analyzed countries are quite worse than EU average.

The trends show that: First, in the Western Balkan Countries, the labour force participation rates for the entire analyzed period are lower than the EU average and they do not converge to the EU average labour force participation rate. There is a permanent gap between the labour force participation rate calculated as an average for the Western Balkan Countries and labour force participation rates in the EU in the analyzed period. However, in Croatia, although a member of EU, the labour force participation rate is not at EU level, but it is on the level of the Western Balkans. Overall, this indicates that there is no real convergence of the analyzed countries toward European Union; Second, the largest participation in the structure of the labour force in EU and in the analyzed Western Balkan Countries countries have people with secondary education. But it is evident that in EU the share of people with tertiary education is higher than in other analyzed countries of southeastern Europe. The structure of the labor force in the Western Balkans according to education is less favorable than in EU. The worst structure has Albania where 46% are with primary, 35.7% with secondary and only 13.3% with tertiary education; Third, in the period 2006-2014 there is not observed convergence of the unemployment rate in the Western Balkans toward the European Union, but otherwise, after the Great Recession from 2008 the unemployment rates has observed divergence from the European Union. Fourth, the Great recession from 2008 has had a significant impact on the unemployment in the analyzed countries. Although the unemployment in the EU increased from 7% in 2008 to 10.2% in 2014, the unemployment in the Western Balkans has increased much more: in Albania the unemployment has increased from 13% in 2008 to 16.1% in 2014, Bosnia and Herzegovina from 23.9% to 27.9%, Montenegro from 16.8% to 19.1%, Serbia from 13.3% to 22.2%. In Slovenia and Croatia the unemployment has doubled. Namely, in Slovenia the unemployment has increased from 4.4% in 2008 to 9.5% in 2014, while in Croatia from 8.4% in 2008 to 16.7% in 2014. Fifth, youth unemployment in the Western Balkans is larger than youth unemployment in the EU, and the unemployment rate has a divergence instead of converging towards the EU average. Divergence is observed in youth unemployment in Croatia, where unemployment after the crisis has increased from 27.5% in 2008 to 46.6% in 2014. Sixth, long-term unemployment in the Western Balkans is larger than the long-term unemployment in the European Union. In these countries, long-term unemployment in the structure of total unemployment in 2012 is 81.4% in average, which is almost twice larger than the EU average of 42.1% for the same year. Seventh, in terms of the level of education almost in all countries prevails the unemployment with secondary education. Ninth, employment in the analyzed Western Balkan Countries is lower than employment in European Union. It should be emphasized that employment in the analyzed Western Balkan Countries do not converge toward EU average, but otherwise, there is a trend of divergence. Overall, the trend of decline in employment was recorded in all countries (except in Macedonia which was already discussed). Practically, employment rates in Albania, Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro and Croatia in 2014, compared to 2008 have decreased more than the employment decreasing in European Union. From this perspective, this is a process of divergence of the Western Balkan Countries from EU; Tenth, labor productivity in the Western Balkan countries do not converge towards EU average.

The high and persistent unemployment in the Western Balkans can be explained by the effect of Hysteresis. The research was conducted on the example of Macedonia. Hysteresis concept is applicable and relevant approach in explaining the unemployment in Macedonia. If the four channels, through which Hysteresis manifests (the insiders-outsiders distinction, discouraged workers, search and mismatch and the capital stock) are considered, it can be concluded that all these channels to a greater or lesser extent exist in Macedonia. The fact is that aggregate demand shocks, which led to an increase in the actual unemployment rate, are one of the sources of the permanent increase of

unemployment in Macedonia. It can be concluded that aggregate demand management is highly important.

The aggregate demand management should eliminate short-term shocks, which have negative effects in the long run. From this point of view, the aggregate demand management should ensure Hysteresis effect does not happen. This makes sense if the economy is in equilibrium. When the economy is in equilibrium, the aggregate demand management is very important to prevent the effect of Hysteresis. But, once the effect of hysteresis already happens, as it was the case in Macedonia during the stabilization period (1992-1995), and the economy is in equilibrium at high real wages (compared to equilibrium) and low employment, then appropriate solution are long-term measures focused on the aggregate supply side. Greater focus on aggregate demand and neglect of aggregate supply is a feature of the economic policies in the Republic of Macedonia in the transition period. Aggregate supply was neglected due to the slow restructuring of the real sector and the slow implementation of other structural reforms.

Aggregate demand management is very important and should ensure Hysteresis effect does not happen, but for decreasing unemployment active measures on the supply side are necessary. It's necessary to lead and support policies for dinamizing the economic growth and to enabling the economy to create new employment opportunities. Key problem is how to stimulate entrepreneurs to invest and to create new jobs. To create favorable investment climate, it is necessary frontal approach for improving all factors: stability (macroeconomic, political, ethnic stability, social, international stability, etc.), property rights protection, government regulation, administrative and bureaucratic procedures, taxation, financing businesses, infrastructure and the improving the labor market and structure of labour force.

LITERATURE:

1. Ball, L.M. (2009), "Hysteresis in Unemployment: Old and New Evidence," in *NBER Working Paper* 14818.
2. Ball, L., and Mankiw, G., (2002), "The NAIRU in Theory and Practice", *Journal of Economic Perspectives*, Vol. 16, No. 4. (p. 115-136).
3. Begg, D., (1998), "Disinflation In Central and Eastern Europe: The experience to Date", in Cottarelli, C., and Szapary, G., *Moderate Inflation – The Experience of Transition Economies*, IMF and National Bank of Hungary.
4. Begg, D., Fischer, S. and Dornbusch, R. (2000), *Economics*, sixth edition, McGraw-Hill Publishing Company.
5. Blanchard, O. and Summers, L. (1987), "Hysteresis and Unemployment" *European Economic Review*, Vol. 31, No. ½.
6. Blanchard, O. and Summers, L., (1987), "Hysteresis and European Unemployment Problem", NBER Working Paper Series, No. 1950.
7. Blanchard, O., and Wolfers, J., (1999), "The role of Shocks and Institutions in the Rise of European Unemployment: the Agregate evidence", NBER Working Paper Series, No. 7282.
8. Employment Service Agency of the Republic of Macedonia, Review of registered unemployed in the period 1.1.2007 to 31.12.2007, 1.1.2008 to 31.12.2008, 2009, 2010, 2011 and 2012.
9. Eurstat, Statistical regional yearbook 2015.
10. Dobbie, M., (2004), "Hysteresis and Insider-Outsider Theory: a Literature Review", Macquarie University, Department of Economic, Research Paper No. 0408.
11. Kljusev, N. and all, (2002), *Economy of Macedonia in transition*, Macedonian Academy of Sciences and Arts, Skopje.
12. Leon-Ledesma, M. and McAdam P., (2003), "Unemployment, Hysteresis and Transition", *Working Paper Series*, Working Paper No. 234, European Central Bank.
13. Lindbeck, A., and Snower, D., (2001), "Insiders versus Outsiders", *Journal of Economic Perspectives*, Volume 15, Number 1.
14. Lindbeck, A., and Snower, D., (2002), "Insider-Outsider Theory: A Survey", *Discussion Paper Series*, Institute for the Study of Labor, DP No. 534.
15. National Bank of the Republic of Macedonia, Annual Reports 1992, 1993, 1994, 1995, 1996, 2008, 2015.
16. National Bank of the Republic of Macedonia, Quarterly Bulletin – III/2016.
17. Phelps, E., and Zoega, G., (1998), "Natural Rate Theory and OECD Unemployment", *The economic Journal*, Royal Economic Society, vol. 108.
18. Schneider, F., Buehn, A. and Montenegro, C. (2010), *Shadow Economies All over the World New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007*, Policy Research Working Paper 5356, The World Bank Development Research Group Poverty and Inequality Team & Europe and Central Asia Region Human Development Economics Unit.

19. State statistical office of RM, Statistical yearbooks 1991-2016.
20. Snowdon, B., Vane, H. and Wynarczyk, P. (1994), *A Modern Guide to Macroeconomics*, Edward Elgar Publishing Company.
21. Snowdon, B., Vane, H. (2005), *Modern Macroeconomics - Its Origins, Development and Current State*, Edward Elgar Publishing Limited
22. Trpeski, P. (2011), *Labour Market in the Republic of Macedonia – The New Keynesian Approach*, Macedonian Scientific Society Bitola.
23. Trpeski, P. (2012), “Five reasons for high and persistent unemployment in the Republic of Macedonia”, *Annual of the Faculty of economics – Skopje*.
24. Trpeski, P. (2014), “Unemployment and the Effect of Hysteresis - The Case of the Republic of Macedonia”, *Economic outlook Vol. 16, Faculty of economics, University in Pristina*.
25. Trpeski, P., and Tevdovski, D. (2015), “Nairu Estimates in a Transitional Economy with an Extremely High Unemployment Rate: The Case of The Republic of Macedonia”, *Economic annals*, Volume LX, No. 206 / July – September.
26. Trpeski, P. and Cvetanoska, M. (2016), “Labour Productivity and Economic Growth in Selected SEE Countries After the Great Recession of 2008”, *Proceedings of the 4th International Scientific Conference on Contemporary Issues in Economics, Business and Management (EBM 2016), Faculty of Economics in Kragujevac, Republic of Serbia*.
27. Trpeski, P., Janeska, V., Cvetanoska, M. and Lozanoska, A. (2017), “Unemployment and a Stock – flow Model on the Labour Market in the Republic of Macedonia”, *Economic Studies Journal*, Bulgarian Academy of Science.
28. World Bank, *World Development Indicators*.

Anex

Table 1. Labor force participation rate, total in %

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	57.6	56.7	55.9	55.2	55.2	55.1	55.1	55.1	55.1
BIH	43.3	44.2	44.9	44.6	45.2	45.2	45.3	45.3	45.4
Croatia	52.9	53.1	53.0	52.7	52.1	51.6	51.3	51.3	51.2
Euro area	56.5	56.7	57.0	56.9	56.8	56.8	57.0	56.9	56.9
European Union	57.1	57.2	57.4	57.4	57.3	57.3	57.6	57.6	57.5
Japan	60.4	60.5	60.3	60.0	60.1	59.1	58.9	59.2	59.0
Macedonia	54.1	54.5	55.1	55.4	55.6	55.4	55.1	55.2	55.4
Montenegro	51.5	52.1	52.5	51.7	50.8	48.9	50.0	50.0	49.9
Serbia	54.7	54.9	54.7	53.0	51.9	52.1	52.3	52.4	52.6
Slovenia	59.3	59.8	59.5	59.5	59.3	58.1	57.8	57.7	57.5
United States	65.1	64.9	64.9	64.3	63.5	63.0	62.9	62.5	62.4

Table 2. Ratio of female to male labor force participation rate (%) (modeled ILO estimate)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	70.1	69.9	69.5	69.5	69.2	69.1	68.8	68.5	68.3
Bosnia and Herzegovina	55.6	54.1	55.6	57.2	59.4	59.4	59.6	59.5	59.6
Croatia	77.0	74.7	75.6	77.3	77.3	75.5	76.6	76.5	76.5
Euro area	74.2	74.9	75.5	76.5	77.1	77.8	78.3	78.5	78.6
European Union	75.5	75.8	76.3	77.0	77.6	78.1	78.5	78.7	78.8
Japan	66.2	66.3	66.5	67.5	69.0	67.8	68.3	69.3	69.5
Macedonia, FYR	63.2	64.8	63.0	62.0	62.4	64.2	63.7	63.9	63.9
Montenegro	72.2	73.2	72.2	72.9	73.0	75.5	74.9	75.0	74.9
Serbia	71.5	72.9	73.2	73.6	72.7	72.8	72.9	73.1	73.0
Slovenia	81.0	80.3	81.6	81.4	80.9	81.6	82.4	82.8	82.9
United States	80.9	81.1	81.6	82.3	82.5	82.3	82.0	81.7	81.8

Table 3. Labour force by education

	2012
Albania (primary)	46.0
Albania (secondary)	35.7
Albania (tertiary)	13.3
BIH (primary)	20.4
BIH (secondary)	65.2
BIH (tertiary)	14.5
Croatia (primary)	14.2
Croatia (secondary)	64.4
Croatia (tertiary)	21.0
Macedonia (primary)	24.0
Macedonia (secondary)	53.9
Macedonia (tertiary)	21.4
Montenegro (primary)	19.5
Montenegro (secondary)	53.8
Montenegro (tertiary)	25.5
Serbia (primary)	15.4
Serbia (secondary)	59.1
Serbia (tertiary)	20.6
Slovenia (primary)	11.9
Slovenia (secondary)	59.2
Slovenia (tertiary)	29.0
EU (primary)	19.9
EU (secondary)	49.9
EU (tertiary)	29.6
USA (primary)	2.2
USA (secondary)	58.9
USA (tertiary)	32.5

Table 4. Unemployment, total in %

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	12.4	13.5	13.0	13.8	14.2	14.0	13.9	16.0	16.1
BIH	31.8	29.7	23.9	24.1	27.2	27.6	28.1	27.4	27.9
Macedonia	36.0	34.9	33.8	32.2	32.0	31.4	31.0	29.0	27.9
Montenegro	18.2	19.4	16.8	19.1	19.7	19.7	19.6	19.5	19.1
Serbia	20.8	18.1	13.6	16.6	19.2	23.0	23.9	22.1	22.2
Croatia	11.1	9.6	8.4	9.1	11.8	13.4	15.8	17.3	16.7
Slovenia	6.0	4.8	4.4	5.9	7.2	8.2	8.8	10.2	9.5
European Union	8.2	7.2	7.0	9.0	9.6	9.6	10.5	10.9	10.2
United States	4.7	4.7	5.9	9.4	9.7	9.0	8.2	7.4	6.2
Japan	4.1	3.9	4.0	5.0	5.0	4.5	4.3	4.0	3.7

Table 5. Youth unemployment in selected SEE and EU

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	21.3	22.3	26.5	25.2	25.8	27.0	28.3	28.7	29.2
BIH	62.5	58.5	47.7	48.7	57.2	57.1	61.7	57.4	57.5
Macedonia	59.7	57.7	56.5	55.2	53.7	55.4	53.8	51.8	50.8
Montenegro	33.4	38.6	30.8	35.8	46.0	37.2	41.3	40.5	39.5
Serbia	46.8	42.8	34.2	41.7	45.5	50.4	50.6	49.7	49.5
Croatia	28.9	24.3	22.3	25.7	33.5	36.6	44.1	50.3	45.9
Slovenia	14.1	10.1	10.6	13.8	14.6	15.8	20.6	22.8	20.8
European Union	18.5	16.5	16.3	20.8	22.2	22.8	25.0	25.7	25.1

Table 6. Long term unemployment in 2012

	2012
Albania (total)	77.3
Albania (male)	80.4
Albania (female)	75.3
BH (total)	90.5
BH (male)	91.0
BH (female)	90.2
Croatia (total)	63.7
Croatia (male)	63.7
Croatia (female)	63.6
Macedonia (total)	82.0
Macedonia (male)	80.7
Macedonia (female)	82.9
Montenegro (total)	79.1
Montenegro (male)	79.2
Montenegro (female)	79.1
Serbia (total)	77.9
Serbia (male)	78.8
Serbia (female)	77.2
Slovenia (total)	47.9
Slovenia (male)	47.0
Slovenia (female)	48.8
EU (total)	42.1
EU (male)	41.0
EU (female)	42.9

Table 7. Employment in selected SEE Countries and EU

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	50.5	49.1	48.6	47.6	47.3	47.4	47.4	46.3	46.3
BIH	29.6	31.1	34.2	33.9	32.9	32.7	32.5	32.9	32.7
Macedonia	34.6	35.5	36.4	37.6	37.8	38.0	38.0	39.2	39.9
Montenegro	42.1	42.0	43.6	41.9	40.8	39.3	40.2	40.2	40.4
Serbia	43.3	45.0	47.2	44.2	41.9	40.1	39.8	40.8	40.9
Croatia	47.0	48.0	48.5	47.9	46.0	44.7	43.2	42.4	42.7
Slovenia	55.7	56.9	56.9	56.0	55.0	53.4	52.8	51.8	52.1
EU	52.4	53.1	53.4	52.2	51.8	51.8	51.5	51.3	51.7

Table 8. GDP per person employed (constant 2011 PPP \$)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Albania	19132.69922	20713.7207	22347.03906	23447.3906	24141.53906	24566.9707	24569.99023	25209.88086	25433.65039
BIH	34095.44141	34607.39844	33108.17969	32384.3906	33484.87891	33952.6719	33715	33295.85938	33497.35938
Macedonia	36041.07813	37053.73828	37581.26953	35858.4609	36449.05859	37130.5391	36870.78906	36742.98047	37181.58984
Montenegro	35707.76953	39528.51172	40503.42188	39847.3789	41644.42188	44517.0781	42329.80078	43595.51953	44144.98047
Serbia	22594.2207	23009.82031	22800.82031	23591.1309	25203.21094	26843.3809	26709.40039	26709.01953	26573.75977
Croatia	51330.12891	52859.23047	53386.94141	50354.6992	51337.39063	52747.1094	53624.67969	54253.69922	53601.73828
Slovenia	57818.96094	60217.48828	61879.41016	57601.1484	59106.91016	61098.9883	60181.37109	60484.73047	61022.01953
EU	74736.39569	75829.41519	75487.00715	73433.1284	75278.89164	76308.3424	76222.65685	76580.6933	76943.03886

NOVI PRAVCI STICANJA KONKURENTSKE PREDNOSTI PREDUZEĆA**Nove ekonomske paradigme**

Apstrakt: Konkurentnost poslovnih organizacija je ključ njihovog uspjeha i opstanka na promjenjivom globalnom tržištu. Bez obzira na brojne uspjehe, kompanije, odnosno korporacije se sve češće suočavaju sa problemima, a u akademskim krugovima se naglašava da način njihovog vođenja nije sinhronizovan sa promjenama u poslovnom okruženju. Uprkos činjenici da mali broj velikih korporacija dominira na globalnom tržištu, znatan je broj onih koje se u kontinuitetu bore za puki opstanak, kao i onih koje nisu u sistemu povezane ekonomsko-političke moći. Sa promjenama koje su nastupile u ekonomiji, kako na globalnom, tako i na nacionalnom nivou, posebno od vrhunca poluglobalne finansijske krize, takozvani klasični „hands off“ kapitalizam doživljava brzu transformaciju u kojoj do izražaja dolazi politička moć. To je najviše osjetio finansijski sektor, koji prema istraživanjima politiku (političku moć) smatra najvećim faktorom rizika. Ovakav novi pristup ekonomiji ima za cilj kontrolu globalnih banaka i usitnjavanje bankarskog sektora (iako smo svjedoci poslovnih uspjeha velikih banaka u SAD), ali njegov neuspjeh ne bi imao značajni uticaj na globalno tržište. Cijenu spasavanja banaka u vrijeme finansijske krize plaćaju učesnici na tržištu, privreda i stanovništvo. Novi intervencionizam podrazumijeva veću fiskalnu kontrolu i agresivniju poresku politiku, čak i redukciju internacionalizacije domaćih kompanija. Aktivna uloga države, s jedne strane, i zahtjevi javnosti/potrošača, s druge strane, nameću nova pravila u poslovnom okruženju i postavljaju nove izazove za privredne subjekte čije pozicioniranje zahtijeva inovativan pristup u strateškom odlučivanju. Prema rezultatima dobivenim u značajnom broju empirijskih istraživanja, u promijenjenim okolnostima briga za korporativno ponašanje je evidentna kod šireg spektra interesnih grupa - uključujući zaposlene, konzumente, lokalnu zajednicu i predstavnike javnog sektora. Ovakav stav mijenja tradicionalni pristup kompanija u kreiranju vrijednosti bazirane na vlastitim interesima, interesima vlasnika i izvršnih menadžera. Takođe, ovakav stav utiče i na njihove definisane poslovne strategije. Uticaj interesnih grupa na strateške pravce kompanija utiče i na njihov društveni položaj. Svrha kompanije se upravo i ogleda u procesu donošenja strateških odluka. Cilj ovog rada jeste da analizira promjene u stratejskom menadžmentu sa fokusom na svrhu kompanije, koncept koji se i u teoriji i praksi često shvata kao apstraktni konstrukt. U cilju boljeg kontekstualnog i konceptualnog razumijevanja novih pristupa u vođenju poslovnih organizacije, u radu je obuhvaćen relativno duži vremenski period: od Alfreda Maršala do danas - u interakciji makro i mikro aspekata ekonomskih kretanja. U tome smislu je i definisana struktura rada: počevši sa evolucijom ekonomske misli.

¹⁶ Ekonomski fakultet Banja Luka ✉ jovo.ateljevic@googlemail.com

NEW TRENDS FOR ACQUIRING ENTERPRISE COMPETITIVE ADVANTAGE

The new economic paradigm

Abstract: The competitiveness of business organizations is the key to their success and survival in the changing global marketplace. Despite numerous successes, companies and corporations are increasingly facing problems, and in academic circles it is emphasized that the manner of their conduct is not in sync with changes in the business environment. Despite the fact that a small number of large corporations is dominating the global market, there is a significant number of those continually struggling for mere survival, as well as those that are not in the system of related economic and political powers. With the changes that have occurred in the economy, both at the global and national level, especially since the peak of semi-global financial crisis, the so-called classic "hands off" capitalism is experiencing a rapid transformation in which political power comes to the fore. The financial sector suffered most, because according to research it considers politics (political power) as the greatest risk factor. This new approach to economics aims to control global banks and fragment the banking sector (although we are seeing commercial success of major banks in the USA), but its failure would not have a significant impact on the global market. The cost of bank bailouts during the financial crisis are paid by the participants in the market, the economy and the population. The new interventionism means greater fiscal control and more aggressive tax policy, even reducing the internationalization of local companies. The active role of the state, on the one hand, and the requirements of the public/consumers, on the other hand, imposes new rules in the business environment and raises new challenges for businesses whose position requires an innovative approach to strategic decision-making. According to the results obtained in a significant number of empirical studies, under different circumstances concern for corporate behavior is observed for a wider range of stakeholders - including employees, consumers, local communities and representatives of the public sector. This attitude is changing the traditional approach to companies in creating value based on its own interests, the interests of owners and executives. Also, this attitude affects their defined business strategies. The influence of interest groups on the strategic directions of the company affects their social position. The purpose of the company is exactly reflected in the process of making strategic decisions. The aim of this paper is to analyze the changes in strategic management with a focus on the purpose of the company, which has continued to be seen both in theory and practice as an abstract construct. In order to better understand in contextual and conceptual terms the new approaches in managing the business organizations, the paper covered a relatively longer time period: from Alfred Marshall to date - in the interaction of macro and micro aspects of economic developments. The structure of the paper is defined to reflect the aforesaid: starting with the evolution of economic thought.

SESIJA EKONOMIJA

ALTERNATIVNA EKONOMSKA POLITIKA

Apstrakt: U radu se razmatraju ideja da se u Republici Srpskoj redefiniše predominantna ekonomska politika koja je zasnovana na ortodoksnoj neoklasičnoj teoriji. Eventualno drugačija, alternativna politika imala bi za cilj brže rješavanje dugogodišnjeg problema nezaposlenosti i sporog ekonomskog rasta. Proces podsticanja otvaranja radnih mjesta u industriji je težak i komplikovan jer ortodoksna ekonomska politika isključuje direktno involviranje države u privredu. Direktno mjere i pomoći ili zaštita mladih industrija su nepoželjne a čak i eksplicitno zabranjene međunarodnim pravilima i ugovorima. Nestandardna ekonomska politika bi zato u određenoj mjeri imala i prikriveni karakter. U tom kontekstu, pored obezbjeđenja povoljnog poslovnog okruženja Vlada mora voditi intenzivan i širok dijalog sa industrijskim preduzećima. Svoju logističku pomoć bi zasnivala na indirektnim mjerama i pomoći koja ne bi podlijezala zabranama na direktnu pomoć države. Selektivna pomoć države bi se usmjeravala u pravcu uspješnih firmi, neto izvoznika.

Ključne riječi: ekonomska politika, nezaposlenost, heterodoksna ekonomska politika

ALTERNATIVE ECONOMIC POLICIES

Abstract: In this paper we were considering new ideas that would redefine current economic policy in the Republic of Srpska which is based on orthodox neoclassical theory. New ideas that we presented could eventually bring to alternative economic policy which will achieve in faster resolving long-term issue of high unemployment and slow economic growth. Process of encouragement new work places in industry is very slow and difficult because of neoclassical economic policy that forbids any government interference. Direct government measures which would help and protect young industries are not welcomed and even strictly forbidden by international laws and agreements. Because of that alternative economic policy will have, in small amount, "disguised" character. In that context government should, besides enabling good business climate, take a set of intensive and broad consultations with industrial companies. Government help will be funded on indirect sets of measures which will not be forbidden as direct government investments. Selective government help will be provided to companies that have good market chances on international markets and are net exporters.

Key words: economic policy, unemployment, heterodox economic policy

Uvod

U radu iniciramo raspravu o ekonomskoj politici Republike Srpske koja bi eventualno pokušala primijeniti alternativne mjere u odnosu na vladajuću ortodoksnu ekonomsku politiku u cilju podrške ekonomskom razvoju i intenzivnijem zapošljavanju prevelikog broja nezaposlenih. Problem nezaposlenosti traje decenijama. To podrazumjeva, prije svega, novu i drugačiju industrijsku politiku koja bi insistirala i vodila ka reindustrijalizaciji zemlje. Nismo sigurni da je to u praksi realno izvodljivo ali smatramo da na tu temu treba promišljati, razgovarati, analizirati i pratiti šta se na tom planu događa u svijetu. Jasno je da to zahtjeva i rješenja nestandardne prirode pa je zato svakako nužna pomoć nezavisnih eksperata i javnih i privatnih institucija (agenata) koji mogu ponuditi dobra rješenja.

1. Formalizacija ekonomske politike u Republici Srpskoj

Govoriti o ekonomskoj politici u kontekstu entiteta gotovo da postaje bezpredmetno. Ona više ne postoji ni kao formalni dokumenat. Zamjenjena je sa „Programom ekonomskih reformi“. Kako izjavljaju najviši zvaničnici, to je obaveza Republike Srpske prema EU i Program je izrađen u saradnji sa EU. To je format kakav traži EU. (www.ekapija.com).

To se može protumačiti tako da domaći akteri odnosno nosioci ekonomske politike ne treba i neće više raditi niti preduzimati bilo šta izuzev kontinuelnih nastojanja da se usavršava privredni sistem koji će, kako se vjeruje, tako uređivan i dotjerivan, sam po sebi donijeti i unaprijediti društveno - ekonomsko i svako drugo blagostanje širokim narodnim masama.

Sada se čini, više nego ikada da, u dugom postkriznom periodu, postepeno dolazi do inverznih procesa globalizacije ili kako se to sada u javnom diskursu popularno naziva, *deglobalizacija*. To

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ novoplakalovic@gmail.com

znači da postepeno dolazi do reafirmacije nacionalne države i nacionalnih interesa u okviru kojih dominiraju ekonomski interesi o kojima nacionalne države počinju voditi više računa. Procesi globalizacije su u osnovi bili zasnovani na borbi za slobodnu trgovinu odnosno liberalizaciju tokova roba i kapitala. Posljedice globalizacije i velike svjetske krize su bile usporavanje rasta međunarodne trgovine, te veliki porast, kako globalne nejednakosti tako i nejednakosti u okviru nacionalnih država. U tom kontekstu se pojačava i interesovanje za alternativne pristupe u okviru standardnih škola ekonomskih mišljenja te veće zanimanje za heterodoksne ekonomske politike koje nisu isključivo zasnovane na vjerovanju u neograničene moći tržišta.

Heterodoksne politike imaju jedan drugi pristup razvoju nacionalne ekonomije u odnosu na vladajući ortodoksni pristup. Kada govorimo o ortodoksnom modelu u vidu imamo neoklasičnu ekonomsku paradigmu. Alternativni heterodoksni pristupi se ne libe odnosno ne odriču se intervencionističke uloge države i njenog aktivnog uticaja na privredu kako bi ekonomija zemlje, prvenstveno kroz dinamičniji razvoj konkurentnih industrija, izašle iz začaranog kruga siromaštva. Ortodoksne ekonomske politike promovisane od strane najbogatijih zemalja svijeta i međunarodnih finansijskih i drugih organizacija ne odgovaraju uvijek neindustrijalizovanim zemljama. Isključivo prepuštanje takvih zemalja njihovim vlastitim „komparativnim“ prednostima, a da pri tome te zemlje ne vode nikakvu proaktivnu ekonomsku politiku često rezultira neuspjehom. One praktično gube šansu da ikada izađu iz kruga nerazvijenih, siromašnih zemalja.

Ovaj naš osvrt na domaću ekonomsku politiku činimo, mada nismo sigurni da je u domaćim okolnostima uputno govoriti o bilo kakvim drugim politikama osim zvanično etabliranih. Primjenjene ortodoksne ekonomske politike su u našim uslovima uticale na obezbjeđenje makroekonomske stabilnosti. Cijena je plaćena u vidu sporog ekonomskog rasta, rastu zaduženosti (javne i privatne) i konstantnoj, izuzetno visokoj stopi nezaposlenosti.

U našim okolnostima je vrlo delikatno govoriti o nekim alternativnim ekonomskim politikama. Sa jedne strane, zbog konteksta cijelog sistema međunarodnih ugovora i finansijskih aranžmana sa multilateralnim finansijskim institucijama a s druge strane, zbog neadekvatnih kapaciteta vlasti i javne uprave da takvu politiku i realizuju. Cilj nam je da iniciramo raspravu o nekim drugačijim i novim politikama.

2. Alternativni pristup ekonomskim politikama

Izgleda da tržišta sama po sebi nisu dovoljna da obezbjede tranziciju i prelazak sa proizvodnje primarnih proizvoda ka proizvodima viših faza obrade odnosno novih proizvoda. Ovladavanje novim tehnologijama i investiranje u nove proizvode je težak proces. Kako ističe Deni Rodrik (Dani Rodrik str. 138), u tom procesu je nužan razvoj društvenih sposobnosti koje su predmet značajnih ekonomskih prelijevanja kao što je prilagođavanje stranih tehnologija domaćim uslovima, sticanje vještina, proizvodnja specijalizovanih inputa za domaću proizvodnju, koordinisanje komplementarnih investicija u različita područja. Tržišta sama po sebi ne mogu dati dovoljne podsticaje koji su potrebni za produktivnu nadgradnju, osim kratkoročne privatne profitabilnosti. Rodrik (2013. str.138) smatra da najsavremenije preduzetničke aktivnosti na svijetu imaju svoje *korijene u proaktivnoj državnoj intervenciji*.

Ni jedna novoindustrijalizovana zemlja niti azijski tigrovi nisu uspjeh postigli bez izuzetno aktivne države i njenog efikasnog upliva (Japan, Kina, Južna Koreja, Tajvan...) koje su bile posvećene ekonomskoj *diversifikaciji* i sposobne da osnaže svoj privatni sektor.

Iz naše perspektive, a imajući u vidu političku i ekonomsku poziciju i pozadinu te veličinu ekonomije, ozbiljniji iskorak u smislu proaktivne industrijske politike može izgledati kao *nemoguća misija*. To ipak ne znači da ne treba raditi na traganju za kreativnim i konstruktivnim rješenjima koja mogu uticati da dođe do određenog iskoraka, ako ne u kratkom roku onda bar u srednjem roku.

Čitav dosadašnji domaći razvojni proces se zasniva na ortodoksnoj makroekonomskoj stabilizacionoj politici, stranim direktnim investicijama koje su *inače* izostale, te endogenom razvoju sektora mikro, malih i srednjih preduzeća kojima pomoć pružaju neke od sijaset nevladinih organizacija (niko ne zna koliko ih djeluje u BiH ali se cijeni da ih ima 12000 registrovanih). Nije nam poznato ko i kako vrednuje odnosno cijeni rezultate koje su ove NVO postigle na planu oporavka industrije i ubrzanja ekonomskog rasta. Dobrim dijelom uloga NVO je usmjerena ka izgradnji domaćih institucija. Istorijski primjer sad bogatih zemalja govori da su institucije izgrađivane *poslije* razvoja odnosno sticanje bogatstva i moći. Zato Čang (Chang J. H. 2011.p. 477.) smatra da bi bilo

bolje, umjesto ulaganja u razvoj institucija, direktno stimulirati ekonomski razvoj (rashodi za obrazovanje, infrastrukturne investicije ili subvencije za industriju).

Činjenica je da je ne samo nama, već i drugim zemljama u regionu nametnuta odnosno ukinuta mogućnost da se kreiraju razvojne politike i da se slobodno koriste različite strategije. Procjene politike i institucija zemlje koja je pod paskom međunarodnih finansijskih organizacija dovodi do toga da „društveno ostaje podređeno ekonomskim imperativima 'stabilnosti', ravnoteže i podsticanja privatnog (i stranog) sektora“ (Ban Vejenberge, 2010. Str.120.). Istina je da je u našem slučaju takav pristup u procesu postkonfliktne obnove bio i nužan međutim, pitanje je da li je još uvijek takav koncept dovoljno koristan i produktivan u funkciji podsticanja domaćeg rasta i zapošljavanja. Vladajuća paradigma još uvijek iskazuje skepsu prema državi i u uslovima neuspjeha tržišta („nesavršenih tržišta“) pa "prepisuje" međusektorsku saradnju odnosno saradnju između države i privatnog sektora i neprofitnog sektora čime država opet ne bi trebala direktno učestvovati niti vršiti strateške intervencije. Vjerovatno je sada pravo vrijeme da se pristupi istraživanju i proučavanju eventualnih alternativnih rješenja odnosno strateških intervencija koje bi mogle unaprijediti određene sektore ekonomije radi podsticanja ukupnog ekonomskog rasta i zapošljavanja.

Vlada Republike Srpske realno ima vrlo malo instrumenata i mjera na raspolaganju. U oskudnosti mogućnosti već bi ogroman uspjeh predstavljalo uređivanje i razvoj visokog obrazovanja jer bez njega i nauke nema nikakvih transfera tehnologije i znanja a kamoli razvoja novih tehnologija. Visoko obrazovanje i Univerziteti (pogotovo tako malih kapaciteta kakvi su u RS) sa dobrom politikom bi se mogli efikasnije razviti u roku od nekoliko godina. Ovakvo visoko obrazovanje (kao sistem i kao proizvođač znanja) kako je koncipirano i način na koji djeluje skoro da nema nikakvu svrhu sa aspekta javnosti i ekonomije odnosno proizvodi možda i više štete nego koristi sa javnog aspekta. Vlada bi npr. mogla posredovati između privatnog sektora i visokog obrazovanja kako bi se ojačale veze i saradnja ne samo u smislu finansijske podrške visokom obrazovanju već uzajamnoj saradnji u korist privatnog sektora.

Situacija u pogledu inovativnosti je takođe očajna. Većina domaćih preduzeća je neinovativna odnosno inovativno neaktivna (Plakalović N. 2016.). Tek su veća preduzeća (oko polovine njih) inovativno aktivna. Skoro 80% preduzeća nije inovativno što je jako razočaravajuće (RZZSRS, 2015.). Rezultati ankete u Distriktu Brčko (Stević S. 2016) na uzorku od 106 mikro, malih i srednjih preduzeća, pokazuju da su nažalost, privredna preduzeća nedopustivo malo orijentisana ka inovativnim aktivnostima. Lokalne zajednice i Vlada su od najvećeg značaja u povezivanju preduzetnika i preduzeća sa naukom i strukom. Mnogim preduzećima, menadžerima i preduzetnicima nedostaju brojne vještine koje bi im mogle znatno unaprijediti biznis a čega često nisu svjesni. To je pogotovo bitno za firme koje nastoje povećati konkurentnost vlastitih proizvoda i usluga koje pružaju na tržištu.

Vlada i svi nivoi vlasti, a posebno lokalne zajednice moraju voditi *direktan* dijalog sa preduzetnicima i pružati podršku kolektivnom tipu preduzetništva (umrežavanje, klasteri, zadruga i kooperative). To se ne odnosi samo na značajna preduzeća već i na mala i mikropreduzeća. Jer i oni potencijalno, bar neki, mogu uz malu pomoć i podršku i to ne samo finansijsku, preći kritični prag i uključiti se u ozbiljniji biznis.

3 . Karakter domaće ekonomske politike

Standardna ekonomska politika za tranzicione ekonomije sa Evropske periferije, vrlo efikasno rješava problem ekonomske stabilnosti međutim ne rješava akutni problem nezaposlenosti. Domaća stopa nezaposlenosti, bilo kako posmatrana (oficijelno ili prema anketama), je među najvišim u Evropi. U regionu veću stopu nezaposlenosti ima samo Makedonija. S druge strane, ortodoksna stabilizaciona ekonomska politika ne podstiče ekonomski rast. Nakon krize stope rasta se kreću od negativnih stopa rasta u pojedinim godinama pa do stopa od oko 1% godišnje.

Slobodni koridori u kojima se domaća ekonomska politika može kretati su vrlo suženi. Nedostatak monetarnog suvereniteta i fiskalna politika tvrdih budžetskih ograničenja ne otvaraju prostor za primjenu bilo kakvih standardnih (i nestandardnih) instrumenata i poteza ekonomske politike. Liberalizacija tokova roba, novca i kapitala ne otvara prostor za bilo kakve politike uvozne supstitucije ili podsticanja izvoza. Iskustvo iz protekle dvije decenije nam govori da slobodno tržište i liberalizacija nisu doveli do očekivanog priliva stranih investicija koje bi zaposlile enormne viškove radne snage. Domaća proizvodnja i sektor usluga ne mogu apsorbovati radnu snagu zbog čega se

skoro iste stope nezaposlenosti održavaju i dvadeset godina nakon ratnog konflikta. Višak radne snage nužno emigrira u okolne zemlje ili zemlje u kojima postoji tražnja za stranom radnom snagom. Blizina razvijenih država Evrope i relativno obrazovana radna snaga neminovno emigrira u potrazi za poslom. Zemlje emigracije postaju zavisne od doznaka koje migranti šalju svojim porodicama. Pored ostalih problema takva zemlja se suočava sa posljedicom da ne može da razvije takvu strukturu privrede koja bi zaposlila sve njene građane. Razvoj je neujednačen i ne bavi se rešavanjem problema koji podstiču radnike da emigriraju. (Tarner Dž. 2009.str.459.). Doznake koje u značajnom obimu dolaze iz dijaspeore opet se dobrim dijelom vraćaju u zemlje iz kojih su došle kroz kupovinu uvozne robe iz Zapadne Evrope.

Zemlje koje su izložene emigracionim tokovima radne snage gube ubrzano ljudski kapital što postaje kočnica koja usporava ekonomski razvoj zemlje. Sa domaćim diplomama odlaze oni koji su u zemlji studirali za profesije koje su tražene u Njemačkoj i u Evropi (informatika, tehničke nauke, medicina i farmacija itd.) a oni koji su završavali najbrojnije i predimenzionirane studije (ekonomija i menadžment...) vjerovatno da i ne moraju nositi svoje diplome. Oni idu za bilo kojim poslom ili ostaju da vrše pritisak na domaće, prebukirano tržište rada.

Bez obzira na postojanje ili nepostojanje formalne ekonomske politike Vlada stalno povlači brojne poteze i preduzima različite mjere u kontekstu rješavanja problema koji, bilo da su kontinuelno prisutni bilo da se pojavljuju sporadično ili kao neki, potpuno novi problemi. To znači da ona uvijek vodi određene politike koje će se manifestovati kao pozitivna ili negativna posljedica djelovanja Vlade. U tom kontekstu se može govoriti o različitim pokušajima spašavanja posustalih banaka, podrške kontroverznim biznismenima, nacionalizaciji već privatizovanih preduzeća ili objekata, intervencije u otklanjanju posledica poplava i usmjeravanje drugih vrsta pomoći u vanrednim situacijama, regionalno usmjeravanje investicija, ulaganja u infrastrukturu. Očito da je naša ekonomska politika, čak i kada je postojala u formalizovanom smislu, kao i razvojna strategija, bila i ostaje *implicitna politika* predstavljajući rezultat „konačnog zbira mnogobrojnih politika i oruđa koje ni jedna grupa niti organizacija ne razumije, niti dobro kontroliše“ (Ferbens M. Lindzej S. str.179.) . Dobre državne strategije su zasnovane na informacijama, uravnotežuju prošlost i budućnost, zahtjevaju integraciju, otvaraju brojne mogućnosti i pružaju konkretne izbore. Kada država padne na tim testovima, nastaje konfuzija i dobijaju se nepredviđeni rezultati (Plakalović N. 2015.). Takva "spontana" i implicitna ekonomska politika će na primjer dovesti do pretjeranih regionalnih razvojnih disproporcija , regionalnih razlika u stopi nezaposlenosti , demografskim i drugim debalansima. To će obavezno imati dalekosežne implikacije na društveni i politički razvoj ukupne zajednice i njenih dijelova.

Domaće Vlade su se do sada angažovale na velikim infrastrukturnim projektima te i nekim privrednim investicijama koje su nekad bile uspješne a ponekad neuspješne. Sve to je jako doprinjelo unapređenju javne infrastrukture, tako nužne za domaći ekonomski razvoj. „Preduzetničke aktivnosti“ vlade, opšti je stav u ekonomskoj teoriji, nisu poželjne jer se neuspjesi, koji su prečesti, u konačnici prebacuju na društveni trošak. „Pomoći“ Vlade bi možda trebale prije ići malim i uspješnim subjektima da bi ti isti u doglednoj budućnosti bili veći i uspješniji a ne ka velikim i obično „neuspješnim“. Ne može se govoriti da u domaćoj ekonomiji vlada oskudica finansijskih sredstava. Banke su prelikvidne a postoje i brojne šeme podrške malim i srednjim preduzetnicima (IRB) te inostrani izvori grantova i pomoći. U nedostatku formalizovane ekonomske politike odnosno nekakvog plana ili strategije Vlada svojim spontanim odlukama vuče poteze sa neizvjesnim ishodima u konačnici.

4. Mjere alternativne ekonomske politike

Problem vođenja ekonomskih i razvojnih politika u zemljama koje su na nižem nivou ekonomske razvijenosti ili neindustrijalizovane zemlje je što se moraju voljno ili nevoljno oslanjati na „*mainstream*“ ekonomske paradigme. Te „teorije“ ne moraju uvijek biti adekvatne ili bolje reći, ne mogu se u dovoljnoj mjeri razumjeti niti one uvijek odgovaraju i tolerišu idiosinkretni karakter pojedine nacionalne ekonomije te pogodovati napretku takvih zemalja. Zbog toga Deni Rodrik kaže da je poželjno oslanjanje na domaće i iskustveno znanje kao dodatak ekonomskoj teoriji. „Svetu će bolje služiti sinkretički ekonomisti i kreatori politike koji mogu da drže mnoštvo ideja u glavi, nego 'jednoruki' ekonomisti koji promovišu jednu veliku ideju, bez obzira na kontekst“ (Rodrik 2013.str.121.). Zato Rodrik dalje kaže da „postajete ono što proizvodite“ što je neizbježna sudbina

nacija. Ako se zemlja specijalizuje za sirovine i proizvode primarne prerade zaglaviće na periferiji svjetske privrede (Rodrik str. 137.). Zemlja će time biti izložena svjetskim fluktuacijama cijena i trpiće pod vlašću domaćih elita. Ukoliko zemlja uspije da probije put do proizvodnje industrijskih proizvoda i drugih razmjenjivih roba ima šansu da se približi bogatim zemljama. To znači veću otpornost zemlje na fluktuacije svjetskih cijena i pomaže izgradnji modernih institucija koju zahtjeva rastuća srednja klasa umjesto represivnih koje su bile potrebne elitama koje su se skrivale iza njih (Rodrik str.138.). Globalizacija potencira problem za zemlje koje su upale u zamku proizvodnje sirovina i proizvoda primarne prerade.

Da bi vlada i lokalne vlasti bile proaktivne potrebno je da, između ostalog, primjenjuju i nestandardne načine sprovođenja ekonomskih politika. To podrazumjeva primjenu raznih vrsta indirektnih mjera koje bi stimulisale ulaganja i razvoj firmi i djelatnosti koje pokazuju pozitivne performanse i za koje se cijeni da mogu biti konkurentne na inostranom tržištu. Domaća ekonomska politika se ne može oslanjati na standardne mjere podrške (subvencije i zaštitne mjere) djelatnostima ili industrijama („infant industry“) koje želi razvijati.

Tekuće ekonomske politike u Republici Srpskoj se iscrpljuju na raspodjeli ograničenog budžeta za finansiranje javnih ustanova i brojnih socijalnih davanja. Značajnije subvencije se odobravaju za podršku poljoprivrednim proizvođačima i skromna sredstva za druge namjene (izvoz). Vrijednost izvoza iz RS je u 2008. godini iznosila 1,9 milijardi KM da bi se u 2015. godini povećala na 2,6 milijardi KM. U njemu prerađivačka industrija, u poslednjoj godini, učestvuje sa 88%. Uvoz je u 2008. godini iznosio 4,1 milijarde KM, a 2015. godine 4,4, milijardi KM. Od ukupnog uvoza iz EU, 53% je uvoz iz razvijenih EU zemalja a iz Evropskih zemalja u razvoju, 47%. (podaci RZZSRS, 2016.). Očigledna je puna oslonjenost na spoljnotrgovinske odnose sa zemljama EU.

Perspektiva ulaska u Evropsku uniju je dovela do sklapanja sporazuma sa Unijom (Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju te popravljani sporazum) koji tržište BiH otvaraju za konkurentnu robu koja dolazi iz zemalja EU. Slabo tržište BiH sa brojnim poljoprivrednim jedinicama je nebranjeno i nezaštićeno. Mada je ulazak BiH i Srbije u EU poprilična iluzija, (Đurković M. 2015.). Ove zemlje regiona su u potpuno podređenom položaju i ne mogu voditi nikakve vlastite politike niti štititi ili podsticati svoje privredne djelatnosti. Potpisani Sporazum o stabilizaciji i pridruživanju između BiH i EU svojim članom 71 predviđa da državna pomoć ne narušava konkurenciju na tržištu. Zabranjeno je dakle, davanje prednosti nekim preduzećima ili proizvodima u mjeri u kojoj to može uticati na trgovinu između Zajednice i BiH. Ukidanje npr. carina za poljoprivredne proizvode iz EU koji su visoko subvencionisani, kako sad izgleda uzrokovali velike štete (650 miliona KM) za domaće proizvođače mlijeka. (www.rtvbn.com, 22.01.2017).

Podrška proizvodnom sektoru podrazumjeva punu saradnju vlade sa privatnim sektorom i to ne samo sa firmama koje posjeduju novi vlasnici bivše društvene imovine. Tu mislimo prije svega na preduzeća koja su endogeno nastala, *de novo* (ne iz privatizacije) i naravno firmama iz privatizacije koje imaju izvozne rezultate ili su konkurentne na domaćem tržištu.

Kad pominjemo nestandardne mjere imamo u vidu mjere i *interakcije* vlasti i privrede i to ne samo u mjerama u okviru formalnih institucija već i mjera koje izlaze iz okvira formalnih institucija (sporazumi i aranžmani sa međunarodnim organizacijama i entitetima kao što je EU i različiti regionalni sporazumi). Kako snažno takvo djelovanje može biti najbolje se može primjetiti na slučaju mjera i ugovora o slobodnoj trgovini između SAD-a i Japana, na što se osvrće Pol Krugman (2002.str.143). Japan, po tvrdnjama njegovih dužnosnika je vodeća zemlja slobodne trgovine, međutim, ta zemlja na uvoz industrijskih proizvoda troši manje od pola dohotka koliko inače troši bilo koja industrijska zemlja na uvoz tih proizvoda. Mada su formalne institucije usklađene sa pravilima igre slobodne trgovine Japanci očito igraju po neformalnim odnosno drugačijim pravilima igre. Mi naravno nismo Japanci niti ćemo to ikada biti. Ali ako nas nešto veže sa Japanom to je raširenost i značaj neformalnih institucija. Istina one ne važe niti se kod nas koriste zarad opšteg dobra već najčešće zarad realizacije pojedinačnih ili grupnih interesa te onda formalna pravila često poprimaju selektivan karakter.

Čini se da kod nas ima sve više primjera pretjeranih insistiranja na punoj „zakonitosti“ što ponekad može nanositi više štete nego koristi javnom interesu. Tako npr. jedan primjer insistiranja da korisnici kredita kod mikrokreditnih organizacija registruju svoju djelatnost je tipičan primjer štetnog, uskog birokratskog pristupa koji nanosi ne samo štetu finansijskim ustanovama i najsiriomašnjim ljudima već derogira samu suštinu i misiju mikrokreditnih organizacija.

Neformalne institucije bi kod nas morale biti u funkciji ostvarenja širih društvenih interesa. Ne treba oglašavati značaj i potrebu kupovine domaćih proizvoda već treba ljude vaspitavati i edukovati u

tom duhu odnosno duhu *ekonomskog patriotizma*. SSP zabranjuje forsiranje zastupljenosti domaće robe u domaćim supermarketima. Neka vrsta edukacije ljudi o značaju kupovine domaće robe bi moguće dala rezultate. Širenje velikih trgovinskih lanaca je zatvorilo mnoge male lokalne radnje. Uz to inspeksijsko tjeranje ljudi sa „ulice“ mnogima oduzima mogućnost za bilo kakvu zaradu. Ne zalažemo se za punu toleranciju sive ekonomije ali je ne treba posmatrati isključivo kao „rak ranu“ domaće ekonomije i spominjati silne „izgubljene“ milione javnog novca.

Sivu ekonomiju ne bi uvijek trebalo posmatrati isključivo u tamnom svjetlu jer u mnogim situacijama ovakva vrsta djelatnosti je neizbježna i korisna (u slučajevima sankcija prema državi npr.). U uslovima ogromne nezaposlenosti, kao što je slučaj kod nas, samozapošljavanje u sektoru sive ekonomije je jedan od efikasnijih socijalnih ventila. Valjalo bi napraviti računicu koliki su gubici javnih prihoda u sektoru sive ekonomije („samozapošljavajuće sive ekonomije“, pri čemu mislimo na neformalne aktivnosti pojedinaca) i uporediti ih sa gubicima koje proizvodi javni sektor (Vlada, organizacije iz javne uprave, javna preduzeća i javne ustanove).

Bombardovani smo svakodnevno medijskim informacijama o milionskim poreskim dugovanjima velikih privrednih i javnih subjekata. Bolja naplata poreza od velikih dužnika bi kompenzirala poreske dažbine i doprinose koje ne plaćaju samozaposleni. Velika poreska dugovanja odnosno tolerisanje dugovanja koja kod nekih pojedinačnih subjekata dostižu milione maraka je takođe vrsta *alternativne* ekonomske politike jer se na taj način kreditiraju krupni preduzetnici odnosno država im pruža indirektnu finansijsku podršku. Ili ako imamo izvoznike koji zapošljavaju radnu snagu na crno kako bi bili konkurentni onda se postavlja pitanje koliko se mora biti savjestan na striktnom provođenju zakona. Najzad, brojne NVO nas uvjeravaju da radnici moraju da se nauče da prihvataju težak rad, pa i znatno preko redovnog radnog vremena za nadnicu koju im ponudi preduzetnik (fleksibilno tržište rada). Naravno, da će svako ko ima bilo kakav alternativni izvor sredstava izbjegavati takav rad (doznake, penzije i pomoć roditelja i sl.).

Ima nekoliko otvorenih pitanja, kada je riječ o stvarnim dometima domaće ekonomske politike. Šta uopšte znači slobodno tržište u funkciji domaćeg razvoja. Prvo pitanje je da li je ono slobodno odnosno koja su tržišta slobodna a koja su tržišta pod kontrolom. Kakva je pozicija slobodnih preduzetnika s jedne strane i preduzetnika iz kruga novih vlasnika bivše društvene imovine, s druge strane, u odnosu na tržište, vladu i lokalnu vlast, javnost.

Već više od dvije decenije smo svjedoci propadanja mnogih ruralnih krajeva u kojima su, ako ih je bilo, privatizovane firme i propale industrije, krajevi koji su postali zaostali ruralni prostori sa intenzivnim odlivom stanovništva a posebno mladih, prostore sa starim stanovništvom. To je svijet „tuge, očaja i beznađa, istinski svijet golog života“, kaže Nerzuk Ćurak (2016). Sasvim je jasno da Smitova „nevidljiva ruka“ slobodnog tržišta ne dotiče „nevidljive opštine“ kao npr. Kalinovik i mnoge druge na istočnom i drugim rubnim krajevima Republike Srpske. Nije onda neobično što Predsjednik Republike Srpske, u jednoj TV emisiji kaže, kako bi Vlada trebala otvoriti neki proizvodni kapacitet koji bi pružio priliku bar nekolicini nezaposlenih da nađu stalni posao u proizvodnji. To se sigurno ne uklapa u koncept nemješanja države i Vlade u privredne aktivnosti odnosno u ortodoksnu neprihvatljivost direktnog učešća države u proizvodnim aktivnostima koje su rezervisane isključivo za privatni kapital, domaći i/ili strani. No treba imati u vidu da je u Statutu MMF-a, pored ostalog za cilj postavljeno podsticanje zapošljavanja i zaposlenosti u zemljama članicama Fonda.

U knjizi u kojoj kritikuje politike i prakse MMF-a i Svjetske banke, Džozef Štiglic (2004. str.267.) se zalaže za *selektivni pristup* koji bi trebala slijedila Svjetska banka. Ona je i zaista, poslije i prešla na takav način pružanja razvojne pomoći zemljama sa nižim nivoima dohotka. To znači da se uslovljavanje zamjenjuje selektivnošću gdje pomoć zavisi od već postignutih rezultata u određenoj zemlji. Zemljama koje su ostvarile rezultate u razvoju bi se pomoglo na način da mogu *same izabrati* svoju strategiju razvoja. Postoje dokazi da takav pristup može podstaći rast i smanjiti siromaštvo.

U domaćoj industrijskoj politici sigurno bi od koristi bilo da se pažnja posveti industrijskim sektorima koji su već postigli tržišni uspjeh a sve u cilju pružanja podrške uspješnim djelatnostima i njihovom intenzivnijem rastu i otvaranju novih radnih mjesta.

Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku, u ukupnom izvozu iz Republike Srpske, koji je 2015. godine iznosio 2,6 milijardi KM (2008. je iznosio 1,9 milijardi KM), izvoz prerađivačke industrije učestvuje sa 88% (2008. godine 82%). Veliki izvoznici su sektori proizvodnje *kože i proizvoda od kože*, sa 326 miliona, dok je uvoz istih proizvoda 2015. godine iznosio 212 miliona (neto izvoz u iznosu od 114 miliona). Zatim, tu je *drvena industrija* (bez proizvodnje namještaja) sa izvozom od 251 milion KM, koji je oko četiri puta veći od uvoza. Proizvodnja *baznih metala* odnosno njihov izvoz iznosi 222 miliona, a uvoz 210 miliona KM. *Metalni proizvodi* se izvoze u iznosu od 186

miliona KM a uvoze u iznosu od 151 milion KM. *Izvoz namještaja* iznosi 181 milion, a uvoz 36 miliona. Time je izvoz 6 puta veći od uvoza. *Prehrambena industrija* zavrđuje takođe pažnju jer se izvozi 182 miliona KM ali se zato uvozi 496 miliona KM (supstitucija uvoza).

Kao hipotetički primjer sektora kome bi se mogla pružiti podrška je npr. drvna industrija odnosno industrija namještaja kojoj bi se mogla pružiti pomoć u okviru dozvoljenih oblika (pa i prikrivena pomoć) kako bi recimo ta industrija mogla postati konkurentnija. Drvna industrija u RS ostvaruje velike izvozne rezultate. Za sedam mjeseci 2015. godine ovaj sektor je ostvario izvoz u vrijednosti od 240 miliona KM i četiri je puta veći u odnosu na uvoz. Ovi rezultati su posebno dobri u proizvodnji namještaja. Izvoz ove industrije čini preko 17% ukupnog izvoza prerađivačke industrije iz RS. Zapošljava blizu devet hiljada radnika što je više od četvrtine svih zaposlenih u prerađivačkoj industriji (www.investsrpska.net). U oblasti prerade i proizvoda od drveta je došlo do pada broja zaposlenih za 2,4%, a u proizvodnji namještaja je zaposlenost povećana za 7%. U ovoj djelatnosti je kao i u ostalim, prisutan rad na crno ili prijavljivanje zaposlenih na minimalnu platu iz razloga što su nameti na plate visoki te se umanjuje konkurentska sposobnost ovih preduzeća (www.komorars.ba).

Sektor tekstila, kože i obuće zapošljava oko 24% zaposlenih u prerađivačkoj industriji i ostvaruje oko 20% ostvarenog izvoza prerađivačke industrije. (www.investsrpska.net). Djelatnost je četvrta po obimu izvoza iz RS i postoji javna podrška u smislu umanjene osnovice za doprinose zaposlenih te stimulativna poreska politika. Problem je nedostatak kvalifikovanog kadra odnosno ne školuju su radnici obučarske struke. Jedan direktor firme koja zapošljava veliki broj radnika i rade „lohn“ poslove za inostranog naručioca ističe problem pokretanja linije proizvodnje koja bi bila vlastita proizvodnja te firme a ne „lohn“ posao. Tu se mora prepoznati prostor za pomoć (finansiranje, uslovi finansiranja) kako bi se podstakla vlastita proizvodnja .

5. Zaključak

Domaće ekonomske politike koje se vode, bezmalo unazad dvije decenije, su zasnovane na ortodoksnoj makroekonomskoj stabilizacionoj politici. Mada su ekonomske politike godinama usvajane u formalnom smislu one nisu niti su mogle obezbjediti proaktivnu razvojnu politiku Vlade u pravom smislu. Najveći problem domaće ekonomije je nezaposlenost. Od ove godine ekonomska politika se ne donosi više ni formalno već samo kao program ekonomskih reformi. To svjedoči o nemogućnosti vođenja ekonomske politike kojom bi se podsticao rast proizvodnje i zapošljavanja. Alternativna ekonomska politika podrazumjeva mjere vlasti koje bi u okviru dozvoljenog pomagale i podsticale rast i razvoj pojedinih industrija na selektivnoj bazi. Preduslov za to je vrlo intenzivan i širok dijalog vlade sa privatnim sektorom . To podrazumjeva niz mjera na planu unapređenja razvoja tehnologije, povećanja inovativnosti i uređenja visokog obrazovanja u funkciji podsticanja i pomoći uspješnim industrijskim sektorima.

Mada iz ove perspektive može izgledati kao nemoguća misija da Vlada nešto realno može ili uspije uraditi u ovom smislu ipak vrijedi pokušati bar sa pretragama nekih relevantnih iskustava drugih, manje ili više sličnih zemalja, te u tom pogledu napraviti neka pilot istraživanja. Svakako ne strategije jer je dovoljno definisati bar neki „mali“ cilj koji se izdvaja iz standardnih ciljeva za sve djelatnosti i privredu i opšte principe, želje, proklamacije, „reforme“ i sl.. Te „opšte stvari i opšta mjesta“ su se uporno ponavljale u ekonomskim politikama koje su u svojoj biti bile tek osnova za raspodjelu budžetskih sredstava. Pristup ekonomskoj politici bi morao biti drugačiji i inovativan. Aktuelna, standardna makroekonomska politika uz implicitnu i spontanu politiku nije nikakva osnova za bilo kakve rezultate u nekoliko narednih godina. Ovakav pristup potpuno amnestira vlast od odgovornosti za ekonomski rast i zapošljavanje. Jedino bi neke nestandardne mjere alternativne ekonomske politike mogle dati rezultat. Najzad, ekonomska politika bi mogla biti jednim dijelom i „skrivena“ ali usmjerena na javnu dobrobit.

Literatura:

1. Van Vejenberge, (2010), Zatezanje mreže-Svetska banka i nametnuta reforma politike, u Berč K. Mihnjanko (red.) , *Uspón i pad neoliberalizma*, Kraj jednog ekonomskog poretka, Zavod za udžbenike, Beograd
2. Čang Dž.H. (2013), *23 stvari koje vam ne kažu o kapitalizmu*, Mali vrt, Beograd,
3. Ćurak N. (2016), EU bježi od uzroka problema, Oslobođenje, 01.decembar
4. Đurković M. (2015) , *Iluzija Evropske unije*, Catena mundi, Beograd
5. Ferbenks M. Lindzej S. (2003), *Oranje mora*, Stubovi kulture, Beograd
6. Krugman Paul (2002), *Doba smanjenih očekivanja*, Masmedia, Zagreb
7. Plakalović N. (2013) Relevantnost Washington-skog konsenzusa u BiH, *Novi Ekonomist*, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Fakultet polovne ekonomije, Bijeljina, br 15, januar-jun,
8. Plakalović N. (2016) Može li visoko školstvo pomoći? Partnership of Government, Business and Higher Education Insititutions in Fostering Economic Development, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Brčko, 11. novembar
9. Rodrik D. (2013), *Paradoks globalizacije*, Službeni glasnik, Beograd
10. Saks Dž. (2014), *Doba održivog razvoja*, CIRDS i JP Službeni glasnik, Beograd
11. Stiglitz J.(2004), *Globalizacija i dvojbe koje izaziva*, Facta , Zagreb
12. Tarner Dž. (2009), *Sociologija*, Centar za demokratiju, Novi Sad
13. www.investsrpska.net
14. www.komorars.ba
15. www.rzz.rs.ba

Nenad Vunjak²
 Tamara Antonijević³
 Milan Radaković⁴

PRIMENA BAZELSKIH STANDARDA USLOV ODRŽIVOG RAZVOJA BANAKA REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: Prve ideje o principima supervizije banaka pojavile su se 1996. godine u Lionu od strane visokorazvijenih zemalja. Definisanje principa (standarda) povereno je Bazelskom komitetu za superviziju banaka. Upravo tako su se pojavili standardi Bazela 1, Bazela 2 i u pripremi su standardi bazela 3. Bazelom 1 definisano je 25 principa, Bazelom 2 definisana su tri stuba, a Bazelom 3 se predviđaju regulative u vezi rizika, likvidnosti i adekvatnosti kapitala u bankama. Bazelom 3 se definišu minimalni standardi "Vlastitog kapitala 1", „Vlastitog kapitala 2" (Tier 1 kapital), "Ukupnog kapitala" (Tier 2 kapital), zatim antistresni kapital i kontrakcioni kapital. Impelmentacija standarda Bazela 3 je predviđena od 2013. do 2019. godine. Nacionalnoj regulativi je data mogućnost da definiše anticikličnu zaštitu kapitala domicilnih banaka radi izravnavanja perioda izrazite privredne konjunktore i recesije. Adekvatnost kapitala u bankarskom sektoru Republike Srpske pokazuje, da je stopa rasta Osnovnog kapitala ("Vlastitog kapitala 1" po Bazelu 3) iznosila 16%, dok je stopa Dopunskog kapitala imala rast od 21%, a Ukupni kapital (Tier 2 po Bazelu 3) je imao rast od 15%. Stopa adekvatnosti kapitala je u 2008. godini iznosila 15,7%, u 2009. godini 15,8%, u 2010. godini iznosila 16,2%, što je za 4,2% više u odnosu na Zakonom definisani standard banaka Republike Srpske. Značajno mesto u održivom razvoju bankarskog sistema pripada agregatima i resursima banaka Republike Srpske. Bankarski sektor Republike Srpske čini 9 banaka sa ukupno 3236 zaposlenih. Ukupni bruto krediti imaju trend rasta po stopi od 2%, dok je učešće dospelih kredita u ukupnim kreditima u 2015 godini iznosilo 10,79%. Stopa pokrivenosti klasifikovane aktive ispravljene vrednosti (shodno MRS) iznosila je u 2015 god. 10,8%. Stopa pokrivenosti ukupnih kredita rezervama po regulatornom zahtevu iznosila je 11,3%. Prema ročnoj strukturi pristuno je u 2015 god. 55% kratkoročnih depozita i 45% dugoročnih depozita. Depoziti stanovništva imali su učešće od 53% u ukupnim depozitima. Prosečna stopa u adekvatnosti kapitala je iznosila 14,11%. Na nivou ukupnog bankarskog sistema iskazan je neto negativan finansijski rezultat od 85,9 miliona KM (6 banaka je iskazalo neto pozitivan finansijski rezultat od 59,5 miliona KM, a 3 banke su iskazale neto negativan finansijski rezultat od 145,4 miliona KM). Održivi razvoj je moguće ostvariti implementacijom Bazelskih standarda, jačanjem bankarskog kapitala, efikasnim upravljanjem troškovima, minimiziranjem rizika, povoljnijom klasifikacijom rizične aktive i efikasnijim ulaganjem sredstava (pored kreditnih plasmana, ulaganjem i u hartije od vrednosti).

Ključne reči: održivi razvoj, bankarski sektor, Bazelski standardi, implementacija

APPLICATION OF BASEL STANDARDS AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF BANKS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: Highly developed countries were the first to present the ideas concerning the principles of bank supervision in Lyon, in 1996. The defining of principles (standards) was entrusted to the Basel Committee on Banking Supervision. This is how the standards of Basel 1, Basel 2 appeared, and standards of Basel 3 are being prepared. Basel 1 defines 25 principles, Basel 2 defines 3 pillars, and Basel 3 predicts regulations concerning risk, liquidity and adequacy of banks' capital. Basel 3 defines minimal standards for 'Common Equity 1', 'Common Equity 2' (Tier 1 capital), 'Total capital' (Tier 2 capital), followed by Capital Conservation Buffer and Contraction Capital. The implementation of Basel 3 standards is planned for the period starting from 2013 to 2019. National regulations were enabled to define countercyclical capital buffer of domicile banks in order to balance the periods of prominent economic conjuncture and recession. Capital adequacy in the banking sector of the Republic of Srpska shows that the expansion rate of the Core Capital ('Common Equity' 1 according to Basel 3) was 16% while the additional capital rate increased by 21%, and the Total Capital (Tier 2 according to Basel 3) increased by 15%. Capital adequacy rate was 15.7% in 2008, 15.8% in 2009 and 16.2% in 2010, which is 4.2% more compared with the bank standards of the Republic of Srpska defined by law. A significant place in the banking system's sustainable development belongs to aggregates and resources of the Republic of Srpska banks. The Republic of Srpska banking sector consists of 9 banks with the total of 3236 employees. Total of gross credits has a growing trend of a 2% rate, while the participation of realized credits within total credits in 2015 was 10.79%. Coverage rate of the classified assets of corrected value (according to MRS) was 10.8% in 2015. Total credit reserve coverage rate according to the regulatory requirement was 11.3%. According to the term structure, in 2015 there was 55% of short-term deposits and 45% of long-term deposits. Population deposits had the down-payment of 53% in total deposits. Average rate in capital adequacy was 14.11%. At the level of the total banking system there was a net negative financial result of BAM 85.9 million (6 banks showed net positive financial result of BAM 59.5 million, and 3 banks showed net negative financial result of BAM 145.4 million). It is possible to get a sustainable development by implementing Basel standards, strengthening the banks' capital, efficient expense management, risk minimization, more adequate classification of risky assets and more efficient investment of assets (apart from credit placement, by investing in securities).

Key words: sustainable development, banking sector, Basel standards, implementation

² Ekonomski fakultet Subotica ✉ vunjakn@ef.uns.ac.rs

³ Ekonomski fakultet Subotica ✉ -

⁴ Ekonomski fakultet Subotica ✉ radakovic.milan@yahoo.com

Uvod

Prve ideje o standardima supervizije banaka pojavile su se 1996. godine u Lionu projektovane od strane visokorazvijenih zemalja (G-7), sa namerom da se definišu jedinstveni principi i standardi koji će se odnositi na sigurnost poslovanja banaka. Definisanje standarda povereno je Bazelskom komitetu za superviziju banaka, koji je osnovan 1975. godine. Bazelski komitet je definisao listu osnovnih standarda, a istu je zvanično objavio 1988. godine.

Treba istaći da događaji koji su se desili tokom 80-tih godina prošlog veka, a koji su se odnosili na dužničku krizu, zatim proces globalizacije u inovativne finansijske instrumente, uticali su na eroziju kapitala velikih poslovnih banaka (pogoršana je adekvatnost njihovog kapitala) i na definisanje Bazelskih standarda. Bazelski komitet je objavio "Međunarodni sporazum o merenju kapitala i o standardima kapitala" pod nazivom Bazel 1. Sporazumom je definisan osnovni kapital (Tier1) i dopunski kapital (Tier 2). Sporazumom su uspostavljeni minimalni standardi visine potrebnog kapitala radi zaštite od kreditnog rizika. Minimalni standardi kapitala se odnose na nivo od 0%, 20%, 50%, 100% bilansne aktive. To znači da prema Bazelskom standardu 1 stopa adekvatnosti kapitala (CAR, Capital Adequacy Ratio) treba da iznosi najmanje 8% ponderisane bankarske aktive.

Tokom 2001. i 2003. godine Bazelski komitet je objavio dopunske standarde u vezi dodatne procene učinka poslovne banke. Na ovaj način definisan je okvir Međunarodnog sporazuma o merenju kapitala i o standardima kapitala, pod nazivom Bazel 2. Bazelski komitet je septembra meseca 2010. godine usvojio Odluku da se na razvijenim finansijskim tržištima uvedu standardi pod nazivom Bazel 3. Ovi standardi predstavljaju nadogradnju regulatornog okvira definisanog u standardima Bazela 2 i odnose se na likvidnost i adekvatnost kapitala.

1. KLJUČNI ZAHTEVI I NEDOSTACI STANDARDA BAZELA 1 I STANDARDA BAZELA 2.

Treba istaći da se osnovni Bazelski standardi (Bazela 1) odnose na:

- (1) Predulsove efikasne supervizije banaka (Princip 1.)
- (2) Izdavanje licence bankama i definisanje njihove strukture (Princip 2-5)
- (3) Regulativu i zahteve banaka (Princip 6-15)
- (4) Metode neprekidne supervizije banaka (Princip 16-20)
- (5) Zahteve za informacijama banaka (Princip 21)
- (6) Ovlašćenja supervizora banaka (Princip 22),
- (7) Međudržavno bankarstvo (Princip 23-25)

Iako je Bazel 1 pozitivno uticao na visinu kapitala banaka i zaustavio negativan trend smanjivanja kapitala, vremenom se došlo do zaključka da nije u potpunosti uspeo odgovoriti na sva važna pitanja u vezi rizika i nadzora u poslovanju banaka. Osnovni nedostaci Bazela 1 odnosili su se na sledeće činjenice:

- (1) akcenat je stavljan na knjigovodstvene, a ne na tržišne vrednosti,
- (2) standardi ne podržavaju sve bankarske rizike (fizički i operativni rizici su izostavljeni iz analize),
- (3) pri oceni kreditnog rizika, nije postojala razlika između dužnika koji su imali različit bonitet i različit rejting,
- (4) neadekvatno su sagledavani rizici i efekti upotrebe savremenih finansijskih instrumenata, zatim tehnika ublažavanja rizika i sl.

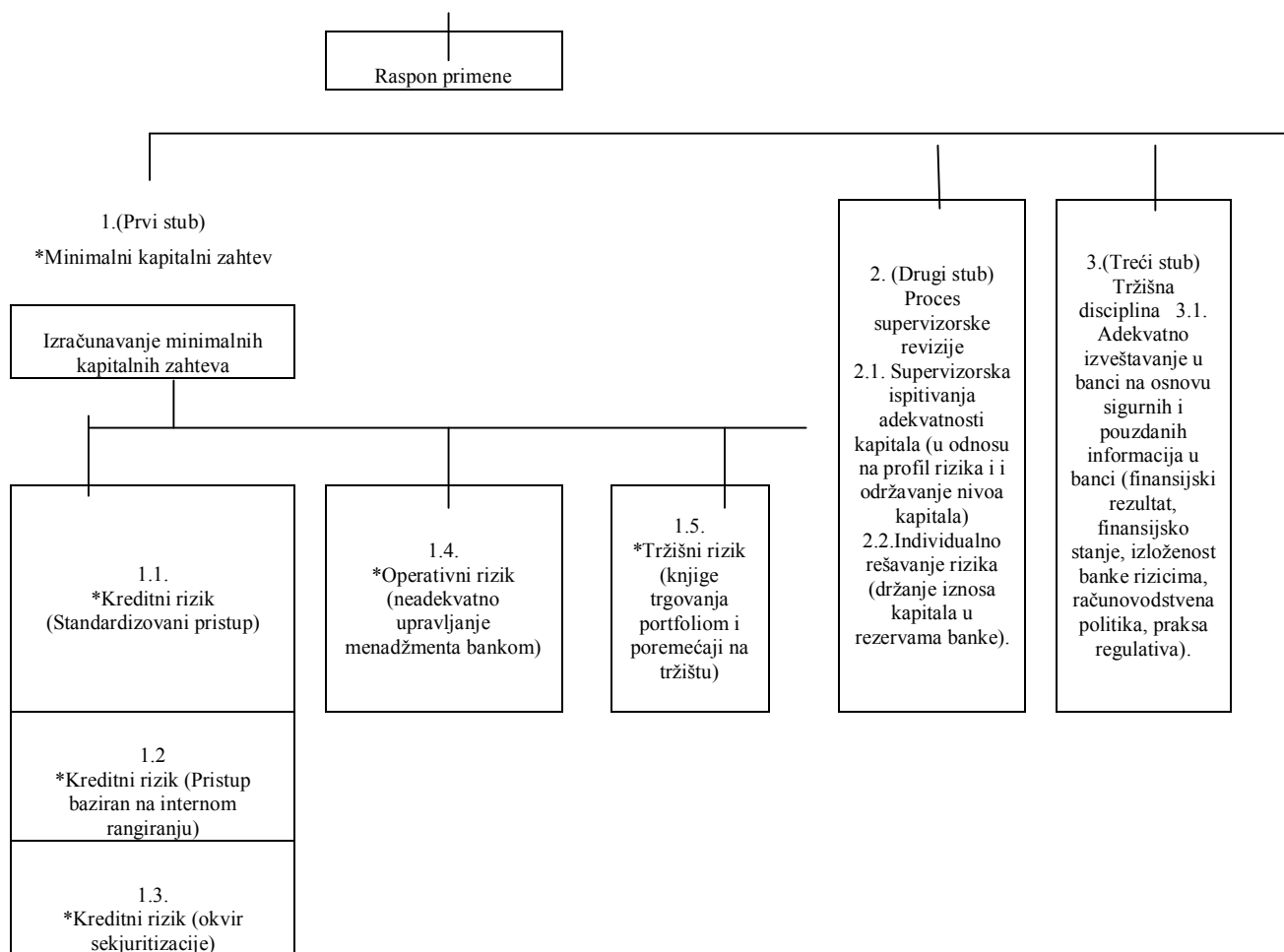
Treba istaći, da je Bazel 2 i dalje zadržao opšti zahtev banke da poslovna banka od ukupnog kapitala drži minimum 8% za pokriće rizične aktive (plasmata) banke. Osnove Bazela 2 su se odnosile na:⁵

⁵ Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), 2 izdanje, Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, Internacionalni Univerzitet Travnik, 2011, str. 338-339.

- (1) veću osetljivost poslovnih banaka na arbitražne poslove i inovacije na finansijskom tržištu,
- (2) prepoznavanje različite izloženosti riziku kod različitih banaka uz primenu raznih metoda za procenu njihove jedinstvene izloženosti riziku,
- (3) proširenje na više vrsta rizika pri proceni nivoa potrebnog kapitala za pokrivanje kreditnog i tržišnog rizika,
- (4) zahteve da sve poslovne banke razvijaju interne modele za upravljanje rizicima i rezerve za stres testiranje pri procenjivanju sopstvenog stepena izloženosti riziku (VAR model),
- (5) zahteve da svaka poslovna banka utvrdi sopstvene potrebe za kapitalom, koje se zasnivaju na proračunatoj izloženosti riziku, uz mogućnost revizije proračuna od strane nadzornih organa,
- (6) promovisanje učešća javnosti uz primenu većeg tržišnog rizika kod banaka koje po proceni preuzimaju velike rizike.

Glavni cilj Bazela 2 odnosi se na unapređenje upravljanja rizicima, uz minimalne kapitalne zahteve svake poslovne banke, koji su zasnovani na pristupu internih procena –IAA (Internal assessment approach)⁶. Ovaj sporazum je stvorio mogućnost većeg broja opcija za utvrđivanje kapitalnih zahteva koji se odnose na: kreditne, tržišne i operativne rizike, a sve u cilju da se bankama i supervizorima omogući da odaberu najprihvatljivije delove infrastrukture na finansijskom tržištu.

Šema br. 1: Struktura Bazelskih standarda 2



U uslovima kada je ukupni iznos očekivanih gubitaka manji od ukupno prihvatljivih rezervacija za gubitke, tada poslovna banka može priznati razliku u kapitalu drugog reda, do maksimuma od 0,6% rizikom ponderisane aktive.

Standardizovan pristup kreditnog rizika se primenjuje (1 stub) kod:

- (1) pojedinačnih potraživanja,

⁶ Peter Rose i Silvia C. Hudguns: Bankarski menadžment i finansijske usluge, Data status, Beograd, 2005, str. 504.

- (2) spoljnih kreditnih procena,
- (3) ocene pri implementaciji,
- (4) ocene pri ublažavanju kreditnog rizika.

Interno rangiranje (IRB) kreditnog rizika je vezano za:

- (1) odobravanje kredita,
- (2) upravljanje rizicima,
- (3) internu raspodelu kapitala,
- (4) funkciju korporativnog upravljanja.

Poslovne banke koje vrše interno rangiranje, pored primene statističkih modela, treba da se služe raznim informatičkim i analitičkim aplikacijama radi stručne procene njihovog ranga. Svako izvršeno interno rangiranje je potrebno pratiti i proširivati informacionim aplikacijama a sve u cilju novog periodičnog rangiranja. Prema IRB pristupu, banke treba da vrše kategorizaciju izloženosti svoje aktive rizicima koje mogu da izazovu: preduzeća, države, druge banke, maloprodaje, vlasničke hartija od vrednosti, klijenti banke. Nezavisne službe u poslovnoj banci su dužne da vrše kontrolu kreditnog rizika.

U prvom stubu Bazela 2 previđeni su minimalni kapitalni zahtevi, kao i procene kreditnog, operativnog i tržišnog rizika. Izračunavanje ukupnih minimalnih kapitalnih zahteva po navedenim rizicima izvodi se na osnovu kapitalnih parametara, korišćenjem definicije garantnog kapitala i rizika ponderisane aktive. Ukupan pokazatelj kapitala ne bi smeo biti niži od 8%. Kapital drugog reda (kapital po osnovu rezervisanja i revalorizacije) ograničen je na 100% kapitala prvog reda (osnivački kapital i kapital po osnovu tekuće dobiti). U uslovima kada je ukupan iznos očekivanih gubitaka veći od ukupno prihvatljivih rezervacija, tada banka treba da odbije dotičnu razliku. Odbijena razlika se realizuje na osnovu 50% kapitala prvog reda i 50% kapitala drugog reda.

Bazelski sporazum 2 (prvi stub) definiše i operativni rizik koji je izazvao gubitak, koji je posledica neadekvatnog upravljanja menadžmenta banke sa unutrašnjim procesima u banci, odnosno sistemskim događajima. Pored aktivnosti menadžmenta poslovne banke, ova definicija rizika uključuje i pravne rizike izazvane raznim kaznama, penalima, odštetama, prinudnim poravnanjima i sl.

Operativni rizik se može izračunati:

- (1) analizom osnovnih pokazatelja,
- (2) analizom standardizacije,
- (3) praćenjem projektovanih pokazatelja.

Bazelski sporazum 2 (drugi stub) polazi od supervizorskog ispitivanja adekvatnosti kapitala u odnosu na profil rizika i strategiju održavanja nivoa kapitala banke. U ovom delu Bazelskog sporazuma analiziraju se:

- (1) načela supervizorskog ispitivanja,
- (2) smernice upravljanja rizicima,
- (3) supervizorska transparentnost i odgovornost.

Supervizorska analiza se sprovodi nad kreditnim rizikom (rizik na stres, rizik zbog neispunjavanja obaveza, rizik koncentracije kredita i sl.). Rizici u drugom stubu polaze od individualnog rešavanja rizika i iznosa kapitala koji poslovna banka drži za te rizike. Povećani kapital u rezervama (zbog povećanog rizika), ne bi smeo biti zamena za neadekvatnu kontrolu rizika u poslovnoj banci. Kompleksno upravljanje rizikom u banci podrazumeva sveobuhvatno upravljanje rizikom dotične banke saglasno njenom obimu poslovanja.

Bazelski sporazum 2 (treći stub) obuhvata tržišnu disciplinu. Tržišna disciplina se ostvaruje primenom adekvatnog izveštavanja u poslovnoj banci na osnovu sigurnih i pouzdanih finansijskih informacija, a sve u cilju minimiziranja rizika u dotičnoj banci. Finansijsko informisanje u poslovnoj banci treba da je konzistentno, kako bi se moglo videti kako menadžment i bord direktora procenjuju i upravljaju rizicima u dotičnoj banci. Prema Bazelskim standardima banke mogu prihvatiti sledeće oblike izveštavanja o:

- (1) finansijskim rezultatima poslovne banke,
- (2) finansijskom stanju (likvidnost, solventnost i kapital poslovne banke),
- (3) strategiji upravljanja rizikom poslovne banke,
- (4) izloženosti banke kreditnom riziku, tržišnom riziku, operativnom riziku, riziku likvidnosti, riziku kamatnih stopa, valutnom riziku, zakonskom riziku, riziku vlasničkih hartija od vrednosti, riziku od kriminala i sl.,

- (5) računovodstvenoj politici poslovne banke,
- (6) osnovnim informacijama o menadžmentu poslovne banke i kadrovima za korporativno upravljanje,
- (7) pravno-zakonskoj regulativi poslovne banke.

Bazelski sporazum 2 treba primenjivati kompleksno i konzistentno. Naime, primena prvog stuba u prezentiranoj šemi podrazumeva adekvatnu primenu drugog i trećeg stuba, jer se oni naslanjaju jedni na druge i međusobno podržavaju. Na ovaj način se usmerava veća pažnja ka rizicima i poboljšava sposobnost poslovne banke da upravlja rizicima.

Ako bi se napravila komparacija između standarda Bazela 1 i standarda Bazela 2, tada bi se mogli izvesti sledeći zaključci:

- (1) pored kreditnog i tržišnog rizika (koji su definisani Bazelom 1), uvodi se i operativni rizik (sa Bazelom 2),
- (2) isti pristupi su bili za sve vrste rizika (u Bazelu 1), dok je prisutno više pristupa (u Bazelu 2), tako da se pored standardnog uvodi i IRB pristup,
- (3) vršene su grube procene rizika (u Bazelu 1), dok je prisutna veća osetljivost na procenu rizika (u Bazelu 2). Poslovne banke su primenom Bazela 2 same definisale modele za merenje rizika i u skladu sa tim izdvajale neophodni kapital.

Treba istaći da se novina odnosila na uvođenje „IRB“ pristupa koji je pružao brojne prednosti poslovnim bankama. Bankarski analitičari su mogli koristiti: standardni, osnovni ili napredni „IRB“ pristup. Podsticaj za uvođenje „IRB“ pristupa nalazio se u činjenici povećanja profitabilnosti poslovne banke, jer je menadžment poslovne banke bolje prepoznao rizike (nego eksterne agencije), bolje upravljao rizicima i potrebnim kapitalom za pokriće rizičnih plasmana. Model „IRB“ pristupa je u zavisnosti od procene rizika klijenata, omogućio primenu diferencirane kamatne stope na kreditne plasmane (veći rizik je nosio veću kamatnu stopu i obrnuto). „IRB“ pristup je omogućio poboljšanje spoljnog rejtinga poslovne banke, a samim tim jeftiniji i dostupniji kapital, kao i povećanje njene reputacije na tržištu kapitala.

2. REGULATIVNE OSNOVE I DINAMIKA UVOĐENJA STANDARDA BAZELA 3

Novi standardi koji su sadržani u regulatornom okviru Bazela 3, imaju za cilj da značajno smanje tendenciju poslovnih banaka da preuzimaju prekomerne rizike, a samim tim da smanje verovatnoću i ozbiljnost budućih kriza, te da omoguće poslovnim bankama da opstanu bez vanredne podrške državnih mera. Ovim regulatornim okvirom podržavaju se banakrski sistemi koji omogućavaju stabilniji ekonomski i privredni rast.

Osnovne razlike između standarda Bazela 2 i standarda Bazela 3 prisutne su u sledećim činjenicama:

(1) „Tier 1 Capital“ ili tzv. „Vlastiti kapital 2“ koji iskazuje stopu proširenog vlastitog kapitala i sastoji se iz „Vlastitog kapitala 1“ (common equity) i određenih posebnih dodatih finansijskih instrumenata, tada se povećava sa dosadašnjih 4% na 6%.

(2) Antistresni kapital (Conservation buffer), uveden je kao kategorija tek u regulatornom okviru Bazela 3. Od poslovnih banaka se zahteva da drže antistresni kapital na nivou od 2,5% kako bi izdržale stresne periode u budućnosti ostvarujući pri tome ukupne zahteve za „Vlastitim kapitalom 1“ od 7%. Uvođenje antistresnog kapitala nužno je realizovati u fazama: (1) pre 2016=0%, (2) od 1. januara 2016=0.625%, (3) od 1. januara 2018=1.875%, (4) od 1. januara 2019=2.5%. Osnovni cilj uvođenja antistresnog kapitala odnosi se na činjenicu, da se osigura kapital poslovne banke na nivou da može pokriti gubitke izazvane svetskom ekonomsko-finansijskom krizom. Poslovnim bankama je dozvoljeno da povlače ovaj kapital u uslovima svetske ekonomske-finansijske krize. Ukoliko je kapital poslovne banke viši i bliži minimalnim zahtevima Bazela 3, veća su i ograničenja kod distribucije dobiti. To znači, da veći deo dobiti odlazi na formiranje kapitala propisanog regulatornim okvirom Bazela 3.

(3) „Kontraciklični kapital“ (Countercyclical buffer range) predstavlja nepoznat pojam kapitala u standardima Bazela 2. Međutim Bazel 3 kao regulatorni okvir ostavlja nacionalnim regulativama mogućnost da uvedu do 2,5% anticikličnu zaštitu (Countercyclical buffer range) radi prevazilaženja problema u uslovima izrazite konjunkturalne recesije. Poslovne banke sa zaštitom ispod

2,5% suočavaju se sa restrikcijama pri plaćanju dividendi, pri otkupu akcija i isplati bonusa, jer treba da dostignu postavljene zahteve definisane standardima iz Bazela 3. To se posebno odnosi na države koje su imale preteranu kreditnu ekspanziju (kreditni "bum") jer bi iste trebale da razmotre mogućnost ubrzanog uspostavljanja antistresnog kapitala (capital conservation buffer) i anticiklične zaštite (Countercyclical buffer). Nacionalne ekonomije su slobodne da uvedu čak i kraći prelazni period tamo gde je to neophodno. Anticiklični kapital će, u januaru 2016. godine kada bude aktiviran, biti predstavljen kao nastavak antistresnog kapitala. Poslovne banke koje su već dostigle propisane standarde tokom prelaznog perioda, ali su i dalje ispod 7% „Vlastitog kapitala 1“ (Tier 1 Capital), trebale bi da nastave sa sprovođenjem oprezne politike u zadržavanju dobiti i da uvedu antistresni kapital, što je pre moguće.

(4) Propisan je i poseban nivo kapitala za sistemski značajne poslovne banke, odnosno banke koje su i previše važne za nacionalnu ekonomiju, kako iste ne bi bankrotirale. Treba istaći da Bazel 2 nije propisivao poseban nivo kapitala za sistemski važne banke. Prema regulativama Bazela 3, sistemski važne poslovne banke bi trebalo da poseduju još veću sposobnost apsorbovanja gubitka, tako da su za njih propisani standardi čak iznad standarda najavljenih Bazelom 3. Standardi su nazvani dodatnim regulatornim merama. Rad na zajedničkim kriterijima za sve sistemski važne finansijske institucije nastaviće se i u budućnosti u Odboru za finansijsku stabilnost i u okviru Bazelskog komiteta. Iz svega napred navedenog sledi, da su standardi Bazela 3 definisali ukupan regulatorni kapital na nivou banke, koji se može iskazati sledećom formulom:

$$\text{Ukupan regulatorni kapital} = [\text{Vlastiti kapital 2}] + [\text{Antistresni kapital}] + [\text{Kontraciklični kapital}] + [\text{Kapital za sistemski važne banke}]$$

Glavne karakteristike standarda Bazela 3 najbolje su prikazane u objavljenom pregledu Banke za međunarodno poravnavanje (BIS).⁷

Najvažnija novina regulatornog okvira Bazela 3 prikazana je u prvom redu tabele, koja se odnosi na uspostavljanje minimalnih standarda vrednosti za "Vlastiti kapital 1" koji je takođe poznat i kao „Osnovni vlastiti kapital 1“ (Core Tier 1 capital, common equity), a isti se promptno može koristiti za pokriće bankarskih gubitaka. Bazel 3 se sastoji od osnovnih akcija prikazanih po knjigovodstvenoj vrednosti, plus neraspoređene i neisplaćene dobiti. Ovakav kapital se naziva „Vlastitim kapitalom 1“. Ovakvi standardi su postojali i u prošlosti, ali nisu imali značajnije vrednosti, (samo 2%), pa su u suštini zato i praktično zanemarivani. Treba istaći da je „Vlastiti kapital 1“ je najznačajnija stavka Bazela 3. Novi standardi za „Osnovni vlastiti kapital“ ili "Vlastiti kapital 1" znatno se teže dostižu nego što se dostižu stari standardi za „Tier 1 Capital“ ili „Vlastiti kapital 2“ ako se isto posmatra u ukupnom iznosu.

Tabela br.1. Glavne kategorije kapitala u standardima Bazela 3

Kalibraža regulatornog okvira za kapital (Bazel 3) Zahtevani kapital u procentima			
	"Vlastiti kapital 1" (osnovni vlastiti kapital)	"Vlastiti kapital 2" (Tier 1 capital)	Ukupni kapital (Tier 2 capital)
Minimum	4.5	6.0	8.0
Antistresni kapital	2.5	2.5	2.5
Minimum + Antistresni kapital	7.0	8.5	10.5
Kontraciklični kapital	0-2.5		

Apsolutni minimum za "Osnovni vlastiti kapital" iznosi 4,5%. Novi minimum "Vlastitog kapitala 2" je u osnovi sada povećan na 6%. Minimalni iznos ukupnog kapitala ostaje i dalje na nivou 8%. Na "vrhu" svega se uspostavlja minimum Antistresnog kapitala od novih 2,5%. Svaka poslovna banka treba da ima za cilj da dosegne nivo znatno iznad minimuma Antistresnog kapitala, jer u

⁷ Internet portal BIS – Bazel, 12.09.2010. godine

protivnom neće biti u mogućnosti da isplaćuje dividende, ukoliko pre toga ne dopuni svoj minimum Antistresnog kapitala. Iz svega navedenog proizilazi, da sa Antistresnim kapitalom poslovne banke treba da ostvare 7% Osnovnog vlastitog kapitala (Vlastiti kapital 1), 8,5% „Tier 1 Capital“ (Vlastitog kapitala 2) i 10,5% „Tier 2 Capitala“ (osnovnog i dopunskog kapitala).

U uslovima kada u ekonomiji krediti rastu brže od rasta same ekonomije, tada obično nastupa Anticiklični kapital, koji u suštini i uslovljava poslovne banke da drže veće rezerve kapitala i u dobrim vremenima. Treba istaći činjenicu, da u okviru Bazela 3 neće biti propisan Anticiklični kapital od strane Banke za međunarodna poravnanja (BIS). Njegovo definisanje povereno je nacionalnim regulatornim telima. Za očekivati je da će Velika Britanija, SAD i Švajcarska Anticiklični kapital sprovesti na nivou od maksimalno 2,5%. Iz napred navedenog sledi, da će u uslovima ekonomskog rasta, biti potrebno bankama 9,5% "Osnovnog vlastitog kapitala" (Vlastiti kapital 1), zatim 11% „Tier 1 Capital“ (Vlastitog kapitala 2), i 13% „Tier 2 Capital“ (ukupnog kapitala). Sistemski važne poslovne banke (koje su suviše velike i važne da bi bankrotirale) treba da imaju mogućnost apsorbovanja gubitka čak i većeg obima nego što je to propisano. Očigledno je, da će najvećim poslovnim bankama trebati još dodatnog kapitala. Isto tako je sigurno da poslovne banke neće sa posebnim oduševljenjem prihvatiti standarde Bazela 3 i uvođenje novih regulatornih pravila, isto tako je verovatno da će njihova reakcija biti jednim delom relativno umanjena. S obzirom da je Bazel 3 donet, a poslovne banke su dužne da nauče da žive sa novim regulatornim pravilima. Poslovne banke koje usvoje ove nove standarde i koje ispune norme standarda Bazela 3 treba da budu automatski uspešnije od onih banaka koje se svojim kapitalom nalaze oko propisanih normi i pokušavaju da dostignu normirane standarde.

Karakteristično je, da je Bazelski komitet uvođenje standarda Bazela 3 projektovao regulatorna pravila po datumima, mesecima i po godinama. Glavne kategorije (numeričke veličine) sa dinamikom uvođenja prezetirane su u navedenoj tabeli:⁸

Tabela br.2: Minimalni zahtevi u % Bazela 3 i dinamika njegovog uvođenja

OPIS	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
1. Vlastiti kapital 1			3,5	4,0	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
2. Antistresni kapital						0,625	1,25	1,875	2,5
3. Vlastiti kapital 1+ Antistresni kapital (1+2)			3,5	4,0	4,5	5,125	5,75	6,376	7,0
4. Vlastiti kapital 2			4,5	5,5	6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
5. Ukupni kapital			8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0	8,0
6. Ukupni kapital + Antistresni kapital (2+5)			8,0	8,0	8,0	8,625	9,25	9,875	10,5
7. Kvota likvidnosti (LCR)	Početak perioda posmatranja				Uvođen je minimal. standarda				
8. Strukturna kvota likvidnosti (NSFR)		Početak perioda posmatranja							Uvođen je minimal. standarda

Prema zahtevima Bazela 3, direktan i indirektan predmet normativa se odnosi na:⁹

⁸ Internet portal Bazelskog komiteta, 12.09.2010. godine

⁹ Milaković dr Nedeljko: Bazel 3 – Nade i sumnje, FINRAR, Banja Luka, br. 09/2010.

- (1) Povećanu stopu "Osnovnog vlastitog kapitala" (common equity) koji predstavlja najviši oblik "Vlastitog kapitala", a isti se promptno može koristiti za pokriće gubitaka. Ovaj kapital sačinjavaju osnovne (obične) akcije po knjigovodstvenoj vrednosti, plus neraspoređena i neisplaćena dobit koja se povećava sa dosadašnjih 2% na 4,5%. Ovaj kapital je nazvan "Vlastiti kapital 1". Ova odredba treba da se uvodi u bankarsku praksu postepeno od 2013. godine do 1. januara 2015. godine (videti prezentiranu tabelu).
- (2) Povećanu minimalnu stopu "Proširenog vlastitog kapitala" (Tier 1 Capital) koji se sastoji iz "Vlastitog kapitala 1" i određenih "Posebnih pridodatih finansijskih instrumenata" i koji se povećava sa dosadašnjih 4% na 6%. Ovaj kapital je nazvan "Vlastiti kapital 2". Ovu odredbu, takođe, treba postepeno uvoditi od 2013. godine do januara 2015. godine (videti prezentiranu tabelu).
- (3) Novu kategoriju kapitala pod nazivom "Antistresni kapital" (Conservation buffer) u visini od 2,5%. U stvari, radi se o dodatnom "Osnovnom vlastitom kapitalu" (Vlastitom kapitalu 1), odnosno dodatnom Ukupnom kapitalu, koji bi kao prvi bio korišćen za pokriće gubitaka, u stresnim i kriznim periodima, i tako zaštitio standardne veličine navedenog kapitala. Ova kategorija treba da se postepeno uvodi u periodu od 2016. do 2019. godine (videti prezentiranu tabelu). U navedenom periodu nadležni nadzorni organi banaka imaju pravo da sa ovim standardom uslovljavaju isplate dividendi akcionarima banke.
- (4) "Ukupni kapital" (Total capital) ostaje po stopi od 8%, s tim da se istom počevši od 2016. pa do 2019. godine postepeno priključuje "Antistresni kapital" (videti prezentiranu tabelu).
- (5) Nacionalne regulative kojima je data mogućnost da uvedu anticikličnu zaštitu do 2,5 % (Countercyclical buffer range). Na ovaj način bi se izravnali periodi između izrazite privredne konjunktura i recesije.

Sve navedene stope treba računati u odnosu na ponderisanu rizičnu aktivu poslovne banke. Kako je prezentirano u tabeli za "Minimalnu kvotu likvidnosti" (Liquidity coverage ratio - LCR) predviđen je početak faze posmatranja u 2011. godini i obavezno uvođenje u 2015. godini. Za "Strukturnu kvotu nelikvidnosti" (Net stable funding ratio - NSFR) predviđena su posmatranja u 2012. godini i uvođenje u 2018. godini. Činjenica je da je neophodno standarde Bazela 3 uvoditi postepeno, u fazama, a da se pri tome poslovnim bankama pruži dovoljno vremena da se prilagode ovim zahtevima i da se ne ugrozi njihov oporavak od globalne finansijske krize. Poslovnim bankama je omogućeno da u dužem vremenskom periodu (do 1. januara 2019. godine) dostignu postavljene kapitalne standarde kroz razumno zadržavanje dobiti i povećanje sopstvenog kapitala.

3. IMPLEMENTACIJA STANDARDA BAZELA 3

Prema prezentiranom terminskom planu, predviđeno je da se standardi Bazela 3 počinju primenjivati u fazama do 1. januara 2019. godine. Terminski plan je nastao kao rezultat prisutne globalne finansijske krize prisutne u prethodnim godinama, a koja traje i danas u 2017. godini. Zato je i bilo potrebno u bankama uvesti držanje (čuvanje) većeg nivoa kapitala i održavanje većih „tampona“ likvidnosti kako bi se zaštitio bankarski sektor i ekonomija od neočekivanih rizika. Finansijska kriza je i izazavana preteranom globalnom likvidnosti, prevelikom leveridžom, pojavom kapitala sumnjivog kvaliteta, neadekvatnim „tamponima“ likvidnosti, negativnostima u radu menadžmenta poslovnih banaka, korporativnim upravljanjem, transparentnošću finansijskog tržišta i kvalitetom rada supervizije koja nije bila u stanju da obuhvati širinu rizika nastalih u stresnim situacijama.

Zato su standardi Bazela 3 dizajnirani da bi otkrili sve negativnosti, te da bi poboljšali čvrstinu i stabilnost bankarskog sektora. Ovaj regulatorni okvir predviđa mere koje mogu biti u funkciji procenjivanja sistematskog rizika i njihovog prevazilaženja. Treba istaći da je o implementaciji standarda Bazela 3 održan januar meseca 2011. godine sastanak u Maleziji (Kuala Lumpur), radi efikasnije primene supervizije i efektivnijeg rada poslovne banaka u postkriznom periodu. Predsednik Bazelskog komiteta i Holandske banke "Nout Wellink", izneo je pred javnost novine standarda Bazela 3 i njegovu moguću implementaciju. Prema stavovima predsednika Bazelskog komiteta standardi Bazela 3 treba da:¹⁰

¹⁰ Nout Wellink: Portal Bazelskog komiteta, januar 2011. Godine.

- (1) značajno podigne kvalitet i kvantitet kapitala, sa mnogo većim naglaskom na "Osnovni vlastiti kapital", a sve u cilju prevazilaženja bankarskih gubitaka.
- (2) dostignu veću i obuhvatniju pokrivenost rizika, posebno rizika povezanog sa aktivnostima na tržištima kapitala. Poslovne banke treba da drže odgovarajući nivo osnovnog kapitala za pokriće likvidnosti u uslovima smanjene likvidnosti, prisustva kreditno osetljive aktive sa mnogo dužim rokom vremenskog dospeća.
- (3) uvedu još veći stepen supervizije, veća aktivnost rizik menadžmenta i objavljivanje međunarodnih standarda.

Pored navedenih mikro prudencijalnih mera, standardi Bazela 3 treba da uvedu i potpuno nove elemente globalnog regulatornog okvira. Te mere treba da obuhvate:

(a) minimalne iznose kapitala koji mogu biti u zaštiti bankarskog sektora od kreditnih „balona“ koji mogu biti upotrebljeni u periodu stresa. Na ovaj način bi se mogao ublažiti pritisak na rast cena nekretnina, koji je, na primer, u nekim delovima Azije razlog za finansijsku zabrinutost.

(b) jednostavan racio leveridž (minimalnu kvotu likvidnosti) radi obezbeđenja zaštitne mreže za standarde koji se temelje na rizicima,

(c) harmonizovan (usklađen) regulatorni okvir za održavanje likvidnosti na međunarodnom finansijskom tržištu.

Prema mišljenju Bazelskog komiteta i njegove Grupe guvernera, odnosno Centralnih banaka i vodećih supervizora (GHOS – Group of Central Bank Governor and Heads of Supervision) implementacija novih standarda treba da se uvede na način koji ne ometa oporavak realne ekonomije. Primera radi, poboljšanja iz jula 2009. godine koja su ojačala regulatorni kapital i obelodanila zahteve za aktivnostima na tržištu kapitala imaće efekta najkasnije do kraja 2011. godine. Poboljšanja primenom standarda Bazela 3 počće da pružaju efekte početkom 2013. godine i progresivno će se ostvarivati u fazama do 2015, zatim do 2017 i do 2019. godine.

Pravila u vezi Bazela 3 trebala bi da se primenjuju tako da budu usklađena i vremenski i globalno. Sve zemlje članice Bazelskog komiteta treba što pre da otpočnu proces prevođenja i uvođenja standarda Bazela 3 u nacionalni regulatorni okvir i nacionalno zakonodavstvo, kako bi završili ovaj proces do 2019. godine. Poslovne banke takođe treba da počnu sa pripremama i planovima implementacije delova standarda Bazela 3, koji se na njih odnose. Javni i privatni sektor treba da deli odgovornost implementacije standarda Bazela 3, jer će u suštini posmatrano ovi sektori ubirati efekte stabilnijeg finansijskog sistema.

Standardi Bazela 3 predstavljaju regulatorni odgovor na probleme izazvane finansijskom krizom, kao i nova pravila u poslovnim bankama. Sledeći problematičan zadatak u vezi standarda Bazela 3 odnosi se na bolju i prodorniju superviziju, posmatrano na globalnom nivou. Bazelski komitet je pokrenuo još jače mehanizme kako bi osigurao da se propisi i standardi razvijeni od strane Komiteta i usvojeni od strane G20 u potpunosti primenjuju. Grupa za implementaciju standarda Bazelskog komiteta zadužena je da upravlja i prati primenu navedenih standarda. Područje delovanja uključuje zajedničku interpretaciju standarda i potencijalnih područja za regulatornu arbitražu. Praćenje procesa implementacije prisutno je i od strane poslovnih banaka i od supervizora, a sve u cilju podizanja bankarske likvidnosti.

Standardi u kojima poslovne banke imaju manje iskustva, kao što su likvidnost i racia leveridža, postepeno se uvode u fazama, a njihova implementacija se prati kontinualno. Na ovaj način se stvaraju uslovi, da se locira svaka neželjena pojava i preduzmu korekcije tamo gde su i potrebne. U budućem periodu radiće se i na pojačanoj superviziji i analizi da bi se videlo kako se poslovne banke snalaze u aktivnostima ublažavanja rizika, kao i u izgradnji poslovnih modela podržanih adekvatnim nivoom kapitala i likvidnosti. Pri tome je nužno izvesti ocenu da li je „VaR“ model najbolji način za izračunavanje zahteva za potrebnim kapitalom poslovne banke.

U vezi primene regulativnog okvira za likvidnost, Bazelski komitet je odlučio da izuzetno oprezno razmotri, kada će doći do primene standarda za likvidnost. Osnovni razlog ovakve odluke se nalazi u činjenici, da će kratkoročni racio pokrića likvidnosti biti na nivou minimuma standarda u 2015. godini, dok će dugoročni neto stabilni racio finansiranja biti na nivou minimuma standarda u 2018. godini.

Ukoliko se uoči da standardi stvaraju neželjene efekte, tada se primenjuje revizija minimalne kvote likvidnosti (LCR) u periodu od sredine 2013. godine do sredine 2016. godine u vezi strukturne kvote nelikvidnosti (NSFR). Istovremeno dok je bila prisutna kritika globalnih standarda za likvidnost,

došlo se do saznanja da su, u poređenju sa regulisanjem nivoa kapitala, podaci vezano za regulisanje likvidnosti manje kompletni i dostupni. Treba istaći, da ovaj proces nikako ne bi smeo dovesti u pitanje obavezu potpune primene strogih standarda za globalnu likvidnost, u dogovorenim vremenskim rokovima.

Bazelski komitet se obavezao da će pažljivo pratiti karakteristike racia leveridža kao i njegovo ponašanje u poređenju sa merama rizika. Od poslovnih banaka se početkom 2015. godine zahtevalo da obelodane svoj racio leveridža i njegove komponente. Bazelski komitet se obavezao da sprovede finalno prilagođavanje definicije racia leveridža u prvoj polovini 2017. godine, kao i pripremu za „Pillar 1“ tretman od januara 2018. godine. Na području uspostavljanja Bazelskih standarda, rad na razvoju politike biće nastavljen u skladu sa tržišnim pravilima rizika, sistemski važnim poslovnim bankama, oslanjanjaće na eksterni rejting i na odgovore na pitanja šta sve treba standardi Bazela 3 da ponude nacionalnim bankarskim sistemima.

4. AGREGATI I RESURSI POSLOVNIH BANAKA REPUBLIKE SRPSKE U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Za bilanse banaka Republike Srpske je karakteristično da se pored istraživanja tokova i strukture kreditnih plasmana, obima depozita istražuju ukupni bankarski agregati i resursi. Bankarske agregate i resurse u najširem smislu reči čine: (1) finansijski potencijal banaka, i (2) finansijski plasmani banaka. Finansijski plasmani predstavljaju agregate banaka, dok finansijski potencijali predstavljaju resurse (izvore sredstava) poslovnih banaka. Kreditni potencijali banaka predstavljaju ključne agregate banaka. Za poslovne banke su važni plasmani uloženi u produktivnu aktivnu, odnosno aktivnu koja poslovnim bankama donosi kamatne prihode. Neproduktivna aktiva poslovnih banaka odnosi se na rezerve banke (standardne ili programirane rezerve likvidnosti) i fiksnu aktivnu poslovnih banaka (zgrade, opremu, nameštaj i sl.). Resursi poslovnih banaka odnose se na depozitne izvore sredstava, kao što su: depoziti po viđenju, oročeni i štedni depoziti. Nedepozitni bankarski resursi predstavljaju dopunske resurse i oni su u obliku dugoročnih i kratkoročnih kreditnih izvora, tržišnih izvora (emisije i prodaje HOV) i akcionarskog kapitala poslovnih banaka.

Supervizija i kontrola finansijskog poslovanja banaka u Republici Srpskoj nalazi se u nadležnosti agencije za bankarstva. Poslovne banke dostavljaju agenciji za bankarstvo sledeće izveštaje:

- (1) Bilans stanja (koji sadži mesečno i kvartalno detaljne podatke o novčanim sredstvima, dinamici kredita, dinamici depozita i vanbilansnim aktivnostima),
- (2) Kvartalne izveštaje o visini kapitala i adekvatnosti kapitala o klasifikaciji aktive, o koncentraciji kreditnih, kamatnih, operativnih, tržišnih i deviznih rizika, o poziciji likvidnosti i poziciji devizne izloženosti banaka,
- (3) Kvartalni izveštaj o rezultatima poslovanja banaka (bilansu uspeha i novčanim tokovima),
- (4) Dnevne, dekadne, mesečne i kvartalne izveštaje o određenim aktivnostima poslovanja banaka.

Treba istaći da zbog prisustva i uticaja svetsk ekonomsko-finansijske krize, koja izaziva nestabilnost bankarskog sektora, agencija za bankarstvo rad i pojačane supervizije banaka i praćenja dnevne likvidnosti, zahteve od poslovnih banaka sledeće dodatne izveštaje:

- (1) Dnevni izveštaj o stanju i o valutnoj strukturi novčanih sredstava,
- (2) Mesečni izveštaj o obimu štednje stanovništva,
- (3) Mesečni izveštaj o ročnoj i sektorskoj strukturi odabranih kredita,
- (4) Mesečni izveštaj o ročnoj i sektorskoj strukturi preuzetih depozita,
- (5) Mesečni izveštaj o ročnoj usklađenosti elemenata finansijske aktive i pasive banke

Takođe je važno napomenuti da u delu supervizije i kontrole poslovnih banaka, agencija za bankarstvo vrši i kontrolu poslovanja banaka na licu mesta, zatim kontrolu banaka na osnovu dodatnih izveštaja i izveštaja eksterne revizije banaka. Zadatak supervizije i kontrole usmeren je na kvalitetnijem praćenju i analizi banaka Republike Srpske.

Struktura bilansa stanja banaka u 2014 i 2015 godini¹¹

Bilansna struktura	2014		2015		Indeks
	Stanje	Učešće	Stanje	Učešće	
Aktiva (imovina)					
1. Novčana sredstva	1.480.885	22	1397.221	21	94
2. Hartije od vrednosti za trgovinu	388.495	6	446.286	7	115
3. Plasmani drugih banaka					
4. Neto krediti	56.855	1	61.572	1	108
5. Hartije od vrednosti do dospeća	4.299.645	64	4.300.688	65	100
6. Poslovni prostor i ostala fiksna aktiva	748	0	760	0	102
7. Ostala aktiva	190.563	3	194.985	3	102
	239.170	4	234.449	3	98
8. Ukupna aktiva	6.656.361	100	6.635.961	100	100
9. Ukupna vanbilansna aktiva	931.935		925.298		99
10. Ukupna bilansna i vanbilansna aktiva	7.588.296		7.561.259		100
Pasiva (Obaveze)					
11. Depoziti	4.763.069	71	4.956.536	75	104
12. Uzete pozajmice	0	0	0	0	0
13. Obaveze po uzetim klijentima	797.423	12	625.699	9	78
14. Subordinisani dugovi	50.995	1	50.866	1	100
15. Ostale obaveze	141.411	2	157.547	2	111
16. Ispravka vred. i rezerv. I vanbilansne	49.703	1	68.811	1	138
17. Kapital	853.760	13	776.502	12	91
18. Ukupna pasiva(obaveze i kapital)	6.656.361	100	6.635.961	100	100
19. Ukupna vanbilansna pasiva	931.935		925.298		99
20. Ukupna bilansna i vanbilansna pasiva	7.588.296		7.561.259		100

Prezentirani primer pokazuje da je približno isto kretanje pozicija bilansa stanja u 2015 godini, kao što je bilo i u 2014 godini. U strukturi aktive dominantni su neto krediti i novčana sredstva, dok su u strukturi pasive dominantni depoziti, kapital i obaveze po uzetim kreditima.

Rangiranje banaka Republike Srpske prema bruto aktivima¹²

(u 000 KM)

Iznos bruto aktive (u mil. km)	2014			2015		
	Iznos	Učešće u procentima	Broj banaka	Iznos	Učešće u procentima	Broj banaka
Preko 500	6.067.343	86	5	6.140.164	85	5
Od 300 do 500	311.791	4	1	0	0	0
Od 150 do 300	710.470	10	3	10.41.934	15	4
Ispod 150	0	0	0	0	0	0
Ukupno	7.089.604	100	9	7.182.098	100	9

Prezentirana tabela pokazuje da je u 2015 godini izmenjena struktura grupisanja banaka prema bruto aktivima, pri čemu su dominantne banke preko 500 mil. KM (5 banaka) i banke od 150 do 300 mil. KM (4 banke). Za prvu grupu banaka se može reći da su dominantne jer učestvuju sa 85% u bruto aktivima bankarskog sektora, dok drugu grupu čine banke koje učestvuju sa 15% u bruto aktivima bankarskog sektora i zapošljavaju 23% od ukupno zaposlenih radnika u bankarskom sektoru Republike Srpske.

¹¹ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sistemu 2014 i 2015 god., str. 13 Banja Luka

¹² Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sistemu 2014 i 2015 god., str. 13 Banja Luka

Što se tiče aktive bilansa stanja treba istaći da je kreditna funkcija osnovna funkcija poslovanja banaka u Republici Srpskoj (neto krediti učestvuju sa 65% u ukupnoj aktivu). Upravo iz ovih razloga su krediti najbolji pokazatelj obima poslovanja banaka i istovremeno najveći potencijalni uzročnik rizika u poslovanju banaka.

Dinamika odobravanja kredita različita je po sektorskoj strukturi pri čemu je veći deo sektorske strukture usmeren ka stanovništvu.

Sektorska struktura kredita banaka Republike Srpske¹³

(u 000 KM)

Sektori	2014	Učešće	2015	Učešće	Indeks
1. Vlada i vladine institucije	765.563	16	706.255	15	32
2. Javna i državna preduzeća	218.372	5	213.546	4	98
3. Privatna preduzeća i društva	1.793.789	38	1.866.586	39	104
4. Nefitne organizacije	11.401	0	9.275	0	81
5. Banke i bankar. institucije	0	0	0	0	0
6. Nebankarske finansijske institucije	16.849	0	17.637	0	105
7. Stanovništvo	1.914.817	41	2.021.704	42	106
8. Ostalo	12.097	0	11.822	0	98
Ukupno	4.732.888	100	4.846.825	100	102

Analiza sektorske strukture odobrenih kredita pokazuje da su dominantni krediti odobreni stanovništvu (zbog disperzije plasmana), zatim krediti odobreni privredi (privatnim preduzećima i društvima), a tek zatim krediti odobreni vladi i vladinim institucijama (stim da su ovi krediti imali manje učešće u 2015 u odnosu na 2014 godinu).

Granska struktura kredita banaka Republike Srpske¹⁴

(u 000 KM)

Granska Struktura kredita	2014		2015		Indeks
	Iznos	Učešće	Iznos	Učešće	
I. Krediti pravnim licima	2.818.071	59	2.825.121	58	100
1. Poljoprivreda	117.767	22	105.468	2	90
2. Proizvodnja	702.822	15	762.210	16	108
3. Građevinarstvo	209.489	4	181.671	4	87
4. Trgovina	624.780	13	668.817	14	107
5. Ugostiteljstvo	45.582	1	42.738	1	94
6. Saobraćaj i veze	76.526	2	79.505	2	104
7. Finansijsko posredovanje	42.988	1	43.538	1	101
8. Nekretnine, iznajmljivanje i poslovna usluga	138.104	3	140.745	3	102
9. Vlada, vladine institucije i javna uprava	765.563	16	706.255	15	92
10. Ostalo	94.450	2	94.174	2	100
II. Krediti fizičkim licima	1.914.817	41	2.021.704	42	106
11. Opšta potrošnja	1.257.672	27	1.347.101	28	107
12. Stambene potrebe	524.603	11	532.072	11	101
13. Obavljanje delatnosti	132.542	3	142.531	3	108
III. Ukupno pravna i fizička lica	4.732.888	100	4.846.825	100	102

¹³ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sistemu 2014 i 2015 god., str. 24 Banja Luka

¹⁴ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sistemu 2014 i 2015 godina, str. 25, Banja Luka

Koncentracija kredita pravnim licima posmatrano po industrijskim granama pokazuje značajno prisustvo kredita u proizvodnji, u trgovini i u vladinim institucijama i javnoj upravi. Ove industrijske grane obuhvataju 45% od ukupnih kredita, dok ostale industrijske grane obuhvataju svega 13% ukupnih kredita Republike Srpske. Kod sektora fizičkih lica dominantno je odobravanje kredita opštoj potrošnji čije je učešće 28%, a zatim stambenim potrebama čije je učešće 11% u ukupnim kreditima odobrenim fizičkim licima. Ako se analizira odnos između odobrenih kredita pravnim i fizičkim licima tada je veći iznos od ukupnih kredita odobren pravnim licima 58%, dok su fizičkim licima odobreni krediti u iznosu od 42%.

Što se tiče ročnosti kredita treba istaći da su trenutno dominantni odobreni dugoročni krediti preko godinu dana i da učestvuju sa 83% u ukupno odobrenim kreditima, dok kratkoročni krediti do godinu dana učestvuju sa 17% u ukupno odobrenim kreditima. Kod dugoročnih kredita najveće učešće imaju krediti odobreni stanovništvu sa 47% učešća, zatim krediti odobreni privatnim preduzećima i društvima sa učešćem od 29%. Kod kratkoročnih kredita najveće učešće imaju krediti odobreni privatnim preduzećima i društvima sa učešćem od 69% i krediti odobreni stanovništvu sa učešćem od 25%. U ročnoj strukturi odobrenih kredita posebno mesto pripada dospelim potraživanjima, kao najranijim indikatorom upozorenja u vezi potencijalnih problema kod naplate potraživanja.

Dospela potraživanja po odobrenim kreditima banaka Republike Srpske¹⁵

(u procentima)

Procentualni odnosi kreditnih kategorija	Godine				
	2011	2012	2013	2014	2015
1. Dospeli krediti/Ukupni krediti	6,68	7,90	8,81	9,70	10,79
2. Dospeli krediti priv.pred./Ukupni krediti privrednih preduzeća	8,84	11,25	13,02	16,19	17,47
3. Dospeli krediti stanovništva/Ukupni krediti stanovništva	6,07	7,01	7,53	7,80	8,73

U proteklih 5 godina dospela potraživanja u ukupno odobrenim kreditima kretala su se od 6,68% u 2011 godini, do 10,79% u 2015 godini. Dospeli krediti privatnih preduzeća imali su u ukupnim kreditima odobrenim privatnim preduzećima učešće od 8,84% u 2011 godini i 17,47% u 2015 godini (dvostruko veće učešće). Dospeli krediti stanovništva u odnosu na ukupne odobrene kredite stanovništvu iznosili su 6,07% u 2011 godini i 8,73% u 2015 godini (blagi rast dospelih potraživanja). Treba istaći da obim dospelih potraživanja u realnom sektoru (privredi) ukazuje na potrebu kvalitetnije analize kreditne sposobnosti budućeg dužnika od strane menadžmenta banaka. Isto tako je neophodno kontinuelno pratiti izmirivanje dospelih obaveza kako bi banke maksimalno smanjile svoju izloženost kreditnim rizicima.

Što se tiče pasive bilansa stanja banaka Republike Srpske treba istaći da su depoziti najdominantniji izvor sredstava, a da zatim sledi kapital banaka i obaveze po uzetim kreditima.

Sobzirom da su depoziti primarni izvor finansiranja bankarskog sektora Republike Srpske, zbog toga je planiranje i realizacija poslovne politike u svakoj banci direktno zavisna od obima strukture i ročnosti depozita.

¹⁵ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 27, Banja Luka

Sektorska struktura depozita banaka Republike Srpske¹⁶

(u 000 KM)

	2014		2015		Indeks
	Iznos	% Učešće	Iznos	% Učešće	
1. Vladine institucije	449.618	9	430.606	9	96
2. Javna i državna preduzeća	324.855	7	304.434	6	94
3. Privatna preduzeća i društva	714.592	15	694.087	14	97
4. Neprofitne organizacije	81.177	2	75.077	1	92
5. Bankarske institucije	524.309	11	500.293	10	95
6. Nebankarske finans. institucije	278.708	6	279.479	6	100
7. Stanovništvo	2.380.729	50	2.643.235	53	111
8. Ostalo	9.081	0	29.325	1	323
9. Ukupno	4.763.069	100	4.956.536	100	104

Prezentirana tabela pokazuje da su u sektorskoj strukturi depozita najveći depoziti stanovništva čije je učešće 53% u ukupnim depozitima. Za ove depozite se može reći da su najstabilniji i da imaju stalni trend rasta. Značajno učešće o 14% u ukupnim depozitima imaju depoziti privatnih preduzeća i društava, dok depoziti banaka imaju 10% učešća u ukupnim depozitima posmatrano u 2015 godini.

Što se tiče valutne strukture depozita treba istaći da su u 2015 godini depoziti u KM imali učešće od 55%, a depoziti u stranoj valuti učešće od 45%. Što se tiče ročne strukture depozita treba istaći da su kratkoročni depoziti učestvovali u 2015 godini sa 55% u ukupnim depozitima, a dugoročni depoziti sa 45% učešća u ukupnim depozitima.

Ročna struktura depozita banaka Republike Srpske¹⁷

Ročnost depozita	2014		2015		Indeks
	Iznos	% Učešća	Iznos	% Učešća	
1. Štednja i depoziti po viđenju	1.975.876	41	2.137.532	43	108
	169.367	4	205.828	4	122
2. Štednja do 3 meseca	395.121	8	359.753	7	91
3. Štednja do 1 godine					
4. Ukupno kratkoročni depoziti	2.540.364	53	2.703.113	55	106
5. Štednja do 3 godine	1.889.079	40	1.931.549	39	102
6. Štednja preko 3 godine	333.626	7	321.874	6	96
7. Ukupno dugoročni depoziti	2.222.705	47	2.253.423	45	101
8. Ukupno kratkoročni i dugoročni depoziti	4.763.069	100	4.956.536	100	104

Kod kratkoročnih depozita dominantna je štednja i depoziti po viđenju sa učešćem od 43%, a kod dugoročnih depozita dominantni su depoziti do 3 godine sa učešćem od 39% u ukupnim dugoročnim depozitima.

Kredit i štednja stanovništva u bankama Republike Srpske¹⁸

¹⁶ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 17, Banja Luka

¹⁷ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 18, Banja Luka

(u 000 KM)

Opis kategorija	2014	2015	Indeks
1. Krediti odobreni stanovništvu	1.914.817	2.021.704	106
2. Štednja stanovništvu	1.813.117	1.994.342	110
3. Krediti / Štednja	106%	101%	
4. Tekući računi građana	448.791	511.578	114
5. Ukupno depoziti (2+4)	2.261.908	2.505.920	111
6. Krediti / Ukupni depoziti	85%	81%	

Prezentirani podaci u tabeli pokazuju da je prisutan trend rasta štednje stanovništva i to sa stopom rasta od 10% u 2015 godini u odnosu na 2014 godinu. U ukupnoj štednji stanovništva stanovništva dominantna je oročena štednja sa učešćem od 79%, a zatim sledi štednja po viđenju sa učešćem od 21%. Struktura štednje pokazuje da je prisutno poverenje stanovništva u banke Republike Srpske.

U okviru valutne strukture štednje najveće je učešće devizne štednje i ono iznosi 70,2% ukupne štednje u 2015 godini. Odnos kredita i štednje stanovništva pokazuje da su krediti rasli po stopi od 6%, a štednja stanovništva po stopi od 10%.

19



Kapital banaka kao drugi po veličini izvor sredstava ukazuje na jačinu i stabilnost bankarskog sistema Republike Srpske i mogućnost apsorbovanja potencijalnih bankarskih rizika. S obzirom da je osnovni kapital zakonom propisan, od posebne je važnosti dopunski kapital banaka koji je u funkciji definisanja neto kapitala banaka. Neto kapital banke predstavlja razliku između zbira osnovnog i dopunskog kapitala i odbitnih stavki od kapitala. Neto kapital predstavlja obračunsku kategoriju za izračunavanje stope adekvatnosti kapitala čiji je limit definisan standardima Bazela 2 i Bazela 3. Pokazatelji snage kapitala u svakoj banci jeste stopa adekvatnosti kapitala, koja predstavlja odnos između neto kapitala i ukupno ponderisanog rizika aktive. Rizikom ponderisana aktiva predstavlja bilansnu i vanbilansnu rizičnu aktivu umanjenu za rezervisanja po regulativnim zahtevima i operativnim rizikom (rizik ljudskih resursa, informacionih sistema i internih procesa).

¹⁸ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 19, Banja Luka

¹⁹ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 20, Banja Luka

Stope adekvatnosti kapitala u bankarskom sistemu Republike Srpske²⁰

(u 000 KM)

Kategorije adekvatnosti kapitala	2013	2014	2015	Indeks	
				2015/2013	2015/2014
1. Neto kapital	836.963	785.892	657.457	79	84
2. Ukupno ponderisani rizik aktive	4.803.442	4.644.594	4.659.798	97	100
3. Adekvatnost kapitala	17,42%	16,92%	14,11%		

Prezentirani podaci pokazuju da je u 2015 godini prisutan pad stope adekvatnosti kapitala i iznosi 14,11%. Karakteristično je da 8 banaka ima stopu adekvatnosti u rasponu od 12,3% do 30,2%, a da samo jedna banka (Banka Srpske A.D. Banja Luka) ima negativnu stopu adekvatnosti kapitala jer se nalazi u privremenoj upravi. Upravo ta banka je uzročnik smanjene prosečne stope adekvatnosti kapitala u bankarskom sektoru Republike Srpske.

ZAKLJUČAK

Pozicije bilansa stanja imaju direktnog uticaja na pozicije bilansa uspeha i na održavanje kontinuelne likvidnosti banaka Republike Srpske. Treba istaći da je u 2015 godini 6 banaka iskazalo neto dobit u iznosu od 59,5 mil. KM. Međutim 3 banke su iskazale negativan neto finansijski rezultat u iznosu od 145,4 mil KM. To znači, da je na nivou bankarskog sistema iskazan neto gubitak u iznosu od 85,9 mil KM.

Uzročnik negativnog finansijskog rezultata je jedna velika, jedna mala banka i jedna banka u koju je uvedena privremena uprava. S obzirom da je iskazan neto gubitak i pokazatelji profitabilnosti bankarskog sektora Republike Srpske pokazali su značajno pogoršanje (prinos na aktivu – „ROA“, prinos na kapital – „ROE“). U ukupnim prihodima banaka dominantni su prihodi od banaka sa 72% dok operativni prihodi (platni promet, trgovanje HOV) učestvuju sa 28% u ukupnim prihodima banaka.

U rashodima banaka dominantni su operativni rashodi (plate, doprinosi, porezi, kursne razlike, nematerijalni troškovi) sa učešćem od 44%, zatim poslovni i direktni rashodi (ispravka vrednosti rezervisanja vanbilansna) sa učešćem od 33% i rashodi po kamatama sa učešćem od 23% u ukupnim rashodima.

Pred bankarskim sistemom Republike Srpske prisutno je vreme izazova jer je nophodno u narednom periodu završiti implementaciju standarda Bazela 2 i realizovati implementaciju standarda Bazela 3 (likvidnosti i adekvatnosti kapitala) saglasno terminskom planu do 2019 godine. Primenom standarda Bazela 3, banke Republike Srpske će:

- (1) Povećati kapital preko emisije akcija,
- (2) Povećati kapital preko smanjenja dividende i povećanja zadržane zarade (neto dobiti),
- (3) Povećati kapital smanjenjem izdvajanja za potencijalne gubitke izazvane neadekvatnim poslovanjem,
- (4) Povećati kapital efikasnijom primenom strategijskog, taktičkog i operativnog planiranja,
- (5) Povećati kapital efikasnijim upravljanjem bankarskim rizicima (kreditnim, kamatnim, operativnim, tržišnim, likvidnim, valutnim i sl.),
- (6) Povećati kapital smanjenjem rezervi za nelikvidne kredite (klasifikovati kredite u kategoriju „A“ i „B“),
- (7) Povećati kapital efikasnom primenom kontrole i supervizije, a sve u cilju kontrolisanja rizika i nekvalitetne bankarske aktive,
- (8) Povećati kapital efikasnijim ulaganjem i trgovanjem sa HOV na tržištu novca i tržištu kapitala i sl.

²⁰ Agencija za bankarstvo Republike Srpske, izveštaj o stanju u bankarskom sektoru 2014 i 2015 godine, str. 35, Banja Luka

LITERATURA

- (1) Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), Ekonomski fakultet Subotica, 2016.
- (2) Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Strategijski menadžment u bankarstvu, (Redaktor: prof. dr Nenad Vunjak), Ekonomski fakultet Subotica, 2011.
- (3) Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno i investiciono bankarstvo, (Redaktor: dr Nenad Vunjak), Ekonomski fakultet Subotica, 2008.
- (4) Peter Rose i Silvia C. Hudgins: Bankarski menadžment i finansijske usluge (prevod: Data status), Beograd, 2005.
- (5) Milaković dr Nedeljko: Bazel 3- Nade i sumnje, Finrar, Banja Luka, 2010.
- (6) Međunarodno usaglašavaje merenja kapitala i standardi kapitala (BIS- BAsel Accord with all Amendments), Bazel, 1988.
- (7) Internet portal Bazelskog komiteta BIS- Bazel, 2010.
- (8) Nout Wellink: Portal Bazelskog komiteta, Bazel 2011.
- (9) Izveštaj o stanju u bankarskom sistemu Republike Srpske od 2011 do 2015 godine (Agencija za bankarstvo Republike Srpske), Banja Luka

Jadranka Đurović-Todorović ²¹
 Vesna Janković-Milić ²²
 Žarko Popović ²³

IMPACT OF EXPENDITURES FOR EDUCATION ON THE COMPETITIVENESS OF THE ECONOMY

Abstract: *Modern trends in society lead to the conclusion that the development of a country can not be based on a numerical increase in human resources, but only on raise the creative and production quality of these resources, which is the exclusive task of the educational system. According to the indicators of investment in the development of the educational system, the Republic of Serbia is below the EU average. For this reason, one of the conditions that the Republic of Serbia needs to meet on its path towards the European Union is to achieve the European average spending on higher education. The subject of the research presented in this paper are the expenditure on education and competitiveness of the economy in the Republic of Serbia and neighboring countries. Bearing in mind the fact that the quality of education is one of the elements of economy competitiveness, it will be also analyzed in the paper. The aim of the paper is to examine the relation between expenditures on education, quality of education and competitiveness in the Republic of Serbia and neighboring countries. Appropriate statistical techniques will be used in order to analyse relation directions and forms between observed indicators. Data from the National Bank of Serbia, Eurostat and World Economic Forum reports will serve as an information basis for the analyses.*

UTICAJ RASHODA ZA OBRAZOVANJE KOJE SE ODNOSI NA KONKURENTNOST PRIVREDE

Apstrakt: *Savremeni trendovi u društvu ukazuju na zaključak da se razvoj neke zemlje ne može zasnivati na brojčanom povećanju ljudskih resursa, već samo na podizanju kreativnog i proizvodnog kvaliteta tih resursa, što je isključivi zadatak obrazovnog sistema. Prema pokazateljima ulaganja u razvoj obrazovnog sistema, Republika Srbija je ispod prosjeka EU. Iz tog razloga, jedan od uslova koje Republika Srbija treba da ispuni na putu ka Evropskoj uniji je da se postigne evropski prosjek ulaganja u visoko obrazovanje. Predmet istraživanja predstavljenog u ovom radu su troškovi obrazovanja i konkurentnosti privrede u Republici Srbiji i susjednim zemljama. U radu ćemo analizirati kvalitet obrazovanja s obzirom da je to jedan od elemenata konkurentnosti privrede. Cilj rada je da se ispita odnos između ulaganja u obrazovanje, kvalitet obrazovanja i konkurentnosti u Republici Srbiji i susjednim zemljama. Koristiće se ogovarajuće statističke tehnike kako bi se analizirale relacije i oblici između posmatranih pokazatelja. Kao osnova za informacione analize će poslužiti podaci iz izvještaja Narodne banke Srbije, Eurostata i Svjetskog ekonomskog foruma.*

²¹ Ekonomski fakultet Niš ✉ jadrankadjt@gmail.com

²² Ekonomski fakultet Niš ✉ vesna.jankovic-milic@eknfak.ni.ac.rs

²³ Ekonomski fakultet Niš ✉ zarko.popovic@eknfak.ni.ac.rs

Aleksandar Živković²⁴
 Pero Petrović²⁵

INICIJALNA JAVNA PONUDA KAO IZAZOV INVESTICIONOG BANKARSTVA

Apstrakt: Jedan od najboljih načina da se domaćem tržištu kapitala obezbedi likvidnost je privlačenje novih investitora u hartije od vrednosti. Ovi novi kandidati u bankarskom sektoru trebalo bi da budu profitabilne (tekuća sredstva) kompanije sposobne da osveže tokove finansijskog tržišta, reorganizujući svoj interes treba da se kotiraju na berzi. Logično, najbolji kandidati od njih će se pojaviti kroz IPO proces iz niza, već postojećih blisko-održanih društava sa ograničenom odgovornošću, koja su pokazala svoj kvalitet u poslednjih nekoliko godina. Inicijalna javna ponuda je pojam koji je usko povezan sa samom prirodom transakcija hartija od vrednosti, kao po pravilu (sa strogo propisanim ograničenjima), je slonodna i neograničena, te funkcioniše kroz javne ponude hartija od vrednosti, na neograničenom broju ranije nepoznatih lica. Inicijalna javna ponuda predstavlja način za distribuciju hartija od vrednosti kroz javnu ponudu. Sve vrste stranih i domaćih pravnih i fizičkih lica mogu da se pojave kao kupci hartija od vrednosti. IPO je uvek predstavljen u prospektu, dokumentu koji sadrži sve podatke o samom izdavaocu hartija od vrednosti koje su predmet ponude. Istovremeno, prospekt predstavlja idealno mesto za komercijalno predstavljanje onih kompanija koje izdaju hartije od vrednosti, i njih koje imaju nameru da ih izdaju.

Ključne reči: ekonomska politika, investiciono bankarstvo, mogućnosti, razvoj, uticaj;

THE INVESTMENT BANKING – INITIAL OPEN BID AS A CHALLENGE

Abstract: One of the best ways to ensure the domestic capital market liquidity is to attract new investors in securities. These candidates are supposed to be profitable (cash cow) companies capable to conceive the market flows and reorganize its interest to be quoted on the stock exchange. Logically, the best of them will emerge through an IPO process from a range of already existing closely-held limited liability companies, which have proved their quality for the last few years. The IPO notion is closely connected with the very nature of securities transactions, and as a rule (with strictly prescribed restrictions), it is free and unlimited, and functions through the public offering of securities to an unlimited number of previously unknown persons. IPO represents a way to distribute securities through the public offer. All types of foreign and domestic entities and individuals may appear as buyers in securities. IPO is always accompanied by prospectus, a document that contains all the data on the issuer itself and on the securities subject to the offer. Simultaneously, the prospectus is an ideal place to make known commercially both the company issuing securities, as well as the securities to be issued.

Key words: economy policy, investment banking, performance, development, impact;

1. Uvod

Neophodan uslov za razvoj finansijskog tržišta je kako bi se prevazišla ili ublažila nestašica kapitala na domaćem tržištu, je razvoj investicionog bankarstva. Međutim, taj razvoj može da se pospeši, između ostalog, i razvojem korporativnog upravljanja, u čijoj osnovi se nalazi i emitovanje akcijskog kapitala. Uspesnu reformu nije bilo moguće ostvariti prilivom kapitala po osnovu privatizacionih procesa, nego je neophodan novi model razvoja tržišta hartija od vrednosti imovinskog karaktera. Osnovni motiv za emitovanje akcija, kompanija, jeste prikupljanje dodatnog kapitala radi realizacije ideje rasta kompanije i snižavanje nivoa zaduženosti. Inicijalna javna ponuda (IPO) predstavlja prvo emitovanje akcija jednog privrednog društva, odnosno način prikupljanja kapitala putem izdavanja akcija javnim putem. Proces IPO je izuzetno složen i dugotrajan te uključuje veliki broj internih i eksternih članova tima od kojih su najvažniji finansijski konsultanti, pravni savetnici i savetnici za marketing. IPO proces se odvija u tri faze i to: pripremnu fazu, fazu realizacije i fazu stabilizacije. Banke kao finansijski konsultanti obavljaju najveći deo posla u priprema fazi, te kroz formu pokrovitelja emisije u realizaciji javne ponude, preuzimaju na sebe odgovornost za kvalitet IPO. Međutim, ovaj metod prikupljanja kapitala, u Srbiji, još je u povoju. Naime, ne samo pod uticajem opšte finansijske krize, euforija i entuzijazam na srpskom tržištu kapitala, karakteristični za prethodni period, poslednjih nekoliko godina naglo su spasli. Negativna korekcija akcija na beogradskoj berzi i dalje se nastavlja, mada su se indeksi stabilizovali na nižem nivou. Tržišni učesnici su nastojali da odgonetnu koji je pravi razlog za neuobičajenu stagnaciju tržišta, pogotovu u situaciji kad pozicioniranje na tržištu akcija se može svesti na svega stotinak kompanija, koliko ih ima aktivnih na domaćem tržištu kapitala. S druge strane dinamička ekspanzija investicionog bankarstva u

²⁴ Ekonomski fakultet Beograd ✉ aca@ekof.bg.ac.rs

²⁵ Institut za međunarodnu politiku i privredu ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

savremenim uslovima bitno je uticala na širenje lepeze rizika kojima su banke izložene u svom poslovanju. Bez obzira na to da li posluju na domaćim ili međunarodnim finansijskim tržištima, ova rizičnost je podjednako prisutna a time i nezanemarljiva. Do ovoga su nesumnjivo dovele brojne inovacije na finansijskim tržištima, globalizacija i internacionalizacija finansijskih tokova, brz rast tehnologije i širenje međunarodnih ekonomskih i trgovinskih tokova, koje neminovno prati i razvoj finansijskih instrumenata. Još jedan od faktora koji je od važnosti jeste i pojava nebankarskih organizacija koje nude iste usluge kao i banke, pa je time i konkurencija izraženija. Integralno finansijsko tržište je neophodno razvijati i svim njegovim segmentima, stoga reforme finansijskog tržišta treba da idu u pravcu bržeg razvijanja domaćeg tržišta kapitala. Emitovanje akcija, oslobođeno brojnih zakonskih ograničenja ubrzalo bi taj proces.

2. Inicijalna javna ponuda i razvoj tržišta kapitala

Za samu prirodu prometa tržišnih hartija od vrednosti vezan je pojam IPO-a a promet je, po pravilu (uz striktno propisane izuzetke), slobodan i neograničen i odvija se putem javne ponude hartija od vrednosti neograničenom broju unapred nepoznatih lica. Međutim, tržište kapitala u Srbiji je još nerazvijeno a akcije srpskih kompanija slabo se kotiraju na berzi. U svetu, dinamička ekspanzija investicionog bankarstva u savremenim uslovima bitno je uticala na širenje lepeze rizika kojima su banke izložene u svom poslovanju. Bez obzira na to da li posluju na domaćim ili međunarodnim finansijskim tržištima, ova rizičnost je podjednako prisutna a time i nezanemarljiva. Do ovoga su nesumnjivo dovele brojne inovacije na finansijskim tržištima, globalizacija i internacionalizacija finansijskih tokova, brz rast tehnologije i širenje međunarodnih ekonomskih i trgovinskih tokova, koje neminovno prati i razvoj finansijskih instrumenata. Još jedan od faktora koji je od važnosti jeste i pojava nebankarskih organizacija koje nude iste usluge kao i banke, pa je time i konkurencija izraženija. S druge strane, u Srbiji, dugoročno posmatrano, jedino rešenje se može naći kako u povećanju broja kotiranih kompanija, tako i u poboljšanju asortimana finansijskih proizvoda (na primer: sada ni jedna korporativna ili municipalna obveznica nije kotirana na domaćem tržištu. Međutim, kako je sprovedena neka vrsta mandatorne kotacije, to je bilo za očekivati da se na Beogradskoj berzi pojavi još nekih 1500 kompanija reanimiranih u postupku privatizacije (Naime, sva tzv. Otvorena akcionarska društva u obavezi su da budu uključena na organizovano tržište). Međutim, kvalitet ovih kompanija u većini slučajeva je sporan. S druge strane, i pored zakonske obaveze većina ovih kompanija ne uspeva da se odupre strahu od promena koje donose tržišne zakonitosti i uspešno odoleva pritiscima da se uključi na berzu, unatoč ostrim sankcijama. U takvoj situaciji jedini način da se osigura priliv svežeg kapitala i likvidnost na duži rok domaćeg tržišta kapitala predstavlja pojava svežih kandidata u koje se može investirati na tržištu akcija, i to ne bilo kakvih kandidata nego profitabilnih (cash cow) kompanija koje su u stanju da razumeju tržišne zakonitosti i prepoznaju svoj interes za kotiranje na berzi. Logično najveći broj takvih kompanija doći će iz reda postojećih društava sa ograničenom odgovornošću, ali koja su se dokazala u poslovanju ali i kroz postupak inicijalne javne ponude. U osnovi svakog inicijalnog uključivanja hartija od vrednosti jedne kompanije na tržište kapitala leži potreba te kompanije da obezbedi što povoljnije uslove za eksterno finansiranje, kako bi se omogućila ekspanzija emitenta, obezbedila obrtna sredstva za njegovo redovno poslovanje ili otplatili njegovi postojeći dugovi. Ono što odvaja IPO, kao način plasmana hartija od vrednosti radi finansiranja entiteta od pribavljanja bankarskih kredita kao alternativnog načina eksternog finansiranja jeste sledeće (2, str. 79-89):

(1) banke mogu biti veoma neraspoložene da odobravaju visoke iznose kredita jednom istom pravnom licu (propisi o izloženosti riziku kreditiranja istog lica su restriktivni prema domaćim propisima, te je malo je banaka u Srbiji koje bi odobrile kredit veći od deset miliona evra.);

(2) IPO kao metod finansiranja emitenta, po pravilu, podrazumeva učešće investitora u kapitalu emitenta, dakle obezbeđuje mu vlasničku funkciju u kompaniji, dok bankarski krediti nemaju tu funkciju;

IPO predstavlja efikasan i efektivan način plasmana hartija od vrednosti putem javne ponude. Kupci u ovoj ponudi mogu biti sva domaća ili strana pravna ili fizička lica. Ovaj plasman obavezno prati izrada i objavljivanje prospekta, koji sadrži sve podatke o emitentu i hartijama koje ovom prilikom izdaje.

Prospekt je, istovremeno, idealno mesto za reklamiranje kako same kompanije koja izdaje hartije, tako i hartije od vrednosti koje se izdaju (dosadašnja praksa domaćih emitenta, međutim, u

značajnoj meri derogira ovaj stav, s obzirom da emitenti, na primer u postupku dokapitalizacije, na prospekt uglavnom gledaju kao na nužno zlo i suvišnu pojavu). Potreba da se na jednom tržištu izdaje IPO odnosno za kandidatima ne mora neizostavno i automatski da pobudi pažnju i interes samih kompanija da započnu takav poduhvat.

Stoga je neophodno da same kompanije, potencijalni IPO kandidati, razumeju i prihvate svoje interese na finansijskom tržištu. S druge strane, uloga banke je naročito značajna kod određivanja emisije cene akcija, jer nakon donošenja odluke o emisiji prelazi se na najvažniju fazu, a to je izdavanje akcija.

3. Razlozi za pokretanje inicijalne javne ponude

Interes izdavaoca da organizuje IPO kao metod je višestruk. Najznačajnije je to da izdavalac akcija na ovaj način može obezbediti najviše novca za potrebe svog poslovanja (finansiranje određenog projekta, finansiranje redovnog poslovanja, itd.), obezbeđujući pri tom permanentnu likvidnost kako novoimenovanim tako i ranije emitovanim akcijama. Svi razlozi se mogu grupisati u pet setova (2, str.79-89):

(1) IPO kao metod za uvećanje vrednosti učešća inicijalnih vlasnika

Kompanija koja ostvaruje i prikazuje dobre finansijske rezultate poslovanja, koja ima dobru perspektivu i potencijal daljeg rasta i razvoja u prilici je da svoje kvalitete i tržišno verifikuje, tako što će cenu akcija te kompanije biti potvrđena od strane svih učesnika (investitora) na organizovanom tržištu kapitala odnosno na berzi. Shodno međunarodnim računovodstvenim standardima (IAS) računovodstvena vrednost ovakvih kompanija bila bi značajno veća nego u situaciji kad ista kompanija ne bi bila tržišno potvrđena (1, str.78). U ovakvoj situaciji, i tržišna vrednost postojećeg učešća inicijalnih vlasnika i osnivača kompanije, bez obzira na procentualno smanjenje tog učešća, upravo obrnuto, ono se povećava.

(2) IPO kao povoljniji način eksternog finansiranja

Kompanija koju tržište pozitivno verifikuje ima mogućnost da pod povoljnijim uslovima (u odnosu na bankarske kredite) dolazi do svežeg kapitala radi finansiranja svojih projekata. Obaveza plaćanja kamate ili bilo kakvog drugog finansijskog izdatka prema investitoru u ovom trenutku ne postoji, ali se javlja potencijalni problem vlasničkog razvodnjavanja kompanije. Problem razvodnjavanja vlasništva kompanije (pored jednog apsolutnog vlasnika kompanije, javlja se veći broj malih akcionara) prevazilazi se kontrolisanim ulaskom akcija na berzi. Međutim, upravo razvodnjavanje vlasničke strukture upravo doprinosi povećanju tržišne cene tih akcija. Veća tržišna cena akcija doprinosi da veće razlike između nominalnih vrednosti akcija i emisije cene akcije (cene po kojoj se akcije izdaju radi povećanja osnovnog kapitala novim ulozima, a emisija cena je uvek približna nominalnoj tržišnoj ceni), što znači da u trenutku nove emisije akcija radi povećanja osnovnog kapitala kompanija može da dobije i znatno veću količinu novca za relativno malu količinu akcija koje izdaje.

(3) IPO kao metod obraćanja najširoj bazi investitora

Zbog činjenice da IPO predstavlja najpoznatiji i najprihvaćeniji način obaveštavanja svih potencijalnih investitora (u zemlji i inostranstvu) o nameri emitenta da javno distribuira hartije od vrednosti, ovaj metod istovremeno predstavlja i savršen metod za širenje potencijalnog tržišta za hartije od vrednosti jedne kompanije. To znači da se ceo proces IPO –a započinje pregovorima sa investicionom bankom koja ima stručnu ekspertizu, iskustvo, potencijal, međunarodni uticaj i položaj, pristup svim vrstama potencijalnih investitora (veliki investicioni fondovi, bogati pojedinci, inostrani investitori, moćne kompanije i dr.) da organizuje distribuciju akcija koje se nameravaju izdati putem IPO-a. Sama činjenica da investiciona banka ima ovu snagu, uticaj i poznavanje baze investitora povećava značaj i potražnju za hartijama koje se nameravaju izdati. Potencijalno bi se mogli obaviti preliminarne pregovori za kupovinu tih hartija i sa više stotina potencijalnih investitora, što je nesumnjivo bolja početna baza za određivanje prave cene hartija koje se nameravaju izdati, nego što bi moglo biti pregovori sa malim brojem investitora.

(4) IPO kao sredstvo za postizanje likvidnosti akcija

Činjenica da je veliki broj investitora zainteresovan za kupovinu akcija koje se nameravaju plasirati putem IPO-a (na berzi) utiče na snagu tih hartija, na njihovu moguću promenljivost na tržištu i na njihovu likvidnost. Naime, samo akcije za koje postoji široka baza kupaca i prodavaca mogu se smatrati likvidnim akcijama. Likvidnost, sa svoje strane, utiče na njihovu cenu tako što se likvidnošću

smanjuje tzv. volatilizet (cenovna nestabilnost akcija ili rizik) i automatski povećava tražnja za njima, što neminovno dovodi do povećanja njihove cene. Na ovaj način, ranije emitovane akcije, koje se nalaze u posedu prvobitnih vlasnika, sve više dobijaju na svojoj vrednosti.

(5) IPO kao najefikasnija reklama

Kotiranje i promet akcija jedne kompanije na berzi doprinosi povećanju opšte popularnostio te kompanije među potrošačima, jer takve kompanije postaju predmet opšte pažnje svih postojećih i potencijalnih investitora. Što se tiče interesa tržišta i samog društva, taj interes je višestruk i u većoj meri je već postao očigledan. S obzirom da se opisanom metodom uvođenja kompanija na tržište nipošto ne izmišlja nešto novo i nepoznato, to je uputno imati u vidu da je upravo ovaj vid finansiranja kompanija, posebno u okvirima razvijenih nacionalnih ekonomija, stvorio uslove za dalji privredni razvoj i autohtonost tih ekonomija. U našim uslovima ima relativno visok nivo kapaciteta za ovakvom emisijom hartija od vrednosti. U svakom slučaju banka izrađuje elaborat koji daje odgovore na sledeća pitanja (6, str.102): koja je cena novca i/ili kapitala? Ima li postupak emitovanja akcija alternativu koja se razlikuje po ceni? Da li jeftinije lternative nose sa sobom skrivene mane? Da li mane mogu biti pretvorene u prednosti?

4. Tehnika sprovođenja inicijalne javne ponude

Tehnika izdavanja akcija je i po formi i po sadržini u potpunosti propisana podzakonskim aktima Komisije za hartije od vrednosti. Postupak inicijalne javne ponude sa aspekta tehnike moguće je sprovesti na dva sledeća načina:

(1) javnom ponudom potpuno novih akcija, u okviru povećanja osnovnog kapitala kompanije, i

(2) običnim uključivanjem akcija (dobijenih zamenom za udele društva sa ograničenom odgovornošću) na organizovano tržište bez povećanja osnovnog kapitala;

U Srbiji Zakon o privrednim društvima uređuje prvi metod²⁶. Međutim, kako je, u praksi teško planirati i predvideti uspeh javne ponude kad akcije po prvi put izdaje kompanija bez prethodne istorije trgovanja (track record) na berzi, to se opravdano može očekivati da drugi metod bude atraktivniji za domaće kompanije koje planiraju IPO. Sprovođenje po ovom drugom metodu zasniva se na obavezi uključivanja akcija otvorenih akcionarskih društava na organizovano tržište, propisanoj odredbama Zakona o tržištu hartija od vrednosti i drugih finansijskih instrumenata.

Shodno ovim odredbama sva otvorena akcionarska društva u obavezi su da sprovedu postupak uključivanja svojih akcija na organizovano tržište, bez obzira na, eventualnu, promenu pravne forme, odnosno osnivačkog akta tog akcionarskog društva. Međutim, kompanija, pre usvajanja ovog akta treba da razmotri sve mogućnosti koje bi čitav projekat učinile još atraktivnijim za buduće investitore, a koje bi nakon promene oblika u otvoreno akcionarsko društvo bile teže sprovodive. Na primer, imajući u vidu da investitori preferiraju kompanije sa razuđenom vlasničkom strukturom, uputno je proširiti postojeću (najčešće monolitnu) strukturu uvođenjem novih članova društva, kako bi potom, kad se kompanija kotira na organizovanom tržištu, bio definisan minimalan free float (procenat akcija u vlasništvu malih akcionara podoban za slobodni promet na tržištu) i na taj način prezentovana namera većinskog vlasnika za daljim razuđivanjem vlasničke strukture. S druge strane, kandidat za IPO može biti u situaciji da nema dovoljno kapitala, a da najveći deo aktive te kompanije potiče od sredstava dobijenih putem kredita ili lizinga, ili da ta aktiva pripada drugom licu (najčešće osnivaču) a ne samoj kompaniji. Tada je poželjno povećati vrednost osnovnog kapitala, na bilo koji način – iz internih ili eksternih izvora. Dakle, od trenutka nastanka prvih ideja o iniciranju javne ponude jedne kompanije proces izdavanja akcija se odvija u trinaest faza:

(1) Započinjanje pregovora sa licem ovlašćenim da se bavi poslovima organizacije uključivanja i plasmana (distribucije) hartija od vrednosti na organizovano tržište (investicioni bankar) – u ovoj fazi te dve strane ne ulaze u bilo kakve obavezujuće odnose, niti zaključuju ugovore, ali mogu potpisati pismo o namerama.

(2) Pravni savetnici kompanije počinju izradu nacрта dokumentacije za nadležni regulatorni organ (Komisija za hartije od vrednosti, organizator tržišta za hartije od vrednosti). Investicioni bankar angažuje pravnog savetnika da ga zastpa i formira sindikat organizatora distribucije. Pravni savetnik

²⁶ Član 196 Zakona: „Akcionarsko društvo se smatra otvorenim ako osnivači učine javni poziv za upis i uplatu akcija u vreme osnivanja društva odnosno ako takav poziv učini društvo nakon osnivanja.“

kompanije započinje nacrt ugovora kojim se uređuje organizacija plasmana (distribucije) hartija od vrednosti. U stvari, ovom prilikom se zaključuju tri različita ugovora (3, str.125):

a) ugovor između organizatora plasmana (distribucije) u kom se ti organizatori sporazumevaju da nastupaju zajednički u cilju plasmana i prodaje hartija od vrednosti i određuje jedno lice (investicionu banku) da bude glavni organizator IPO procesa (lead manager);

b) ugovor koji zaključuje s jedne strane, postojeći (većinski) vlasnik udela u kompaniji koja namerava da izdaje akcije u postupku procene pravne forme u otvoreno akcionarsko društvo i, s druge strane, glavni organizator IPO procesa²⁷;

c) postoji serija ugovora koja se zaključuje između glavnog organizatora i diler, a kojima se uređuje prodaja hartija tim dilerima po diskontovanoj ceni u odnosu na tržišnu cenu akcija;

3) Savetnik kompanije obavlja sve pripremne radnje koje su neophodne da bi se osigurala uspešnost celog projekta²⁸;

4) Glavni organizator procesa započinje sa okupljanjem članova sindikta organizatora distribucije (podrazumeva telefonsku ili sličnu komunikaciju i seriju sastanaka sa investicionim bankarima u drugim kompanijama), ali ne dolazi do zaključivanja nikakvog ugovora, niti preuzimanja obaveza;

5) U situaciji kad se kompanija i njen savetnik kao i glavni organizator i njegov savetnik, usaglase oko teksta nacrt dokumentacije koja se dostavlja nadležnom regulatornom telu, kompanija podnosi odgovarajući zahtev i dostavlja dokumentaciju tom regulatornom telu (u pogledu ovog tela kome se kompanija obraća, domaći propisi predstavljaju izvestan izuzetak u odnosu na međunarodnu praksu i ne zahtevaju učešće Komisije za HoV u postupku odobrenja prospekta kompanije koja sprovodi IPO promenom pravne forme iz zatvorenog u otvoreno akcionarsko društvo).

6) Glavni organizator nastavlja da radi na obrazovanju sindikata organizatora distribucije i počinje da formira grupu diler.

7) Glavni organizator i dileri iniciraju početno interesovanje kod budućih investitora (započinju sa slanjem primeraka preliminarne prospekt, teasera, profila kompanije i na drugi adekvatan način se obraćaju klijentima u nastojanju da kreiraju interesovanje za ponudu hartija od vrednosti);

8) Kompanija kompletira finalni tekst prospekta, a dopune u finalnom tekstu mogu nastati zbog promene materijalnog stanja u kompaniji u odnosu na ono koje je postojalo u vreme izrade preliminarne verzije tog dokumenta;

9) Neposredno pred usvajanje finalnog teksta prospekta kompanija i glavni organizator distribucije donose konačnu odluku o tome da li će nastaviti sa ponudom hartija od vrednosti i pod kojim uslovima i pod kojim uslovima (oni kompletiraju poslednje pregovore po zatvaranju tržišta na dan koji prethodi danu usvajanja finalnog prospekta, a on je ugovoren između svih učesnika distribucije). Na dan odobrenja finalnog prospekta, organizator distribucije zaključuje ugovor o organizovanju distribucije sa kompanijom.

10) Akcije se nakon, upisa pravne forme, upisuju u Centralni registar hartija od vrednosti i dobijaju svoja obeležja (CFI kod i ISIN broj);

11) Odobravanje finalnog prospekta, a u taj proces nije involvirana Komisija za HoV a podnosi se drugom (samo)regulatornom telu – berzi;

Pravilima poslovanja Beogradske berze propisan je spisak dokumentacije koji se podnosi tim povodom, a spisak sadrži:

- podatke o izdavaocu (naziv i sedište, zemlja domicil u kojoj je registrovano sedište izdavaoca, datum osnivanja, telefon, internet adresa, e-mail, broj tekućeg računa, matični broj, PIB);
- prospekt izdavaoca za organizovanje trgovanja na Berzi u formi i sadržini utvrđenoj odlukom UO Berze o obimu i sadržini podataka javnog društva koji se obavlja na internet stranici Berze (potpisan i overen od strane odgovornog lica izdavaoca);
- rešenje Komisije za hartije od vrednosti od odobrenju izdavanja HoV ili rešenja Komisije za HoV o odobrenju uključivanja HoV na organizovano tržište;

²⁷ Ovim ugovorom se većinski vlasnik udela obavezuje da proda, a organizator procesa da organizuje plasman (prodaju) određene količine akcija po ceni određenoj tim ugovorom.

²⁸ Na primer, savetnik može otkriti da upravni odbor nije prethodno odobrio određene radnje pojedinih članova te kompanije, a za preduzimanje tih radnji je neophodna saglasnost upravnog odbora. U tom slučaju potrebno je da članovi ratifikuju te radnje, za šta će se postarati savetnik kompanije.

- dokument kojim se potvrđuje upis HoV i otvaranje emisionog računa, izuzev u slučaju kada Berza isti već poseduje;
- garanciju ako je emisija hartija od vrednosti garantovana;
- podatke o vrsti, klasi, seriji, CFI kodu i ISIN broju hartija od vrednosti i broju (količini) hartija od vrednosti za koju se podnosi zahtev;
- kopiju Ugovora sa agentom (Brokerom) ili pokroviteljem emisije, ako ga izdavalac ima;
- 12) Organizatori distribucije i dileri, po zaključenju ugovora, započinju prodaju hartija;
- 13) Glavni organizator distribucije zatvara tzv.knjige o ponudi i potom ili distribuira profit ostalim organizatorima distribucije ili poziva iste da snesu svoj deo gubitka;

5. Banka kao pokrovitelj emisije

Pre nego pristupi postupku izdavanja akcija emitent zaključuje odgovarajući ugovor sa ovlašćenom bankom o organizovanju izdavanja emisije akcija. Jedan od načina plasiranja emisije akcija je i onaj kod koje pokrovitelj emisije vrši otkup akcija od izdavaoca na osnovu ugovora o vršenju usluga organizovanja izdavanja hartija od vrednosti na osnovu ugovora o vršenju usluga, sa obavezom njihovog otkupa radi dalje prodaje javnom ponudom. Kad emitent donese odluku da prikupi kapital i na ovaj način započinje proces organizovanja izdavanja emisije akcija. Sam proces (koji bi trebalo ubrzati odnosnoprurediti) izdavanja akcija se, još uvek, odvija u sledećim etapama (6, str.101):

1. Potpisivanje ugovora sa ovlašćenom bankom;
2. Detaljna analiza boniteta izdavaoca;
3. Podnošenje zahteva Centralnom registru za dodelu CFI koda i ISIN broja;
4. Donošenje rešenja o dodeli CFI koda i ISIN broja;
5. Objavljivanje preliminarne prospekta;
6. Izrada prospekta;
7. Podnošenje zahteva Komisiji za hartije od vrednosti za dobijanje odobrenja o izdavanju akcija javnom ponudom;
8. Odobrenje emisije;
9. Podnošenje zahteva Centralnom registru za otvaranje emisionog računa i uknjižavanje na račun emitenta;
10. Otkup celokupne emisije;
11. Otkup neprodatog dela emisije;
12. Prodaja akcija;
13. Objava uspešnosti emisije;
14. Prodaja akcija na sekundarnom, organizovanom tržištu;

U postupku izdavanja akcija da bi ovlašćena banka mogla uspešno da obavi posao pokrovitelja emisije podrobnom analizom mora da obezbedi sebi i svim investitorima potpunu sliku o finansijskoj poziciji i mogućnostima izdavaoca. Ovlašćena banka otkupljuje akcije po ugovorenoj otkupnoj ceni, a dalje ih prodaje po emisionoj ceni. Ovlašćena banka pregovara sa emitentom i ugovara otkupnu cenu za emisiju (4, str.43). Razliku između cene po kojoj ovlašćena banka prodaje akcije investitorima i cene kojima prilikom otkupa emisije plaća emitentu predstavlja naknadu ovlašćenoj banci za preuzeti rizik plasmana emisije. Ova naknada se uobičajeno kreće od 5% do 10% od emisije. Kod donošenja odluke da bude pokrovitelj emisije ovlašćena banka mora da vodi računa i o činjenici da njeno ulaganje u jedno lice koje nije u finansijskom sektoru ne sme da pređe 10% kapitala banke, te da njena ukupna ulaganja u ta lica ne budu veća od 60% kapitala banke. Ovim ograničenjima nije obuhvaćeno sticanje akcija radi njihove dalje prodaje u roku od samo šest meseci od dana sticanja tih akcija²⁹. Pitanje je da li je to dobro rešenje, jer posle roka za upis i uplatu akcija (koji je označen) ovlašćena banka ne može prodavati akcije na primarnom tržištu već je dužna da njihovu prodaju vrši na sekundarnom tržištu – organizovanom tržištu.

Dakle, ovlašćena banka mora u naznačenom roku obezbedi efikasan plasman, odnosno prodaju akcija a to znači da joj treba razgranata mreža za distribuciju novonastalih akcija. Veći deo

²⁹ Ova vrsta rizika i zakonska ograničenja utiču na to da ovlašćena banka – pokrovitelj akcije ne želi sama da „garantuje emisiju“, jer ne može da preuzme ceo rizik emitovanja i prodaje akcija, te stoga nastoji da redukuje rizik formiranjem tzv.grupe ovlašćenih banaka i brokera koji učestvuju u prodaji emisije (organizatori distribucije).

plasmana akcija ovlašćena banka prodaje institucionalnim investitorima (investicioni fondovi) a posebnim kanalima prodaje akcije bi mogla da plasira individualnim investitorima.

Zaključak

Finansijska kompanija koja namerava da sprovede IPO proces dužna je da preduzme određene radnje i da prođe kroz sve faze koje su uobičajene za taj postupak. Javnu ponadu je moguće inicirati i kroz emisiju novih akcija, bilo samostalno ili u kombinaciji sa prodajom akcija nastalih zamenom za udele (u okviru sekundarne javne ponude), u kom slučaju se ugovor se zaključuje između kompanije (emitenta) i glavnog organizatora procesa (investicionog bankara); Praktičan značaj i novu dimenziju IPO institutu, u okvirima nacionalnog zakonodavstva (kako inicijalne tako i sekundarne ponude) svakako se očekuju od predviđenih reformskih mera i novih rešenja u razvijanju domaćeg tržišta kapitala. Očekuju se novine kako primarne tako i sekundarne javne ponude hartija od vrednosti. Ostaje nedovoljno jasno da li će se sekundarna javna ponuda (SPO), na način kako je to do sada definisano, a u situaciji kada se simultano vrši izdvajanja novih i prodaja postojećih akcija (u posedu, po pravilu, manjinskih akcionara), moći objediniti jednim prospektom, odnosno vršiti na jedinstven način, kao jedna celovita ponuda na tržištu akcija, a u skladu sa razvijenim tržištima kapitala.

Do sada je prospekt, kao bazni dokument kojim se prezentuju HoV jednog emitenta, mogao da sadrži samo podatke o akcijama koje akcionarsko društvo namerava da izdaje, ali ne i one akcije koje su već ranije izdate od strane istog društva, jer investitori preferiraju transparentne situacije a to podiže cenu akcija na finansijskom tržištu. Po sadašnjim rešenjima ovlašćena banka ne mora da se obaveže da otkupi celokupnu emisiju već samo neprodati deo (po isteku označenog roka za upis i uplatu akcija) a tada ovlašćena banka preostale akcije više nije u mogućnosti da prodaje na primarnom tržištu, jer je istekao rok, nego samo na organizovanom tržištu.

Pokroviteljstvo emisije je najrizičniji posao na tržištu kapitala za ovlašćene banke, pa se u Srbiji samo jedna ovlašćena banka bavi ovim poslom. Nerazvijenost ovog instrumenta doprinose postojeća zakonska ograničenja u pogledu ulaganja sredstava ovlašćene banke a u skladu sa zakonskom obavezom upravljanja rizicima. Potom, i emitenti utiču na nerazvijenost, jer se još uvek radije opredeljuju za pribavljanje kapitala putem kredita, a ne emisijom akcija, pa je stoga i pokroviteljstvo, kod nas, još uvek, tek u začetku.

LITERATURA:

1. Ćirović, M., *Bankarski menadžment*, Ekonomski institut, Beograd, 1995.,
2. Mališić, A., 2007, *Inicijalna javna ponuda*, Pravni život, Beograd, tematki broj, Tom V, str.79-89.
3. Petrović, P., *Menadžment rizicima na tržištu kapitala*, Institut ekonomskih nauka, Beograd, 2000.
4. Petrović, P., *Sanacija bankaskih sistema*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 2002.
5. Todorović, V., „*Uticaj finansijskih rizika na profitabilnost banaka*“, Bankarstvo, 11-12/2003, Beograd;
6. Vićentijević, R., 2007, *Ovlašćena banka kao pokrovitelj emisije akcija*, Pravni život, Beograd, tematski broj, 13,tom V, str.101.
7. Petrović, P., Živković, A., 2011, *Marketing u bankarskoj industriji*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd.
8. Petrović, P. Živković, A., 2015, „*Monetarna politika i jeftin novac*“, Anali ekonomskog fakulteta u Subotici, Br.33, 2015, str. 237-245

Milivoje Radović³⁰
Sunčica Rogić³¹
Božo Cerović³²

**UTICAJ DEMOGRAFSKIH TRENDOVA I ZAPOSLENOSTI NA FINANSIJSKU ODRŽIVOST
PENZIONOG SISTEMA CRNE GORE**

³⁰ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ rmico@ac.me

³¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ suncica.rogic@hotmail.com

³² Agencija Lakos, Podgorica ✉ jocodj@gmail.com

Apstrakt: Cilj istraživanja je analiza uticaja zaposlenosti na održivost penzionog sistema u Crnoj Gori. U radu je razmatran uticaj demografskih trendova na stabilnost finansiranja penzionog sistema. Projekcija stabilnosti penzionog sistema bazirana je na demografskim tokovima i promjeni nivoa zaposlenosti na tržištu rada. Istraživanje je obuhvatilo analizu obimnog statističkog materijala, najnovija istraživanja predmetne materije, kao i komparativni pregled penzionih sistema tranzicionih zemalja. Istraživanje u pogledu demografskih kretanja ukazuje da će u prvoj polovini 21. vijeka proces starenja stanovništva biti jedna od najvažnijih karakteristika demografskog razvoja Crne Gore. Starenje stanovništva će uticati na povećanje troškova za izdržavana lica ili lica starija od 65 godina, prvenstveno onih koji se izdvajaju iz tekućih fiskalnih prihoda. Postojeći penzioni sistem je kratkoročno i srednjoročno finasijski neodrživ, pri datoj stopi aktivnosti na tržištu rada (53,7%) i zaposlenosti (44%). Da bi postojeći sistem bio održiv potreban je nivo aktivnosti stanovništva od 61% i nivo zaposlenosti od 51%. Analizom projekcionih varijanti uočavamo da održivost penzionog sistema na dugi rok zahtijeva intezivan ekonomski rast i razvoj koji će dovesti do povećanja aktivnosti na tržištu rada u dugom roku i manjeg prirasta broja penzionera i porasta prihoda od doprinosa, a time i do smanjenja deficita penzionog sistema.

Ključne riječi: penzioni sistem, zaposlenost, finasijska stabilnost, demografski tokovi.

IMPACT OF DEMOGRAPHIC TRENDS AND EMPLOYMENT ON THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF PENSION SYSTEM OF MONTENEGRO

Abstract: The aim of the research is to analyze the impact of employment on the sustainability of the pension system in Montenegro. The paper discusses the impact of demographic trends on the stability of funding of the pension system. The projection of the stability of the pension system is based on demographic trends and change of the level of employment in the labor market. The study included an analysis of extensive statistical material, the latest research of the subject matter, as well as a comparative review of pension systems in transition countries. Research in demographic trends indicates that in the first half of the 21st century, the process of population aging will be one of the most important features of the demographic development of Montenegro. The aging population will increase the cost for dependents or persons older than 65 years, primarily those who are separated from current fiscal revenue. The existing pension system is short-term and medium-term financially unsustainable with a given activity rate in the labor market (53.7%) and employment (44%). Making the existing system more sustainable requires a level of activity of the population of 61% and the employment rate of 51%. The analysis of projected variations shows that the sustainability of the pension system in the long term requires intensive economic growth and development that will lead to increased activity in the labor market in the long term and the smaller increase in number of pensioners and the increase in revenues from contributions and thus to reduction of the deficit of the pension system.

Keywords: pension system, employment, financial stability, demographic flows.

Vera Zelenović³³
Milan Radović³⁴
Jelena Vitomir³⁵

PRAVAC TRANSFORMACIJE SAVREMENOG BANKARSTVA

³³ Ekonomski fakultet Subotica ☒ veraz@open.telekom.rs

³⁴ Ekonomski fakultet Subotica ☒

³⁵ Ekonomski fakultet Subotica ☒

Apstrakt: Jedan od najznačajnijih zadataka sa kojim se danas suočavaju sve banke jeste održavanje redovne komunikacija i osluškivanje mišljenja potreba i sugestija klijenata. Obezbeđivanje visokog stepena zadovoljstva klijenata i ostvarivanje dugoročnog odnosa sa njima predstavljaju imperativ savremenog bankarstva. Banke sutrašnjice moraju postati više klijentocentrične, radeći paralelno na unapredjenju risk menadžmenta, cena, performansi kanala distribucije i naročito satisfakcije klijenata. Prvi deo rada se bavi analizom postojeće situacije u bankarstvu na relaciji banka-klijenta. Drugi deo rada ukazuje na poželjan pravac transformacije savremenog bankarstva, kreiranjem svojevrsnog bankarskog ekosistema. Treći deo rada ukazuje na oblasti kod kojih je nužno potrebno izvršiti promene, da bi se izgradili uspešni bankarski ekosistemi. Slede zaključna razmatranja.

Ključne reči: banka, klijent, satisfakcija, transformacija, ekosistem

DIRECTION OF TRANSFORMATION OF THE CONTEMPORARY BANKING

Abstract: One of the most important tasks which all banks are now facing is to maintain regular communication, and to listen to the opinions and suggestions of the needs of clients. Ensuring a high level of customer satisfaction and the realization of a long-term relationship with them is the necessity of banking. Banks of tomorrow must become more client focused, working in parallel to improve risk management, cost, performance distribution channels and in particular satisfaction of clients. The first part of the paper deals with the analysis of the current situation in the banking sector between banks and their clients. The second part of the paper points to the preferred direction of transformation of modern banking, creating a banking ecosystem. The third part of the paper points to areas where it is absolutely necessary to make changes in order to build a successful banking ecosystem. Finally, there are concluding observations.

Keywords: bank, client, satisfaction, transformation, ecosystem

1. Postojeće stanje u bankarstvu na relaciji banka-klijent

Obezbeđivanje visokog stepena zadovoljstva klijenata i ostvarivanje dugoročnog odnosa sa njima predstavljaju imperativ savremenog bankarstva. Siguran put ka postizanju ovog cilja predstavlja redovna komunikacija i osluškivanje mišljenja potreba i sugestija klijenata. Ovo je jedan od najznačajnijih zadataka sa kojim se danas suočavaju sve banke. Kreirana satisfakcija ne sme se posmatrati kao cilj ukupne marketinške aktivnosti, nego kao veoma važan korak ka stvaranju lojalnih klijenata. Može se zaključiti da su satisfakcija i lojalnost klijenata dve ključne karike u lancu stvaranja profita. Ukoliko banka stvori dovoljan broj zadovoljnih i lojalnih klijenata, ona će ispuniti osnovni preduslov za postizanje dugoročne profitabilnosti.

U uslovima radikalnih promena u odnosu kompanija-banaka sa tržištem, vođenih intenzivnom konkurencijom i zahtevima za ostvarenje superiornih profitnih marži, satisfakcija i zadržavanje klijenata postaju osnovni poslovni prioriteti. Sposobnost banaka da ostvari visoku stopu zadržavanja klijenata uslovljena je redefinisanjem ciljeva poslovanja i stratejskim izborom koji u prvi plan stavljaju efikasno i efektivno kreiranje i isporučivanje vrednosti za ciljne potrošače. Satisfakcija klijenata jedan je od najvažnijih ciljeva i koncepata savremenog menadžmenta. Ostvarenje satisfakcije klijenata presudno je za sve kompanije, od lokalnih do globalnih. Satisfakcija klijenata je važan pokazatelj poslovnog uspeha kompanije u prošlosti, sadašnjosti i indikator njegovog uspeha u budućnosti. Zadovoljstvo postojećom kupovinom presudno je za buduće namere i izbore klijenata (Zelenović, 2015, str 182.).

Banke sutrašnjice moraju postati više klijentocentrične, radeći paralelno na unapredjenju risk menadžmenta, cena, performansi kanala distribucije i naročito satisfakcije klijenata. Ako se osvrnemo na situaciju u praksi, bankari nažalost ne rade, onoliko dobro koliko misle, kada je u pitanju poverenje potrošača, lojalnosti i stvaranje personalizovanog bankarskog iskustva. Nova IBM Studija otkriva da postoje ozbiljne razlike između toga koliko bankarski stručnjaci veruju da rade, i kako se njihovi klijenti zaista osećaju povodom isporučene usluge. Među anketiranim bankarskim stručnjacima u domenu ritejla 62% ispitanika misli da isporučuju odličnu uslugu, dok se samo 35% klijenata sa tim slaže – evidentan je jaz od 27%. Ovo može da bude korak dalje u izazovu koji se postavlja pred banke, da se međusobno takmiče za što veću lojalnost klijenata. Svega 30% klijenata veruje da dobija personalizovanu bankarsku uslugu, dok sa druge strane čak 45% bankara misli da isporučuje ono što su obećali.

Rezultat globalne studije vezano za bankarstvo i njihove klijente, uradjene od strane IBM Institute for Business Value, ukazuje da banke iako mogu da zadovolje glavne potrebe klijenata, bankarski menadžeri su previše optimistični na mnogim frontovima, kada su odnosi sa klijentima u

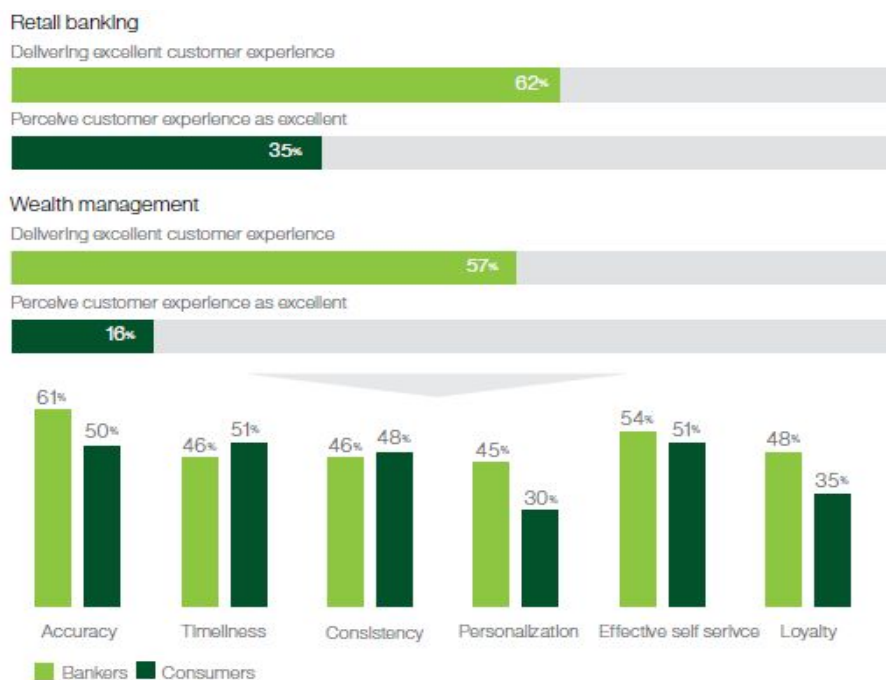
pitanju. Klijenti nisu uvereni da banke isporučuju diferenciranu tj. personalizovanu uslugu, i u najvećem broju slučajeva bi najradije promenili banku. Ovo je zvono za uzbunu, kada su banke u pitanju, obzirom da su permanentno suočene sa narastajućom konkurencijom. Obzirom da kompanije iz realnog sektora, ali i finansijske institucije preuzimaju mnoge bankarske funkcije, tradicionalne banke su primorane da pronadju nove načine, da bi se međusobno razlikovale. Banke su na vreme prepoznale da je vrednost koju isporučuju svojim klijentima ono što štiti bankarski servis i što im istovremeno omogućuje da prodube svoje odnose sa klijentima. Te odnose su banke gradile decenijama unazad, te bi upravo to danas bila šansa za banke, kada se bankarski ekosistem dramatično menja.

Neke od zabluda koje postoje na relaciji klijent - banka (IBM Study, 2015):

1) Lojalnost klijenata i poverenje u banke nije obostrano izraženo u istom intezitetu. Uradjena istraživanja pokazuju da samo 70% klijenata veruje bankama, dok su banke ubedjene da je taj procenat preko 96%. Isti slučaj je i sa lojalnošću, gde je gap preko 13%.

2) Društvene mreže nisu same sebi dovoljne kada su banke u pitanju. Bankarski menadžeri veruju, njih 54%, da će društvene mreže ubrzati komunikaciju sa klijentima i tako obezbediti prosperitet u budućnosti. S druge strane, svega 18% klijenata veruje da će se stvari odvijati u tom pravcu. Klijenti su mnogo manje zainteresovani da se obaveštavaju o bankarskim proizvodima i uslugama putem društvenih mreža, nego što su bankari spremni da poveruju.

3) Mobilno bankarstvo: preko 50% klijenata je zadovoljno uslugama i prednostima mobilnog bankarstva, te ohrabriranju banaka za što veću upotrebu mobilnog bankarstva. Iako se i bankari i klijenti slažu oko narastajuće uloge i značaja mobilnog bankarstva, ipak svega 10% bankarskih menadžera veruje da će se glavnina bankarskih transakcija odvijati putem mobilnog servisa u budućnosti.



Grafik 1: Bankari procenjuju ostvarenu satisfakciju klijenata (IBM Institute for Business Value, 2015)

2. Bankarski ekosistem- poželjan pravac transformacije banaka

Tradicionalni bankari se suočavaju sa egzistencijalnim odlukama. Oni mogu da rade na odbrani i zaštiti svojih interesa od nasrtaja drugih finansijskih institucija - ili mogu da prihvate postojeću konkurenciju i da se uhvate u koštac sa njom. Banke koje se opredele za odbrambene strategije će se suočiti sa opasnim izborom, jer će morati to da urade uvek uz niže troškove i veću brzinu. Za one koji ne budu mogli da održe lojalnost kupaca, posledice će biti dramatične. Izvori prihoda će smanjivati postepeno kao i profitabilnost, zajedno sa tržišnim učešćem. Suočavajući se sa

narastajućom konkurencijom, kao i stalnim trendom snižavanja troškova bankarskih usluga, banke danas pred sobom imaju nekoliko izbora (IBM Study, 2015):

- a) Mogu da se ponašaju kao da se ništa od ovoga ne dešava i da budu „pojedene“ od strane konkurencije
- b) Mogu da pokušaju da se takmiče u kreiranju usluga sa što nižim marginalnim troškovima
- c) Ili da prepoznaju neprocenjivu vrednost koju imaju u odnosu sa svojim klijentima, i da izgrade moćan ekosistem oko njih

Alternativno, bankari mogu da rade na unapređenju položaja svoje banke, radeći na ubrzanom razvoju bankarskih ekosistema. Bankari su kreirali istorijske vrednosti kroz određene bankarske funkcije ili usluge koje pružaju. Ali u budućnosti, tamo gde te usluge bude moguće lako reprodukovati, banke će svoje vrednosti usmeriti na održavanje kvaliteta odnosa sa klijentima.

Slika 1: Narastajući ekosistem klijenata i partnera banke



Izvor: IBM Institute for Business Value analysis, 2015.

Na Slici 1. je prikazano sa leve strane, eko sistem sa aspekta obima potreba klijenata i tradicionalnog bankarskog servisa. Sa desne strane slike je prikazan ekosistem partnera, koji utiče na proširenje bankarskih kapaciteta i operativnosti u poslovanju.

Banke imaju priliku da se pozicioniraju u epicentru razvoja ekosistema, da nadgledaju i organizuju širok spektar najboljih usluga za dobrobit svojih klijenata. Iako je tehnički izvodljivo da se samostalno angažuju sa nizom usluga, klijenti banaka su takodje u stanju da izgrade snažne ekosisteme, koji im daju su veće šanse da ostanu lojalni svojim bankama, poklanjajući im istovremeno svoje poverenje kada je u pitanju upravljanje procesima i odnosima u njihovo ime. Ove banke će biti bolje pozicionirane kada je u pitanju njihova usluga kupcima, niži troškovi i širi spektar usluga, kao i inovacije koje se dešavaju unutar ekosistema.

Bankarska kultura će takođe biti podložna razvijanju i transformacijama. Kako su sadašnje institucije oslobođene tereta mnogih tradicionalnih bankarskih funkcija, vreme i sredstva koja će biti na raspolaganju omogućiće da se banka intenzivnije fokusira na potrebe kupca. Kapitalizacija poslovanja ekosistema će zahtevati radikalno drugačiju bankarsku kulturu, insistirajući na fokusu na klijenata kao dominirajuće sile unutar ekosistema sa bankom u centru. (slika 3) Redefinisanje uloge banaka ide u pravcu od udela u vlasnistvu ka specijalizovanom provajderu usluga, akcenat neće više biti na tome koliko je zarađeno na investirani kapital u bankarstvu, već koliko uspešno banka isporučuje svoju uslugu.

Slika 2 :Banke postaju sastavni deo svakodnevnog života klijenata



Source: IBM Institute for Business Value analysis.

Sa Slike 2. vidimo da su banke su jedinstveno pozicionirane da budu dirigent ustanovljenog ekosistema. Banke su takođe u najboljoj poziciji da nastavu da upravljaju odnosima sa klijentima. Banke mogu isporučivati i dodatnu vrednost nastalu kao posledicu distribuiranja rešenja provajdera širom čitavog spektra kupaca. Banke takođe mogu integrisati osnovne mogućnosti sa partnerskim rešenjima i " vlastitim " iskustvima kupaca.

Po rečima Likhith Wagla, tradicionalni koncept po kome banke rade, će se menjati fundamentalno i permanentno. Bankari uskoro neće biti bankari u tradicionalnom smislu te reči. Najuspešnije banke biće one koje su fokusirane na saradnju, agilnost, inovacije, analitiku, a iznad svega na pretvaranje u digitalne banka i transformisanje u banke znanja (IBM Institute for business Value, 2015).

Slika 3 : Pet principa bankarskih mogućnosti



Source: IBM Institute for Business Value analysis based on 2015 IBV/EIU Global Banking Survey data.

1. Partnerstvo i saradnja. Partnerstvo je temelj za evoluciju bankarskih ekosistema, obzirom da ekosisteme upravo karakteriše skup partnerskih odnosa. I 45% svetskih bankarskih menadžera veruje da će partnerstvom i savezništvom poboljšati konkurentnost svojih banaka. Čineći od partnerstva i

saradnje baznu sposobnost biznisa u celoj organizaciji, banke će se na taj način pripremiti za novo okruženje, koje će partnerstvo i saradnju staviti u centar svake poslovne aktivnosti i funkcije.

2. Agilnost. Agilnost odražava sposobnost banke da se brzo prilagodi i efikasno sa aspekta troškova promeni. Ključna karakteristika bankarske konkurencije je upravo njihova sposobnost da se bude okretan. Tradicionalne banke će morati da odgovore ovaj izazov agilnosti i da efikasno sarađuju u razvoju bankarskih ekosistema. Istraživanja pokazuju da samo 21% svetskih bankarskih menadžera veruje da njihove banke imaju natprosečnu agilnost, što odražava jaz između sposobnosti banke danas i one koje se zahtevaju.

3. Inovacija. Inovacija može da se posmatra kao nešto novo što dodaje neku vrstu vrednosti banci ili njenim klijentima. Inovacija je postala ključna osnova svakog biznisa. I 48% svetskih bankarskih rukovodilaca kažu da veruju da će društvene mreže ubrzati inovacije proizvoda i usluga. Uspešne organizacije imaju tendenciju da budu otvorenije i prihvate više otvorenih oblika inovacija, da podstiču učešće i ko-kreacije od kupaca i partnera podjednako. Društvene mreže imaju ključnu ulogu u promovisanju ove vrste učestvovanja i angažovanja.

4. Analitika. Obimna analitika zasnovana na brojnim podacima je neophodna za banke da bi mogla blagovremeno da isporuči prediktivnu analitiku zasnovanu na iskustvu. Kroz svoju sposobnost da odmah procesuirati i kontekstualizuje velike količine podataka i informacija, analitika će omogućiti duboku transformaciju bankarskih procesa i odnosa. Digitalizacija je suštinski preduslov za sledeće generacije banaka, što potvrđuju i 52% svetskih bankarskih menadžera, stavom da je ulaganje u mobilne tehnologije ključni prioritet. Manuelni procesi će biti stvar prošlosti. Uspešne banke ne samo da će postati digitalno integrisane, već takođe i otvorene za svaku fleksibilnu konekciju i interakciju sa partnerskim organizacijama u okviru ekosistema.

Redefinisanje tradicionalnih bankarskih organizacija će biti ključno da bi se došlo do sveobuhvatne digitalizacije realnog sektora. Redovno praćenje napretka implementacije preko bankarskih organizacija će izdvojiti lidere od ostalih. Pored toga, banke će morati da poboljšaju upravljanje rizikom, da rade na usaglašenosti i bezbednosnim mogućnostima. Risk menadžment u preduzećima je već sada ključni problem bankarskih rukovodilaca, i to će u budućnosti postajati sve važnije. Novi načini praćenja, evaluacije i sanacije bezbednosnih pretnji i rizika treba da se sprovedu uz pomoć najboljih partnera koji neminovno postaju ključni učesnici razvoja bankarskih ekosistema.

3. Oblasti promena u funkciji izgradnje bankarskih ekosistema

Banke bi trebale da koriste svoje liderstvo za izgradnju širokog portfolija partnera i da isporučuju svoja izuzetna bankarska iskustva i usluge svojim klijentima. To je ta duboka veza tradicionalne banke koju one imaju sa klijentima i koja će im upravo i omogućiti da se pozicioniraju kao glavni čuvari svojih kupaca, kreirajući ekosistem sa još boljim uslugama i iskustvom. S druge strane, visokotehnološko-fnansijske i druge digitalne i ne-bankarske organizacije potkopavaju tradicionalne bankarske poslovne modele, posebno kod onih banaka koje se oslanjaju na izgrađenu infrastrukturu na bazi zakonske regulative.

Slika 4 :Četiri ključne oblasti promena



Source: IBM Institute for Business Value analysis.

Bankarski rukovodioci i zaposleni podjednako će morati da priznaju da je transformacija trajno stanje-proces bez kraja. Ne postoji krajnje stanje. Rezultati će uvek morati da budu bolji, inovacija će se produbljivati a partnerstva razvijati. Promena će biti jedina konstanta, a oni koji ne budu mogli da se prilagode dovoljno brzo, biće suočeni sa marginalizacijom i padom. Prihvatanje promena znači da se bankari fokusiraju na četiri ključne oblasti njihovog dejstvovanja (IBM Institute for business Value, 2015):

1. Strategija - Strategije će morati da priznaju stalnost promena. Tradicionalne banke će preusmeriti svoj fokus na svoje odnose sa klijentima. Ovi odnosi će postati najvažnija bankarska aktiva, a oni će vremenom morati postajati sve prisniji, negovaniji i sve više zaštitnički od strane banke. Banke će morati da se pripreme da ustupe mnoge tradicionalne osnovne funkcije partnerskim organizacijama, dok će zadržati sve vidljive vrednosti i brend, takođe će promovisati svoju organizacionu stabilnost i bezbednost.

2. Ljudi – Stalno unapređenje veština u funkciji uspeha. Banke će morati da deluju odlučno kada je u pitanju budućnost njenih radnika. U eri ekosistema, banke će biti manje zauzete oko obrade transakcija, a više vezano za upravljanje odnosima i angažovanje sa klijentima, partnerima i stejholderima podjednako. Tražiće se različite mogućnosti kada je u pitanju saradnja, inovacije, preduzetništvo, između ostalog. Stalno unapređenje veština će biti neophodno, a to će opet tražiti, novo, selektivno regrutovanje drugačije vrste bankara.

3. Proces, organizacija i kultura - Otvorene za biznis.

Banke će morati da promene svoju unutrašnju kulturu, i to na način da budu u stanju da prihvate dalekosežne implikacije činjenice da postaju centar u novim ekosistemima. Kao svojevrtni dirigent ekosistema, banke će biti u prilici da sarađuju bez problema sa partnerskim organizacijama, klijentima i svim ostalima. Bezbednost, poštovanje i kontrola će morati da budu u ravnoteži sa stalnim promenama u saradnji sa nizom budućih saradnika. Organizacione strukture će postati porozne, a banke će graditi kulturu zajedničkog razumevanja sa ciljem podsticanja željenog ponašanja, kako sa zaposlenima u banci, tako i sa partnerskim organizacijama.

4. Tehnologija

Programiranje aplikacija interfejsa (API), povezivanje i koordinacija karakterišu bankarske ekosisteme. Tehnologija banka će postati model za veliku agilnost, na inače veoma dobro regulisanom industrijskom tržištu. Početne investicije za transformaciju i ponovnu arhitekturu sistema vlasništva će se pretvoriti u niži održivi nivo kapitala u okruženju, u kojem će IT funkcija banaka omogućiti duboku interakciju sa partnerima putem različitih mreža, kojima banka upravlja.

4. Zaključak

Bankarstvo se nalazi u prelomnom trenutku. Tradicionalne predstave o tome šta je banka i kako to banka radi, će se promeniti fundamentalno i trajno. Najuspešnija banka sutrašnjice će biti ona koja će uspešno orkestrirati širokim portfoliom partnera, uz kvalitetnu isporuku bankarskog iskustva i usluga svojim klijentima. Inovacije iz jedne organizacije će se deliti u ekosistemima brzo i efikasno, kreirajući povoljan ciklus u kojem će svima biti bolje i bankarima, i partnerima, i kupcima kao i drugim zainteresovanim stranama. Lideri budućnosti su već danas u procesu transformacija, rade na opremanju svojih kompanija, kao i na unapređenju veština svojih zaposlenih, kultura, tehnologija i procesa. Ovi lideri, umesto da budu nesvesni ili u strahu od propasti, pozicioniraju sebe u epicentar dešavanja, što obećava veoma dramatičan razvoj u bankarstvu, sa svim svojim pozitivnim posledicama po bankarski ekosistem.

5. Literatura

1. Ibm Study: Customer Loyalty Shrinking For Banks At A Time When Relationships Matter Most
2. <https://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/47889.wss>
3. Ibm Institute For Business Value, *Banking Redefined, Disruption, Transformation And The Next-Generation Bank*, 2015, Str 11. *La Banque A L'Ere Cognitive*, Oct 2015.Pdf
4. IBM Institute for Business Value analysis based on Economist Intelligence Unit survey of 1,060 global banking executives and Ketchum survey of 1,600 retail banking customers.
5. "Bbva's New Venture Program Looks For Financial Services Innovation." Pe Hub. March 26, 2014. <https://www.pehub.com/2014/03/bbvas-new-venture-programlooks-for-financial-services-innovation/>
6. Nicholas Drury; Allan Harper; Anthony Marshall And Sandipan Sarkar. "Your Cognitive Future Executive Perspective: Banking And Financial Markets." Ibm Institute Of Business Value.
7. Vera Zelenović, *Marketing U Bankarstvu*, Ekonomski Fakultet, Subotica, 2015, Str 182.

PORESKI ASPEKTI TURISTIČKE DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ

Apstrakt: Na turizam i turističku djelatnost u širem smislu riječi direktno ili indirektno odnose se različiti zakonski i podzakonski propisi kojima je regulisano obavljanje turističke i s njom povezanih djelatnosti (ugostiteljstva, prevoza i dr.), upravljanje turističkim subjektima, finansiranje i oporezivanje turističke djelatnosti, izvještavanje o efektima poslovanja turističkih subjekata i sl. Zakonom o turizmu Republike Srpske uređeni su planiranje i razvoj turizma, turistički subjekti, uslovi za obavljanje turističke djelatnosti, turističke (putničke) agencije, turistički vodiči, turistički pratioci i turistički animatori, usluge u turizmu, promocija i unapređivanje turizma, podsticaji u turizmu, registar turizma, inspekcijski nadzor, kao i druga pitanja od značaja za razvoj i unapređivanje turizma. Pored toga, obavljanje različitih aktivnosti, direktno ili indirektno povezanih sa turističkom djelatnošću, regulisano je nizom drugih zakona. Na osnovu rezultata istraživanja prezentovanih u ovom radu može se zaključiti da posebno bitan segment sveukupnog institucionalnog i regulatornog okvira za obavljanje turističke djelatnosti u Republici Srpskoj predstavljaju propisi kojima je uređen sistem direktnog i indirektnog oporezivanja te djelatnosti. Provedena analiza vrste i intenziteta poreskih opterećenja u sveukupnoj turističkoj djelatnosti upućuje na zaključak da ona, kao takva, nije dovoljno stimulirana kroz relevantni fiskalni okvir, što se kosi sa pojedinim utvrđenim strateškim ciljevima za unapređenje i razvoj turizma. Imajući u vidu njegov značaj za ukupan ekonomski razvoj Republike Srpske, kao i izraženu povezanost turizma sa socijalnim, ekološkim i drugim aspektima sveukupnog društvenog ambijenta, u narednom periodu se očekuje uspostavljanje efikasnijeg i efektivnijeg, sistemskog pristupa unapređenju turističke djelatnosti u Republici Srpskoj.

Ključne riječi: turizam, turistička djelatnost, oporezivanje, razvoj

TAX ASPECTS OF TOURIST ACTIVITY IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: Tourism and tourism activities in the wider sense of the word are directly or indirectly related to various laws and by-laws that regulate the performance of the tourism and affiliated operations (catering, transport, etc.), hospitality facilities management, funding and taxation of tourism activities, reporting on effects of travel agents business and the like. The Law on Tourism of the Republic of Srpska regulates planning and development of tourism, tourist operators, the conditions for performing tourism activities, tourism (travel) agencies, tourist guides, travel companions and travel organizers, tourism services, promotion and improvement of tourism, tourism incentives, registry of tourism, inspection, and other issues of importance for the development and improvement of tourism. In addition, the performance of various activities directly or indirectly related to tourism activities is regulated by a series of other laws. Based on the research results presented in this paper it can be concluded that a very important aspect of the overall institutional and regulatory framework for tourism activities in the Republic of Srpska refers to the laws governing the system of direct and indirect taxation of that activity. The analysis of the type and intensity of the overall tax burden in the tourist industry leads to the conclusion that, as such, it is not sufficiently stimulated through the relevant fiscal framework, which is in conflict with some of the established strategic objectives for the promotion and development of tourism. Bearing in mind its importance for the overall economic development of the Republic of Srpska, as well as correlation of tourism with social, environmental and other aspects of the overall social environment, it is expected it is expected to establish in the coming period a more efficient and effective, systematic approach to improve the tourist activity in the Republic of Srpska.

Keywords: tourism, tourist industry, taxation, development

1. UVOD

U smislu odredaba Zakona o turizmu Republike Srpske³⁷, pojmom turizam označen je skup odnosa i pojava koji su povezani sa putovanjem i boravkom posjetilaca u nekom mjestu, pod uslovom da se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i da sa njim nije povezano obavljanje bilo kakve privredne djelatnosti od strane posjetilaca. Za pravilno razumijevanje sistema oporezivanja turističke i s njom povezanih djelatnosti direktnim i indirektnim porezima i drugim dažbinama sa karakterom javnih prihoda neophodno je poći od nekoliko osnovnih pojmova na kojima se ta djelatnost zasniva, prije svega turističke infrastrukture, proizvoda i usluga koji se korisnicima plasiraju u okviru turističke ponude, te karakteristika pružaoca turističkih usluga, njihovog pravnog statusa i vrste djelatnosti kojom se bave.

³⁶ Ekonomski fakultet u Banjoj Luci ✉ dusko.snjegota@efbl.org

³⁷ "Službeni glasnik Republike Srpske" br. 70/11 i 67/13

Turističkom djelatnošću smatra se pružanje usluga turističkih, (putničkih) agencija, turističkih vodiča, turističkih pratilaca, turističkih animatora i ostalih pružaoca turističkih usluga.

Turističku infrastrukturu čine objekti za informisanje, odmor, snabdijevanje, rekreaciju, edukaciju i zabavu turista, odnosno skijališta, kupališta i plaže, tematski i zabavni parkovi, turistički informativni centri, centri za prihvata turista i posjetilaca, odmorišta pored puteva, objekti turizma na vodi, tereni za golf, teniski tereni, otvoreni i zatvoreni objekti sportske rekreacije, male vještačke akumulacije sa kupalištem, bazeni za kupanje, velnes objekti, zabavno-rekreativne staze i putevi (trim-staze, staze zdravlja, vidikovci, panoramski putevi, biciklističke staze, pješačke staze, staze za motorne sanke i slično), uređene obale rijeka i jezera, objekti za posmatranje prirodnih rijetkosti, objekti za predah i kraće zadržavanje turista, objekti za avanturističke aktivnosti i dr., a turističku suprastrukturu ugostiteljski objekti, kao i galerije, izložbeni, kongresni i zabavni objekti koji su u neposrednoj vezi sa ugostiteljskim objektima i objektima sportsko-rekreativnog sadržaja ili sa njima čine jedinstvenu cjelinu.

Turistički proizvod predstavlja kompleksan i povezan sklop pojedinačnih fizičkih usluga i proizvoda iz različitih komercijalnih i nekomercijalnih domena koje turista, odnosno posjetilac konzumira za vrijeme turističkog putovanja, dok se turističkim paket-aranžmanom smatra ugovoreni posao koji podrazumijeva unaprijed utvrđenu kombinaciju od najmanje dvije pojedinačne usluge (prevoza, smještaja ili drugih turističkih i ugostiteljskih usluga) koje čine jednu cjelinu, a pružaju se u vremenu dužem od 24 sata ili uključuju bar jedno noćenje, te se kao takve prodaju po unaprijed utvrđenoj ukupnoj i jedinstvenoj (paušalnoj) cijeni. Aranžman može da obuhvati i druge turističke usluge koje nisu sporedne usluge (prevoza i smještaja), a čine značajan dio ukupne cijene. Među pružaocima usluga u okviru definisane turističke djelatnosti³⁸ pojavljuju se privredna društva, druga pravna lica, preduzetnici i fizička lica koji su upisani u odgovarajući registar za vršenje te djelatnosti.

2. KOMPLEKSNOST REGULATORNOG OKVIRA KOJIM JE UREĐENO OBAVLJANJE TURISTIČKE DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ

Kao na specifičnu i veoma složenu granu djelatnosti, na turizam se direktno ili indirektno odnose različiti zakonski i podzakonski propisi kojima je regulisano, kako obavljanje turističke i s njom povezanih djelatnosti, tako i upravljanje turističkim subjektima, finansiranje i oporezivanje turističke djelatnosti, izvještavanje o efektima poslovanja turističkih subjekata i sl. Pogledajmo samo neke od njih.

Već pomenutim Zakonom o turizmu uređeni su planiranje i razvoj turizma, turistički subjekti, uslovi za obavljanje turističke djelatnosti, turističke (putničke) agencije, turistički vodiči, turistički pratioci i turistički animatori, usluge u turizmu, promocija i unapređivanje turizma, podsticaji u turizmu, registar turizma, inspeksijski nadzor, kao i druga pitanja od značaja za razvoj i unapređivanje turizma. Osim Zakona o turizmu, sa obavljanjem određenih poslova direktno ili indirektno povezanih i sa turističkom djelatnošću izdvajaju se zakonski propisi poput Zakona o ugostiteljstvu³⁹, Zakona o boravišnoj taksi⁴⁰, Zakona o javnim skijalištima⁴¹, Zakona o banjama⁴², Zakona o trgovini⁴³, Zakona o zaštiti potrošača u Republici Srpskoj⁴⁴ i dr.

Uzevši u obzir da je turistička djelatnost, s jedne strane, definisana kao djelatnost u okviru koje se pružaju usluge turističkih, (putničkih) agencija, turističkih vodiča, turističkih pratilaca, turističkih animatora i ostalih pružaoca turističkih usluga, dok sveukupna turistička ponuda, s druge strane, podrazumijeva pružanje čitavog niza povezanih usluga u okviru ponude tzv. turističkih proizvoda, jasno je da se na strani turističke ponude nalaze različiti subjekti. Od pravnih lica, organizovanih u formi akcionarskih ili društava sa ograničenom odgovornošću, preko neprofitnih pravnih lica

³⁸ Radi pojednostavljenja, u ovom radu se pod pojmom turistička djelatnost, osim klasičnih turističkih usluga, posmatraju i sve sa njima povezane usluge (kao što su ugostiteljske, usluge prevoza i dr.), kao i promet proizvoda ili robe u okviru ponude turističkih proizvoda.

³⁹ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 15/10, 57/12 i 67/13

⁴⁰ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 78/11 i 106/15

⁴¹ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 15/10 i 33/16

⁴² "Službeni glasnik Republike Srpske", broj 24/09

⁴³ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 6/07, 52/11, 67/13 i 106/15

⁴⁴ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 6/12 i 63/14

(turističkih organizacija i različitih udruženja, prije svega onih koja su osnovana u cilju ponude turistima različitih kulturnih, umjetničkih i zabavnih sadržaja), fizičkih lica – preduzetnika (zanatske, trgovačke, uslužne radnje i dr.), pa sve do klasičnih fizičkih lica – građana ili specifičnih subjekata kao što su, na primjer, seoska domaćinstva, koja pod određenim uslovima turistima mogu da ponude zdravu domaću hranu, smještaj u seoskim uslovima i sl.

Iz navedenog se može zaključiti da spisku zakonske regulative koja se odnosi i na turističku djelatnost minimalno treba dodati zakone poput Zakona o privrednim društvima⁴⁵, Zakona o zanatsko-preduzetničkoj djelatnosti⁴⁶, Zakona o udruženjima i fondacijama Republike Srpske⁴⁷ i dr., kao i Zakon o javnim preduzećima⁴⁸ i Zakon o javnim nabavkama⁴⁹, ako se radi o turističkom subjektu koji ima status javnog preduzeća⁵⁰, Zakon o radu⁵¹, kao osnovni materijalni propis kojim se reguliše radno-pravni status fizičkih lica angažovanih kroz radni odnos ili neki drugi oblik angažmana od strane turističkih subjekata (ugovor o djelu, o povremenim ili privremenim poslovima i sl.), Zakon o sistemu javnih službi⁵², koji se odnosi na poslovanje turističkih organizacija, Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske⁵³, kojim su uređena osnovna pravila za uspostavljanje knjigovodstvenog i računovodstvenog sistema, te pripremu i prezentaciju finansijskih izvještaja od strane privrednih društava, zadruga, drugih pravnih lica i preduzetnika koji vode dvojno knjigovodstvo i dr. Što se tiče oporezivanja turističke djelatnosti direktnim i indirektnim porezima i drugim dažbinama koje imaju karakter javnih prihoda, spisku zakona koji se u većoj ili manjoj mjeri primjenjuju i od strane različitih turističkih subjekata treba dodati:

- Zakon o porezu na dodatu vrijednost⁵⁴,
- Zakon o akcizama u Bosni i Hercegovini⁵⁵,
- Zakon o porezu na dobit⁵⁶,
- Zakon o porezu na dohodak⁵⁷,
- Zakon o doprinosima⁵⁸,
- Zakon o posebnim republičkim taskama⁵⁹,
- Zakon o porezu na nepokretnosti⁶⁰ i dr.

Bilo bi donekle suviše i mukotrpno započeti sa nabranjem čitavog, prilično dugačkog niza različitih podzakonskih akata (uredbi, pravilnika, uputstava i sl.), donesenih na osnovu navedenih ili nekih drugih zakona koji se u većoj ili manjoj mjeri primjenjuju i na osnivanje ili poslovanje lica koja obavljaju određene aktivnosti u okviru turističke djelatnosti. Umjesto toga, valja izvući zaključak da su, uprkos veoma složenom regulatornom okviru kojim je direktno ili indirektno uređeno obavljanje turističke djelatnosti u Republici Srpskoj, efekti od turizma i dalje veoma skromni.

Prema podacima navedenim u Srtategiji razvoja turizma Republike Srpske za period od 2011. do 2020. godine⁶¹, turizam u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini u cjelini zaostaje za turizmom susjednih zemalja, a pogotovo visokorazvijenih turističkih zemalja Evrope. Na osnovu podataka datih u Statističkom godišnjaku Republike Srpske za 2016. godinu⁶² vidljivo je da se parametri kao što su broj smještajnih turističkih kapaciteta, broj dolazaka i noćenja turista i dr., u principu, konstatno

⁴⁵ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 127/08, 58/09, 100/11 i 67/13

⁴⁶ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 117/11, 121/12, 67/13 i 44/16

⁴⁷ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 52/01 i 42/05

⁴⁸ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 75/04 i 78/11

⁴⁹ "Službeni glasnik BiH", br. 39/14

⁵⁰ Kao što je, na primjer, slučaj sa javnim preduzećem "Olimpijski centar" a.d. Jahorina

⁵¹ "Službeni glasnik Republike Srpske", broj 1/16

⁵² "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 68/07 i 109/12

⁵³ "Službeni glasnik Republike Srpske", broj 94/15

⁵⁴ "Službeni glasnik BiH", br. 9/05, 35/05 i 100/08

⁵⁵ "Službeni glasnik BiH", br. 49/09, 49/14 i 60/14

⁵⁶ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 94/15 i 1/17

⁵⁷ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 60/15 i 5/16

⁵⁸ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 116/12 i 103/15

⁵⁹ "Službeni glasnik Republike Srpske", br. 8/94, 29/00, 18/01, 22/01, 60/03, 14/04, 41/05, 51/06 i 52/14

⁶⁰ "Službeni glasnik Republike Srpske", broj 91/15

⁶¹ Tekst Strategije dostupan je na veb stranici: www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mtt

⁶² Dostupan na veb stranici: www.rzs.rs.ba/

povećavaju iz godine u godinu, ali su to i dalje veličine relativno skromne vrijednosti⁶³, što upućuje na zaključak da se po osnovu turizma u Republici Srpskoj i dalje ne ostvaruju željeni rezultati.

Razmatranja pojedinih pitanja od značaja za razumijevanje logike oporezivanja turističke i sa njom povezanih djelatnosti trebala bi da omoguće odgovor na pitanje "da li je određenu podršku snažnijem razvoju turizma u Republici Srpskoj moguće postići kroz sistem stimulativnih mjera poreske i fiskalne politike uopšte?".

3. OPOREZIVANJE TURISTIČKE DJELATNOSTI INDIREKTNIM POREZIMA

Prema relevantnim zakonskim propisima, porez na dodatu vrijednost (PDV) plaća se na promet dobara (proizvoda, robe) i usluga koje poreski obveznik, u okviru obavljanja svojih djelatnosti, izvrši na teritoriji BiH uz naknadu i uvoz dobara u BiH.

Poreskim obveznikom smatra se svako lice koje samostalno obavlja privrednu djelatnost. Pod pojmom djelatnosti podrazumijeva se djelatnost proizvođača, trgovaca ili pružaoca usluga koja se vrši u cilju ostvarivanja prihoda, uključujući i djelatnosti eksploatacije prirodnih bogatstava, poljoprivrede, šumarstva i profesionalnih djelatnosti, dok se pod privrednom djelatnošću podrazumijeva svako iskorištavanje imovine ili imovinskih prava u svrhu ostvarivanja prihoda.

Iz navedenih osnovnih definicija predmeta oporezivanja i poreskog obveznika u sistemu PDV-a jasno se zaključuje da su turistički subjekti mahom poreski obveznici u tom sistemu, uz načelni izuzetak turističkih organizacija koje se, prema odredbama Zakona o turizmu, osnivaju u cilju obavljanja poslova na promociji i unapređivanju turizma koje čine poslovi informativno-propagandne djelatnosti u turizmu, formiranje i razvoj informacionih sistema u turizmu i ostvarivanje regionalne i međunarodne saradnje u oblasti turizma.

Turističke organizacije imaju zadatak da promovišu nove i podstiču i unapređuju razvoj postojećih turističkih proizvoda, da razvijaju svijest o značaju turizma, privrednim, društvenim, kulturnim i multiplikativnim efektima turizma na cjelokupni privredni sistem, da unapređuju opšte uslove za boravak turista i pružanje informacija turistima, itd.

Djelatnost turističkih organizacija prvenstveno podrazumijeva ostvarivanje javnog interesa u oblasti turizma, pa se one, kao takve, načelno ne osnivaju radi obavljanja profitabilnih djelatnosti. Ipak, zakonom je turističkim organizacijama dozvoljeno i da:

- upravljaju turističkom infrastrukturom jedinice lokalne samouprave, turističkog prostora ili turističkog mjesta, koja im je data na upravljanje odlukom osnivača,
- upravljaju prirodnim dobrima i resursima koji su im dati na upravljanje odlukom osnivača u skladu sa posebnim propisima (izletišta, lovišta, parkovi, plaže, jezera, rijeke, prirodno i kulturno-istorijsko nasljeđe),
- organizuju manifestacije i priredbe,
- objavljuju turističke komercijalne oglase u oglasnim medijima koji su im dati na upravljanje odlukom osnivača,
- prodaju suvenire, turističke karte i brošure, osim sopstvenog promotivnog materijala, te da
- obavljaju i druge poslove od javnog interesa koji su u funkciji razvoja turizma.

Prema navedenom, moglo bi se zaključiti da bi turističke organizacije po osnovu obavljanja pojedinih djelatnosti potencijalno mogle da postanu poreski obveznici u sistemu PDV-a, naravno pod pretpostavkom da su ispunjeni i drugi propisani uslovi, kao što je dostizanje praga oporezivanja od 50.000 KM na osnovu prihoda koji nisu izuzeti od oporezivanja i dr.

Naime, prema odredbama Zakona o PDV-u, država i njeni organi, entitetski organi, organi Brčko Distrikta BiH i lokalne samouprave, kao i pravna lica osnovana u skladu sa zakonom u cilju obavljanja poslova iz djelokruga organa uprave, ne smatraju se obveznicima u smislu tog zakona, ako obavljaju promet dobara i usluga u okviru djelatnosti i transakcija u koje ulaze kao organi uprave. Isti ti organi smatraju se obveznicima ako obavljaju promet dobara i usluga, a taj promet se obavlja kao

⁶³ Na primjer, u 2015. godini ostvarena su ukupno 686.944 noćenja, od čega se na domaće turiste odnosi 366.761 noćenje.

konkurencija firmama u privatnom vlasništvu. Međutim, turističke organizacije nisu organi uprave, a turističke djelatnosti nisu uvrštene na spisak djelatnosti od javnog interesa koje se izuzimaju od oporezivanja PDV-om.

U sistemu PDV-a, usluge koje pružaju putničke agencije i turoperator oporezive su prema posebnoj šemi oporezivanja. Putničkim agencijama i turoperatorima smatraju se obveznici koji pružaju turističke usluge i koji, u vezi s tim uslugama, nastupaju u svoje ime, pri čemu za organizaciju putovanja koriste dobra (proizvode, robu) i usluge drugih, koje putnici neposredno koriste (putničke pogodnosti). Sve usluge koje putnička agencija ili turoperator izvrše za potrebe organizacije putničkih pogodnosti smatraju se jedinstvenom uslugom.

Mjesto izvršenja (prometa) jedinstvene turističke usluge utvrđuje se u skladu sa odredbama zakona kojima se generalno reguliše mjesto prometa usluga, što praktično znači da to mjesto može biti u BiH (u kom slučaju i poreska obaveza nastaje u BiH) ili van nje. Zakonom je definisano da poresku osnovicu jedinstvene usluge koju vrši turistička agencija čini iznos koji predstavlja razliku između ukupne naknade koju plaća putnik – turista i stvarnih troškova koje putnička agencija plaća za primljena dobra i izvršene usluge od strane drugih lica – dobavljača, ne računajući obračunati PDV.

Uzevši i obzir kompleksnost jedinstvene turističke usluge sasvim je realno očekivati da će u pojedinim slučajevima dio te usluge biti oporezovan u BiH a dio ne. Naime, ako se lica koja vrše promet dobara i usluga turističkoj agenciji nalaze izvan BiH, PDV se prema zakonu ne plaća u BiH. Dakle, ako se promet dobara i usluga djelimično vrši u, a djelimično izvan BiH, PDV se plaća samo na onaj dio prometa koji se vrši u BiH.

U kontekstu oporezivanja indirektnim porezima, turistički subjekti mogu biti i obveznici obračuna i plaćanja akcize, kao posebnog oblika indirektnog poreza. Prema Zakonu o akcizama u BiH, predmet oporezivanja akcizom je promet akciznih proizvoda koji su proizvedeni u BiH, kada ih proizvođač po prvi put stavlja u promet i uvoz akciznih proizvoda u BiH.

Akciznim proizvodima smatraju se naftni derivati, duvanske preradevine, bezalkoholna pića, alkohol, alkoholna pića i voćna prirodna rakija, pivo, vino i kafa. S obzirom da su usluge, kao što su ugostiteljske i trgovačke prirodno povezane prateće usluge u okviru obavljanja turističke djelatnosti, pravna ili fizička lica koja pružaju takve usluge ili prodaju svoje vlastite proizvode konzumentima turističkih usluga morala bi da obračunaju i plate akcizu u slučajevima i pod okolnostima predviđenim zakonom (na primjer, u slučaju stavljanja u promet proizvoda kao što su prirodna rakija, bezalkoholna pića i sl.)

Usluge koje turistički subjekti pružaju turistima su po svojoj prirodi kompleksne i obuhvataju, obično jedinstvenu, ponudu različitih proizvoda, roba i usluga. Pošto u sistemu PDV-a neke od tih usluga nisu oporezive (bilo po osnovu karakteristika pružaoca usluga, bilo po mjestu prometa usluge) a neke jesu, za turističke subjekte je od posebnog značaja pravilno razumijevanje uspostavljenih pravila u sistemu indirektnog oporezivanja, kako bi izbjegli rizike i, posljedično, gubitke koji bi po njih proistekli iz nepravilne primjene relevantnih poreskih propisa.

Stimulisanje turističke djelatnosti kroz sistem indirektnog oporezivanja bilo bi moguće (svakako i opravdano) kroz uvođenje povlaštene stope PDV-a na promet pojedinih dobara ili usluga u okviru turističke djelatnosti. Kao dobar primjer može poslužiti Crna Gora u kojoj se na usluge smještaja u hotelima, motelima, turističkim naseljima, pansionima, kampovima i vilama, na promet osnovnih proizvoda za ljudsku ishranu (hljeb, brašno, mlijeko i mliječni proizvodi, meso i sl.) i dr. PDV obračunava i plaća po stopi od 7% (pri čemu opšta stopa iznosi 19%).

Porez na dodatu vrijednost i akciza svakako nisu jedini indirektni porezi (naknade) koji se plaćaju u okviru obavljanja turističke djelatnosti.

Specifična naknada u turističkoj djelatnosti, po svojoj suštini sa karakteristikama indirektnog poreza, je boravišna taksa, koja je definisana kao naknada za korišćenje komunalne, saobraćajne i turističke infrastrukture i suprastrukture na području jedinice lokalne samouprave ili u turističkom mjestu, koju plaća domaći ili strani državljanin koji se izvan svog mjesta prebivališta koristi uslugama noćenja u ugostiteljskim objektima za smještaj.

Ugostiteljskim objektima za smještaj smatraju se objekti u kojima se pružaju usluge smještaja, ishrane i pića i druge uobičajene usluge u ugostiteljstvu ili samo usluge smještaja, kao što su: hoteli i podvrste

hotela, moteli, turistička naselja, kampovi, pansioni, hosteli, prenoćišta, odmarališta, kuće za odmor, apartmani, sobe za iznajmljivanje, seoska domaćinstva i drugi objekti za pružanje usluga smještaja.

Boravišnu taksu ne plaćaju:

- djeca do 12 godina starosti,
- lica upućena na banjsko i klimatsko liječenje, odnosno specijalizovanu rehabilitaciju od strane nadležne ljekarske komisije,
- osobe sa invaliditetom od najmanje 70%, vojni invalidi od prve do pete kategorije, odnosno civilni invalidi rata od prve do pete kategorije, kao i jedan pratilac navedenih osoba,
- djeca i omladina sa smetnjama u razvoju koja su potpuno ili djelimično zavisna od pomoći i njege drugog lica, kao i punoljetna lica sa invaliditetom koja su potpuno ili djelimično zavisna od pomoći i njege drugog lica, te lica u pratnji navedenih lica,
- učenici, studenti i njihovi pratioci koji organizovano borave u ugostiteljskom objektu za smještaj radi izvođenja škole u prirodi, ekskurzije, sportsko-rekreativnih i drugih aktivnosti, republičkih i regionalnih takmičenja u znanju i vještinama i obavezne nastave po programu nadležnog ministarstva i planu i programu visokoškolske ustanove,
- strani državljani koji su po međunarodnim konvencijama i sporazumima oslobođeni plaćanja boravišne takse,
- sezonski radnici,
- učenici osnovnih i srednjih škola i studenti koji nemaju prebivalište u opštini ili gradu u kojem se školuju i
- osobe koje dolaze u banjske i klimatske centre individualno ili putem turističkih agencija u svrhu liječenja.

Pojedine kategorije korisnika usluga smještaja, kao što su lica koja se bave naučno-istraživačkim radom koji doprinosi razvoju turizma, boravišnu taksu plaćaju u visini od 50% utvrđenog iznosa. Inače, visinu boravišne takse utvrđuje jedinica lokalne samouprave u kojoj se nalazi smještajni objekat, uz pribavljenu saglasnost Privredne komore Republike Srpske.

4. OPOREZIVANJE TURISTIČKE DJELATNOSTI DIREKTNIM POREZIMA

Sistem oporezivanja direktnim porezima prvenstveno se zasniva na primjeni propisa o porezu na dobit i porezu na dohodak, iako je širim značenjem pojma "direktni porez" obuhvaćen svaki javni prihod kojeg poreski obveznik (u ovom slučaju turistički subjekt) mora da obračuna i uplati na račun javnih prihoda a koji direktno tereti njegove rashode poslovanja, odnosno koga kao takvog ne može da prenese na sledećeg učesnika u lancu oporezivanja (u ovom slučaju korisnika turističke usluge).

Porez na dobit (kojeg primarno plaćaju pravna lica osnovana u cilju stvaranja profita) i porez na dohodak od samostalne djelatnosti (kao vrstu oporezivog dohotka koga ostvaruju fizička lica koja samostalno obavljaju određenu poslovnu djelatnost) obračunavaju se i plaćaju na novostvorenu vrijednost u procesu obavljanja registrovane djelatnosti. Pojednostavljeno gledajući, novostvorena vrijednost predstavlja razliku između prihoda (zarađenih ekonomskih koristi) i rashoda (izdataka koji su nastali u procesu obavljanja poslovne djelatnosti). Jedna od ključnih razlika u postupku utvrđivanja novostvorene vrijednosti kao poreske osnovice odnosi se na primjenu tzv. računovodstvenog osnova, tj. pravila priznavanja i vrednovanja prihoda i rashoda.

Pravna lica, obveznici poreza na dobit, prihode i rashode priznaju na obračunskom (akrualnom) osnovu računovodstva (osim malih poreskih obveznika), što praktično znači da se pri njihovom priznavanju (evidentiranju u poslovnim knjigama) u obzir ne uzima činjenica da li su prihodi naplaćeni a rashodi plaćeni. Stoga se može desiti da pravno lice u svom bilansu uspjeha za jedan obračunski period iskaže dobitak (kao pozitivnu razliku između prihoda i rashoda) i posljedično, da u

poreskom bilansu (poreskoj prijavi za porez na dobit) iskaže poresku obavezu, a da u istom periodu ima negativan neto novčani tok (tj. da u istom periodu potroši više novca nego što primi), posebno u segmentu redovnih poslovnih aktivnosti. S druge strane, fizička lica, obveznici poreza na dohodak od samostalne djelatnosti, zarađene prihode i nastale rashode u postupku utvrđivanja poreske osnovice svode na povezane tokove gotovine, tj. primjenjuju gotovinski osnov računovodstva (tzv. princip blagajne).

Sa poreske tačke gledišta i jedan i drugi princip imaju svoje prednosti i nedostatke. Dok obračunski osnov računovodstva omogućava kreiranje sveobuhvatnih informacija o različitim ekonomskim tokovima (dakle, ne samo o tokovima novca) koji utiču ili su posljedica obavljanja određene poslovne aktivnosti, pa tako i onim koji direktno ili indirektno utiču na novostvorenu vrijednost kao poresku osnovicu, dotle se svođenje poreske osnovice na razliku između stvarno naplaćenih prihoda i stvarno plaćenih rashoda, posebno u uslovima opšte nelikvidnosti u privredi, čini primjerenijim, bar sa aspekta poreskog obveznika i njegovih trenutnih mogućnosti i očekivanja. Što se tiče poreskih vlasti i države kao cjeline, primjena obračunskog osnova za evidentiranje poslovnih i drugih transakcija čini se potpuno opravdanom, kako sa aspekta poreskih efekata, tako i sa aspekta uspostavljanja efikasnih i efektivnih sistema poreskih i drugih vidova kontrola i nadzora nad poslovanjem.

Međutim, u malim ekonomijama snažno izloženim različitim tržišnim i drugim rizicima i uticajima, kao što je ekonomija Republike Srpske, većina poreskih obveznika ima relativno malu ekonomsku snagu, pa se objektivno može desiti da ekonomske aktivnosti nekog fizičkog lica koje obavlja registrovanu samostalnu djelatnost budu veće od ekonomskih aktivnosti pojedinih pravnih lica. U takvim okolnostima, razlozi za preferisanje obračunskog naspram gotovinskog osnova računovodstva ili obrnuto, kako sa aspekta uspostavljanja uređenog sistema knjigovodstva i računovodstva, tako i sa aspekta poreskog položaja poreskih obveznika u sistemu direktnih poreza, postaju prilično obesmišljeni.

Bilo da se posmatra kroz pružanje jedinstvene turističke usluge ili kroz pojedinačnu prodaju proizvoda, robe i usluga u okviru obavljanja čisto turističkih ili pratećih usluga (ugostiteljskih usluga, usluga prevoza i sl.), turistička djelatnost u sistemu direktnih poreza nema nikakav poseban niti specifičan status, odnosno oporezivanju podliježe kao i svaka druga privredna djelatnost. Izuzetak su svakako usluge, odnosno aktivnosti turističkih organizacija, lokalnih samouprava i sl. koje se obavljaju u okviru javnih ovlaštenja utvrđenih zakonom, na neprofitnom osnovu.

Stimulativne poreske mjere i olakšice u sistemu direktnih poreza u Republici Srpskoj su generalno prilično skromne što se, s jedne strane, može smatrati posljedicom relativno nepovoljnih kretanja u javnim finansijama a, s druge, niskom poreskom stopom za oporezivanje dobiti i dohotka.⁶⁴ Tako na primjer, pravna lica – poreski obveznici poreza na dobit, svoju poresku osnovicu mogu da umanje za iznos ulaganja u opremu, postrojenja i nepokretnosti, ali samo za obavljanje registrovane proizvodne djelatnosti. Turistička djelatnost, logično, nije na spisku proizvodnih.

U opisanim okolnostima zasad je relativno teško očekivati definisanje bilo kakvih stimulativnih i sistemskih poreskih mjera koje bi se ciljno odnosile na turističku djelatnost. Međutim, o određenim rješenjima koja bi se, u slučaju njihove primjene, vjerovatno odnosila i na druge privredne aktivnosti, mogla bi da idu u pravcu poreskih olakšica za novoosnovane privredne subjekte, subjekte koji pod određenim uslovima zapošljavaju nove radnike, vrše ulaganja u istraživanja i razvoj i sl.

Pored direktnih poreskih olakšica i stimulacija, podršku razvoju turizma svakako bi trebalo tražiti i u većim izdvajanjima za subvencije, transfere ili grantove iz republičkog ili budžeta jedinica lokalnih samouprava⁶⁵, kombinaciji javnih i privatnih izvora za finansiranje razvoja turističkih kapaciteta i dr.

Prema Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period od 2011. do 2020. godine, *"turizam je pokretač široke saradnje u privredi, u zajedničkom pružanju turističkih usluga (saobraćaj, smještaj, ishrana i sl.). Multiplikator dohotka u turizmu je 2,5 a zaposlenosti 1,65. Zbog toga su mnoge zemlje turizam uvrstile u svoje razvojne prioritete, tretirajući ga kao izvoznu i javnu djelatnost. Razvojem turizma zapravo se najuspješnije pokreće razvoj ukupne privrede."*

⁶⁴ Poreska stopa je linearna i iznosi 10% na poresku osnovicu utvrđenu u skladu sa zakonom.

⁶⁵ Primjera radi, u budžetu Republike Srpske za 2017. godinu, na potrošakom kodu Ministarstva trgovine i turizma, planiran je transfer Turističkoj organizaciji Republike Srpske u visini od 350.000 KM, što čini 4,5% budžeta ovog ministarstva, odnosno 0,01% od planiranih budžetskih prihoda na nivou konsolidovanog budžeta za korisnike prihoda budžeta Republike Srpske.

Ovom Strategijom definisana su četiri strateška cilja koja bi trebalo ostvariti u periodu na koji se odnosi i to:

- poboljšanje kvaliteta turističkog proizvoda,
- poboljšanje uslova za razvoj turizma,
- povećanje obima prometa u turizmu i
- unapređenje turističkog proizvoda zasnovanog na održivom razvoju.

Strategijom je projektovano da se poboljšanje uslova za razvoj turizma ostvari kroz uspostavljanje institucionalne mreže za razvoj, unapređenje zakonskog okvira u cilju razvoja turizma, povezivanje turističkog sa ostalim sektorima u privredi i uspostavljanje turističkih klastera, unapređenje sistema finansiranja iz javnih sredstava (kroz budžetske podsticaje, podršku procesu izrade projekata za korišćenje međunarodnih kreditnih i drugih sredstava, podršku pristupu međunarodnim fondovima i sl.), te kroz podsticanje privatnog i mješovitog finansiranja, uključujući i projekte javno privatnog partnerstva.

5. DRUGE VRSTE PORESKIH OPTEREĆENJA TURISTIČKE DJELATNOSTI

Osim klasičnih direktnih i indirektnih poreza (PDV-a, poreza na dobit i dr.), turistička djelatnost je, kao i svaka druga, opterećena brojnim dodatnim dažbinama sa karakteristikom javnih prihoda (taksama, nankadama i sl.). Bez namjere da se na ovom mjestu sagleda cjelokupan sistem oporezivanja turističke djelatnosti, u nastavku se navode samo neke od dažbina, utvrđene različitim propisima.

Porez na nepokretnosti – sa aspekta oporezivanja, nepokretnost predstavlja zemljište sa svim što je trajno spojeno sa njim, odnosno što je izgrađeno na njegovoj površini ili ispod nje, a poreski obveznici su sva pravna i fizička lica, vlasnici ili korisnici nepokretnosti, osim za nepokretnosti koje su zakonom izuzete od oporezivanja. Sa aspekta turističke djelatnosti i sa njom povezanog prometa dobara i usluga, ovo izuzeće bi eventualno moglo da utiče na oporezivanje nepokretnosti u vlasništvu ili korišćenju od strane turističkih subjekata koji obrađuju poljoprivredno zemljište i proizvedene proizvode stavljaju u promet u okviru ugostiteljskih usluga, usluga smještaja i sl. (na primjer, zemljište na kojem se nalaze voćnjaci i vinogradi) i sl.

Posebna republička taksa – propisuje se u godišnjem iznosu, prema djelatnostima za koje je dobijeno odobrenje za rad, u zavisnosti od toga od koje djelatnosti je u prethodnoj poslovnoj godini ostvareno najviše prihoda. Posebna republička taksa za pravna lica koja obavljaju usluge u okviru turističke djelatnosti iznosi 500 KM godišnje, uz umanjenja u zavisnosti od veličine pravnog lica, dok posebna republička taksa za preduzetnike koji obavljaju iste ili slične djelatnosti 250 KM.

Doprinosi po osnovu obaveznog socijalnog osiguranja (doprinosi za penzijsko i invalidsko, zdravstveno, osiguranje od nezaposlenosti i za dječiju zaštitu) – iako po svojoj suštini predstavljaju izdatke radno angažovanih fizičkih lica i ulaze u njihova bruto lična primanja, stvarni uticaj doprinosa na obim i dostupnost povezanih prava iz različitih razloga prilično je ograničen, pa ne čudi što poslodavci troškove doprinosa obično doživljavaju kao opterećenje vlastite djelatnosti, dok zaposlena lica u principu nisu mnogo zainteresovana za visinu i isplatu doprinosa, osim u slučaju doprinosa za penzijsko i invalidsko osiguranje.

Pored navedenih, u zavisnosti od vrste djelatnosti ili vrste i načina upotrebe poslovne imovine, turistički subjekti se pojavljuju i kao obveznici plaćanja:

- poreza na upotrebu čamaca, plovećih postrojenja i jahti⁶⁶, koji se plaća kod upisa plovećih objekata u upisnik čamaca i plovećih postrojenja, odnosno brodova i kod svakog produžavanja važnosti plovidbene dozvole, u skladu sa propisima kojima se uređuje upis plovećih objekata u upisnik,

⁶⁶ Vidjeti Zakon o porezima na upotrebu, držanje i nošenje dobara („Službeni glasnik Republike Srpske“, br. 37/01, 35/07, 52/14 i 110/15)

- naknada za vode⁶⁷ (poput naknada za ispuštanje otpadnih voda, naknada za uzgoj riba u kavezima potopljenim u površinskim vodama i dr.),
- naknada za šume⁶⁸,
- koncesionih naknada u oblasti trgovine, turizma i ugostiteljstva (za ustupljeno pravo i za korišćenje predmeta koncesije)⁶⁹,
- naknada po osnovu propisa o zaštiti životne sredine⁷⁰

i drugih, uz napomenu da se obično radi o dažbinama opšteg karaktera, koje kao takve nisu specifične za turističku djelatnost.

6. ZAKLJUČAK

Strategija razvoja turizma u Republici Srpskoj za period od 2011. do 2020. godine zasnovana je na detaljnoj analizi uslova i okolnosti pod kojima se odvija turistička djelatnost u Republici Srpskoj, prije svega:

- opšteg ambijenta,
- prirodne i antropogene sredine,
- stanja i kvaliteta kadrova angažovanih u turizmu,
- opštih i posebnih obilježja privrednog sistema,
- stanja u oblasti turističke infrastrukture,
- razvijenosti pojedinih vidova turizma i obima turističkog prometa,
- konkurentskog okruženja i
- institucionalnog okvira.

Unutar institucionalnog okvira za razvoj turizma u Republici Srpskoj posebno je analizirana pravna uređenost turističke djelatnosti i turističkog tržišta, kao polazni osnov za utvrđivanje stanja i definisanje pretpostavki za unapređenje turizma. Naglašeno je da Zakon o turizmu Republike Srpske, u skladu sa stanjem u razvijenim turističkim zemljama, mora da sadrži optimalne pretpostavke održivog turizma, a da pozicija svih učesnika u turističkoj djelatnosti mora biti jasna i održiva, zasnovana na visokim standardima.

Institucionalni okvir bi morao biti podsticajan za domaća i strana ulaganja u turističku djelatnost, a organizacija turizma i turističkih subjekata zasnovana na pozitivnim iskustvima razvijenih turističkih zemalja. Drugim riječima, institucionalni okvir bi morao biti u funkciji podsticanja razvoja efikasnog turizma, a ne njegova kočnica na turističkom tržištu.

Na osnovu prezentovanog rada može se zaključiti da posebno bitan segment sveukupnog institucionalnog i regulatornog okvira za obavljanje turističke djelatnosti u Republici Srpskoj predstavljaju (brojni) propisi kojima je uređen sistem direktnog i indirektnog oporezivanja te djelatnosti. Posebnu specifičnost u vezi s tim treba prepoznati u činjenici da je nadležnost u prikupljanju i kontroli obračuna i plaćanja indirektnih poreza (PDV-a, akcize, carina i dr.) utvrđena na nivou BiH, dok Republika Srpska, uključujući i njene jedinice lokalne samouprave, ima nadležnost nad prikupljanjem i kontrolom obračuna i plaćanja direktnih poreza i brojnih drugih javnih prihoda koji po svojoj suštini pretežno imaju karakter direktnih dažbina.

Relativno pojednostavljena, provedena analiza vrste i intenziteta poreskih opterećenja turističke djelatnosti jasno upućuje na zaključak da ona, kao takva, nije dovoljno stimulirana kroz relevantni regulatorni i funkcionalni fiskalni okvir, što se direktno kosi sa pojedinim strateškim ciljevima za unapređenje i razvoj turizma, utvrđenim Strategijom razvoja turizma u Republici Srpskoj za period od 2011. do 2020. godine. Imajući u vidu značaj turizma za njen ukupan ekonomski razvoj, kao i izraženu povezanost turizma sa socijalnim, ekološkim i drugim aspektima sveukupnog društvenog ambijenta,

⁶⁷ Vidjeti Zakon o vodama ("Službeni glasnik Republike Srpske", br. 50/06, 92/09 i 121/12)

⁶⁸ U skladu sa odredbama Zakona o šumama ("Službeni glasnik Republike Srpske", br. 75/08 i 60/13)

⁶⁹ Vidjeti Zakon o koncesijama ("Službeni glasnik Republike Srpske", broj 59/13),

⁷⁰ Vidjeti Zakon o zaštiti životne sredine („Službeni glasnik Republike Srpske“, br. 71/12 i 79/15)

valja očekivati da je u narednom periodu realno moguće kreirati značajno efikasniji i efektivniji sistemski pristup u unapređenju turističke djelatnosti u Republici Srpskoj.

LITERATURA

1. Strategija razvoja turizma u Republici Srpskoj za period od 2011. do 2020. godine, www.vladars.net,
2. relevantni zakonski propisi objavljeni u "Službenom glasniku Republike Srpske"

UTICAJ IMIDŽA BREND NA PONAŠANJE POTROŠAČA

Apstrakt: Koncept imidža brenda je privukao značajnu pažnju kako u naučnim krugovima tako i u praktičnoj primjeni, jer imidž brenda igra važnu ulogu u marketinškim aktivnostima preduzeća. Iako je imidž brenda prepoznat kao ključna pokretačka snaga vrijednosti brenda i performansi brenda, u nekoliko relevantnih studija obrađen je odnos između imidža brenda i imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*). Na temelju, prvenstveno teorijskih pretpostavki u ovom radu ukazano je na uticaj imidža brenda na potrošače, posmatrano iz perspektive uticaja imidža brenda na unapređenje vrijednosti za potrošače. Takođe u radu su prepoznata ograničenja u istraživanju uticaja imidža brenda na potrošače, te istaknute smjernice za buduća istraživanja.

Ključne riječi: imidž brenda, imovinska vrijednost brenda (*brand equity*), ponašanje potrošača.

THE IMPACT OF BRAND IMAGE ON CONSUMER BEHAVIOR

Abstract: The concept of brand image has attracted considerable attention both in scientific circles and in the practical application, because the brand image may play an important role in the marketing activities of the company. Although the image of the brand has been recognized as a key driving force behind the brand values and brand performance, several relevant studies treated the relationship between brand image and brand equity. Based primarily upon theoretical assumptions this paper points to the impact of brand image to consumers, as seen from the perspective of the impact of brand image on improving value for consumers. This paper also identified limitations in the research of the impact of brand image on consumers and highlighted guidelines for future research.

Keywords: brand image, brand equity, consumer behavior.

1. Uvod

Imidž brenda predstavlja ključni pokretač u nastanku imovinske vrijednosti brenda (*engl. brand equity*)⁷², koji se odnosi na generalnu percepciju i osjećaj potrošača prema brendu, te utiče na ponašanje potrošača. Za brend menadžere, bez obzira na prethodno formulisanu marketing strategiju preduzeća, glavni cilj marketinške aktivnosti ogleda se u uticaju na percepciju i stav potrošača prema brendu, te u podsticanju potrošača na promjene u ponašanju prema brendu, koje će rezultirati povećanjem prodaje, maksimiziranjem tržišnog učešća, i unapređenjem imovinske vrijednosti brenda (*engl. brand equity*). Imovinska vrijednost brenda (*engl. brand equity*) predstavlja okosnicu u razvoju strategije brendiranja[1]. Većina pristupa vezanih za mjerenje imovinske vrijednosti brenda polazi od potrošačke ili perspektive preduzeća. Pojedini autori smatraju⁷³, sa jedne strane, da subjektivna percepcija potrošača (stav, procjena, zadovoljstvo, etc.) o brendu predstavlja suštinu imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*). Iako karakteristike i elementi identiteta brenda utiču na donošenje odluke o kupovini, ipak je donošenje odluke o kupovini određenog brenda uglavnom determinisano, u dubljem smislu, percepcijom potrošača o imidžu brenda. Uprkos promjeni životnog stila potrošača i načina obrade informacija, imidž brenda ostaje dominantan faktor koji značajno utiče na donošenje odluke o kupovini brenda. Međutim, određeni istraživači smatraju da imovinsku vrijednost brenda (*brand equity*) treba evaluirati u smislu tržišnog učešća, tržišne vrijednosti i novčanog toka (*cash flow*).

Prema tome, dosadašnja proučavanja imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*) uglavnom koriste finansijske i nefinansijske performanse kao manifestaciju imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*). Finansijske performanse mogu se predstaviti putem premijum brendova i tržišnog učešća, dok se nefinansijske performanse odnose na svjesnost o brendu, reputaciju brenda, lojalnost brendu i asocijacije na brend. Pored analiziranja imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*) iz perspektive potrošača i perspektive nefinansijskih performansi, u radu se analizira odnos između imidža brenda i imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*) na temelju istraživanja stava potrošača i namjere kupovine.

⁷¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ nikola.gluhovic@yahoo.com

⁷² Više vidjeti o imovinskoj vrijednosti brenda u Gluhović, N., Brend menadžment, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Istočno Sarajevo, 2014., str. 56-66.

⁷³ Aaker, Keller, Kapferer, etc.

2. Pregled literature o istraživanju imidža brenda

Prema Park-u i saradnicima (1986), kreiranje i održavanje imidža brenda predstavlja preduslov za upravljanje brendom [2]. Teoretski, svi proizvodi i usluge mogu demonstrirati funkcionalne, simboličke i eksperimentalne elemente na temelju kojih se može etablirati imidž brenda. Za sada ne postoji konsenzus među istraživačima u pogledu jedinstvene definicije imidža brenda. Uzimajući u obzir literaturu u kojoj se razmatra imidž brenda, dolazimo do zaključka da su istraživači, uglavnom u istraživanjima polazili sa četiri aspekta (*blanket* definicija, značenja i poruke, personifikacija, kognitivni ili psihološki element) pri definisanju imidža brenda, što je prikazano u tabeli 1.

Tabela 1. Koncept imidža brenda u literaturi o brendu

Perspektive	Izvori	Definicija imidža brenda
<i>Blanket definicija</i>	Herzog (1963)	Opšta percepcija potrošača i dojam o brendu
	Newman (1985)	Percepcija potrošača o ukupnim elementima identiteta proizvoda
	Dichter (1985)	Opšti potrošački dojam o proizvodu ili usluzi
<i>Značenje i poruke</i>	Noth (1988)	Simboličko značenje utkano u proizvod ili uslugu
	Sommers (1964)	Potrošačka percepcija i priznavanje simboličnih atributa proizvoda
	Levy (1973)	Simbolički značaj kupovine proizvoda ili usluge
<i>Personifikacija</i>	Martineau (1957)	Refleksija imidža brenda na potrošačke karakteristike i kupovinu brenda
	Bettinger (1979)	Personifikacija proizvoda na one koji se manifestuju za „odrasle“ i za „djecu“
	Sirgy (1985)	Imidž brenda koji podsjeća na ljudsku ličnost
<i>Kognitivni ili psihološki elementi</i>	Gardner & Levy (1955)	Imidž brenda se sastoji od potrošačkog mišljenja, stava i emocija prema brendu, koji reflektuje kognitivne ili psihološke elemente brenda
	Levy (1978)	Cjelokupni dojam potrošača o brendu ili proizvodu, koji uključuje priznanje, osjećaj i stav prema brendu
	Bullmore (1984)	Opšta percepcija i mišljenje o ukupnim atributima brenda
	Kapferer (1994)	Opšta percepcija potrošača o asocijacijama na karakteristike (elemente identiteta) brenda

Izvor: Prilagođeno prema: Dobni, D. and Zinkhan, G.M. (1990) In Search of Brand Image: A Foundation Analysis. *Advances in Consumer Research*, 17, 110-119. Kapferer, J.-N. (1994) *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. Free Press, New York.

Nama najbliža definicija imidža brenda ogleda se u njegovom određenju kao percepcije o brendu, koja se odražava asocijacijama o brendu, te koje potrošači imaju u memoriji. Asocijacije predstavljaju sekundarne asocijacije brenda, tj. one su asocijacije povezane sa asocijacijama brenda, a ako su i pozitivne mogu se povezati sa brendom pomoću marketinških aktivnosti. Asocijacije na brend pružaju vrijednost kroz: pomoć u pretraživanju informacija, diferencijaciju i/ili pozicioniranje, pružanje razloga za kupovinu, stvaranje pozitivnih stavova i mogućnosti za ekstenziju brenda. Povezivanje brenda sa asocijacijama omogućava potrošačima jednostavnije pretraživanje memorije za informacijama o pojedinim brendovima. Zahvaljujući različitim asocijacijama moguće je brend diferencirati i pozicionirati u svijesti potrošača. Mnoge asocijacije koje su poželjne i preferirane predstavljaju razlog za kupovinu pojedinih brendova. Takve asocijacije kreiraju pozitivne stavove i osjećanja o brendu. Kada se brend koji ima poželjne asocijacije proširi na novu kategoriju proizvoda tada se te poželjne asocijacije prenose i na novu kategoriju proizvoda.

3. Imidž brenda i ponašanje potrošača

Koncept imidža brenda intenzivno je proučavan u drugoj polovini XX vijeka, prvenstveno zbog njegovog značaja u izgradnji imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*). U sve konkurentnijem globalnom tržištu, preduzeća treba da imaju proširen i produbljen uvid u pogledu unapređenja

razumijevanja ponašanja potrošača, te da pomoću formulisane efektivne i efikasne marketing strategije utiču na širenje svjesnosti o brendu i tako mijenjaju ponašanje potrošača. U narednom poglavlju rada razmotrićemo odnos između potrošačkog prepoznavanja i prisjećanja brenda (znanje o brendu) i ponašanja potrošača.

3.1. Uticaj imidža brenda na stav potrošača o brendu

Keller je 1993. godine formulisao koncept „Customer-based-brand-equity (CBBE)“, koji se odnosi na različite reakcije potrošača na strategije brendiranja, te se uglavnom temelji na različitom znanju o brendu koje imaju potrošači. Drugim riječima, imidž brenda i svjesnost o brendu čine izvor iz kojih se crpi imovinska vrijednost brenda (brand equity). Prema Kelleru-u (1993), pozitivan imidž brenda prepoznaje se u memoriji potrošača povezivanjem sa snažnim, preferiranim i jedinstvenim asocijacijama na brend kroz marketinšku kampanju preduzeća [3]. U tom smislu, znanje o brendu treba izgraditi i razumijeti prije nego što potrošači mogu pozitivno odgovoriti na strategiju brendiranja. Ukoliko potrošači prepoznaju i prisjećaju se brenda, dakle posjeduju ranije stečeno znanje o brendu, u tom slučaju preduzeća će izdvojiti manje novca za promociju ekstenzija brenda, a sve u cilju ostvarenja veće prodaje [4].

Sljedeći Kellera-a (1993), Lassar et al. (1995) mišljenja su da imovinska vrijednost brenda (*brand equity*) proizilazi iz potrošačkog povjerenja u brend [5]. Što je veće povjerenje potrošača u brend, to je vjerovatnije da su potrošači spremni platiti veću cijenu brenda. Konkretno, povjerenje potrošača u brend proizilazi uglavnom iz pet glavnih razloga: prvo, isprepletanost funkcije dizajna i brendiranja; drugo, javni (društveni) imidž brenda povezan je sa kupovinom ili posjedovanjem brenda; treće, sentimentalna povezanost potrošača sa brendom; četvrto, ravnoteža između vrijednosti brenda i njegove funkcionalnosti; i peto, lojalnost potrošača brendu. Takođe, Netemeyer (2004) prihvata dominantnost uticaja imovinske vrijednosti brenda (*brand equity*) na potrošačke reakcije podstaknute strategijom brendiranja preduzeća [6].

Širenjem brendova na tržištu, odluke o kupovini brenda potrošači u velikoj mjeri donose u zavisnosti od imidža samog brenda, a ne samo od proizvoda, koji je često etalon za brendiranje. Osim toga, kada je imidž brenda u skladu sa potrošačkim pojmom o sebi (*self-concept*), potrošači će prilikom kupovine dati prednost takvom brendu. Prema teoriji *self-concept*-a, *self-concept* predstavlja kolekciju percepcija potrošača o sebi koja uključuje elemente kao što su sposobnosti, osobine, ograničenja, izgled i osobnost [7]. Prilikom formulisanja marketing strategije preduzeća, ispitivanje konzistentnosti između imidža brenda i potrošačkog *self-concepta* vrlo je važno, jer potrošači mogu prikazati različite sopstvene koncepte u različitom društvenom kontekstu. Ipak, bez obzira na kontekst, potrošači smatraju boljim onaj brend čiji je imidž u skladu sa njihovim osobnim konceptom [8].

3.2. Uticaj imidža brenda na ciljno ponašanje potrošača

Posmatrajući dosadašnja istraživanja ponašanja potrošača, najčešće korišćeni prediktori ciljnog ponašanja potrošača su satisfakcija i lojalnost potrošača. Satisfakcija potrošača odnosi se na opštu procjenu ukupnog kupovnog iskustva određenih specifičnih proizvoda ili usluga [9]. Prema Oliver-u (1980), očekivanje specifičnih performansi od brenda i očekivano nepotvrđivanje su ključni pokazatelji satisfakcije potrošača [10]. Naime, kada performanse proizvoda premašuju očekivanja, satisfakcija potrošača se povećava, kada očekivanje premašuje performanse proizvoda, satisfakcija potrošača se smanjuje. Budući da su performanse proizvoda važna komponenta imidža brenda, preduzeća prepoznaju potencijalni uticaj imidža brenda na satisfakciju potrošača, primarno identifikovanjem perceptivnih razlika prema brendu između postojećih potrošača (korisnika) i nekorisnika brenda [11]. Dakle, imidž brenda posjeduje značajan uticaj na satisfakciju potrošača, osobito u slučajevima e-bankarstva, mobilne telefonije, banaka i maloprodajnih lanaca [12].

Chang et al. (2005) identifikovali su: infrastrukturu prodavnice, pristupačnost, uslugu trgovine i prodajne aktivnosti kao četiri komponente imidža prodavnice, te su prepoznali da sve komponente direktno utiču na satisfakciju potrošača [13]. Chitty et al. (2007) empirijski su dokazali dominantnost uloge imidža brenda u prepoznavanju i predviđanju satisfakcije klijenata u ugostiteljstvu [14]. Štaviše, podudarnost između imidža brenda i predstave potrošača o sebi (*self-image*) dovodi do povećanja satisfakcije i preferencije potrošača prema brendu.

Lojalnost potrošača prepoznaje se kao proširenje koncepta satisfakcije potrošača. Ranija proučavanja koncepta lojalnosti potrošača, prvenstveno su lojalnost potrošača posmatrala kroz proces

ponovljene kupovine, u užem smislu. Generalno, lojalnost potrošača proizilazi iz potrošačkog prihvatanja brenda, što dovodi do kontinuirane kupovine tog brenda, te se na taj način generiše profit za preduzeće [15].

U literaturi u kojoj se razmatra pitanje imidža brenda, imidž brenda se doživljava kao važan podsticaj za kreiranje lojalnosti potrošača [16]. Čak i u virtualnom kontekstu, uticaj imidža brenda na lojalnost potrošača i dalje je značajan [17], što su Merriless & Fry (2012), potvrdili u svom istraživanju, na primjeru preduzeća u segmentu elektronske trgovine [18].

4. Smjernice za buduća istraživanja

Posljednjih decenija, emocionalno brendiranje postalo je vrlo uticajan pravac u brend menadžmentu [19]. Roberts (2003) smatra da emocije u brendiranju predstavljaju kulturalnu implikaciju oličenu u brendu, dok emocionalno brendiranje, sa druge strane, predstavlja vrlo efektivan način za izazivanje reakcija, osjećanja i raspoloženja kod potrošača, što u konačnom kreira povezanost i lojalnost sa brendom [20]. Čak i tradicionalni model upravljanja brendom koji se temelji na percepciji potrošača, potrebno je da bude i protkan i obogaćen sadržajem emocionalnog brendiranja. U uslovima konkurentnog tržišta, emocionalno brendiranje predstavlja vezu između brenda i potrošača, te čini ključ za širenje tržišta. Prema tome, buduća istraživanja imidža brenda, treba da dodatno rasvijetle odnos između imidža brenda i ponašanja potrošača uzimajući u obzir novu perspektivu – emocionalno brendiranje.

5. Umjesto zaključka

Odnos između imidža brenda i satisfakcije potrošača opsežno je proučen. Međutim, većina istraživanja provedena je u uslužnim djelatnostima (hoteli, banke, maloprodajni lanci, *etc.*). Nameće se opravdano pitanje, da li dobijeni rezultati istraživanja u segmentu uslužnih djelatnosti mogu se primjeniti u području proizvodnje, sektoru nektetnina i sl., što je potrebno detaljno ispitati. Osim toga, iako je pozitivan uticaj imidža brenda na satisfakciju potrošača i lojalnost potrošača nedvosmisleno potvrđen, ipak još uvijek postoje određene nedoumice koje se uglavnom tiču inteziteta prepoznatog uticaja.

Specifično, u određenim studijama prepoznato je da imidž brenda ne utiče neposredno na lojalnost potrošača, već se uticaj ispoljava putem posrednih faktora. Međutim, rezultati tih istraživanja ukazuju da se imidž brenda ne manifestuje direktno na lojalnost potrošača, nego se može uticati na lojalnost potrošača preko satisfakcije potrošača. Buduća istraživanja dodatno trebaju razmotriti i rasvijetliti međudnose između imidža brenda, satisfakcije potrošača i lojalnosti potrošača, te identifikovati veći broj indikatora koji utiču na ponašanje potrošača.

Smatramo da brendovi koji imaju pozitivnu imovinsku vrijednost mogu zaračunati premijsku cijenu na tržištu. Brend sa snažnom lojalnošću potrošača utiče na spremnost članova distributivnih kanala da dotični brend uključe u svoju ponudu, jer su svjesni da će potrošači kupovati upravo takve brendove.

Lojalnost brendu utiče na privlačenje novih potrošača i usljed povećanja poznatosti brenda do kojeg dolazi zbog velikog broja lojalnih potrošača. Ukoliko konkurenti izađu na tržište sa određenim poboljšanjem, lojalnost brendu će spriječiti potrošače da istovremeno reaguju i izaberu poboljšani konkurentski proizvod, a to preduzeću pružiti odgovarajuće vrijeme kako bi što uspješnije pripremilo odgovor na konkurentsku prijetnju.

Literatura

- [1] Gluhović, N., Brend menadžment, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Istočno Sarajevo, 2014. 56-66.
- [2] Park, C.W., Jaworski, B.J. and MacInnis, D.J. (1986) Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*, 50, 135-145.
- [3] Keller, K.L. (1993) Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22. <http://dx.doi.org/10.2307/1252054> [30] Kunkel, J.H. and Berry, L.L. (1968) A Behavioral Conception of Retail Image. *Journal of Marketing*, 32, 21-27.
- [4] Smith, D.C. and Whan Park, C. (1992) The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency. *Journal of Marketing Research*, 29, 296-313.
- [5] Lassar, W., Mittal, B. and Sharma, A. (1995) Measuring Customer-Based Brand Equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12, 11-19.
- [6] Netemeyer, R.G., Krishnan, B., Pullig, C., Wang, G.P., Yagci, M., Dean, D., Ricks, J. and Wirth, F. (2004) Developing and Validating Measures of Facets of Customer-Based Brand Equity. *Journal of Business Research*, 57, 209-224.
- [7] Rosenberg, M. (1979) *Conceiving the Self*. Basic Books, New York.
- [8] Graeff, T.R. (1997) Consumption Situations and the Effects of Brand Image on Consumers' Brand Evaluations. *Psychology & Marketing*, 14, 49-70.
- [9] Fornell, C. (1992) A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56, 6- 21.
- [10] Oliver, R.L. (1980) A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing*, 17, 460-469.
- [11] Bird, M., Channon, C. and Ehrenberg, A.S.C. (1970) Brand Image and Brand Usage. *Journal of Marketing Research*, 7, 307-314.
- [12] Gronholdt, L., Martensen, A. and Kristensen, K. (2000) The Relationship between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-Industry Differences. *Total Quality Management*, 11, 509-514.
- [13] Chang, C.H. and Tu, C.Y. (2005) Exploring Store Image, Customer Satisfaction and Customer Loyalty Relationship: Evidence from Taiwanese Hypermarket Industry. *Journal of American Academy of Business*, 7, 197-202.
- [14] Chitty, B., Ward, S. and Chua, C. (2007) An Application of the ECSI Model as a Predictor of Satisfaction and Loyalty for Backpacker Hostels. *Marketing Intelligence & Planning*, 25, 563-580.
- [15] Jamal, A. and Goode, M.M. (2001) Consumers and Brands: A Study of the Impact of Self-Image Congruence on Brand Preference and Satisfaction. *Marketing Intelligence & Planning*, 19, 482-492.
- [16] Koo, D.-M. (2003) Interrelationships among Store Images, Store Satisfaction, and Store Loyalty among Korea Discount Retail Patrons. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 15, 42-71.
- [17] Da Silva, R.V. and Alwi, S.F.S. (2006) Cognitive, Affective Attributes and Conative, Behavioural Responses in Retail Corporate Branding. *Journal of Product & Brand Management*, 15, 293-305.
- [18] Merrilees, B. and Fry, M.-L. (2002) Corporate Branding: A Framework for E-Retailers. *Corporate Reputation Review*, 5, 213-225.
- [19] Gobe, M. (2001) *Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People*. Allworth Press, New York.
- [20] Roberts, K. (2004) *Lovemarks: The Future beyond Brands*. Powerhouse Books, New York.
- [21] Dobni, D. and Zinkhan, G.M. (1990) In Search of Brand Image: A Foundation Analysis. *Advances in Consumer Research*, 17, 110-119.
- [22] Kapferer, J.-N. (1994) *Strategic Brand Management: New Approaches to Creating and Evaluating Brand Equity*. Free Press, New York.
- [23] Keller, K.L. (2003) Brand Synthesis: The Multidimensionality of Consumer Knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29, 595-600.

Sanja Jakovljević⁷⁴Tatjana Klincov Vujaković⁷⁵Dragana Kalabić⁷⁶**KONKURENTNOST BOSNE I HERCEGOVINE U ODNOSU NA ZEMLJE EVROPSKE UNIJE**

Apstrakt: Iako postoji više definicija pojma konkurentnost, OECD je istu definisao kako sposobnost zemlje da u slobodnim i ravnopravnim tržišnim uslovima proizvodi robe i usluge koje prolaze test međunarodnog tržišta, uz istovremeno povećanje realnog dohotka stanovništva. Ova definicija konkurentnosti jasno ukazuje da pojedinu zemlju možemo smatrati konkurentnom ne samo pod uslovom da ima značajnu ulogu u proizvodnji i plasiranju roba na svjetska tržišta, nego da i građani te zemlje u posmatranom periodu ostvaruju viši životni standard mjerjen različitim pokazateljima. Nizak životni standard od svega trećine EU28 prosjeka jasno ukazuje da BiH uveliko zaostaje za drugim tranzicijskim zemljama koje su prošle ili prolaze proces evropskih integracija. Ove godine BiH je zauzela 111. mjesto sa ocjenom 3,7. U predhodnih nekoliko godina glavnu determinantu kretanja industrijska proizvodnje u Bosni i Hercegovini predstavljalo je međunarodno ekonomsko okruženje, odnosno kretanje izvozne tražnje u glavnim trgovinskim partnerima. Ovo se ponajviše odnosi na prerađivačku industriju koja je u velikoj mjeri izvozno orjentisana, dok su kretanja u sektorima proizvodnja električne energije i rudarstvu određena internim dinamikama u BiH. Obzirom da se potpuni oporavak većine industrija u EU očekuje u periodu 2017-2018. godine, izvjesno je očekivati da će ova dešavanja omogućiti i oporavak industrijske proizvodnje u BiH. U narednom periodu očekuje se potpuna konsolidacija EU tržišta, oporavak privatne potrošnje, prevazilaženje problema oko finasiranja preduzeća i intenziviranje vanjskotrgovinske razmjene između zemalja EU. Pozitivan doprinos industrijskoj proizvodnji u EU treba očekivati i od mjera koje se tiču jačanja industrijske baze i konkurentnosti u zemljama EU. Ova pozitivna dešavanja u neposrednom okruženju trebala bi rezultirati povećanjem iskorištenosti industrijskih kapaciteta u BiH koje se ogleda kroz povećani obim proizvodnje, viši nivo investicija kako kroz strana tako i domaća ulaganja, što bi trebalo rezultirati osjetnijim povećanjem zaposlenosti u BiH. Investicije u nove kapacitete su prijeko potrebne da bi se povećala niska kapitalna opremljenost rada i podigla produktivnost, pa samim tim i konkurentnost BH privrede. Pitanje konkurentnosti je izuzetno važno za BiH obzirom na veoma nizak životni standard i visok vanjskotrgovinski deficit. Nepovoljno poslovno okruženje u poređenju sa drugim zemljama je među glavnim razlozima nedovoljnog investiranja u BiH. Isti uzroci vjerovatno odbijaju i strane investitore, pa otuda i nizak nivo direktnih stranih ulaganja. Pored uobičajenih rizika za privlačenje stranog kapitala, treba posebno napomenuti i rizike po osnovu budućih stranih ulaganja u energetske sektor. Naime, značajan dio stranih direktnih ulaganja do sada i u narednom periodu se odnosi na ulaganje u velike projekte u oblasti rudarstva i dobijanje električne energije iz uglja (termoelektrane). Kao problem u budućnosti koji bi mogao smanjiti konkurentnost BiH u privlačenju stranih direktnih ulaganja se pojavljuje ograničenje dozvoljene emisije CO₂ u Evropskoj uniji. Ulaskom BiH u EU cijena koju bi BiH plaćala u vidu kazne (plaća se po toni emisije CO₂) bi mogla znatno da poveća cijenu proizvodnje električne energije koja se proizvodi u termoelektranama. Time bi se svakako smanjila i konkurentnost u ovoj oblasti u privlačenju stranih direktnih ulaganja i što će imati uticaja i na buduća domaća ulaganja u projekte dobijanja električne energije iz uglja. Drugi značajan rizik za konkurentnost u daljem privlačenju stranih direktnih ulaganja predstavlja uvođenje sankcija prema BiH od strane Sekretarijata energetske zajednice koja okuplja zemlje evropske unije i zemlje balkana zbog neusvajanja energetske strategije, ali i usvajanja Zakona o gasu na državnom nivou. Sve ovo ukazuje da iako je Bosna i Hercegovina kao i ostale zemlje Zapadnog Balkana u procesu ekonomske tranzicije ostvarila određene pomake po pitanju ukupne makroekonomske stabilnosti, monetarne stabilnosti i inflacije, strukturalne reforme usmjerene ka podsticanju investicija radi jačanja konkurentnosti industrije i izvoza ostaju ključni izazovi kako bi uhvatile priključak u procesu ekonomske konvergencije sa zemljama EU28.

Ključne riječi: konkurentnost, industrija, makroekonomija, izvoz, BDP.

COMPETITIVENESS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA WITH RESPECT TO THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

Abstract: While there are several definitions of the concept of competitiveness, the OECD defined it as ability of a country to produce under free and equal market conditions goods and services that pass the test of international markets, while increasing the real income of the population. This definition clearly shows that the competitiveness of each country can be considered competitive not only on the condition that it has a significant role in the production and marketing of goods on world markets, but also that in the observed period the citizens of this country achieve a higher standard of living, measured by various indicators. Low living standard of only a third of the EU28 average clearly indicates that BiH lags far behind other transition countries that have undergone or are undergoing the process of European integration. This year, BiH has taken the 111th place with a score of 3.7. In the past few years, the main determinant of developments of industrial production in Bosnia and Herzegovina was the international economic environment, and the movement of export demand in

⁷⁴ Univerzitet za poslovne studije ✉ sanja.jakovljevic@univerzitetps.com

⁷⁵ Univerzitet za poslovne studije ✉ sanja.jakovljevic@univerzitetps.com

⁷⁶ Vexpert OG, Registration Office Allianz Beč ✉ sanja.jakovljevic@univerzitetps.com

major trading partners. This primarily refers to the processing industry, which is largely export-oriented, while developments in the sectors of electricity and mining are determined by internal dynamics in BiH. Since the full recovery of most industries in the EU is expected in the period 2017-2018, it is likely to expect that these developments will also enable the recovery of industrial production in BiH. In the coming period it is expected to complete the consolidation of EU markets, the recovery in private consumption, overcoming problems with financing companies and intensification of foreign trade between the EU countries. A positive contribution to industrial production in the EU should be expected from the measures relating to strengthening the industrial base and competitiveness in the EU. The positive developments in the immediate environment should result in increased utilization of industrial capacity in BiH, which is reflected in the increased volume of production, higher levels of investment both by foreign and domestic investment, which should result in a considerable increase in employment in BiH. Investments in new capacity are essential to maximize the low capital equipment of labor and increase productivity, and hence competitiveness of BiH economy. The question of competitiveness is extremely important for BiH given the very low standard of living and a high foreign trade deficit. Unfavorable business environment in comparison with other countries is among the main reasons of insufficient investment in BiH. The same causes probably repulse foreign investors, hence the low level of foreign direct investment. In addition to the usual risks of attracting foreign capital, special mention should go to the risks arising from future foreign investment in the energy sector. In fact, a significant portion of foreign direct investment up to now and in the coming period relates to investment in major projects in the mining and coal-generated power (steam power plants). Permissible limit of CO₂ emission in the European Union appears as a future problem which could reduce the competitiveness of BiH in attracting foreign direct investment appears. By BiH joining the EU the price that Bosnia and Herzegovina would pay in the form of fines (paid per tonne of CO₂ emission) could significantly increase the cost of electricity generation that is produced in steam power plants. This would certainly reduce competitiveness in this area in attracting foreign direct investment and this will have an impact on future investment in local projects receiving electricity from coal. Other significant risk to competitiveness in attracting further foreign direct investment is the introduction of sanctions against BiH by the Energy Community Secretariat, which brings together countries of the European Union and the countries of the Balkans, due to failure to adopt an energy strategy, and the gas law at the state level. All this indicates that although Bosnia and Herzegovina as other Western Balkan countries in the process of economic transition, has made some progress in terms of overall macroeconomic stability, monetary stability and inflation, structural reforms aimed at encouraging investment in order to strengthen the competitiveness of industry and exports remain key challenges to plug in the process of economic convergence with the EU28 countries.

Keywords: competitiveness, industry, macroeconomics, export and GDP.

UVOD

Indeks globalne konkurentnosti (Global Competitiveness Index- GCI) trenutno predstavlja jedan od najkorištenijih indikatora konkurentnosti jedne zemlje. Trenutni status GCI-a se pretežno temelji na količini prikupljenih podataka i broju zemalja koje učestvuju u njegovom kreiranju. Metodologija kalkulacije ovog indeksa se temelji na 12 područja konkurentnosti, sortiranju zemalja prema razvijenosti i dodjeli odgovarajućih pondera u skladu s tim. Prema Svjetskom ekonomskom forumu (kao izdavaču izvještaja) konkurentnost predstavlja set institucija, politika i faktora koji određuju nivo produktivnosti jedne zemlje, što kao rezultat određuje nivo prosperiteta koji zemlja može ostvariti. Trenutni status GCI-a se pretežno temelji na količini prikupljenih podataka i broju zemalja koje učestvuju u njegovom kreiranju. U istraživanju za GCI Izvještaj za 2015/2016. godinu su učestvovala 143 zemlje, od čega su 134 zemlje imale dovoljan broj odgovora na upitnik. Područja konkurentnosti su podijeljena na tri kategorije: osnovni preduslovi, faktori efikasnosti i faktori inovativnosti i sofisticiranosti.

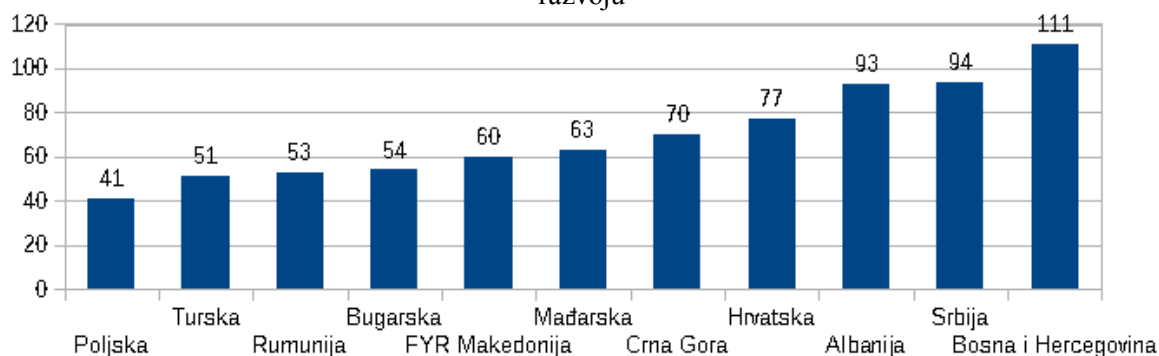
Iako se stiče utisak da je to noviji fenomen koji se pojavio sa liberalizacijom spoljne trgovine u uslovima opšte globalizacije tokom poslednjih decenija, pažljivije čitanje klasika ekonomske literature pokazuje da su suštinska pitanja nacionalne konkurentnosti bile na samom vrhu skale interesovanja političara već stotinama godina (Vujović, 2005: 9). U ovom radu analizirali smo položaj BiH prema indeksu globalne konkurentnosti, te izvršili komparaciju pozicije u odnosu na druge zemlje. Analizirajući područja konkurentnosti došli smo do zaključka da je BiH u odnosu na prošli period ostvarila značajan napredak u oblasti makroekonomskog okruženja. Jedan od najznačajnijih ekonomskih pokazatelja zemlje koji pokazuje nivo konkurentnosti njenog privatnog sektora, kao i nivo ostvarene dodatne vrijednosti u proizvodnji, jeste vanjskotrgovinski bilans. Ključni kriterij za pristupanje Bosne i Hercegovine Evropskoj uniji je sposobnost preduzeća da izdrže konkurentske pritiske na unutrašnjem tržištu EU i postojanje tržišne ekonomije u državi. U tom smislu ključni zadatak svih institucija koje pružaju podršku privredi je jačanje njene konkurentske pozicije.

1. POLOŽAJ BOSNE I HERCEGOVINE PREMA INDEKSU GLOBALNE KONKURENTNOSTI

Prema metodologiji kalkulacije Indeksa globalne konkurentnosti za 2015.-2016. godinu, Bosna i Hercegovina se nalazi na 111. mjestu od 140 zemalja. Sve zemlje su sortirane u grupe prema regionalnom i razvojnem kriteriju. Bosna i Hercegovina je smještena u grupu zemalja „Evropske ekonomije u razvoju“⁷⁷. U skupini ovih zemalja, Bosna i Hercegovina znatno zaostaje što je prikazano na Grafikonu 1. Ako bi se izvršila komparacija pozicije Bosne i Hercegovine sa zemljama u drugim skupinama zemalja moglo bi se vidjeti da su rezultati isti:

- ⑩ Skupina zemalja Latinske Amerike - Bosna i Hercegovina ne bi zauzela mjesto u Top 10 zemalja iz ove regije, a ispred nje bi bile zemlje poput Guatemale i Ekvadora;
- ⑩ Skupina zemalja Srednjeg istoka - Najbliža zemlja u Top 10 iz ove regije bi bio Alžir, koji je ispred Bosne i Hercegovine bolje rangiran za 24 mjesta;
- ⑩ Skupina zemalja „Azijske ekonomije u razvoju“ - Bosna i Hercegovina bi zauzela pretposljednje mjesto ispred Mijanmara, a iza Bangladeša, Butana, Mongolije, Nepala, Kambodže itd.

Grafikon 1: Pozicija Bosne i Hercegovine u odnosu na ostale „Evropske ekonomije u razvoju“



Izvor: *World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2015-2016*

Od 7 zemalja u okruženju, Bosna i Hercegovina je pozicionirana na posljednjem mjestu. Najbolje rezultate ostvarila je Slovenija, koja se sa prošlogodišnjeg 70. mjesta popela na 59. Može se reći da su Makedonija (za 3 mjesta) i Albanija (za 4 mjesta), ostvarile napredak u odnosu na prošlu godinu, Hrvatska i Srbija su zadržale prošlogodišnje pozicije, dok je Crna Gora zabilježila lošiju poziciju u odnosu na prethodnu godinu. Što se tiče zemalja bivše Jugoslavije i okruženja, jedino su Albanija, Srbija i BiH izvan top 80 zemalja.

Krugman (1994) tvrdi da koncept nacionalne konkurentnosti analitički nema smisla. Po Krugmanu, može se reći da je zemlja A konkurentnija od zemlje B u proizvodnji neke robe, recimo, televizora, ali nema smisla reći da je zemlja A konkurentnija kao privreda u cijelosti. Koncept konkurentnosti se ne može primijeniti na nacionalne privrede pošto one ne konkurišu jedna drugoj kao što to čine pojedinačna preduzeća. Koncept nacionalne konkurentnosti zato je „pogrešan i opasan“ (Krugman, 1994: 44).

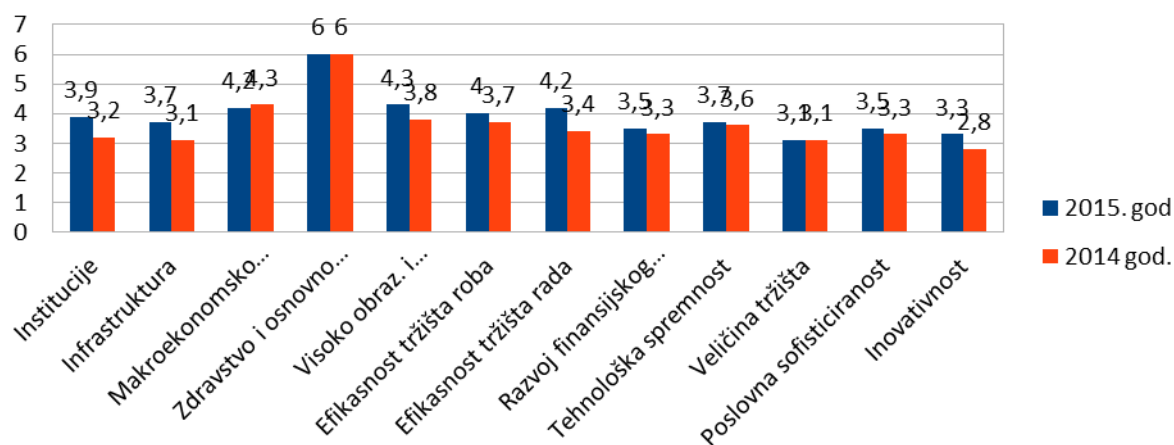
Jedini napredak BiH u odnosu na prethodne godine zabilježen je u oblasti makroekonomskog okruženja (sa 104. mjesta 2013. godine na 98. mjesto 2015. godine). Za jedno mjesto (sa 98. na 97.) poboljšana je rang u stubu veličine tržišta, što nije dovelo do promjene finalne ocjene. Najmanju promjenu pada zabilježio je stub zdravstva i osnovnog obrazovanja (sa 46. na 48. mjesto), gdje BiH ima najbolju ocjenu u rasprostranjenosti HIV-a kod odraslog stanovništva. Najveći pad zabilježen je u oblasti institucija (sa 71. mjesta na 127. mjesto najviše zbog slabe zaštite interesa manjinskih dioničara - 139. mjesto i prekomjerne državne potrošnje - 137. mjesto), inovacija (sa 63. na 115. mjesto), efikasnost tržišta rada (sa 88. na 131. mjesto), visokog obrazovanja i stručnih obuka (sa 63. na 97. mjesto) kao i efikasnosti tržišta roba (sa 104. na 129. mjesto). BiH je i dalje loše ocijenjena u oblasti

⁷⁷ *Evropa u razvoju obuhvata zemlje: Albaniju, Bugarsku, Crnu Goru, Estoniju, Hrvatsku, Kosovo, Mađarsku, Makedoniju, Latviju, Litvaniju, Poljsku, Rumuniju, Slovačku, Sloveniju, Srbiju i Tursku.

poslovne sofisticiranosti (125. mjesto), ali i u infrastrukturi (103. mjesto). Stub tehnološke spremnosti je takođe osjetio neznatan pad što nije mnogo uticalo na promjenu konačne ocjene. Veliki pad ocjene efikasnosti tržišta rada uzrokovan je nesposobnošću države da privuče talente i održi intelektualni kadar u zemlji zbog čega ovi indikatori imaju najlošije ocjene. Infrastruktura države i dalje ima veoma loš kvalitet avio transporta, luka i puteva što je i uticalo na pad ocjene ovog stuba. Stub visokog obrazovanja i stručne obuke je, pored lošeg mjesta na ovogodišnjoj listi, zabilježio i znatno pogoršanje finalne ocjene (sa 4,3 na 3,8) prvenstveno zahvaljujući lošem obimu obuke kadrova i lošem kvalitetu obrazovnog sistema pogotovo u pogledu njegove usklađenosti sa zahtjevima privrede. Ocjena inovacija je u padu prvenstveno zbog manjka izdvajanja za nabavke proizvoda naprednih tehnologija i manjka ukupnog kapaciteta za inovacije.

Možemo zaključiti, kada je konkurentnost BiH u pitanju da podaci pokazuju slabosti zemlje na koje donosioci odluka moraju obratiti pažnju i ubrzano raditi na rješavanju istih, kako bi se stvorili uslovi u kojima bi se isplatilo investirati u zemlju, a samim tim povećale mogućnosti za osiguranje blagostanja svih građana zemlje. U izvještaju je istaknuto da BiH i još neke zemlje moraju nastaviti sa svojim strukturnim reformama, kako bi postigle viši nivo konkurentnosti kao preduslov za ekonomski rast i toliko željeni rast zaposlenosti.

Grafikon 2. Ocjene Indeksa konkurentnosti BiH



Izvor: World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2015-2016

2. MAKROEKONOMSKO OKRUŽENJE BOSNE I HERCEGOVINE

Jedan od osnovnih preduslova održivog ekonomskog rasta, te povećanja zaposlenosti jeste makroekonomska stabilnost (Šajatović, 2015). Makroekonomska stabilnost ostvariće se efikasnijim upravljanjem javnim finansijama kroz unapređenje procesa upravljanja državnim budžetom, fiskalnu konsolidaciju i efikasno upravljanje javnim dugom, jačanje sistema unutrašnjih finansijskih kontrola i unutrašnje revizije, te razvojem makroekonomske statistike. U striktnim okvirima makroekonomske teorije, konkurentnost bi označavala sposobnost neke otvorene privrede da istovremeno trajno ostvaruje punu zaposlenost (dakle makrostabilnost) i održivi nivo tekućeg i ukupnog platnog bilansa (Vujović, 2005: 29). Makrostabilnost se održava jakom i adekvatnom internacionalizacijom ekonomije, njenom otvorenosti za ideje o tome šta svijetu treba da bi se uz pomoć savremene opreme i tehnologije utkalo u konkurentnost i izvoz roba i usluga.

Socijalna kriza, kao produkt ekonomske krize, zahtijeva pažljivo balansiranje mjera kako bi se ostvarili redistributivni efekti u korist dijelova stanovništva s nižim dohocima i primanjima (Blanchard, 2011). Fiskalni deficiti i preuzete obaveze nalažu hitne mjere restruktuisanja budžeta svih nivoa radi osiguranja njihove održivosti. Zbog naslijeđenih deficita iz prethodnog perioda u narednim godinama potrebno je ciljati blagi fiskalni deficit da bi se osigurala fiskalna održivost u skladu s kriterijima EU.

Poredeći prosječan rast ekonomija pet zemalja komparatora iz Evropske unije (EU-5) koje čine: Bugarska, Mađarska, Hrvatska, Rumunija i Slovačka, sa rastom ekonomije BiH u 2014. godini može se zaključiti da je stopa rasta u BiH bila znatno niža, to jest iznosila je tek trećinu prosjeka rasta

pomenutih komparatora.

Rast ekonomije zemalja EU 28 je iznosio 1,3%. Od glavnih trgovinskih partnera BiH Njemačka je zabilježila rast od 1,6%, Slovenija 2,6%, a Italija i Hrvatska pad od 0,4%. Prema procjeni Eurostata bruto društveni proizvod po glavi stanovnika prema standardu kupovne moći u BiH je u 2014. godini bio na nivou od 28% prosjeka EU 28 što je najniži nivo u poređenju sa zemljama u regiji. Albanija je nešto bolje rangirana (29% prosjeka EU 28), kao i Srbija 35%, dok su Makedonija i Crna Gora na nivou od 36% prosjeka EU 28.

Ekonomski rast BiH u prva tri tromjesečja 2015. godine bio je obilježen postepenim poboljšanjem ekonomske situacije u okruženju, padom svjetskih cijena praćenim deflacijom u BiH, te uglavnom pozitivnim baznim efektom poplava iz 2014. godine na godišnje stope ekonomskog rasta. Uticaj fiskalne politike je pri tome bio dosta skroman obzirom na skroman rast javnih prihoda. Iako je pad svjetskih cijena doveo do smanjenja uvoznih cijena i deflacije, izvozne cijene su zabilježile blagi porast od 0,7% čime je umanjen rizik negativnog rasta cijena na aktivnost u realnom sektoru. S druge strane, smanjenje potrošačkih cijena (deflacija) od 0,8% je dovelo do realnog povećanja raspoloživog dohodka građana, pa prema tome i jačanja finalne potrošnje. Pomenuti faktori su doveli do postepenog intenziviranja rasta izvoza i industrije u 2015. godini praćenog skromnim povećanjem privatne potrošnje i uvoza. Time je vanjskotrgovinski robni deficit u prva tri tromjesečja 2015. godine realno smanjen za približno 1,6% na godišnjem nivou.

Ekonomski rast okruženja u prva tri tromjesečja je još uvijek relativno nizak u odnosu na pretkrizni period mada ipak nešto brži u odnosu na 2014. godinu. Tako je rast EU28 sa 1,4% u 2014. intenziviran na 1,8% u prva tri tromjesečja 2015. godine. Pri tome je Njemačka kao jedan od ključnih faktora u okruženju rasla približno na nivou 2014. godine. Ipak, nekoliko važnih zemalja iz okruženja bilježe značajan napredak u 2015. godini. Tako je ekonomski rast u Austriji intenziviran sa 0,4% u 2014. i prvom tromjesečju 2015. na 1% u trećem tromjesečju 2015. Ipak, najveći napredak je ostvaren u Hrvatskoj i Italiji koje su sa blage negativne stope (0,4%) u prethodnoj godini postepenim intenziviranjem aktivnosti dostigle godišnji realni rast od 2,8% u trećem tromjesečju u slučaju Hrvatske, te 0,9% u Italiji.

S druge strane, relativno visok realni rast u Sloveniji od 2,7% (g/g) u 2015. godini je ipak nešto niži u odnosu na 3% iz 2014. godine. Ova kretanja su izuzetno važna za ekonomiju BiH ne samo u smislu izvozne tražnje nego i brojnih kanala inostranih priliva novca kojima se finansira značajan dio finalne potrošnje i investicija. Ipak, pored poboljšanja ekonomske situacije u okruženju, bazni efekat poplava na izvoz i uvoz je takođe bio veoma važan faktor realnog smanjenja vanjskotrgovinskog deficita od preko 1,6% u prvih devet mjeseci 2015. godine.

2.1 Industrijska proizvodnja

Postepeni ekonomski oporavak u užem i širem ekonomskom okruženju tokom 2015. godine koji se manifestovao kroz jačanje ekonomskog rasta u zemljama EU i regionu imao je pozitivne implikacije i na Bosnu i Hercegovinu. Tako je i u BiH tokom 2015. godine došlo do povećanja poslovne aktivnosti u okviru većine sektora, a posebno se to odnosi na industrijsku proizvodnju koja predstavlja jedan od glavnih generatora ekonomskog rasta. Tokom 2015. godine u Bosni i Hercegovini registrovano je povećanje fizičkog obima industrijske proizvodnje od 2,6%, a ostvareni rast bio je praćen i povećanjem broja zaposlenih lica od oko 1,5% u odnosu na 2014. godinu.

Ključne determinate kretanja industrijske proizvodnje u navedenom periodu bile su povećana izvozna tražnja, kretanja svjetskih cijena posebno nafte, te izraženi bazni efekt iz prethodne godine kada je privreda BiH pretrpila velike štete usljed poplavnih dešavanja tokom drugog kvartala. Ako se industrijska proizvodnja u BiH u 2015. godini posmatra po sektorima može se konstatovati da je rast ostvaren najviše zahvaljujući povećanju proizvodnje u okviru prerađivačke industrije koja ima visok stepen izvozne orijentacije, dok je doprinos sektora rudarstva i električne energije čija kretanja su determinisana domaćom tražnjom bio nešto slabiji.

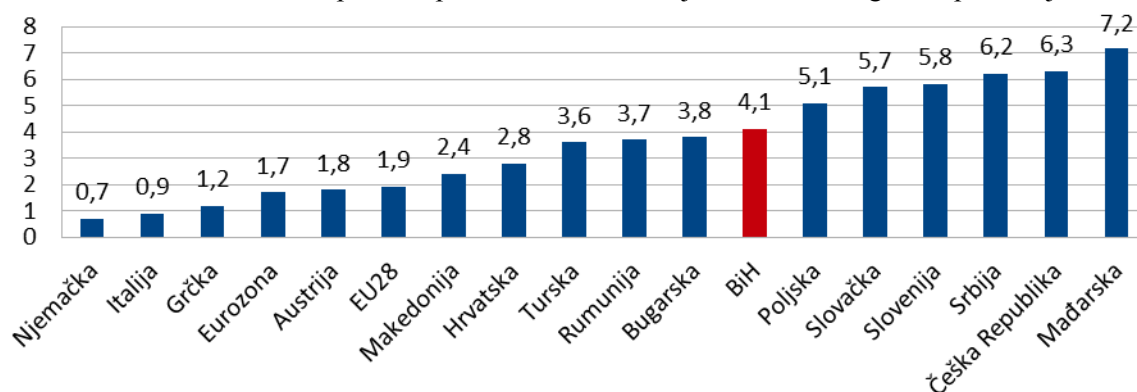
Prerađivačka industrija u tranzicijskim malim ekonomijama ima posebnu važnost iz razloga što predstavlja ključni generator ekonomskog rasta, zapošljavanja i izvoza roba, te determiniše konkurentsku poziciju u međunarodnom ekonomskom okruženju (Šajatović, 2015). Prerađivačku industriju u Bosni i Hercegovine karakterišu nedovoljno razvijena proizvodna baza limitiranih kapaciteta sa niskim stepenom diverzifikacije proizvoda što u velikoj mjeri ograničava njen doprinos ekonomskom rastu. Prerađivačka industrija čini oko 11% ukupne BDP-a, oko 20% ukupne zaposlenosti u BiH i skoro 90% izvoza roba i samim tim ima centralnu poziciju u strukturi

ekonomskog rasta u Bosni i Hercegovini. Međutim, prerađivačka industriju takode karakteriše i nepovoljna struktura proizvodnje u kojoj dominiraju resursno i radno intenzivne industrije čiji finalni output uglavnom sačinjavaju niskotehnološki proizvodi skromne dodane vrijednosti. Posljedica ovakve proizvodne baze je uska paleta proizvoda koji u većini slučajeva predstavljaju inpute za europske industrije što direktno dovodi do njene visoke ovisnosti o stanju u proizvodnim procesima zemalja koji su glavni trgovinski partneri BiH.

Tako se i u 2015. godini viši nivo poslovne aktivnosti u glavnim trgovinskim partnerima koji se

manifestovao kroz povećanje ekonomskog rasta i proizvodnje u prerađivačkoj industriji zemalja EU od 1,8% može smatrati ključnom determinantom povećanja proizvodnje u prerađivačkoj industriji u Bosni i Hercegovini. Detaljan pregled stopa rasta u prerađivačkoj industriji po zemljama tokom 2015. godine prikazan je u grafikonu 3:

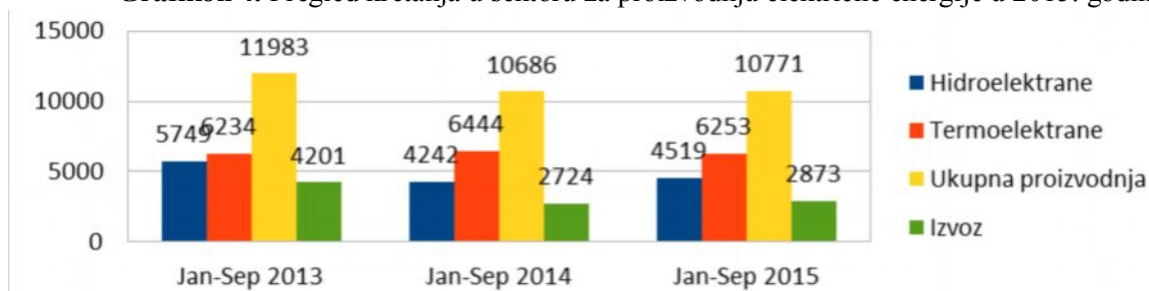
Grafikon 3. Stope rasta prerađivačke industrije tokom 2015. godine po zemljama



Izvor: Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine

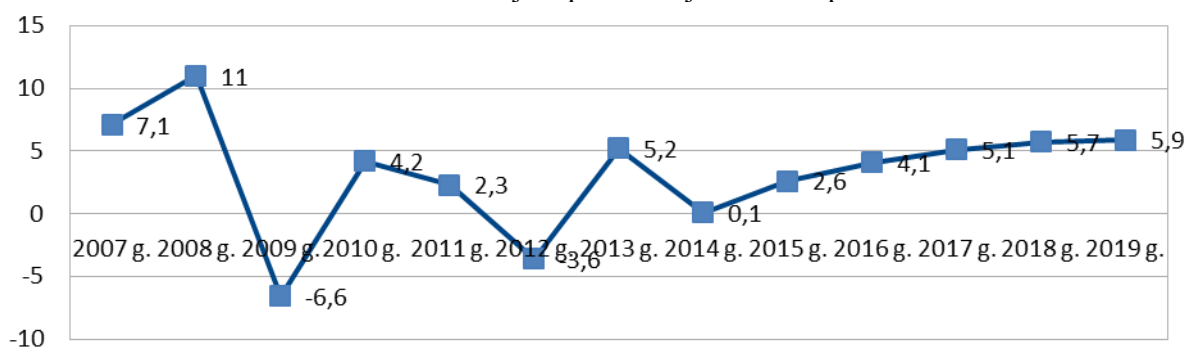
U proteklim godinama energetske sektor u BiH koji obuhvata proizvodnju uglja i lignita, proizvodnju električne energije i koksa, te preradu naftnih derivata predstavljao je važan oslonac za stabilnost ukupne industrijske proizvodnje i nerijetko davao značajan doprinos povećanju izvoza. Međutim, tokom 2015. godine u okviru ovog sektora zabilježena je stagnacija, tako da je izostao značajniji doprinos rastu industrijske proizvodnje. Izuzme li se proizvodnja koksa u okviru koje je ostvarena nešto viša stopa rasta proizvodnje od oko 6%, u svim ostalim kategorijama je zabilježena stagnacija ili pad proizvodnje. Prema raspoloživim podacima NOSBiH-a tokom 2015. godine ukupna proizvodnja električne energije u Bosni i Hercegovini iznosila je 14.165 GWH, što predstavlja smanjenje od 2,1% u odnosu na prethodnu godinu.

Posmatra li se struktura proizvodnje električne energije u 2015. godini, evidentno je da je smanjenje podjednako posljedica pada proizvodnje u termo i hidroelektranama u BiH. Tako je proizvodnja električne energije u termoelektranama u 2015. godini iznosila 8.515 GWH i u poređenju sa prethodnom godinom smanjena je za 2,4 %, dok je proizvodnja u hidroelektranama iznosila 5.650 GWH i smanjena je za 1,7%. Direktna posljedica ovog smanjenja proizvodnje tokom 2015. godine bilo je pad izvoza električne energije od oko 8%, te povećanje uvoza električne energije od preko 30%. Međutim treba imati u vidu da BiH zadovoljava vlastite potrebe snabdijevanja električnom energijom, tako da ova stopa rasta uvoza nije zabrinjavajuća obzirom da je to posljedica nešto niže osnovice iz prethodne godine. S druge strane, tokom 2015. godine došlo je do povećanja ukupne potrošnje električne energije od oko 3% u odnosu na 2014. godinu.

Grafikon 4. Pregled kretanja u sektoru za proizvodnju električne energije u 2015. godini

Izvor: Nezavisni operator sistema u BiH

U periodu 2017. - 2019. godine, pored nastavaka pozitivnih eksternih dinamika očekuje se i sve uticajniiji značaj internih dinamika kroz strukturalne reforme koje bi trebale biti u funkciji jačanja ukupne industrijske proizvodnje u BiH. Tako se u zemljama eurozone očekuje oporavak privatne potrošnje od 1,5%, porast investicija od 4,2%, te povećanje ukupnog izvoza i uvoza od 5%, odnosno 5,6%, što će rezultirati intenziviranjem vanjskotrgovinske razmjene zemalja EU međusobno i s ostatkom svijeta. Planirana investiciona ulaganja u infrastrukturu i energetiku takođe bi trebala značajno doprinijeti jačanju kako građevinskog sektora u BiH, tako i onih grana prerađivačke industrije koje su usko vezane uz građevinarstvo. Takođe se očekuje da energetski sektor, koji je u prethodnom periodu bio jedan od nosilaca industrijske proizvodnje, nastavi pozitivan trend rasta proizvodnje i dodatno osnaži industrijsku proizvodnju u BiH. Prema projekcijama DEP-a ovo bi trebalo rezultirati godišnjim povećanjem industrijske proizvodnje u BiH više od 5% za svaku godinu.

Grafikon 5. Rast industrijske proizvodnje u BiH za period 2007. - 2019.

Izvor: Agencija za statistiku BiH i Projekcije Direkcije za ekonomsko planiranje BiH

2.1.1 Konkurentnost industrije BiH

Iako je određeni napredak napravljen u poslijeratnom periodu kada je prerađivačka industrija BiH rasla i stopama od 10%, ovo je zaustavljeno u periodu tokom i nakon velike ekonomske krize u svijetu (uključujući i BiH) 2009 godine. Napredak, ali i još uvijek niska konkurentnost su možda najbolje ilustrovani tzv. „Indeksom industrijske konkurentnosti“ (CIP⁷⁸) koji objavljuje UNIDO⁷⁹ prema kome BiH zauzima veoma nisku 83 poziciju (na listi od 133 zemlje) i to uprkos napretku od 13 mjesta u periodu 2000-12. Struktura CIP indeksa dosta jasno pokazuje zašto Bosna i Hercegovina ima slabiju konkurentnu poziciju u odnosu na konkurentne zemlje. Naime, BiH ima znatno niži nivo učešća prerađivačke industrije u BDP-u (10,2% u 2014. godini) u poređenju sa zemljama Centralne i Istočne Evrope, a dodana vrijednost po glavi stanovnika u ovom sektoru je niža jedino u Srbiji. Pored toga, udio srednje i visoko tehnoloških proizvoda u okviru prerađivačke industrije u BiH od 29,2% je prema posljednjem izvještaju dosta niži u odnosu na Centralnu i Istočnu Evropu (CIE) čiji prosjek iznosi 44,5%.

S druge strane, industrijska struktura je povoljnija od većine zemalja Zapadnog Balkana, pa

⁷⁸ CIP Index - Competitive Industrial Performance Index

⁷⁹ UNIDO, „Competitive Industrial Performance Report 2014“, predstavlja redovno godišnje istraživanje konkurentnosti industrije u svijetu prilikom koje se koristi jedinstvena metodologija kombiniranja više indikatora kako bi se formirao Indeks industrijske konkurentnosti Competitive Industrial Performance Indeks i odredila pozicija zemlje u svijetu. 2014.

čak i u odnosu na neke članice EU kao što su Bugarska, Estonija i Litvanija. Detaljan pregled strukture CIP indeksa u Bosni i Hercegovini, kao i njena konkurentna pozicija u odnosu na ostale zemlje prikazana je u tabeli 2.

Tabela 1. Indeks industrijske konkurentnosti - Competitive Industrial Performance Index⁸⁰

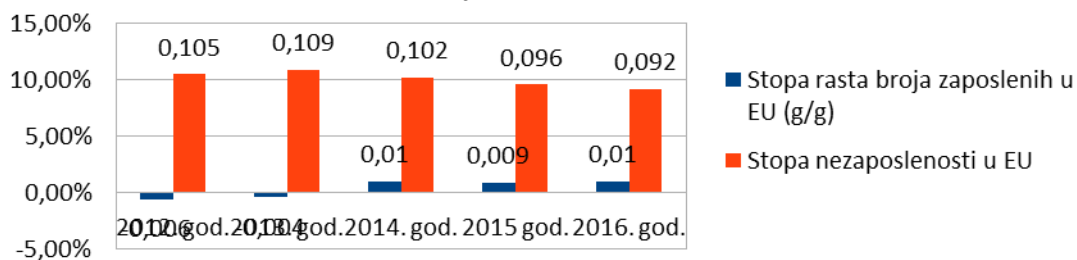
Pozicija	Zemlja	Vrijednost CIP indeksa	Mvpc* 1	MXpc* 2	MHVAs h*3	MVAsh *4	MHXsh *5	MXsh* 6	ImWM VA*7	ImWMT*8
1	Njemačka	0.5539	4666,7	13397,5	56,7	18,6	72,3	86,8	5,317	10,219
18	Češka Republika	0.2215	2148,3	11816,3	44,6	28,2	67,9	90,1	0,302	1,113
23	Poljska	0.1806	1489,9	3639,6	35,4	22,5	58,1	87,8	0,781	1,277
25	Slovačka	0.1707	2307,7	11125,4	43,4	27,5	66,3	93,8	0,172	0,556
27	Mađarska	0.1578	1210,3	8291,9	53,5	21,1	77,9	87,1	0,166	0,763
33	Slovenija	0.1164	2716,3	11094,3	45,5	20,9	62,9	90,1	0,075	0,206
34	Rumunija	0.1124	314,5	2111,4	33,9	13,1	54,7	90,4	0,100	0,413
41	Litvanija	0.0859	964,1	5343,3	18,5	18,4	37,8	85,6	0,044	0,165
46	Estonija	0.0752	978,9	8360,4	25,7	15,5	42,3	86,2	0,018	0,102
57	Hrvatska	0.0552	999,4	2356,3	31,8	16,2	49,5	90,4	0,063	0,099
59	Bugarska	0.0460	398,8	1958,3	25,6	15,6	35,4	70,9	0,041	0,135
74	Srbija	0.0304	146,1	771,9	20,1	15,9	32,8	78,2	0,020	0,071
81	Makedonija	0.0245	338,8	835,5	14,6	17,7	18,08	63,4	0,011	0,019
83	Bosna i Hercegovina	0.0236	210,6	885,8	29,2	10,2	23,1	72,6	0,011	0,032
99	Albanija	0.0122	214,5	359,5	14,4	11,3	15,4	75,3	0,010	0,011

Izvor: UNIDO-United Nations Industrial Development Organization

2.2 Efikasnost tržišta rada

Na tržištu rada EU u prvoj polovini 2015. godine su zabilježeni pozitivni pomaci. Uz postepeni ekonomski porast u EU je smanjena stopa nezaposlenosti na 9,8%, a broj zaposlenih je povećan za 1,1%. Prema procjenama Evropske komisije očekuje se da bi porast obima investicija i vanjske trgovine pozitivno doprinijeli povećanju broja zaposlenih u EU. Time je stopa nezaposlenosti u EU u 2015. godini bila niža u odnosu na 2014. godinu.

⁸⁰ CIP indeks predstavlja geometrijski prosjek 8 indikatora prerađivačke industrije i izvoza: Indikator 1- *Mvpc*: *Manufacturing Value Added per capita* - dodana vrijednost po glavi stanovnika u prerađivačkoj industriji, Indikator 2: *MXpc*: *Manufactured exports per capita*: izvoz po glavi stanovnika u prerađivačkoj industriji, Indikator 3: *MHVAs*: *Medium and Hightech Manufacturing Value added share in total manufacturing value added*- Udio srednje i visoko tehnoloških proizvoda u prerađivačkoj industriji, Indikator 4: *MVAsh*: *Manufacturing Value Added share in total GDP*-udiodoprerađivačkeindustrije u BDP-u, Indikator 5: *MHXsh*: *Medium and High tech manufactured Exports share in total manufactured exports*- udio visoko i srednje tehnoloških proizvoda u izvozu, Indikator 7: *ImWMVA*: *Impact of a country on World Manufacturing Value Added*-utjecaj zemlje na svjetsku prerađivačku industriju i Indikator 8: *ImWMT*: *Impact of a country on Worlds Manufactures Trade*-utjecaj zemlje na vanjskotrgovinsku razmjenu u svijetu.

Grafikon 6. Kretanje osnovnih indikatora na tržištu rada EU

Izvor: *European Economic Forecast, proljeće 2015. godine (projekcije za period 2015.-2016.)*

U avgustu 2016. godine broj zaposlenih osoba u BiH iznosio je 727.255, a od toga 298.093 žena. U odnosu na juli 2016. godine broj zaposlenih osoba se smanjio za 0,2%, a broj zaposlenih žena se smanjio za 0,4%. Najveći doprinos ukupnom rastu broja zaposlenih je u područjima prerađivačke industrije i trgovine na veliko i malo, popravka motornih vozila i motocikala, što je značajno jer pomenute djelatnosti zapošljavaju najveći broj lica u BiH. Pored toga, značajan doprinos rastu broja zaposlenih je u oblasti obrazovanja i djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalne pomoći.

Uzimajući u obzir dešavanja na tržištu rada u 2015. godini i pretpostavljeni ekonomski rast, u BiH se do kraja 2016. godine predviđa smanjenje stope nezaposlenosti praćeno porastom broja zaposlenih od 1,5%. U avgustu 2016. godine broj registrovanih nezaposlenih osoba u BiH iznosio 520.565. Ako kao baznu godinu uzmemo 2014. (2014.=100) i uporedimo avgust 2016. godine sa avgustom 2015. godine, uočiti ćemo pad nezaposlenosti od 3,7 indeksna poena ili u apsolutnom iznosu broj osoba koje se vode kao nezaposlene smanjio se za 20.321.

Tabela 2. Registrovana zaposlenost i nezaposlenost u BiH

	Avgust		
	2014	2015	2016
Registrovana zaposlenost	701.654	712.561	727.255
Registrovana nezaposlenost	552.319	540.886	520.565

Izvor: *Kalkulacija autora zasnovana na podacima Agencije za rad i zapošljavanje BiH*

U domenu neto plata se nisu očekivale bitne promjene u poređenju sa 2014. godinom. U 2015. godini prosječna neto plata se nominalno nije mijenjala u poređenju sa istim periodom 2014. godine, a realni rast od 0,6% je determinisan deflacijom. Prosječna mjesečna isplaćena neto plata po zaposlenome u pravnim osobama u BiH za avgust 2016. godine iznosila je 843 KM što pokazuje nominalni rast za 0,1% u odnosu na decembar 2015. godine. Prosječna mjesečna isplaćena neto plata za avgust 2016. godine u odnosu na avgust 2015. godine nominalno je viša za 2,1%.

3. STRANA DIREKTNA ULAGANJA

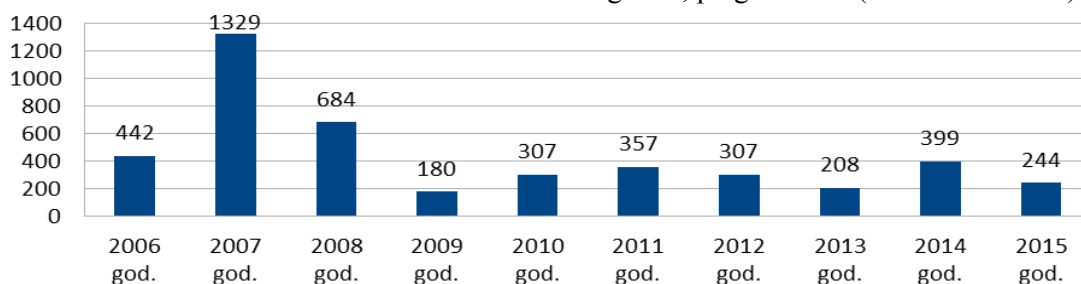
Prema UNCTAD-ovim podacima, evidentno je smanjenje stranih direktnih ulaganja (SDU) prema zemljama u tranziciji od 54% (UNCTAD, Global investment trend monitor No.22). Smanjenje je rezultat manjeg ulaganja u oblasti proizvodnje nafte i naftnih derivata, te povlačenja kapitala u inostranstvo iz oblasti proizvodnje baznih metala i trgovine. Bez ovih smanjenja, koja su najvećim dijelom uzrokovana povratom zajmova (povezanim ili sestrinskim) preduzećima u navedenim oblastima, ulaganja bi bila približno na istom nivou kao i u 2014. godini.

Investicije u nove kapacitete su prijeko potrebne da bi se povećala niska kapitalna opremljenost rada i podigla produktivnost, pa samim tim i konkurentnost BH privrede. Zavisno od godine, domaći izvori su bili dovoljni za finansiranje između polovine do dvije trećine bh. Investicija, dok se ostatak finansira iz inostranih izvoza. Bez obzira na izrazito visoku zavisnost od stranog kapitala u poređenju sa drugim tranzicijskim zemljama, konkurentnost BiH u privlačenju direktnih stranih ulaganja (DSU) je znatno niža u odnosu na te zemlje. Naime, stanje DSU po glavi stanovnika

većine ostalih zemalja u tranziciji je dvostruko, pa čak i višestruko iznad BiH 2013. a takav trend se nastavio i u 2014. Za analizu konkurentskog položaja BiH su uzete zemlje iz okruženja sa sličnim ekonomskim i političkim okruženjem uz dio zemalja koje se smatraju uspješne u provođenju ekonomskih reformi i tranzicije, koje bi trebale da posluže za primjer koji bi trebalo slijediti. Nažalost BiH se nalazi na predzadnjem mjestu po direktnim stranim ulaganjima (DSU) računajući prema broju stanovnika. Zapravo, BiH, izraženo u milionima USD ima više DSU samo od Albanije i Crne Gore.

Prema podacima Centralne banke BiH iz jula 2016. godine, ukupno stanje direktnih stranih ulaganja (DSU), na dan 31. 12. 2015.godine, u BiH iznosi 12,201 milion KM ili 12.2 milijardi KM (6,238 miliona eura ili 6.2 milijardi eura).

Grafikon 7. Tokovi DSU u Bosni i Hercegovini, po godinama (u milionima eura)



Izvor: Centralna banka BiH

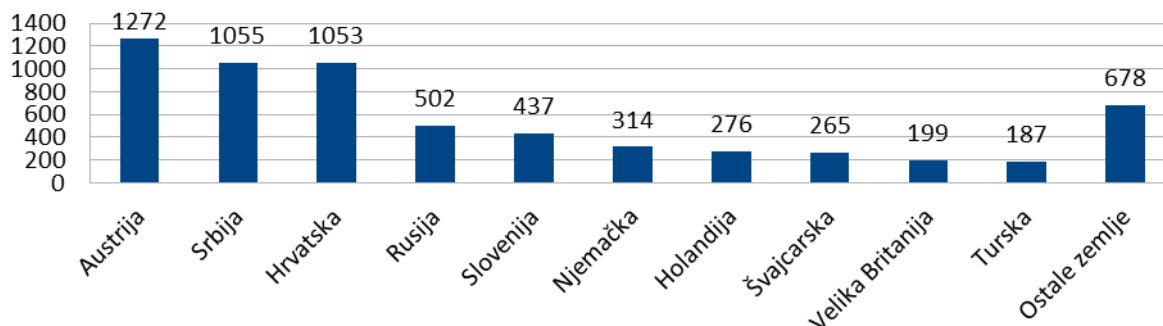
Bosna i Hercegovina je, zahvaljujući privatizaciji velikih državnih preduzeća, u 2007. godini imala priliv DSU od 1.3 milijarde eura, što je najveći godišnji iznos zabilježen u posljednjih dvadeset godina. U 2008. godini priliv DSU od 684 miliona eura, bez očekivane privatizacije, može se smatrati zadovoljavajućim, naročito ako se uzme u obzir njegova pozitivna struktura (ulaganje u proizvodni sektor i visoko učešće greenfield ulaganja).

Globalna ekonomska kriza je uticala na značajno smanjenje ulaganja u 2009. godini. Pozitivan trend direktnih stranih ulaganja je registrovan u 2010. i 2011. godini. Nažalost, i pored obećavajućih procjena, tokovi DSU u 2012. i 2013. godini nisu zadržali pozitivan trend (u 2012. godini je zabilježen pad DSU od 14% u odnosu na 2011). Direktna strana ulaganja u 2013. godini su iznosila 208 miliona eura, što je 32.3% manje od ulaganja u 2012. godini. Prema revidiranim podacima Centralne banke BiH, ulaganja u 2014. godini su iznosila 399 miliona eura, što predstavlja rast od 91.6% u odnosu na 2013. godinu. Podaci za 2015.godinu pokazuju ponovni pad stranih investicija za 38.9% u odnosu na 2014. godinu.

Na dan 31. 12. 2015.godine, ukupna strana ulaganja u BiH od 12,201.1 milion KM, odnose se na vlasničke udjele i zadržane zarade u iznosu od 8,991.7 miliona KM (4,597.4 miliona eura), dok je 3,209.4 miliona KM (1,640.9 miliona eura) ostali kapital.

Prema ukupnim ulaganjima od 1994. do decembra 2015, zemlja koja je investirala najviše je Republika Austrija sa 1.3 milijarde eura, zatim slijede Srbija i Hrvatska sa po 1.1 milion eura i Rusija sa 502 miliona eura.

Grafikon 8. Najznačajnije zemlje ulagači u BiH, maj 1994 - decembar 2015. (u milionima eura)



Izvor: Centralna banka BiH

Strana direktna ulaganja u 2015. godini su iznosila 476.7 miliona KM ili 243.7 miliona eura, te su ostvarila smanjenje od 38.9% u poređenju sa 2014. godinom. Prema strukturi direktnih stranih ulaganja u 2015. godini, na vlasnički kapital se odnosi 248.2 miliona KM (ili 126.9 miliona eura), zadržane zarade su iznosile 168.1 miliona KM (85.9 miliona eura), dok je ostali kapital bio 60.4 miliona KM (30.9 miliona eura).

Zemlja koja je u BiH, u 2015. godini, najviše uložila je Hrvatska (161 milion KM ili 82 miliona eura), slijede Holandija (87 miliona KM ili 44 miliona eura), Turska (64 miliona KM ili 33 miliona eura), Luksemburg (62 miliona KM ili 32 miliona eura). Države koje su investirale iznose iznad 20 miliona KM su Austrija, Italija, Rusija i Kuvajt.

U predstojećim bi godinama, prema procjenama, SDU povećavala svoj udio u BDP i kretala se od 2,4%⁸¹, 2,6%, 2,9% do 3% BDP u 2019. godini, prateći rast ukupnih investicija, ali još uvijek ne bi dostigla udio koji su imale u 2008. godini (5,2%).

Rizik bi se najviše odnosio na smanjena ulaganja u elektroenergetski sektor, uz nezainteresiranost stranih ulagača pri sprovođenju procesa privatizacije preostalih dijelova državnog kapitala. Značajan rizik predstavlja prijedlog uvođenja sankcija prema BiH od strane Sekretarijata Energetske zajednice koja okuplja zemlje Evropske unije i zemlje Balkana, a zbog neusvajanja energetske strategije, ali i neusvajanja zakona o plinu na državnom nivou. To bi prouzrokovalo gubitak i do 100 miliona eura subvencija od strane EU za projekte u energetskom sektoru, na koje BiH ima pravo. Takođe, u perspektivi dalji razvoj elektroenergetskih kapaciteta na bazi sagorijevanja uglja može donijeti uvećane troškove koji se plaćaju u obliku kazni zbog emitiranja dodatnih količina CO2 u atmosferu.

ZAKLJUČAK

U oblasti jačanja konkurentnosti BiH koje su u nadležnosti javnih i regulatornih institucija postoje jasne smjernice (kao što su npr. Potrebne laboratorije, zakonski propisi i standardi), koje su identifikovane u međunarodnim analizama i poređenjima. Osim djelovanja u regulatornom okruženju, BiH mora ojačati i privatni sektor kroz direktnu državnu intervenciju. Izvozno konkurentna preduzeća je potrebno ojačati podsticajima, poreskim olakšicama i finansijskom podrškom izvoznim poslovima (garancijama i kreditiranjem izvoznih poslova). Ovo naravno u BiH nije moguće zbog CEFTA i drugih trgovinskih sporazuma, ali je moguće podržati razvoj izvoznih preduzeća na način kako to čine zemlje u okruženju (finansiranje izvoznih poslova kroz razvojne banke i fondove, poreske olakšice i sl.).

Transfer novih tehnologija jedna je od glavnih konkurentskih prilika za BiH. Zbog ograničenih sredstava koje BiH ima na raspolaganju za istraživanje i razvoj novih tehnologija, najbrži razvojni put je transfer novih tehnologija kroz privlačenje direktnih stranih ulaganja. BiH je do sada ostvarila vrlo skromne rezultate po pitanju privlačenja stranih investicija, pa je na ovom polju potrebno napraviti velike iskorake. „Mapa puta“ je navedena u svim značajnijim međunarodnim izvještajima, kao i u analizama atraktivnosti BiH za ulaganje i pokretanje poslovnog poduhvata. BiH mora stvoriti okruženje koje je maksimalno atraktivno za strane investitore, te usmjeriti sve raspoložive resurse u stvaranje povoljnog ambijenta za razvoj poslovnog sektora u BiH.

Tehnološki jaz i nedostatak obrazovnih profila i specijalističkih znanja, koji mogu uticati na konkurentnost, potrebno je otkloniti intervencijama u obrazovnom sistemu. Preporučuje se nastavak i ubrzanje reformi obrazovnog sistema koje vode ka ispunjenju ovog cilja, te uspostava i finansiranje fonda za istraživanje i razvoj i fonda za stipendiranje deficitarnih obrazovnih profila i specijalizanata. Ova dva fonda bi trebala biti osnovana (i finansirana) u saradnji javnog i privatnog sektora, te bi trebala direktno adresirati potrebe preduzeća iz privatnog sektora sa najvećim izvoznim i konkurentskim potencijalom.

⁸¹ Oko 720 mil.KM u 2016 god., 820 mil. KM u 2017.god., 960 mil.KM u 2018. god.i 1 mild. u 2019.god.

REFERENCE

1. Agencija za rad i zapošljavanje. (2016) *Pregled stanja tržišta rada*. Dostupno na: <http://www.arz.gov.ba/statistika/mjesecni/default.aspx?id=2495&langTag=bs-BA> [Preuzeto: 24. novembar 2016].
2. Agencija za statistiku BiH. (2016) *Tematski bilten: PRODCOM rezultati 2015. Industrijska proizvodnja u Bosni i Hercegovini*. Dostupno na: http://www.bhas.ba/tematskibilteni/PRODCOM%20REZULTATI%202015_BS.pdf [Preuzeto: 24. septembar 2016].
3. Blanchard, O. (2011) *Makroekonomija (peto izdanje)*. Zagreb: MATE Zagreb.
4. Centralna banka Bosne i Hercegovine. (2016) *Izveštaj o finansijskoj stabilnosti*. Dostupno na: <http://www.cbbh.ba/Content/Archive/575> [Preuzeto: 07. oktobar 2016].
5. Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine. (2016) *Ekonomski trendovi za 2016. godinu*. Dostupno na: http://www.dep.gov.ba/Default.aspx?langTag=bs-BA&template_id=139&pageIndex=1 [Preuzeto: 24. novembar 2016].
6. European Commission. (2016) *European Economic Forecast*. Dostupno na: http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/eep/pdf/ip025_en.pdf [Preuzeto: 12. avgust 2016].
7. Krugman, P. (1994) *Competitiveness a dangerous obsession*. Foreign Affairs, Vol. 73, No. 2, str. 28-44.
8. Nezavisni operator sistema u Bosni i Hercegovini. (2016) *Izveštaj o tokovima električne energije u Bosni i Hercegovini za 2015. godinu*. Dostupno na: http://www.nosbih.ba/files/dokumenti/Godisnji%20izvjestaji/HR/Godisnji_izvjestaj_prenosna%202015%20HRV.pdf [Preuzeto: 13. septembar 2016].
9. OECD – Organisation for Economic co-operation and development. (2016) *Average Annual Wages*. Dostupno na: https://stats.oecd.org/Index.aspxDataSetCode=AV_AN_WAGE [Preuzeto: 11. novembar 2016].
10. Šajatović, M. (2015) „O konkurentnosti“, *National Competitiveness Council of Croatia*. Dostupno na: <http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?sec=77> [Preuzeto: 12. septembra 2016].
11. UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development. (2016) *Global investment trend monitor No.22*. Dostupno na: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2016d3_en.pdf [Preuzeto: 07. oktobar 2016].
12. UNIDO – United Nations Industrial Development Organization. (2016) *Competitive Industrial Performance Report 2014*. Dostupno na: http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Services/PSD/WP2014_12_CIPReport2014.pdf [Preuzeto: 11. oktobar 2016].
13. Vujović, D. (2005) *Konkurentnost nacionalne privrede: Neka empirijska i teorijska pitanja merenja institucionalne konkurentnosti*. Časopis za teoriju i praksu finansija, Broj: 1-6/2005, str. 7-36, Godina LX, Beograd.
14. World Economic Forum (2015) *Global Competitiveness Report 2015-2016*, New York: Oxford University Press.

Sanja Centineo⁸²
Branislav Mašić⁸³

EKONOMSKI ASPEKTI INOVATIVNOSTI I INTERNACIONALIZACIJE EVROPSKIH FIRMI U DRVNOJ INDUSTRIJI S OSVRTOM NA BOSNU I HERCEGOVINU

Apstrakt: Istraživanje je imalo za cilj ispitivanje uticaja internacionalne orijentacije firmi u drvnjoj industriji na stepen njihove inovativnosti. Uzorkom je obuhvaćeno 54.183 evropske firme iz drve industrije koje su prijavljene u Burean von Dijk bazu podataka AMADEUS sa aktivnim statusom za 2015. godinu i validnim US SIC identifikacionim (primarnim) kodovima: USSIC08, USSIC24, USSIC2511, USSIC2512, USSIC2519, USSIC2521, USSIC2541 i USSIC5712. Statistička metoda koja je korištena za ispitivanje hipoteze je regresiona analiza uz pomoć tri modela: Model I, Model II i Model III. Istraživanjem je obuhvaćen i osvrt na istorijski aspekt globalnog trenda vrijednosti ukupnog izvoza i uvoza proizvoda od drveta evropskih zemalja u periodu 1961-2015.

Ključne riječi: inovativnost, internacionalizacija, drvna industrija, Bosna i Hercegovina, Evropa.

ECONOMIC ASPECTS OF INNOVATION AND INTERNATIONALIZATION OF EUROPEAN COMPANIES IN THE WOOD INDUSTRY WITH EMPHASIS ON BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: The research was aimed at studying the influence of the international orientation of companies in the timber industry to the degree of their innovation. The sample consisted of 54 183 European companies from the wood industry that have been reported in Burean von Dijk AMADEUS database with active status for 2015 and US SIC valid identification (primary) codes: USSIC08, USSIC24, USSIC2511, USSIC2512, USSIC2519, USSIC2521, USSIC2541 and USSIC5712. The statistical method used to test the hypothesis was the regression analysis with the help of three models: Model I, Model II and Model III. The study included a reference to the historical aspect of the global trend of the value of total exports and imports of wood products of European countries in the period 1961-2015.

Keywords: innovation, internationalization, wood, Bosnia and Herzegovina, Europe.

UVOD

Firme današnjice posluju u eri inovativnosti koja stvara kontinuirane tenzije industrijama da na svim poljima teže ka razvijanju inovacionog koncepta svog poslovanja, odnosno inoviranim proizvodima, procesima, uslugama, proizvodima i poslovnim modelima. To se posebno odnosi na drvenu industriju Evrope s obzirom na njenu ulogu i značaj u rastu, razvoju i konkurentnosti nacionalnih ekonomija i regiona kao cjeline.

Naime, drvna industrija ima veliki značaj i društveno-ekonomsku funkciju u evropskoj i globalnoj ekonomiji. U izvještaju *State of Europe's Forest report 2015*⁸⁴ se navodi da doprinos ovog sektora BDP Evrope iznosi oko 103 milijarde evra godišnje i obezbjeđuje radna mjesta za oko 3 miliona ljudi (posebno u ruralnim oblastima). Prema podacima *Forest Europe*, 44% teritorije Evrope je pokriveno šumama (1.26 hektara/per capita) i čine oko 25% ukupne površine pokrivene šumama u svijetu. Takođe, ekonomsku važnost ovog sektora potvrđuju podaci od strane *Confederation of European Forest Owners* o godišnjem prometu koji iznosi oko 450 milijardi evra i čini 9% BDP Evropskog proizvodnog sektora. Međutim, i pored velike važnosti koju zauzima ova industrija u ekonomiji zemlje, njene firme se u posljednjoj dekadi suočavaju sa brojnim problemima. Naime, kombinacija rastuće konkurencije iz uvoza, uspon elektronskih medija, rastuća konkurencija od zamjenskih materijala, problematika zaštite životne sredine, kao i nedavna svjetska ekonomska kriza izazvale su velike posljedice firmama po svim njihovim poslovnim pokazateljima. U skladu s tim, postoji tendencija da se proizvodi bazirani na drvetu poboljšavaju (inoviraju) stalno, a ne samo instant kratkoročno, stvarajući tako veći potencijal ka efektivnim tržišnim inovacijama koje rezultiraju stvaranjem/razvijanjem novih tržišta kako za inovativnim tako i za postojećim proizvodima. Naime, inovacija može imati različite forme. Neke od njih su: inovacije proizvoda, inovacije procesa, organizacione inovacije i marketing inovacije. Iako postoje različiti tipovi inovacija, može se reći da je fokus industrije proizvoda baziranih na drvetu uglavnom na inovacijama proizvoda i inovacijama procesa. S obzirom na to, u nastavku istraživanja je bilo zanimljivo posmatrati globalne

⁸² Ekonomski fakultet Pale ✉ sanjaprodanovic@gmail.com

⁸³ Ekonomski fakultet Pale ✉ masicbrislav@gmail.com

⁸⁴ <http://www.eos-oes.eu/en/news.php?id=871>

trendove vrijednosti izvoza i uvoza proizvoda od drveta evropskih firmi, odnosno napraviti osvrt na istorijski aspekt ovog segmenta evropskih zemalja.

1. Globalni trend izvoza i uvoza proizvoda od drveta evropskih zemalja

Globalno posmatrano, u periodu od 1961. godine do 2015. godine, vodeće zemlje prema ukupnoj vrijednosti izvoza proizvoda od drveta su bile Austrija, Belgija, Finska, Njemačka, Italija, Holandija, Norveška, Rusija, Švedska i Španija, dok su vodeće uvozne zemlje bile: Austrija, Francuska, Njemačka, Italija, Holandija i Velika Britanija. Ako pak posmatramo neto vrijednost, primjetićemo da su značajnu pozitivnu vrijednost imale Austrija, Finska, Švedska i Rusija. Detaljan pregled ukupne vrijednosti izvoza i uvoza proizvoda od drveta evropskih zemalja u periodu 1961-2015 je prikazan u Tabeli 1.

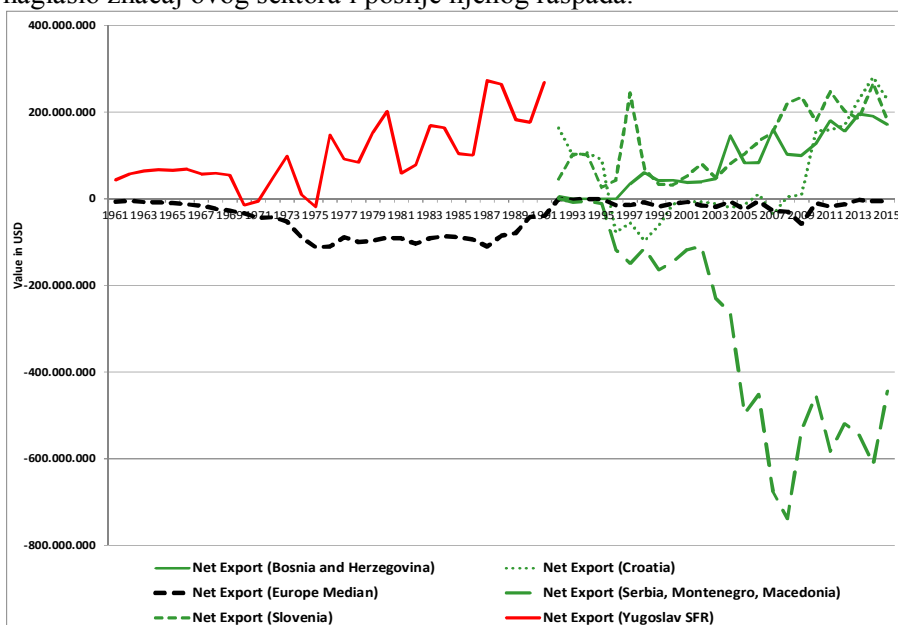
Tabela 1. Ukupna vrijednost izvoza i uvoza proizvoda od drveta evropskih zemalja u periodu 1961-2015

Zemlja	Ukupan izvoz (u USD) u periodu 1961-2015	Ukupan uvoz (u USD) u periodu 1961-2015	Neto izvozna vrijednost
Albanija	218.325.000	911.120.000	-692.795.000
Andora	3.530.000	153.707.000	-150.177.000
Austrija	166.736.696.000	87.487.005.000	79.249.691.000
Bjelorusija	6.187.049.000	5.281.135.000	905.914.000
Belgija	80.898.330.000	90.750.496.000	-9.852.166.000
Belgija-Luksemburg	39.227.610.000	61.220.709.000	-21.993.099.000
Bosna i Hercegovina	4.371.677.000	2.363.865.000	2.007.812.000
Bugarska	6.193.413.000	8.712.278.000	-2.518.865.000
Hrvatska	9.459.234.000	8.146.714.000	1.312.520.000
Češka	35.492.866.000	28.090.045.000	7.402.821.000
Čehoslovačka	8.107.538.000	2.677.507.000	5.430.031.000
Danska	16.259.333.000	69.654.412.000	-53.395.079.000
Estonija	12.911.255.000	6.625.486.000	6.285.769.000
Farska ostrva	5.255.000	108.562.000	-103.307.000
Finska	392.398.520.000	38.069.264.000	354.329.256.000
Francuska	188.815.920.000	269.070.688.000	-80.254.768.000
Njemačka	418.031.257.000	498.700.969.000	-80.669.712.000
Gibraltar	3.244.000	21.481.000	-18.237.000
Grčka	3.738.416.000	29.475.644.000	-25.737.228.000
Mađarska	16.825.052.000	29.553.178.000	-12.728.126.000
Island	47.839.000	2.518.369.000	-2.470.530.000
Irska	10.767.943.000	25.904.430.000	-15.136.487.000
Italija	102.994.513.000	277.993.538.000	-174.999.025.000
Latvia	21.895.401.000	5.391.489.000	16.503.912.000
Lihtenštajn	2.395.000	0	2.395.000
Litvanija	8.034.552.000	7.954.844.000	79.708.000
Luksemburg	4.088.221.000	4.691.518.000	-603.297.000
Malta	38.300.000	2.186.209.000	-2.147.909.000
Crna Gora	201.728.000	204.572.000	-2.844.000
Holandija	104.478.618.000	181.430.862.000	-76.952.244.000
Norveška	62.041.049.000	38.692.633.000	23.348.416.000
Poljska	51.044.627.000	65.917.592.000	-14.872.965.000
Portugal	56.695.745.000	31.791.281.000	24.904.464.000
Moldavija	213.367.000	1.349.806.000	-1.136.439.000
Rumunija	28.836.072.000	13.586.151.000	15.249.921.000
Rusija	148.974.030.000	32.808.256.000	116.165.774.000
Srbija	2.737.781.000	6.112.112.000	-3.374.331.000
Srbija i Crna Gora	1.017.876.000	2.465.606.000	-1.447.730.000
Slovačka	21.451.680.000	13.456.392.000	7.995.288.000
Slovenija	17.014.184.000	13.941.145.000	3.073.039.000
Španija	80.676.495.000	130.665.843.000	-49.989.348.000

Švedska	416.431.028.000	62.639.188.000	353.791.840.000
Švajcarska	49.513.079.000	69.234.722.000	-19.721.643.000
Makedonija	287.082.000	1.750.951.000	-1.463.869.000
Ukrajina	14.280.709.000	15.156.042.000	-875.333.000
Velika Britanija	74.410.770.000	374.169.592.000	-299.758.822.000
USSP	56.937.469.000	15.756.844.000	41.180.625.000
SFR Jugoslavija	10.016.443.000	6.836.820.000	3.179.623.000
Ukupno	2.751.013.516.000	2.641.681.072.000	109.332.444.000

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka dostupnih na <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

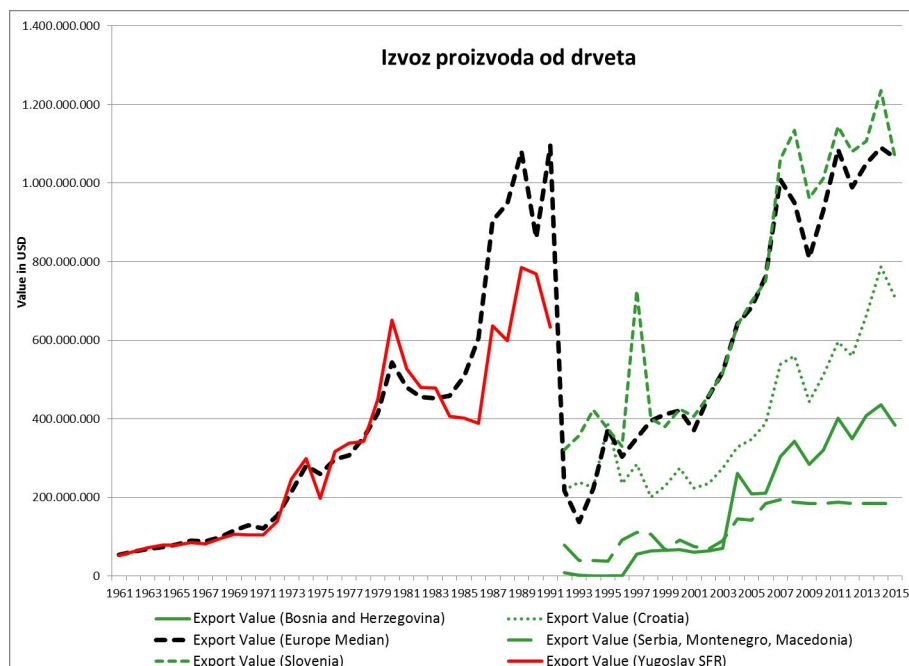
Iz Tabele 1, primjećujemo takođe da je neto vrijednost bivše SFR Jugoslavije bila pozitivna, odnosno da je zemlja bila veći izvoznik proizvoda od drveta nego uvoznik. Za regon bivše Jugoslavije vezuje se ne samo značajni uticiji ove industrije na ekonomske pokazatelje zemlje, već i jaka resursna baza, internacionalna konkurentnost i tradicija cjelokupne drvne industrije. Takođe, na Slici 1. predstavljena je medijana vrijednosti neto izvoza za Evropu, zatim Bosnu i Hercegovinu, Sloveniju, Hrvatsku, region Srbije, Crne Gore i Makedonije, te bivše SFR Jugoslavije kako bi se detaljnije uočile promjene vrijednosti i naglasio značaj ovog sektora i poslije njenog raspada.



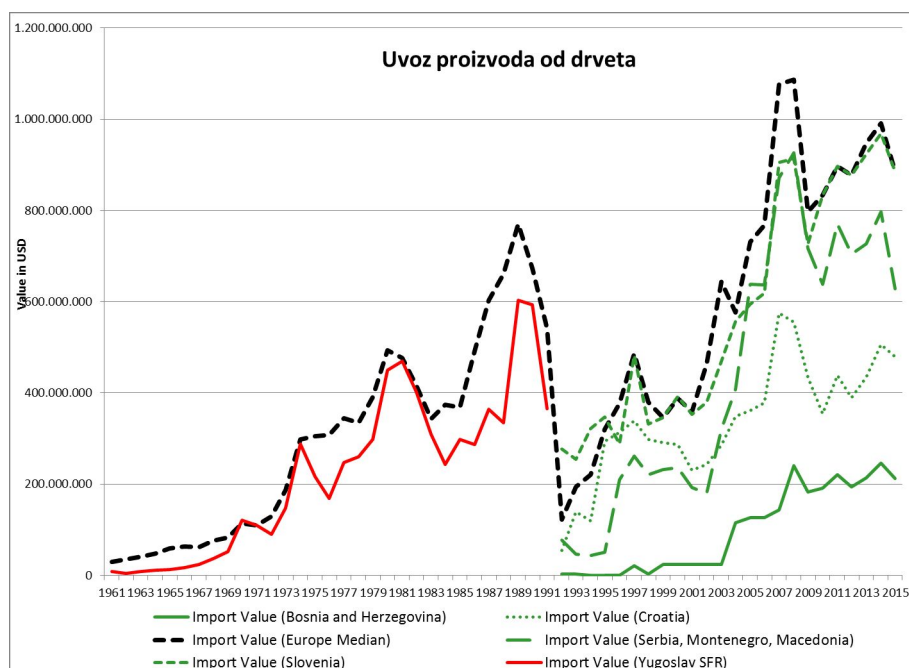
Slika 1. Medijana vrijednosti neto izvoza proizvoda od drveta u periodu 1961-2015 za odabrane regione

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka dostupnih na <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Ukoliko bi pojedinačno posmatrali medijane ukupne vrijednosti izvoza i uvoza proizvoda od drveta u periodu 1961-2015 imali bi situacije prikazane na Slici 2. i Slici 3. koje potvrđuju veću izvoznu orijetaciju bivše SFR Jugoslavije u odnosu na njen uvoz.



Slika 2. Medijana vrijednosti izvoza proizvoda od drveta u periodu 1961-2015 za odabrane regione
 Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka dostupnih na <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

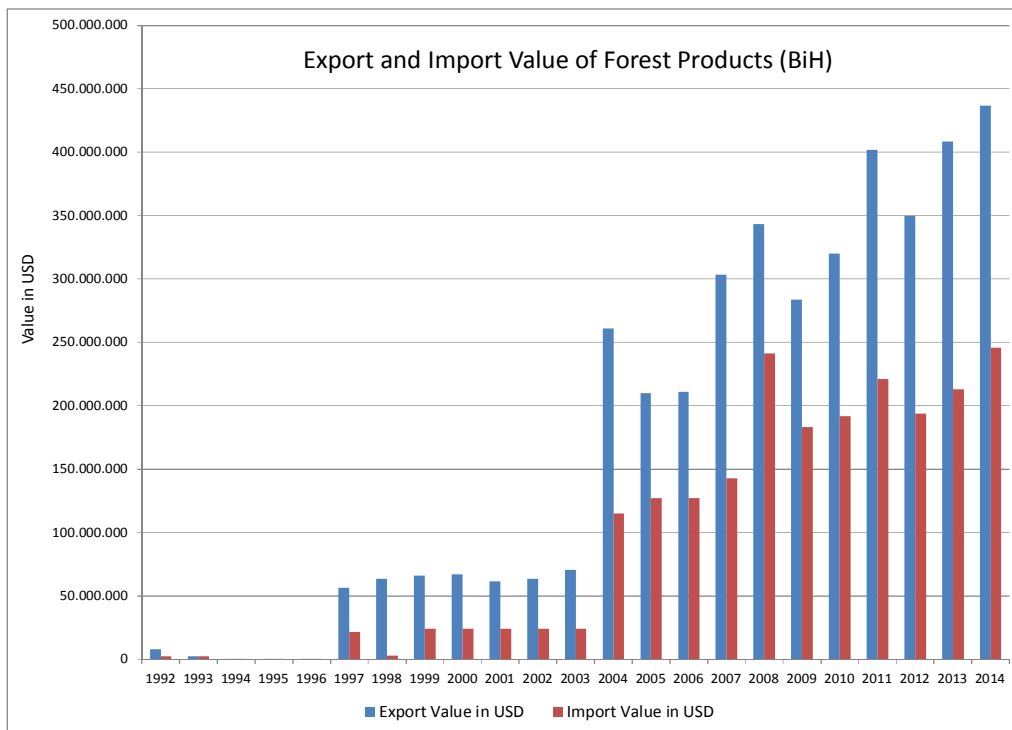


Slika 3. Medijana vrijednosti izvoza proizvoda od drveta u periodu 1961-2015 za odabrane regione
 Izvor: Kalkulacije autora na osnovu podataka dostupnih na <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

S obzirom na sve prethodno navedeno, u nastavku rada je izdvojena i posmatrana Bosna i Hercegovina iz ugla internacionalizacije i inovativnosti njenih firmi u ovom sektoru, a zatim sprovedeno empirijsko istraživanje.

2. Inovativnost i internacionalizacija drvne industrije Bosne i Hercegovine prema okruženju

Sve do početka ratnih dešavanja 1992. godine, drvna industrija Bosne i Hercegovine je činila oko 10% BDP i oko 11% ukupnog izvoza zemlje. Posjedovala je takođe značajne resurse u pogledu broja firmi, te zapošljavala oko 13% ukupnog broja zaposlenih u industriji i rudarstvu.



Slika 4. Kalkulacije autora: Vrijednost izvoza i uvoza proizvoda od drveta Bosne i Hercegovine u periodu 1992-2014 na osnovu podataka dostupnih na <http://www.fao.org/faostat/en/#data/FO>

Vrijednost izvoza i uvoza proizvoda od drveta Bosne i Hercegovine u periodu od 1992. godine do 2014. godine je prikazana na Slici 4. sa koje se zapravo može prijetiti da je zemlja bila aktivni izvoznik od 1997. godine. Period od 1992. godine do 1996. godine obuhvatio je tešku situaciju u zemlji s obzirom na ratne i poslijeratne okolnosti koje su vladale u zemlji i njenom neposrednom okruženju. Značajniji rast izvoza je bio 2004. godine sa ukupnom vrijednošću izvoza od 56.184.000USD, potom je uslijedio blaži pad 2005. godine i 2006. godine, da bi nastavila rast izvoza u 2007. godini i 2008. godini sa ukupnom vrijednošću izvoza 303.264.000USD i 343.466.000USD, retrospektivno. Nakon blagog pada izvoza proizvoda od drveta u 2009. godini, rast izvoza je nastavljen u 2010. godini i 2011. godini, da bi 2012. godine zabilježio pad na ukupnu vrijednost izvoza od 349.617.000USD. Međutim, u narednim godinama je nastavljen rast izvoza i u 2014. godini ukupna vrijednost izvoza je bila 436.785.000USD, dok je u toj godini ukupna vrijednost uvoza bila 245.783.000USD.

U 2014. godini, prema zvaničnim podacima *Food and Agriculture Organization of the United Nations*, najvažniji trgovinski partneri Bosne i Hercegovine po pitanju ukupne vrijednosti izvoza i uvoza proizvoda od drveta su bili: Austrija, Hrvatska, Njemačka, Italija, Slovenija, Švedska, Egipat i Kina. Ukupna vrijednost izvoza Bosne i Hercegovine u Austriju je iznosila 23.577.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza iz Austrije u Bosnu i Hercegovinu bila 14.254.000USD. Ukupna vrijednost izvoza proizvoda od drveta Bosne i Hercegovine u Hrvatsku je iznosila 41.869.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Hrvatske bila 28.577.000USD. Ukupna vrijednost izvoza Bosne i Hercegovine u Njemačku je iznosila 41.367.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Njemačke bila 21.681.000USD. Ukupna vrijednost izvoza proizvoda od drveta Bosne i Hercegovine u Italiju je iznosila 69.805.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Italije bila 26.469.000USD. Ukupna vrijednost izvoza Bosne i Hercegovine u Sloveniju je iznosila 33.892.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz

Slovenije bila 17.827.000USD. U pogledu trgovinske razmjene sa Švedskom, ukupna vrijednost izvoza Bosne i Hercegovine u Švedsku je iznosila 3.850.000 USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Švedske bila 9.245.000USD. Ukupna vrijednost izvoza proizvoda od drveta Bosne i Hercegovine u Egipat je iznosila 23.790.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Egipta bila 10.000USD. Ukupna vrijednost izvoza Bosne i Hercegovine u Kinu je iznosila 18.189.000USD, dok je ukupna vrijednost uvoza u Bosnu i Hercegovinu iz Kine bila 12.690.000USD. Takođe, u 2014. godini primjetan je značajnija ukupna vrijednost uvoza Bosne i Hercegovine u neke evropske zemlje u odnosu na ukupnu vrijednost izvoza u te zemlje, posebno iz Brazila, Češke, Mađarske, Litvanije i Poljske sa ukupnom vrijednosti uvoza proizvoda od drveta iz ovih zemalja 8.200.000USD, 3.963.000USD, 5.176.000USD, 155.000USD i 9.213.000USD, retrospektivno.

Prema podacima iz Strategije⁸⁵ neke od slabosti drvnog sektora i industrije namještaja Bosne i Hercegovine su: „zastarjelost tehnologije, slaba organizacija i upravljanje, neusklađenost primarnih prerađivačkih kapaciteta sa raspoloživom sirovinskom osnovom, niska produktivnost u odnosu na angažovana sredstva rada razvoj i dizajn proizvoda, raspoloživost i interes kadrova za angažman u sektoru, standardizacija (CE, ISO 9000) i slično“, dok se neke od „prijetnji“ reflektuju kroz: „globalnu konkurenciju uz dominaciju Kine, nepovoljna finansijska sredstva (kamate, obrtni kapital, izvozne garancije), nepostojanje brendova, nedostatak koordinacije tržišta rada, obrazovnog i naučnog sistema, loša struktura sektora, niska dodatna vrijednost poluproizvoda, vanjskotrgovinska politika BiH–usklađenost sprovođenja i pregovaranja, nedovoljni i neujednačeni podsticaji kroz programe za ulaganja stranog kapitala i zapošljavanja na nivou BiH i slično.“

Naime, svi prethodno navedeni nedostaci utiču na smanjenu internacionalizaciju firmi, koja utiče na manje inovacija u sektoru, a samim tim i na nižu konkurentnost. Prema tome, u daljem istraživanju je postavljena i afirmativna hipoteza u tom pravcu, obuhvatajući širi uzorak firmi iz različitih evropskih zemalja.

3. Empirijsko istraživanje

3.1. Hipoteza istraživanja i opis uzorka

U nastavku istraživanja postavljena je sljedeća hipoteza : „Internacionalna orijentacija firmi ima pozitivan uticaj na njihovu inovativnost.“

Istraživanjem je obuhvaćen uzorak od 54.183 privatnih i javnih firmi iz Evrope, prijavljenih u *Bureau von Dijk* bazu podataka *AMADEUS* sa aktivnim statusom za 2015. godinu i sljedećim validnim US SIC identifikacionim (primarnim) kodovima: 08, 24, 2511, 2512, 2519, 2521, 2541 i 5712.

Firme su iz 44 evropske zemlje i to: Albanija, Austrija, Bjelorusija, Belgija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Hrvatska, Kipar, Češka, Danska, Estonija, Finska, Francuska, Njemačka, Grčka, Island, Irska, Italija, Kosovo, Latvija, Lihtenštajn, Litvanija, Luksemburg, Makedonija, Mađarska, Malta, Monako, Crna Gora, Holandija, Norveška, Poljska, Portugal, Moldavija, Rumunija, Rusija, Srbija, Slovačka, Slovenija, Španija, Švedska, Švajcarska, Turska, Ukrajina i Velika Britanija.

Brojnost firmi iz svake zemlje je bila sljedeća: 26 iz Albanije, 985 iz Austrije, 868 iz Bjelorusije, 346 iz Bosne i Hercegovine, 1.131 iz Bugarske, 290 iz Hrvatske, 13 sa Kipra, 1.306 iz Češke, 443 iz Danske, 463 iz Estonije, 1.022 iz Finske, 4.629 iz Francuske, 5.106 iz Njemačke, 164 iz Grčke, 620 iz Mađarske, 22 iz Islanda, 145 iz Irske, 4.589 iz Italije, 4 sa Kosova, 698 iz Latvije, 12 iz Lihtenštajna, 758 iz Litvanije, 39 iz Luksemburga, 127 iz Makedonije, 19 iz Malte, 3 iz Monaka, 37 iz Crne Gore, 600 iz Holandije, 1.110 iz Norveške, 5.085 iz Poljske, 1.237 iz Portugala, 129 iz Moldavije, 1.951 iz Rumunije, 9.159 iz Rusije, 333 iz Srbije, 708 iz Slovačke, 339 iz Slovenije, 2.928 iz Španije, 1.882 iz Švedske, 1.161 iz Švajcarske, 238 iz Turske, 1.301 iz Ukrajine i 1.438 iz Velike Britanije.

Dalje istraživanje nastavljeno je formulisanjem tri modela istraživanja, te izborom metode istraživanja i definisanjem odgovarajućih varijabli za svaki model.

⁸⁵ <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2013/06/bhepa-nacrt-strategija-rasta-izvoza-bih.pdf>, str. 66.

3.2. Metodologija istraživanja, definisanje varijabli i rezultati istraživanja

Statistička metoda koja je korištena za ispitivanje hipoteze je regresiona analiza. Regresija je izvršena preko firmi za 2015. godinu uz pomoć tri modela: Model I, Model II i Model III.

U Modelu I uzeta je zavisna varijabla *stdPat*, a izračunata je kao proizvod racia ukupnog broja patenata firme i ukupne imovine firme i broja 1.000.000. U Modelu II uzeta je zavisna varijabla *stdTrad* i izračunata je kao proizvod racia ukupnog broja trgovinskih marki firme i ukupne imovine firme i broja 1.000.000. U Modelu III uzeta je zavisna varijabla *IntAss* i izračunata je kao racio nematerijalne imovine i ukupne imovine firme.

U sva tri modela nezavisna varijabla je *IntOrDY* je *dummy* varijabla od varijable *IntOr* koja predstavlja mjeru internacionalizacije firme, a koja je izračunata kao racio vrijednosti ukupne prodaje firme u inostranstvu i vrijednosti njene ukupno ostvarene prodaje. Njena vrijednost je 1 tamo gdje se očita vrijednost ove varijable.

Kontrolne varijable u oba modela su iste i izračunate na sljedeće načine:

- Varijabla *ROA* je izračunata kao racio profita firme (*EBITDA*) i njene ukupne imovine.
- Varijabla *TanAss* je izračunata kao racio materijalnih osnovnih sredstava firme i njene ukupne imovine.
- Varijabla *Cash* je izračunata kao racio gotovine&gotovinskih ekvivalenata firme i njene ukupne imovine.
- Varijabla *Lev* je izračunata kao racio zbira dugoročnih rezervisanja&obaveza sa kratkoročnim obavezama firme i ukupna sredstava i obaveze.
- Varijabla *LnTotAss* je izračunata kao logaritam ukupne imovine firme.
- Varijabla *LnAge* je izračunata kao logaritam starosti firme.
- Varijabla *LnEmp* je izračunata kao logaritam broja zaposlenih u firmi.

Takođe, prije sprovođenja regresije izdvojeni su neki od ekonomskih indikatora svih evropskih firmi iz uzorka istraživanja da bi imali pregled njihove internacionalne orijetisanosti, odnosno procentualnog indikatora ukupne prodaje na inostranom tržištu (Tabela 2.). Na osnovu podataka iz Tabele 2, možemo izdvojiti neke od pokazatelja pojedinih zemalja, npr. koliko je učešće prosječne vrijednosti svih firmi koje ostvaruju prodaju u inostranstvu u ukupnoj vrijednosti njihove ostvarene prodaje, i to: 47,53% za Bosnu i Hercegovinu, 36,45% za Hrvatsku, 51,67% za Estoniju, 6,29% za Francusku, 38,62% za Njemačku, 9,94% za Grčku, 47,20% za Mađarsku, 34,93% za Island, 10,86% za Tursku i 14,58% za Veliku Britaniju.

Tabela 2. Ekonomski indikatori evropskih firmi iz uzorka za 2015. godinu

Zemlja	Broj firmi	Broj patenata	Broj trgovinskih marki	Prosječna vrijednost ukupne imovine po firmi (u EUR)	Prosječan broj zaposlenih po firmi	Prosječna starost firme (u godinama)	Prosječan ROA po firmi	Prosječna vrijednost prodaje po firmi (u EUR)	Procenat firmi sa prodajom u inostranstvu
Albanija	26	0	0			16			0,00%
Austrija	985	653	356	7.802.812	54	36	11,46%	13.333.620	1,32%
Bejelorusija	868	9	0		181	87		5.200.211	0,23%
Belgija	719	193	185	24.978.684	41	28	8,07%	48.385.304	1,53%
Bosna i Hercegovina	346	0	1	28.495.267	75	91	12,74%	3.054.049	36,42%
Bugarska	1.131	18	21	1.653.364	51	113	14,10%	1.447.266	0,53%
Hrvatska	290	0	1	5.584.429	89	101	14,02%	5.202.686	93,10%
Kipar	13	0	0	16.826.018	64	26		12.386.682	0,00%
Češka	1.306	166	41	8.613.352	51	16	12,32%	7.097.901	1,07%
Danska	443	144	271	12.952.216	101	21	7,71%	41.937.386	2,26%
Estonija	463	12	45	5.187.633	43	14	13,51%	5.461.624	62,42%
Finska	1.022	588	206	13.206.514	49	31	14,86%	14.251.408	2,05%
Francuska	4.629	1.024	457	4.619.078	42	22	8,95%	6.645.523	72,56%
Njemačka	5.106	7.186	2.132	5.539.540	55	40	11,65%	12.153.864	1,72%
Grčka	164	0	4	11.468.343	36	72	5,82%	5.593.220	50,61%
Mađarska	620	7	7	2.989.638	53	16	12,97%	3.511.049	19,03%
Island	22	0	0	2.698.153	25	27	15,92%	14.211.715	0,00%
Irska	145	2	22	8.630.627	53	21	13,39%	22.564.297	3,45%
Italija	4.589	2.159	1.205	6.108.357	28	20	7,07%	6.119.096	1,02%
Kosovo	4	0	0		38	11			0,00%
Latvija	698	2	13	4.756.345	45	13	11,63%	4.620.837	0,86%
Lihtenštajn	12	7	1		28	27		9.832.434	0,00%
Litvanija	758	2	17	4.861.069	62	13		4.640.635	1,72%
Luksemburg	39	1	43		73	38			2,56%
Makedonija	127	0	0	9.464.123	53	16	9,75%	1.175.509	0,00%
Malta	19	0	0	3.443.589	15	27		0	0,00%
Monako	3	0	0		19	18		2.960.000	0,00%
Crna Gora	37	0	0	3.444.696	25	26	4,54%	1.445.954	0,00%
Holandija	600	234	89	9.571.402	77	35	18,38%	175.293.916	1,17%
Norveška	1.110	200	91	6.423.568	29	15	11,62%	8.981.892	1,26%
Poljska	5.085	563	388	17.947.716	66	110	14,83%	18.206.632	0,79%
Portugal	1.237	77	220	4.593.110	36	21	8,73%	4.122.979	0,89%
Moldavija	129	1	1	483.178	67	21		503.852	0,00%
Rumunija	1.951	12	34	2.807.776	64	110	15,73%	2.823.747	0,41%
Rusija	9.159	58	11	1.128.857	45	8		1.416.897	0,08%
Srbija	333	1	1	6.766.108	68	15	7,83%	2.797.922	0,60%
Slovačka	708	5	8	4.533.617	43	14	12,05%	3.865.141	0,71%
Slovenija	339	35	33	4.128.847	40	18	10,62%	4.609.452	0,59%
Španija	2.928	896	812	5.054.655	28	21	7,55%	4.791.479	0,72%
Švedska	1.882	245	313	12.719.354	29	26	12,46%	9.938.589	1,65%
Švajcarska	1.161	649	138		30	35		5.585.954	0,52%
Turska	238	78	4	27.259.724	42	14		17.107.647	7,98%
Ukrajina	1.301	0	1	1.087.623	93	107	22,97%	1.351.399	0,15%
Velika Britanija	1.438	590	700	26.197.346	321	26	12,21%	62.441.223	12,66%
Ukupno	54.183	15.817	7.872	6.203.277	54	39	10,72%	6.815.032	8,93%

Izvor: Kalkulacije autora na osnovu dostupnih podataka iz baze podataka AMADEUS

Nakon posmatranja ovih indikatora, istraživanje je nastavljeno sprovođenjem regresione analize preko Modela I, Modela II i Modela III. U prvom modelu (Model I), pošlo se od pretpostavke da stepen inovativnosti mjereno varijablom standPat zavisi od stepena internacionalizacije firme mjereno varijablom IntOrDY, dok su kao kontrolne varijable uzete ROA, TanAss, Cash, Lev, InTotAss, InAge i InEmp. U drugom modelu (Model II), pošlo se od pretpostavke da stepen inovativnosti mjereno stdTrad zavisi od stepena internacionalizacije firme mjereno varijablom IntOrDY, dok su kao

kontrolne varijable uzete ROA, TanAss, Cash, Lev, LnTotAss, LnAge i LnEmp. U trećem modelu (Model III), pošlo se od pretpostavke da stepen inovativnosti mjereno IntAss zavisi od stepena internacionalizacije firme mjereno varijablom IntOrDY, dok su kao kontrolne varijable uzete ROA, TanAss, Cash, Lev, LnTotAss, LnAge i LnEmp.

Modeli su aplicirani primjenom softverskog paketa STATA 12.0. Rezultati su prikazani u Tabeli3. Varijabla ROA je *winsorized* na 0,01 i 0,99. Test statistike su izračunate na bazi *country-clustered robust standard error* i statistička značajnost je označena sa***, **, *za nivoe 1%, 5% i 10%, retrospektivno. Za svaku varijablu je naznačena vrijednost t-testa u zagradi ispod procijenjenog koeficijenta.

Tabela 3. Rezultati regresije

Variable	stdPat Coeff. (t-stat)	stdTrad Coeff. (t-stat)	IntAss Coeff. (t-stat)
IntOrDY	2,0124 * (1,75)	0,0846 * (2,01)	0,0191 ** (2,28)
ROA	1,5817 (0,90)	1,2024 (1,06)	0,0002 (0,05)
TanAss	0,1927 (0,20)	-0,0927 (-0,74)	-0,0285 *** (-3,87)
Cash	4,5616 (1,03)	-0,5471 * (-1,75)	-0,0241 *** (-3,12)
Lev	0,8694 * (2,07)	0,0510 (0,37)	0,0098 ** (2,26)
LnTotAss	-0,8356 *** (-4,09)	-0,4053 *** (-5,56)	0,0019 (1,38)
LnAge	-0,4103 (-0,84)	-0,1259 ** (-2,41)	-0,0046 *** (-3,39)
LnEmp	0,0149 (0,09)	0,1387 *** (3,17)	0,0000 (0,02)
const	14,0846 *** (3,59)	6,7478 *** (6,71)	0,0048 (0,25)
Adj. R ²	0,025	0,181	0,088
F-stat	25,21	36,74	12,71
N	1.104	1.245	19.413
Country clustered robust SE	Da	Da	Da

Izvor: Kalkulacije autora

Dobijeni rezultati u sva tri modela su statistički signifikantni i imaju statistički signifikantan pozitivan uticaj na inovativnost firme, odnosno potvrđuju postavljenu hipotezu da firme koje imaju veći stepen internacionalne orijentisanosti imaju pozitivan uticaj na njihovu inovativnost.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Drvena industrija ima veliki značaj za ekonomiju Evrope, ne samo u pogledu deskriptivnih pokazatelja, već i na osnovu sektorskih i ekonomskih indikatora, prezentovanih kroz mnogobrojnu zvaničnu dokumentaciju, već i kroz istraživanje prezentovano ovim radom. Naime, istraživanjem ukupne vrijednosti izvoza i uvoza proizvoda od drveta širom Evrope u periodu 1961-2015 potvrđen je tradicionalni istorijski kros-kulturalni i ekonomski značaj jednog od segmenata drvne industrije, a kasnije empirijskim istraživanjem na uzorku od 54.183 firme iz 44 evropske zemlje sa aktivnim statusom za 2015. godinu sa USSIC primarnim kodovima: 08, 24, 2511, 2512, 2519, 2521, 2541 i 5712, potvrđeno da internacionalna orijentacija firme ima statistički signifikantan pozitivan uticaj na njenu inovativnost. Iako je u drvenoj industriji inovativnost uglavnom „naslonjena“ na inovacije proizvoda, ona kao takva ne može biti održiva, ukoliko se ne uzmu u obzir rastući značaj i ostalih vidova inovacija kao što su na primjer marketing inovacije, organizacione inovacije, tehnološke inovacije i slično. Takođe, istraživanjem je uočeno da drvena industrija prolazi kroz svoj tranziconi

period u svim evropskim zemljama, a naročito u zemljama koje nisu zemlje članice EU. One se suočavaju sa problemima kao što su: standardizacija, institucionalne transformacije, ispitivanje kvaliteta, certificiranje, cjenovna politika, iznenadne klimatske promjene i promjene konkurentskog okruženja, neadekvatne politike monitoringa i slično. Potencijalna unapređenja drvne industrije i dublja istraživanja mogu ići u pravcu stvaranja *Triple Helix* partnerstva za inovacije za svaku zemlju pojedinačno ili kroz internacionalna partnerstva.

LITERATURA

- 1) *European Organization of the Sawmill industry* <http://www.eos-oes.eu/en/news.php?id=871>
- 2) FOREST EUROPE (2015). *State of Europe's Forests 2015*, Ministerial Conference on the Protection of Forests in Europe, Spain.
- 3) *Confederation of European Forest Owners* <http://www.efi.int>
- 4) *Food and Agriculture Organization of the United Nations databasis* <http://www.fao.org>
- 5) Izvorno Vijeće BiH (2011). *Nacrt strategije rasta izvoza BiH od 2012. do 2015. godine*, Sarajevo, Bosna i Hercegovina.

BRENDIRANJE U BANKARSTVU - PRETPOSTAVKA USPEŠNOG POSLOVANJA

Apstrakt: Brend je postao centralni poslovni koncept za većinu banaka, tek u poslednjih dvadeset godina. Postalo je jasno da brendovi spadaju među najvredniju neopipljivu imovinu koju neka banka može da ima. Brend je zbir svih iskustava – klijenata, članova, zaposlenih u banci, medija, komšija, investitora, i ostalih koji oni imaju kontakte sa bankom – tokom celog veka postojanja banke. Brend nije ono što banka kaže, već ono što o njoj kažu svi iz njenog okruženja. U prvom delu rada se definiše brend, dok se drugi deo rada bavi modelom brenda banke. Treći deo rada je praktičan primer brendiranja u bankarstvu. Slede zaključna razmatranja.

Ključne reči: banka, lojalnost klijenata, brend

BRANDING IN BANKING - ASSUMPTION OF SUCCESSFUL BUSINESS

Abstract: Brand has become the central business concept for most banks, in the last twenty years. It became clear that brands are among the most valuable intangible assets that a bank can have. A brand is the sum of all experiences - clients, members, employees of the bank, the media, neighbors, investors, and others who have contact with the bank - throughout the life of the bank. Brand is not what the bank says it is, but what others from its environment say about it. The first part defines the brand, while the second part of the paper deals with the model of the bank brand. The third part of the paper is a practical example of branding in banking. This is followed by concluding observations.

Keywords: bank, customer loyalty, brand

1. Definisanje brenda

Brendiranje je staro vekovima⁸⁸. Koncept brenda evoluirao je u osamnaestom veku, kada su umesto imena brenda, korišćeni drugi vizuelni simboli kao što su simboli raznih životinja, mesta, poznatih ličnosti. U devetnaestom veku, koncept brenda nastavlja i dalje da se razvija, isti je korišćen da uveća procenjenju vrednost proizvoda kroz razne asocijacije. U dvadesetom i dvadeset i prvom veku razvoj koncepta brenda se i dalje nastavlja (Farquhar, 1989, 24).

Zanimljivo je da su, osnovne potrebe iz kojih je proizašla potreba za brendiranjem, kao što su: da se obezbedi poštenost, da se obezbedi kvalitet, da se identifikuje izvor vlasništva, da se diferencira, da se obezbedi forma identifikacije, i da se kreira emotivna povezanost – jesu upravo isti razlozi iz kojih mnogi ljudi i danas vrednuju brend. Ovo jasno ukazuje da istorija brendiranja može da obezbedi neku unutrašnju perspektivu posmatranja brendiranja i u savremeno doba.

(http://www.brandingstrategyinsider.com/2006/08/history_of_brand.html)

Iako brendiranje ima veoma dugu istoriju, brend je postao centralni poslovni koncept za većinu organizacija, tek u poslednjih dvadeset godina. Glavni uzrok tome jeste talas merdžera i akvizicija tokom osamdesetih godina dvadesetog veka, kada je postalo očigledno da kupovna cena koja je plaćena za mnoge organizacije, u velikoj odslikavala vrednost brenda. Tako je postalo jasno da brendovi spadaju među najvredniju neopipljivu imovinu koju neka organizacija može da ima (Hagg, Jonsson, 2005, 16).

Brend je zbir svih iskustava – klijenata, članova, zaposlenih u banci, medija, komšija, investitora, i ostalih koji oni imaju kontakte sa bankom – tokom celog veka postojanja banke. Brend nije ono što banka kaže, već ono što lica imenovana u prethodnoj rečenici kažu o banci. To je prava istina. Zato banke i druge finansijske institucije moraju da razmišljaju kako mogu da utiču na ono što se o banci kaže.

Većina organizacija, uključujući i one u sektoru finansijskih usluga, iscrpele su mogućnost sticanja profita kroz smanjenje svojih troškova. Sada je akcenat na povećanju prihoda, što znači

⁸⁶ Ekonomski fakultet Subotica ✉ zeljko.vojinovic@ef.uns.ac.rs

⁸⁷ doktorant Ekonomski fakultet Subotica ✉ -

⁸⁸ Proizvođači građevinskog materijala u starom Egiptu su stavljali svoje simbole na cigle kako bi svoje proizvode učinili prepoznatljivim. Trgovački esnafi u srednjevekovnoj Evropi su zahtevali da proizvodi imaju oznake kako bi osigurali svojim klijentima konzistentan kvalitet a proizvođačima robe pravnu zaštitu i ekskluzivnost tržišta. Brend nazivi su se ipak kao takvi pojavili tek početkom šesnaestog veka. Prve su destilerije viskija počele da koriste brend imena, jer su svoje boce viskija otpremale brodovima u kovčezima sa vunom na kojima je bilo utisnuto ime proizvođača tog viskija. Ovako su destilerije viskija obezbedile svojim klijentima prepoznatljivost viskija i zaštitila ih od potencijalnih prevara, i sprečile taverne da zamene taj viski sa nekim jeftinijim.

povećanje prodaje postojećim klijentima, povećanje „životnog veka“ klijenata kroz povećanje vrednosti, i privlačenje novih klijenata putem boljeg obavljanja posla. U suštini, u današnje vreme, marketing menadžment i brend menadžment postaju distinktivne kompetitivne prednosti kroz pristup klijentima, upravljanja odnosa sa klijentima, i kvalitet finansijskih proizvoda i usluga (Hinshaw, 2005, 37).

Zahvaljujući pre svega brojnim akvizicijama koje su sprovedene na finansijskom tržištu, broj igrača se smanjio, ali unutar svakog tržišnog segmenta, broj konkurenata se povećao. Linije koje su delile banke i osiguravajuća društva su gotovo nestale, tako da su postali konkurenti jedni drugima. Tokom poslednjih godina linija demarkacije između različitih tipova finansijskih institucija je nestala. Kako je razlika između njih nestala tako je postalo veoma bitno finansijskim institucijama da utiču na percepciju klijenata tj. da klijenti vide šta one stvarno jesu. Brendiranje može da im pomogne u tome i zato i one posvećuju brendiranju veliku pažnju (Saunders, Watters, 1993, 32). Postoje razlike između brendova i proizvoda. Proizvod se pravi, a brend se kupuje. Proizvod može biti kopiran, ali je brend jedinstven. Takođe, uspešni brendovi su potvrdili da proizvodi mogu biti i zastareli ali da su brendovi vremenski neograničeni.

Uprkos tome što postoje veoma različiti brendovi na tržištu, problem je što finansijskim uslugama nedostaje uzbudljivost, kreativnost, i sagledana korist od strane klijenata kao što postoji u drugim sektorima. Klijenti za sektor bankarstva pokazuju nisku zainteresovanost, i zbog toga se mnogi finansijski brendovi smatraju inherentno nezanimljivim. Dalje, problem je i u tome što banke nastoje da svojim brendom ukažu na svesnost o svom postojanju i na karakteristike proizvoda i usluga koje nude, ali ne koriste brend da bi uspostavile odnos sa klijentima i na taj način izgradili prave vrednosti brenda. (Bennewitz, 2006, 1)

Banka može da kaže da je uspela da se izdiferencira onda kada je ono što je identifikuje stvarno karakteristično samo za nju i ni za jednu drugu banku. Čak bi ostale banke trebalo da kažu da ono što je karakteristično za datu banku, za njih nije (Bennewitz, 2006, 1).

Postoje dva osnovna tipa rebrendiranja: prvi koji utiče na osoblje banke-na ono što rade, govore i prodaju, i drugi koji ne utiče na njih. Prvi tip rebrendiranja znači da njegova primena dovodi do promene svih aspekata u banci, dok primena drugog označava samo promenu onoga što banka govori, ali ne menja ono što banka radi niti kako se predstavlja ili za šta se zalaže (<http://thefinancialbrand.com/23894/when-is-it-time-to-rebrand/>). Zato je u rebrendiranju potrebno poći od sledeće ček liste ili liste pitanja na koja je potrebno dati odgovor da bi banka utvrdila da li joj je potrebno rebrendiranje (<http://thefinancialbrand.com/23894/when-is-it-time-to-rebrand/>):

- Da li banka poseduje formalnu, pisanu strategiju brendiranja? – Ako ne, onda prvo mora da je kreira.
- Da li je strategija brendiranja relevantna i izdržljiva? – Ako jeste, banka mora biti veoma pažljiva kako rebrendiranjem ne bi ugrozila svoju poziciju.
- Da li banka menja sebe u samom korenu? – Ukoliko menja sebe iz same osnove, to znači da vrši stvarno rebrendiranje.
- Da li banka ispunjava obećanja koja je dala u proteklom vremenu kroz svoj marketing?
- Da li banka redovno menja osnovna obećanja i poruke u reklamnim kampanjama? – Ako da, verovatno će ostvariti određene koristi od brendiranja (u smislu da redovno obećava nešto novo i da naravno ispunjava svoja obećanja).
- Kako su zaposleni pod uticajem rebrendiranja? – Ako rebrendiranje menja i ponašanje, rad, način razmišljanja, tada banka stvarno sprovodi rebrendiranje.

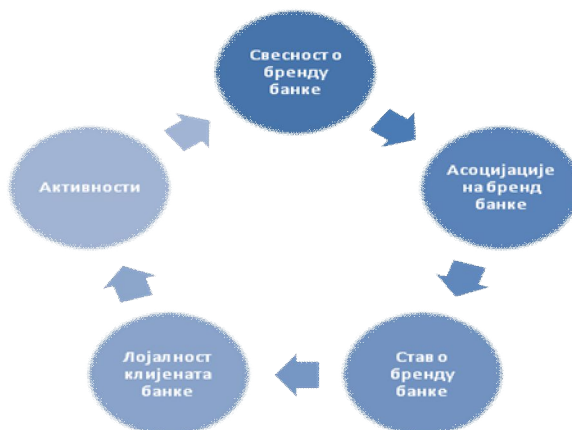
2. Model brenda banke

Jedan od značajnijih modela (Hägg, Jonsson, 2009, 16-29) kreirao je Aaker (1991), istaknuti autor u oblasti brendiranja. Aaker definiše vrednost brenda kao set elemenata poput svesnosti o imenu, lojalnost klijenata, sagledanog kvaliteta od strane klijenata, i asocijacije koje su povezane sa brendom banke i koji brendu banke dodaju vrednost. Razvoj brenda banke može da stvori veze koje utiču na marketnšku poziciju, veze koje traju dugo i koje odbijaju agresivne konkurente. Dok Aaker objašnjava problem brenda sa aspekta perspektive banke, Keler (1993) pominje i objašnjava važnost razumevanja vrednosti sa aspekta klijenta. Keler (1993) smatra da iako je cilj svakog marketing programa da se poveća profitabilnost, potrebno je prvo izgraditi strukturu znanja o brendu banke kako bi klijenti

pozitivno reagovali na marketing aktivnosti banke. Ambler i ostali (2002) govore o pet dimenzija modela brenda:

1. Svesnost o brendu banke (podsećanje, prepoznavanje);
2. Asocijacije na brend (jačina, omiljenost, jedinstvenost, jedinstvenost doživljenih koristi i osobina);
3. Stav o brendu (doživljeni kvalitet i satisfakcija sa brendom banke);
4. Lojalnost klijenata;
5. Aktivnosti (koliko klijenti govore o brendu banke, koriste ili traže informacije o banci, promocije i ostale aktivnosti u vezi sa brendom banke).

Slika 1 : Model brenda banke



Izvor: Hägg, Jonsson, 2009, 16

Svesnost o brendu može da se posmatra i sa aspekta klijentove sposobnosti da identifikuje konkretni brend banke kada imaju dovoljno potrebnih detalja da donesu odluku o izboru banke. Svesnost o brendu banke ima bitnu ulogu kada je potrebno da klijent donese odluku, zbog tri značajna razloga (Hägg, Jonsson, 2009,16)

- 1) Veoma je važno da klijenti razmišljaju o određenom brendu banke kada je reč o kategoriji finansijskih proizvoda i usluga. Podizanje svesnosti o brendu banke povećava verovatnoću da banka postane deo seta za razmatranje i potencijalni izbor od strane klijenta.
- 2) Može da utiče na odluku klijenta o izboru brenda banke čak i ako ne postoje druge povezanosti sa brendom banke, jer klijenti preferiraju prepoznatljive, dobro uspostavljene brendove, a što posebno dolazi do izražaja kad je reč o bankama gde se zahteva visok stepen poverenja.
- 3) Utiče na odluku klijenata tako što utiče na jačinu povezanosti brenda sa imidžom brenda. Neophodan uslov za kreiranje imidža brenda je da brend bude dobro pozicioniran u memoriji klijenata, i da priroda brenda bude takva da se sa lakoćom različite vrste informacija povezuju sa datim brendom u memoriji klijenta.

Dokle god postoji finansijska potreba klijenta koju data banka može da zadovolji na najbolji mogući način (bolje od konkurencije), dotle će se i klijenti opredeljivati za datu banku a ne za druge konkurentske za koje takođe znaju da postoje. Da bi se izmerila zadovoljenost klijenata brendom banke, istraživači mogu da se bave dužinom vremenskog perioda tokom kojeg je određen broj kriterijuma ispunjen od strane banke kao pružaoca finansijskih usluga. S druge strane, sagledani kvalitet predstavlja prosečnu procenu tih kriterijuma u kontekstu ukupnih performansi banke. Sagledana vrednost daje meru stavu klijenata o brendu banke kada je reč o određenim uslugama koje banka pruža. Te stavove je potrebno meriti s obzirom da se oni ponašaju kao formulatori ponašanja klijenata.

Slika 2 : Pet nivoa lojalnosti brendu banke



Izvor: Jonsson, Hägg, 2009, 20

Lojalnost je centralna dimenzija vrednosti brenda. Sagledani kvalitet, asocijacije i dobro poznato ime banke mogu da kreiraju razloge da klijent izabere banku. Ukoliko banka ima bazu lojalnih klijenata stvorila je time barijeru drugim konkurentima, osnovu za više cene svojih usluga/proizvoda, zatim i vreme da odreaguje na inovacije konkurenata, štit protiv cena konkurentskih banaka. Uspešni brendovi banaka postižu i veću lojalnost klijenata. Neuspešne banke ili nove banke moraju da se veoma potrudе kako bi privukle klijente. Potreba za tim utiče na neto marginu banke pošto se povećavaju troškovi reklamiranja, promocije i prodaje kako bi se privukli novi klijenti. Svi ti troškovi privlačenja novih klijenata su viši nego troškovi zadržavanja postojećih zadovoljnih. Lojalnost je toliko značajna da druge dimenzije, kao što su sagledani kvalitet, i asocijacije, se ocenjuju spram njihove sposobnosti da utiču na lojalnost klijenata. Osnovni indikator lojalnosti je količina novca koju su klijenti spremni da izdvoje za dati brend banke, u poređenju sa drugim bankarskim brendovima koje mogu da ponude slične benefite.

Generalno gledano, klijenti su danas mnogo upućeniji kada je reč o finansijama uopšte, tj. mnogo su više informisani kada je potrebno da donesu neku finansijsku odluku. Više se ne oslanjaju samo na jednog savetnika ili nekog agenta banke, već mnogo radije na ličnu mrežu prijatelja, porodice, kolega, čiji je uticaj postao mnogo izraženiji, zajedno sa rastućim uticajem interneta, raznih veb-sajtova koji nude finansijske savete i predstavljaju vredan izvor informacija za klijente (Bennewitz, 2006, 8).

Internet i elektronska trgovina doveli su do promena u brojnim ključnim sektorima, samim tim ništa manje ni u domenu bankarstva i izbora finansijskih proizvoda i usluga. U osnovi, došlo je do promene transparentnosti finansijskih usluga- sada je dostupno mnogo više informacija, više saveta, više prilika da se porede provajderi finansijskih usluga- banke. Generalno, internet je dobio na poverenju kod klijenata tako da danas klijenti sve više za svoje finansijske odluke koriste taj medij.⁸⁹ Društveni mediji su motor koji je promenio veb od vremena kada je bio jednosmerna informaciona alatka u dvosmerni kolaboracioni mehanizam. U svetu društvenih medija, preferencije potrošača za uslugama banke su pod uticajem ideja, perspektiva, iskustava drugih korisnika. To se postiže kroz društvene mreže, onlajn forume, blogove, shvatanja drugih korisnika, uporedne preglede, obeležavanja i druge oblike sadržaja koje generišu korisnici. Banke danas aktivno koriste društvene medije baš zato što je njihova uloga danas veoma velika. Danas 62% ljudi širom sveta komunicira preko društvenih mreža (Bennewitz, 2006, 9).

Banke bi trebalo da se fokusiraju na izgradnju odnosa koji se bazira na transparentnom i iskrenom učešću i trudu da bude vredan izvor za obezbeđivanje informacija. Na taj način bi se povećala percepcija brenda od strane klijenata što će za uzvrat proizvesti pozitivnu promociju kroz proces word-of-mouth. Najlepše od svega je što marketing preko društvenih medija ne košta mnogo. Ali, i pored toga, mnoge banke ne koriste u punoj meri taj jeftin način marketinga. Vrednost brenda se može definisati na više načina i iz više različitih perspektiva. Uglavnom se primenjuju uobičajene dve dimenzije (Ailawadi, Lehman, Neslin, 2003, 1):

- a) sa aspekta organizacije : tada se meri cena, udeo na tržištu, prihod i plan toka gotovine.
 b) sa aspekta klijenata: kada se vrednost brenda definiše kao korisnost, lojalnost, ili diferencirana jasna slika o datom proizvodu/usluzi.

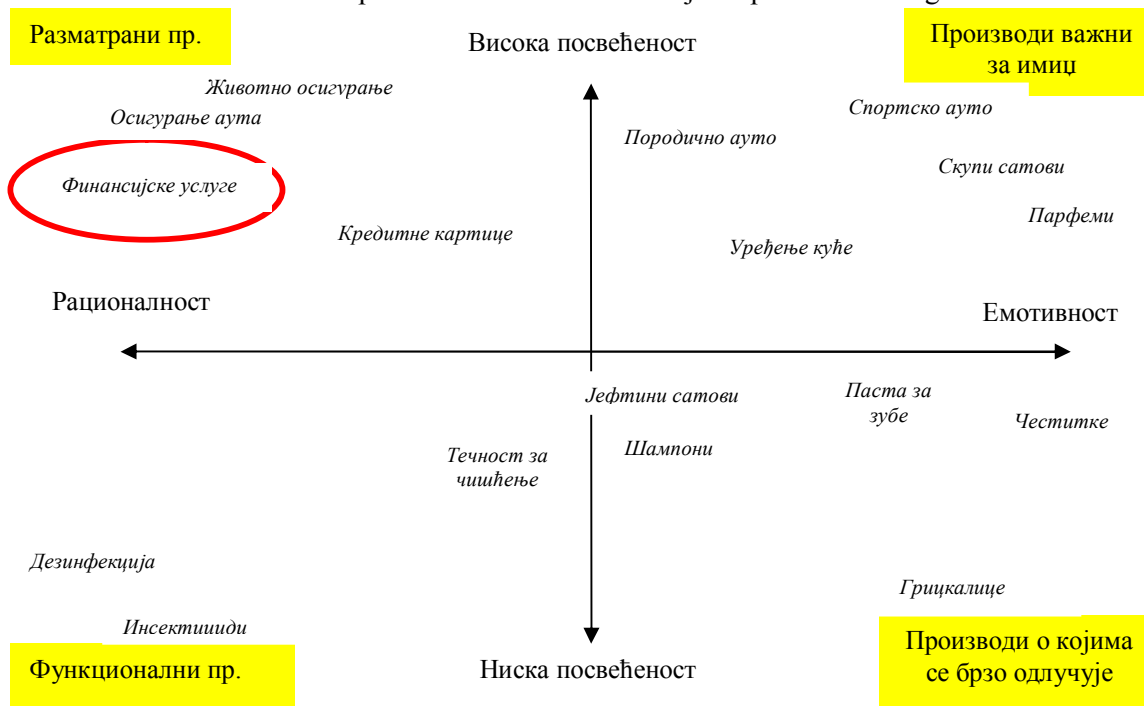
Postoji nedoumica da li je vrednost brenda potrebno meriti sa aspekta klijenata ili sa aspekta banke, iako su ove dve perspektive međusobno povezane, zato što mere koje se posmatraju sa aspekta organizacije poput prihoda, tržišnog udela, toka gotovine i na kraju profita, predstavljaju u suštini akumulirane posledice efekata koji potiču od klijenata poput pozitivnog imidža, stavova, znanja i lojalnosti (Ailawadi, Lehman, Neslin, 2003, 1). Pet komponenti vrednosti brenda banke (Kothykov, 2005, 46):

- Performanse: kritično za procenu brenda, u smislu da ako brend tj. banka ne ispunjava svoje funkcije, klijenti neće izabrati taj brend,
- Socijalni imidž: komponenta koja dodaje vrednost zahvaljujući socijalnoj reputaciji koja proizilazi iz upotrebe brenda,
- Vrednost: klijentov izbor brenda zavisi od sagledane ravnoteže između cene i koristi,
- Pouzdanost: veća vrednost stvara veće poverenje od strane klijenata,
- Poistovećenost: ljudi često teže da se poistovete sa određenim brendom i da razvijaju sentimentalnu povezanost sa tim brendom.
-

Ključne promene u ponašanju klijenata banke koje utiču na brendiranje finansijskih usluga su (Bennewitz, 2006, 4):

- Veće znanje i informisanost klijenata, kao i sposobnost da donose nezavisne odluke pri izboru finansijskih proizvoda i usluga. Ovo je prvobitno bilo omogućeno sposobnošću informisanja preko interneta i razvojem klijentovih veština da prikupljaju relevantne informacije putem interneta.
- Posledicica razvoja interneta je i razvoj veb-finansija: kako komfornost postaje ključni motivator prilikom izbora banke, jaka onlajn ponuda finansijskih usluga je ključna za izgradnju dugoročnih odnosa sa klijentima. Banke su bile sporije u poređenju sa drugim delovima privrede kada je reč o usvajanju novog pristupa, ali baza klijenata se širi i otvaraju se nove prilike.
- Prekogranično bankarstvo: s obzirom da se bankarstvo stalno širi na nova tržišta, a klijenti postaju više globalizovani u određenim aspektima svoje potrošnje, odgovarajuće prekogranične strategije su veoma potrebne kako bi brendovi opstali.
- Kupovina nekretnina: mnogim klijentima kupovina nekretnina omogućuje prve dublje interakcije sa bankom i prema tome i priliku da banka na njih ostavi dobar utisak i dobije klijentovu lojalnost.
- Zahtevni klijenti: jednostavnost finansijskih proizvoda/usluga i manje „sitnih slova“ je takođe od izuzetne važnosti za uspostavljanje poverenja između klijenata i banke. U prilog tome su i nove regulative koje pomažu pojednostavljivanje.

Slika 4 : Matrica posvećenosti brendu finansijskih proizvoda/usluga



Izvor: (Bennewitz, 2006, 5)

Možda najvrednija imovina banke je upravo postojanje znanja, svesti o samoj banci u svesti klijenata. Upravo se i vrednost brenda meri sa aspekta klijenata i onoga što klijenti znaju o brendu i kako to znanje utiče na marketing strategije. Vrednost brenda sa aspekta klijenata postoji onda kada klijenti imaju određene povoljne, jake, i jedinstvene asocijacije u svojoj memoriji.

3. Primer uspešnog brenda u bankarstvu-Deutsche Bank

Najvažniji vizuelni elementi brenda banke su logo, slogan, i ime banke. Dva bitna aspekta vizuelizacije brenda jesu stil i sadržaj. Sadržaj se odnosi na značenje teksta i grafike, a stil na to kako su elementi vizuelno predstavljeni. I sadržaj i stil imaju uticaj na pamćenje i emocionalne odgovore klijenata, što je svakako bitno kod finansijskih usluga zbog veoma izražene neopipljivosti.

Logo Dojče banke je jedan od najpoznatijih logoa u globalnom finansijskom sektoru. On je sveprisutan širom sveta: na radnim mestima, na zgradama, na internetu, u oglašavanju, na kancelarijskom materijalu. Kombinacija crte i kvadrata je davno uspostavljeni simbol moćne zapadne ekonomije. Istovremeno, logo je prožet i sa primesama revolucije.⁹⁰ Stankovski :“ Logo nema direktnu simboliku, prepušteno je posmatraču da sam kreira svoja zapažanja ili asocijacije. Četvrtasti ram je znak sigurnosti, a kosa, rastuća linija je znak dinamičnog razvoja.“

Slika 5 : Evolucija loga banke

Izvor: <https://www.db.com/company/en/media/logo-history.pdf>

⁹⁰ Dizajner loga je Anton Stankovski (1906-1998), čija je kreacija nadahnuta idejama Konstruktivizma i Ruske avangarde.

Logo, koji je star preko 40 godina i dalje uspešno komunicira sa okruženjem, a 2005. godine logo je predstavljen u trodimenzionalnoj formi, i od tada je postao tačka fokusa globalne brend kampanje Dojče banke. Sa novim vizuelnim identitetom banka je početkom 2010. još više učvrstila logocentrični brend koncept (the logo-centric brand concept), obzirom da se fokus na logo još jače potencirao u vizuelnom identitetu.

Slika 6: Trodimenzionalna forma logoa banke



<https://www.db.com/company/en/media/logo-history.pdf>

Amorfni logo čini centralni deo novog nagrađenog Brend prostora u sedištu Dojče banke u Frankfurtu. Jedinstven, javnosti dostupan brend - prostor banke, privukao je veliku pažnju ne samo klijenata banke. Danas, kosa linija u čvrstom kvadratu, je više od logoa, postao je nepogrešivo globalno poznat brend banke, vanvremenski simbol pozicije Dojče banke, kao jedne od lidera u internacionalnom, klijent orijentisanom bankarstvu.

Slika 7: Prostor u skladu sa brendom banke



<https://www.db.com/company/en/media/logo-history.pdf>

4. Zaključak

Brendiranje je danas postalo veoma značajno oruđe za diferenciranje u domenu bankarstva. To je posledica pre svega velike konkurencije u domenu finansijskih usluga koja je iscrpela mogućnost privlačenja klijenata putem snižavanja kamatnih stopa, provizija i drugih bankarskih naknada. Problem postoji i zato što su finansijske usluge/proizvodi banaka veoma specifični kako zbog svoje neopipljivosti tako i zbog slabe mogućnosti za neke inovacije, a pri tom se inovacije jedne banke mogu veoma lako kopirati od strane konkurencije. Upravo zato je potrebno brendirati, ali na način da se brend postavi kao deo celokupne strategije poslovanja banke. Brendiranje u bankarstvu danas ima veliki značaj kada je reč o privlačenju i zadržavanju klijenata, tj. kreiranje baze lojalnih klijenata, stvarajući sa njima dugoročne odnose zasnovane na iskrenosti i poverenju. Banke danas veoma malo mogu da kontrolišu svoj brend, kontrolišu ga ustvari njeni klijenti i neklijenti. Zbog toga, kada se govori o vrednosti brenda banke ona se uvek meri sa aspekta klijenata.

5. Literatura

1. Ailawadi K.L., Lehman D. R., Neslin S., „Revenue Premium as an Outcome Measure of Brand Equity“, Journal of Marketing, Vol. 67, 2003, strana 1
2. Bennewitz C. „Branding Financial Services in Europe: How financial service companies are discovering branding – but need to discover more about themselves“, nVision, 2006, strana 1
3. Bennewitz Christian, “Branding financial services in Europe”, 2.2. Growth of web finance, str. 9, nVision, 2006.
4. Farquhar P. H. „Managing Brand Equity“, Marketing Research, 1989, strana 24
5. Hägg G., Jonsson N. „Branding strategies among the swedish banks- The Micro Company Perspective“, 2009., strane 16-29
6. Hinshaw M. „A survey of key success factors in financial services marketing and brand management“, The Journal of Financial Services Marketing Vol. 10 No 1, 2005, strana 37
7. Kothiykov M. „Determinant attributes of customer choice of banks, supplying mortgage products“, 2005, strana 46
8. Saunders J., Watters R. „Branding Financial Services“, International Journal of Brand Marketing Vol. 11 No 6, 1993, strana 32
9. <http://thefinancialbrand.com/23894/when-is-it-time-to-rebrand/>
10. http://www.brandingstrategyinsider.com/2006/08/history_of_brand.html

Srdan Marinković⁹¹
 Jelena Radojičić⁹²

KONSOLIDACIJA SEKTORA FINANSIJSKIH USLUGA: ANALIZA INICIJATIVA U REGULACIJI

Apstrakt: *Promocija finansijske stabilnosti ali i oblikovanje strukture tržišta finansijskih usluga važni su segmenti finansijske regulacije. Pojava finansijskih poremećaja uglavnom u prvi plan regulacije dovodi problem očuvanja stabilnosti. U radu analiziramo uticaj sistema regulacije, kao i određenih trendova, na efektivni stepen konkurencije na tržištu finansijskih usluga u Srbiji, a u manjoj meri na poslovne performanse i stabilnost. Iako analiza stepena konkurentnosti zahteva usmerenost na homogeni proizvod ili bliske supstitute, smatramo da je u našem slučaju potrebna šira slika. Naime, potrebno je uzeti u obzir vlasničku i poslovnu povezanost davalaca ovih usluga, preko direktne vlasničke kontrole ili unakrsnog akcionarstva.*

Ključne reči: *konsolidacija, finansijske usluge, finansijska grupa, finansijski sektor Srbije.*

CONSOLIDATION OF FINANCIAL SERVICES SECTOR: ANALYSIS OF THE INITIATIVE IN REGULATION

Abstract: *The promotion of financial stability as well as the creation of market structure of financial services are important segments of the financial regulation. The emergence of financial disorder mainly brings the problem of preserving stability in the forefront of regulation. In this paper we analyze the impact of the regulatory system, as well as certain trends, the effective degree of competition in the financial services market in Serbia, and to a lesser extent in the business performance and stability. Although an analysis of the level of competitiveness requires focus on a homogeneous product, or close substitutes, we believe that in our case it requires a broader picture. Namely, it is necessary to take into account the ownership and business connectivity of providers of these services, through direct ownership control or cross-shareholding.*

Key words: *consolidation, financial services, financial group, the financial sector in Serbia.*

Uvod

Finansijska globalizacija, brz razvoj finansijskih tržišta, uvođenje savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija i kreiranje novih finansijskih proizvoda značajno su uticali na sektor finansijskog posredovanja. Klasični kreditno-depozitni bankarski poslovi se dopunjuju poslovima posredovanja u prometu hartija od vrednosti, poslovima osiguranja, upravljanja penzijskim i investicionim fondovima. Ovaj trend diverzifikacije aktivnosti banaka prepliće se sa konsolidacijom i koncentracijom finansijskih usluga u veće i složenije bankarske grupe, koje nude raznovrsne finansijske usluge, odnosno, protežu svoje prisustvo izvan tradicionalnih granica jednog sektora (Boot 2011).

Svaka grupa kompanija pod zajedničkom kontrolom čija se isključiva ili dominantna aktivnost sastoji u pružanju finansijskih usluga u najmanje dva od tri osnovna sektora (bankarstvo, osiguranje i hartije od vrednosti) može da se definiše kao finansijski kglomerat (Basel Committee on Banking Supervision [BCBS] 2001). U skladu sa tim određenjem, poslovni model univerzalnog bankarstva koji obuhvata komercijalno i investiciono bankarstvo u okviru iste banke već predstavlja finansijski kglomerat (Jovanić 2006, 23). Značajan korak u širenju finansijskih kglomerata predstavlja povezivanje banaka sa sektorom osiguranja. Direktiva 2002/87/EU, u Članu 2 (14) određuje finansijski kglomerat kao grupu u kojoj je najmanje jedan subjekt u osiguravajućem sektoru, a najmanje jedan u bankarskom sektoru ili u sektoru investicionih usluga.

Evropsko bankarstvo, u kojem je tradicionalno prisutan model univerzalne banke, više je fragmentirano u odnosu na američko bankarstvo, ali je talas konsolidacija, kao odgovor na zaoštavanje konkurencije, doveo do smanjenja broja banaka i rasta njihove veličine. Veliki broj banaka poseduje visok procenat vlasništva nad osiguravajućim društvima, investicionim i penzijskim fondovima. Na globalnom planu, 20 od 28 globalno sistemski značajnih institucija (*Global Systemically Important banks*- G-SIBs) identifikovanih od strane *Financial Stability Board* (FSB) mogu da se odrede kao univerzalne banke (Gambacorta and Van Rixtel 2013). Praktični značaj razvoja kompleksnih finansijskih institucija (kroz evropske tipove univerzalnih banaka ili američkog

⁹¹ Ekonomski fakultet u Nišu ✉ [srdjan.marinkovic@eknfak.ni.ac.rs](mailto: srdjan.marinkovic@eknfak.ni.ac.rs)

⁹² Ekonomski fakultet u Nišu ✉ [jelena.radojicic@eknfak.ni.ac.rs](mailto: jelena.radojicic@eknfak.ni.ac.rs)

tipa multinacionalnih finansijskih konglomerata) za klijente se ogleda u dobijanju niza različitih finansijskih usluga na jednom mestu.

Trend ukрупnjavanja banaka i oblikovanje diverzifikovanog poslovnog modela rezultat je delovanja više međusobno povezanih faktora: relaksacije regulatornih ograničenja za uključivanje banaka u druge poslove (pored tradicionalnih depozitno-kreditnih poslova), ekonomije obima i diverzifikacije i prednosti koje status "suviše velika da bi propala" donosi instituciji. Ovakvim institucijama država pruža implicitne garancije jer pokazuje spremnost da ih spašava pod bilo kojim okolnostima (Gambacorta and Van Rixtel 2013).

U nastavku ćemo se osvrnuti na poslednje trendove u regulaciji, koji nastaju kao odgovor na aktuelnu globalnu finansijsku krizu, preispitivanje uticaja koncepta bankarske organizacije na stepen konkurencije u sektoru finansijskih usluga, poslovnu efikasnost i stabilnost davalaca finansijskih usluga. Rad ćemo zaključiti empirijskom analizom strukture tržišta finansijskih usluga u Srbiji i diskusijom efekata koji se u praksi mogu očekivati od date strukture tržišta.

1. Preispitivanje koncepta univerzalne bankarske licence – ekonomska pozadina postkriznih strukturnih reformi

Konsolidacija bi trebalo da vodi boljoj diverzifikaciji rizika i manjoj verovatnoći bankrotstva i da na taj način doprinese otpornijem finansijskom sistemu koji je manje sklon krizama. Ipak, u slučaju nedavne globalne finansijske krize uključenost kompleksnih finansijskih institucija u kratkoročne, spekulativne aktivnosti rezultirala je značajnim društvenim troškovima. Dilema s kojom su se suočavale države – spašavati banke na račun poreskih obveznika kako bi se izbeglo produbljivanje sistemske krize ili rizikovati da dođe do panične reakcije deponenata – vodila je preispitivanju otpornosti vodećih poslovnih modela na finansijske poremećaje. Otvoreno je pitanje odvajanja pojedinih bankarskih aktivnosti putem strukturnih reformi bankarskog sistema u pravcu ograničavanja diverzifikacije i veličine finansijskih institucija. Cilj je zaštita finansijske imovine deponenata od gubitka koji su posledica izlaganja depozitnih organizacija tzv. rizičnim aktivnostima. U osnovi argumentacije za i protiv ovakvih regulatornih inicijativa nalazi se utvrđivanje uticaja konkurencije i koncentracije na stabilnost finansijskog sistema kao i ekonomska opravdanost regulatornog ograničavanja strukture organizacija u sektoru finansijskih usluga.

1.1 Uticaj koncentracije i konkurencije na finansijsku stabilnost

U teorijskoj literaturi prisutna je debata o uticaju koncentrisanosti tržišta i konkurencije u bankarskom sektoru na finansijsku stabilnost. Mogli bi izdvojiti dva suprotstavljena teorijska stanovišta. Teorijsko stanovište bazirano na hipotezi vrednosti licence, odnosno franšize (Deremin 2010), sugerise da visoka vrednost licence podstiče ograničavanje rizičnog ponašanja banaka (eng. *franchise value hypothesis*). Po ovoj hipotezi viša konkurencija (manja koncentracija) narušava profitnu maržu i vodi eroziji vrednosti bankarske licence što povratno stimuliše tržišne učesnike da preuzimaju dodatni rizik kako bi ostvarili ciljne stope profitabilnosti. Preuzimanje većeg rizika i smanjivanje nivoa sopstvenog kapitala vodi ka rastu nivoa plasmana ugrožene naplativosti i povećava verovatnoću bankrotstva banke. Istom argumentacijom dokazuje se da u uslovima slabije konkurencije banke štite vrednost licence birajući sigurnija ulaganja, što ima pozitivan uticaj na stabilnost bankarskog sektora. Ističe se uloga većih banaka u povećanju otpornosti na šokove jer su profitabilnije, vrše bolju selekciju klijenta (što povećava kvalitet portfelja), vrše potpuniju geografsku diverzifikaciju i diverzifikaciju poslovnih aktivnosti. Takođe se navodi da je nadzor manjeg broja većih organizacija efikasniji od nadzora više manjih organizacija. Dakle, stabilnost finansijskog sistema može biti ugrožena upravo višom konkurencijom (Beck 2008).

Teorijsko stanovište bazirano na paradigmi prenošenja rizika (eng. *risk shifting paradigm*) zasnovano je na oceni da veći stepen konkurencije u sektoru finansijskih usluga upravo doprinosi finansijskoj stabilnosti. Usled postojanja javne infrastrukture sigurnosti kod uključenih entiteta se može javiti problem pojačane sklonosti riziku (eng. *moral hazard*). Slabija konkurencija i eksplicitne i implicitne garancije države daju bankama koje su „suviše velike da propadnu“ podsticaj da više rizikuju. Takođe, krupnije organizacije imaju složeniju organizacionu strukturu što može da bude povezano sa manjom transparentnošću i otežanim nadzorom (Berger et al 2009), dok konkurentno okruženje podstiče finansijske organizacije da preduzimaju mere za smanjenje troškova, unapređenje kvaliteta usluga i slično.

Uvažavajući oba stanovišta, može se očekivati da smanjenje stepena konsolidovanosti upravo kao i njegovo uvećanje može delovati stabilizaciono na sektor finansijskog posredovanja, iako to naizgled izgleda kontradiktorno. Konkurentniji finansijski sistem sa manje uplitanja regulatornih organa teži većoj stabilnosti ali je to slučaj i sa koncentrisanijim bankarskim sistemom sa manjim brojem većih banaka (koje su profitabilnije, bolje diverzifikovane, elastičnije na potrebe) ukoliko izostane podsticaj ka rizičnom ponašanju zbog postojanja implicitnih državnih garancija za sistemski značajane insitucije (Lukić 2010). Postkrizne strukturne reforme zato teže suzbijanju implicitne garancije države i izbegavanju tzv. moralnog hazarda banaka.

1.2 Uticaj na poslovnu efikasnost: ekonomija obima i diverzifikacije

Rezultati empirijskih istraživanja dometa ekonomije obima i diverzifikacije u bankarstvu nisu jednoznačni i teško ih je generalizovati. Iako pojedine studije ukazuju na određene prednosti kako veličine tako i diverzifikacije u finansijskim institucijama (IIF 2010; Hughes and Mester 2011), utvrđivanje postojanja značajne ekonomije obima, a posebno diverzifikacije, suočava se sa određenim problemima, poput nedovoljnog uzorka veoma velikih banaka, neefikasnosti menadžmenta koja maskira pozitivne efekte, mali vremenski period da se izraze koristi koji prizilaze iz uvođenja savremenih informacionih tehnologija i slično (Gambacorta and Van Rixtel 2013).

Značaj ekonomije obima je izražen kod pružanja tradicionalnih bankarskih usluga kao što su pružanje i obrada platnih transakcija (Humphrey 2009). Pozitivni efekti ekonomije diverzifikacije povezani su uglavnom sa geografskom i predmetnom diverzifikacijom kreditnog portfelja. Diverzifikacija proizvodnih linija je povezana sa značajnim povećanjem rizika, kako u bankarskom sektoru tako i na nivou finansijskog sistema (Fiordelisi and Marques-Ibanez 2013). Analiza uticaja diverzifikacije, definisane kao kombinovanje različitih poslovnih linija, na rizik i prinos finansijskih organizacija u periodu pre krize kao i neposredno nakon izbijanja krize, pokazala je da koristi od diverzifikacije rastu samo do određenog nivoa nakon čega opadaju, i da je volatilnost profitabilnosti potpunije diverzifikovanih banaka veća (Gambacorta and Van Rixtel 2013). Izostajanje jasne empirijske potvrde dovoljno značajnih koristi povezanih sa većom veličinom banaka i većom diverzifikacijom njihovih poslovnih aktivnosti osnov je stanovišta da regulatorna ograničenja obima i diversifikacije može biti inicijativa sa pozitivnim ishodom.

2. Redizajniranje regulatornog okvira: globalne inicijative

Konkretna regulatorna inicijativa i mere za sprovođenje strukturnih reformi u pojedinim zemljama se razlikuju, ali, pored različitog pristupa ovom problemu, sve imaju isti cilj – otporniji finansijski sistem. Zajednički element svih predloga je da se suzi univerzalno bankarstvo povlačenjem linije razdvajanja između kreditno-depozitnih (tzv. komercijalnih) i poslova sa hartijama od vrednosti (tzv. investicionih bankarskih poslova). Kombinacija komercijalnog bankarstva i aktivnosti na tržištu hartija od vrednosti vidi se kao izvor sistemskog rizika. Usvojeni zakoni i predlozi reformi u SAD se zasnivaju na *Volcker*-ovom pravilu, *Vickers* izveštaju u Velikoj Britaniji i *Liikanen* izveštaju Evropske komisije (Tabela 1).

Volcker-ovo pravilo čiji je glavni zagovornik bivši prvi čovek Sistema federalnih rezervi integrisano je u *Dodd-Frank* zakon koji je 2010. godine usvojen kao odgovor na finansijsku krizu. Aktuelnu bankarsku regulativu u SAD karakteriše visok nivo podvajanja bankarskih aktivnosti. Da bi se postigao cilj efikasnog odvajanja depozitnih od tzv. rizičnih aktivnosti nije dovoljno da se one odvoje u različite članove bankarske grupe pa *Volcker*-ovo pravilo važi i za bankarske holding kompanije. Ograničenje se ne odnosi samo na depozitne institucije već i na matično i zavisno privredno društvo, ali obuhvata samo visokorizične poslove (trgovanje hartijama od vrednosti za sopstveni račun i sticanje vlasničkog interesa u hedž fondovima i fondovima rizičnog kapitala). Depozitne institucije mogu da obavljaju ostale poslove investicionog bankarstva (hedžing, pokroviteljstvo nad emisijom hartija od vrednosti, kupovina i prodaja hartija od vrednosti za račun klijenata i slično) tako da model univerzalnog bankarstva ostaje važeći okvir (Lehmann 2016).

Francuska i Nemačka su 2013. godine sprovele sveobuhvatne reforme sa ciljem reorganizacije bankarskog sektora, koje se baziraju na tzv. *Liikanen* izveštaju. Ovaj izveštaj pripremila je krajem 2012. godine grupa eksperata na čelu sa *Erkki Liikanen* po zahtevu Evropske komisije. Za razliku od SAD ovde su sredstva deponovana izolovana od bilo kakvih gubitaka koji proizilaze iz rizičnih

aktivnosti. Sposobnost bankarske grupe da sprovodi takve profitabilne aktivnosti je zadržana jer postoji opcija njihovog obavljanja kroz zavisna privredna društva.

U Velikoj Britaniji, na osnovu predloga iz tzv. *Vickers* izveštaja, koji je pripremila nezavisna komisija na čelu sa *Sir John Vickers*, koji su pretočeni u reformski zakon već 2013. godine, fokus je dat ne samo na tzv. rizične aktivnosti već i na kreditno-depozitno posredovanje. Relevantna pravila predviđaju da novčane depozite mogu primati isključivo posebni “ogradaeni” (eng. *ring-fenced*) entiteti. Umesto ograničavanja rizičnih aktivnosti ovde se “ograda diže” oko poslova primanja depozita i plaćanja malih vrednosti.

Tabela 1: Komparacija izabranih pristupa strukturnim reformama

Pristup	Volcker	Liikanen	Vickers
	Institucionalno odvajanje komercijalnog bankarstva i određenih investicionih aktivnosti	Subsidijarizacija - smeštanje vlasničkog trgovanja i visoko-rizičnih aktivnosti trgovanja HoV u poseban pravni entitet	Ring-fencing - strukturno odvajanje putem ograđivanja <i>retail</i> banaka
Depozitnoj instituciji je dozvoljeno:			
Trgovanje HoV za svoj račun	Ne	Ne	Ne
<i>market-making</i>	Da	Ne	Ne
obavljanje poslova pokroviteljstva	Da	Da	Ograničeno
netrgovinska izloženost prema drugim finansijskim posrednicima	Neograničeno	Neograničeno	Ograničeno (u okviru grupe)
holding kompanija sa bankarskim subsidijarom i subsidijarom koji obavlja rizične poslove trgovanja HoV	Nije dovozeljeno	Dozvoljeno	Dozvoljeno
Geografska ograničenja	Ne	Ne	Ograničenje za “ogradaene” banke u pogledu pružanja usluga izvan Evropske ekonomske oblasti

Izvor: Gambacorta and Van Rixtel (2013,3).

Predlozi regulacije na nivou EU dati su 2014. u vidu nacrtu koji predstavlja kombinacija više pristupa, a u osnovi je razdvajanje bankarskih holding grupa na različite entitete. U osnovi predloga je zabrana depozitnim institucijama da se uključe u trgovanje hartijama od vrednosti za sopstveni račun i da ulažu u fondove alternativnih ulaganja (*Alternative Investment Funds* - AIF). Ove aktivnosti ne mogu da budu izdvojene, već su zabranjene bankarskim grupama pri čemu je zabrana ograničena na sistemski značajne institucije (izuzeta je trgovina državnim hartijama od vrednosti za sopstveni račun). Predviđa se prebacivanje poslova u vezi sa hartijama od vrednosti na zavisna privredna društva pri čemu se u okviru grupe posebno formira entitet za osnovne bankarske poslove i entitet za trgovanje hartijama od vrednosti. Pri tom, formiranje izdvojenih društava nije automatska već je ostavljeno da nadzorni organ odluči da li će poseban entitet morati da se uspostavi u svakom pojedinačnom slučaju (Lehmann 2016).

2.1 Očekivani efekti strukturnih reformi i moguće neželjene implikacije

Opisane strukturne reforme vode smanjenju dostižnog stepena ekonomije diverzifikacije i teže da eliminišu implicitne subvencije za institucije koje su “suviše velike da bi propale”. Diverzifikacija može biti zadržana na nivou grupe kad god je dozvoljen prodor u ostale poslovne linije preko osnivanja zavisnih društava. Očekuje se i smanjenje veličine organizacija, ali, kako eksplicitna ograničenja veličine institucija nisu predmet reformi, mogućnosti za korišćenje ekonomije obima će

zavisiti od regulatornih ograničenja poput pravila o leveridžu u Bazelu III paketu (Gambacorta and Van Rixtel 2013).

Očekivani efekat ograničavanja trgovine hartijama od vrednosti je usredsređivanje banaka na svoju primarnu funkciju, tj. finansijsku podršku nefinansijskim sektorima privrede. Takođe se očekuje smanjivanje međusobne povezanosti finansijskih institucija, što je identifikovano kao jedan od glavnih promotera finansijske krize.

Nasuprot optimističnim očekivanjima regulatora, sreće se i mišljenje da pomenuta ograničavanja mogu imati izvesne neželjene implikacije. Na primer izvesni autori (Gambacorta and Van Rixtel 2013; Lehman 2016) navode da bi regulisani poslovni entiteti (banke) mogli potražiti utočište izvan dometa konsolidovane regulacije, kao i da se na ovaj način daje podstrek manje regulisanim posrednicima (npr. hedž fondovima). Ovakav trend bi dalje mogao dovesti do kreditne kontrakcije, sužavanja uloge banaka kao kreatora likvidnosti, otežanog sprovođenja funkcije nadzora u finansijskom sektoru, pa i regulatorne arbitraže ukoliko se predloženi modeli ne uvedu jedinstveno na globalnom nivou.

3. Konsolidacija u finansijskom sektoru Srbije

Jedno od obeležja sistema finansijskog posredovanja u Srbiji u poslednjoj deceniji je pojava netradicionalnih nebankarskih finansijskih organizacija. Prisustvo ovakvih organizacija stvara alternativu krajnjim korisnicima finansijskih usluga: investitorima nudi širi izbor za finansijska ulaganja, a finansijski deficitnim transaktorima nove mogućnosti za oblikovanje finansijske strukture. Međutim, da li to znači da će u takvim uslovima aktivnost u finansijskom sistemu biti spontano koordinirana poslovnim odlukama koje se donose u više centara odlučivanja? Odgovor na ovo pitanje jednim delom zavisi i od toga u kojoj meri su ove organizacije nezavisne od tradicionalnih finansijskih posrednika.

Tip finansijskog sistema prepoznaje se na osnovu relativnog značaja kreditno-depozitnih posrednika u ukupnom finansijskom sistemu, odnosno udelom kreditno-depozitne intermedijacije u ukupnom transferu finansijskih resursa. Naravno, značaj kreditno-depozitnih posrednika ukazuje na *de facto* situaciju. Često se raznim merama ovakvo stanje pokušava promeniti, pa u tom smislu intervencije u pogledu izmene institucionalnog okvira mogu ukazivati na pravac u kome će finansijski sistem vremenom evoluirati. Poseban značaj u ovom smislu ima takozvana širina bankarske licence, odnosno spektar dozvoljenih poslovnih aktivnosti. Institucionalnim promenama otvara se put transformaciji klasičnih finansijskih sistema orijentisanih ka bankama u sisteme koji će se u finansiranju i kontroli korporacija značajnije oslanjati na tržište hartija od vrednosti.

U Srbiji je važećim Zakonom o bankama promovisan koncept univerzalne bankarske licence. Ipak, određene poslove, koji se ne smatraju klasičnim bankarskim poslovima, banke mogu obavljati samo uz posebno ovlašćenje nadležnog regulatornog tela. Izvesne poslove posredovanja u prometu hartijama od vrednosti (brokerski i kastodi poslovi) banke mogu obavljati samo uz dozvolu Komisije za hartije od vrednosti, kao i uz saglasnost NBS. Banke u ovom segmentu svog poslovanja konkuriše specijalizovanim organizacijama, tj. brokersko-dilerskim društvima i kastodi bankama. Ove poslove banke obavljaju preko posebnog organizacionog dela. Prethodna saglasnost od Narodne banke Srbije potrebna je i za poslove posredovanja u osiguranju.

Ostale oblike finansijskog posredovanja, kao što su upravljanje investicionim fondovima ili dobrovoljnim penzijskim fondovima po našim zakonima mogu obavljati isključivo (akcionarska) društva osnovana radi obavljanja ove delatnosti. Međutim, indirektno, u okviru bankarske grupe, banke se mogu vlasnički povezivati i sa ovim organizacijama.

Karakter univerzalnosti domaćoj bankarskoj licenci daje i mogućnost direktnog ulaganja u akcije kompanija iz nefinansijskog sektora. Međutim, u našoj bankarskoj licenci postoje izvesna ograničenja za ovaj tip ulaganja. Ova ograničenja postavljena su u okviru (prudencione) regulative boniteta poslovanja. Definisano je da ulaganje banke u jedno lice koje nije u finansijskom sektoru ne sme preći deseti deo njenog kapitala, pri čemu se pod ovim ulaganjem podrazumeva ulaganje kojim banka stiče udeo ili akcije lica koje nije lice u finansijskom sektoru. Ukupna vrednost ovakvih ulaganja (zajedno sa ulaganjima u osnovna sredstva banke) ne sme preći 60 procenata kapitala banke. Pri tome, iz ovog ograničenja isključena su sticanja akcija radi njihove dalje prodaje u roku od šest meseci od dana sticanja. Ovim izuzetkom ostavljen je prostor bankama za angažovanje u poslovima posredovanja u prometu hartija od vrednosti na primarnom i sekundarnom segmentu tržišta.

U nastavku ćemo dati analizu prisustva vlasničke povezanosti unutar sektora finansijskog posredovanja. Napominjeno da se ovakvom analizom verovatno umanjuje stepen vlasničke povezanosti, jer je zasnovana na podacima o direktnim vlasnicima. Broj unet u odgovarajuće polje matrice (tabela 2) pokazuje broj organizacija jednog tipa (tipovi dati po kolonama) sa većinskim vlasničkim učešćem organizacija drugog tipa (tipovi dati po redovima).

Tabela 2: Vlasnička povezanost finansijskih organizacija u Republici Srbiji

	Banke	Društva za Osiguranje	Penzijski fondovi	Investicioni fondovi	Finansijski lizing	Kastodi banke	BD društva i ovlašćene banke
Banke	30	1	1	2	10	7	13
Društva za osiguranje	-	23	3	-	-	-	1
Ukupno organizacija	30	24	4	4	16	7	36

Izvor: Pripremljeno na osnovu izveštaja Narodne banke Srbije i Komisije za hartije od vrednosti

Vlasnička povezanost unutar bankarskog sektora Srbije nije raširena pojava. Vlasnički interes jednog akcionara u više banaka srećemo samo u slučaju državnog vlasništva. Republika Srbija je što direktno, što preko učešća drugih javno-pravnih lica (javnih preduzeća i banaka u stečaju) zadržala vlasništvo u nekoliko banaka, kao većinski ili najveći akcionar, i to u Komercijalnoj banci (41,74 %), Banci Poštanskoj štedionici (100 %), Jubmes banci, Srpskoj banci (73,57 %), MTS banci i Jugobanci Jugbanci iz Kosovske Mitrovice. Radi kompletnije analize trebalo bi uključiti i vlasnički interes stranih država, ali i međunarodnih razvojnih organizacija. Ranije široko učešće Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD) suženo je na manjinsko ali značajno učešće (24,43 %) jedino u slučaju Komercijalne banke.

U bankarskom sektoru Srbije nema značajnijeg prisustva akcionarskog kapitala koji potiče od finansijskih organizacija izvan bankarskog sektora. Interesantna je vlasnička povezanost brokersko-dilerskog društva M&V Investments i AIK banke. Ovo društvo trenutno gotovo u celini vlasnički kontroliše AIK banku (98,33 %). Takođe, Dunav osiguranje je manjinski vlasnik 11,06 % akcijskog kapitala MTS banke.

Banke su značajno prisutne u sektoru poslovanja sa hartijama od vrednosti. Ovlašćenjem za obavljanje brokerskih poslova trenutno raspolaže 13 banaka, a ovlašćenjem za kastodi poslove 7 banaka. Treba napomenuti da se ova ovlašćenja međusobno ne isključuju, odnosno da ista banka može raspolagati sa oba ovlašćenja.

Značajno je prisustvo banaka i u poslovima finansijskog lizinga. Od ukupno 16 registrovanih davalaca lizinga, njih 10 direktno kontrolišu banke sa domaćom licencom. Slična situacija je i sa društvima za upravljanje investicionim fondovima. Od ukupno četiri organizacije dve kontrolišu banke. Sektor upravljanja dobrovoljnim penzijskim fondovima u potpunosti je pod vlasničkom kontrolom tradicionalnih finansijskih posrednika. Tri društva su u vlasništvu društava za osiguranje, dok preostalo društvo kontroliše banka. Nezavisan kapital značajnije srećemo jedino u strukturi vlasništva brokersko-dilerskih društava, koja kada se izuzmu banke ovlašćene za posredovanje u prometu hartija od vrednosti, gotovo u celini funkcionišu pod kontrolom nezavisnih društava. Vlasnička povezanost banaka sa društvima za osiguranje nije značajna. Trenutno u Srbiji funkcioniše samo jedna finansijska grupa koja u svom sastavu ima banku i društvo za osiguranje (engl. bank-assurance).

Ovakvo stanje ukazuje na proces smanjenja stepena konsolidovanosti sektora finansijskih usluga. Pre nepunu jednu deceniju broj banaka koje su vlasnički kontrolisale društva za upravljanje investicionim i penzijskim fondovima bio je višestruko veći. Slaba konjunktura u ovim sektorima dovela je do povlačenja banaka iz ovih oblasti, odnosno gašenja društava. Uporedo je tekao proces kontrakcije sektora koji je primarno usmeren na tržište hartija od vrednosti. Broj društava za upravljanje penzijskim i investicionim fondovima, ali i broj brokersko-dilerskih društava više je nego prepolovljen.

Kao dodatna ilustracija ovoj analizi poslužiće pregled koji dajemo u narednoj tabeli (3). Tabela sadrži pregled finansijskih grupa koje posluju u Republici Srbiji, a koje su okupljene oko bankarske organizacije ili društva za osiguranje. Kao što vidimo trend finansijske konglomeracije

primetan je i u domaćem finansijskom sistemu. Kao finansijske konglomerate ocenili smo grupacije koje su vlasnički prisutne bar u tri od šest značajnih poslovnih linija iz oblasti finansijskih usluga, pri čemu smo poslove koje obavljaju brokersko-dilerska društva i ovlašćene banke kategorisali u zajedničku kategoriju.

Tabela 3: Finansijske grupe u Republici Srbiji

	Banka	Društvo za osiguranje	Investicioni fondovi	Penzijski fondovi	Finansijski lizing	Kastodi banka	BD društvo/Ovlašćena banka
<i>Kombinacija najmanje tri linije finansijskih usluga</i>							
Banca Intesa	✓				✓	✓	✓
Komercijalna banka	✓		✓			✓	✓
Erste bank	✓					✓	✓
Raiffeisen banka	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Société Générale	✓	✓			✓	✓	✓
Unicredit bank	✓				✓	✓	✓
Vojvodanska banka	✓				✓	✓	✓
Dunav osiguranje		✓		✓			✓
<i>Kombinacija dve linije finansijskih usluga</i>							
Alpha bank Srbija	✓						✓
Banka poštanska štđ.	✓						✓
Eurobank	✓						✓
Halkbank	✓						✓
Jubmes banka	✓						✓
Mirabank	✓						✓
Crédit Agricole	✓				✓		
Piraeus banka	✓				✓		
Procredit banka	✓				✓		
NLB Group	✓				✓		
DDOR		✓		✓			
Generali		✓		✓			

Izvor: Pripremljeno na osnovu izveštaja Narodne banke Srbije i Komisije za hartije od vrednosti

Radi kompletnije slike potrebno je istaći da čak i kada izostaje vlasnička povezanost, poslovni subjekti mogu donositi poslovne odluke tako da ograniče dejstvo međusobne konkurencije. Naravno, nije moguće dati nearbitrarnu procenu o prisustvu nelegalne i neetičke prakse prećutnog dogovaranja davalaca usluga u cilju ograničavanja konkurencije, u ambijentu u kome izostaju sudske presude za ovakva postupanja.

Na osnovu dosadašnjih iskustava, uticaj konsolidacije u sektoru finansijskih usluga na poslovnu efikasnost finansijskih organizacija i njihovu stabilnost ne možemo oceniti kao značajan. Netradicionalne linije finansijskih usluga usmerene na tržište hartija od vrednosti zbog nerazvijenosti ovog tržišta još uvek ne mogu značajnije unaprediti poslovnu efikasnost niti uzdrmati stabilnost finansijskih grupa u kojima će još dugo dominirati tradicionalne aktivnosti.

Zaključak

Društvena briga za integritet sistema finansijskog posredovanja ograničava slobodno dejstvo tržišnih sila i dostizni nivo konkurencije. Možemo zaključiti da sa sveobuhvatnom regulacijom, ili bez nje, sistem finansijskog posredovanja teži konsolidaciji, odnosno stvaranju tržišnih struktura u kojima dominiraju krupne i složene organizacije. Pojavom finansijskih poremećaja autonoman proces konsolidacije se obično privremeno zaustavlja, fokus se izmešta sa poslovne efikasnosti (ekonomija obima i diverzifikacije) i kvaliteta usluga na stabilnost, a aktualizuju se rešenja kojima se uspostavlja barijera kombinovanju različitih poslovnih linija finansijskih usluga unutar jedinstvene organizacije.

Na osnovu datih pregleda zaključili bi da tržište hartija od vrednosti ne može biti značajniji podsticaj razvoju konkurencije u sektoru finansijskih usluga Republike Srbije, pre svega jer su

organizacije koje pružaju uslugu upravljanja finansijskim investicijama značajnim delom u vlasničkoj kontroli tradicionalnih finansijskih posrednika. Zbog toga, najveći podsticaj u sputavanju dominantnog položaja banaka, predstavljaju organizacije iz oblasti osiguranja života, kao drugi najznačajniji tradicionalni oblik finansijskog posredovanja.

Literatura

1. Basel Committee on Banking Supervision [BCBS], 2001. Compendium of documents produced by the Joint Forum, Bank for International Settlements, July.
2. Beck, Thorsten. 2008. "Bank competition and financial stability: friends or foes?" *World Bank Policy Research Working Paper Series*, WPS4656. The World Bank, June 2008.
3. Berger, Allen, Leora F. Klapper and Rima Turk-Ariss. 2009. "Bank Competition and Financial Stability". *Journal of Financial Services Research*, 35, 2: 99–118.
4. Boot, Arnoud. 2011. "Banking at the crossroads: How to deal with marketability and complexity?", *Review of Development Finance*, 1, 3-4: 167–183.
5. Dermine, Jean. 2010. "Bank Valuation – with on Application to the Implicit Duration of non – Maturing Deposits". *International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 2, 1:1–30.
6. Directive 2002/87/EC of the European Parliament and of the Council of 16 December 2002. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/OJ:L:2003:035:0001:0027>.
7. Fiordelis, Franco and [David Marqués-Ibañez](#). 2013. "Is bank default risk systematic?" *Journal of Banking & Finance*, 37, 6: 2000–2010.
8. Gambacorta, Leonardo and Adrian Van Rixtel. 2013. "Structural bank regulation initiatives: approaches and implications." *BIS working paper No. 412*. Basel: Bank for International Settlements.
9. Hughes, Joseph and Loretta Mester. 2013. "Who said large banks don't experience scale economies? Evidence from a risk-return-driven cost function", *Journal of Financial Intermediation*, 22, 4: 559–585.
10. Humphrey, David. 2009. "Payment Scale Economies, Competition", and Pricing. ECB Working Paper No. 1136. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1522022>.
11. Institute of International Finance [IIF], (2010), "Systemic risk and systemically important firms: An integrated approach". Washington, DC: IIF.
12. Jovanić, Tatjana. 2006. "Kontrola bankarske grupe na konsolidovanoj osnovi: ovlašćenja nadzornog organa sa aspekta prudencione kontrole i saradnje regulatornih tela", *Bankarstvo* 5, 6: 20-30.
13. Lehmann, Matthias. 2016. "Volcker rule, ring-fencing or separation of bank activities: comparison of structural reform acts around the world." *Journal of Banking Regulation* 17, 3: 176–187.
14. Lukić, Ljubiša. 2010. "Upravljanje strukturnim promenama i konsolidacije u bankarstvu Srbije." Zbornik radova sa Međunarodne konverencije Menadžment 2010., 185–191, Kruševac: Fakultet za industrijski menadžment.
15. Narodna banka Srbije, Odluka o bližim uslovima za davanje bankama saglasnosti za obavljanje delatnosti brokersko-dilerskog društva, *Službeni glasnik RS*, br. 68/2004.
16. Narodna Banka Srbije, Odluka o upravljanju rizicima, *Službeni glasnik RS*, br. 57/2006.
17. Narodna banka Srbije, Odluka o bližim uslovima za davanje bankama saglasnosti za obavljanje poslova zastupanja u osiguranju, *Službeni glasnik RS*, br. 57/2006.
18. Zakon o bankama, *Službeni glasnik RS*, br. 107/2005, 91/2010 i 14/2015.

OBIM BANKE, TRŽIŠNA KONCENTRACIJA I VOLATILNOST PROFITA BANKARSKOG SEKTORA BOSNE I HERCEGOVINE

Apstrakt: Ovaj rad istražuje faktore koji determinišu volatilitet rezultata poslovanja bankarskog sektora Bosne i Hercegovine koja je mjerena standardnom devijacijom prinosa na imovinu u periodu 2010-2015. godine. Kao nezavisne varijable uključene su odnos ukupnih nekamatnih rashoda prema ukupnim nekamatnim prihodima, leveridž, diverzifikacija, HHI indeks tržišne koncentracije i obim banke. Analiza je pokazala da od posmatranih varijabli samo HHI indeks tržišne koncentracije i diverzifikacija nemaju uticaj na kretanje volatiliteta rezultata, dok su se ostale varijable pokazale kao značajne.

Ključne riječi: bankarski sektor, volatilitet, panel analiza

THE VOLUME OF THE BANK, MARKET CONCENTRATION AND VOLATILITY OF THE BANKING SECTOR PROFIT IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: This paper examines the factors that determine earning volatility of the banking sector in Bosnia and Herzegovina, measured by the standard deviation of return on assets in the period 2010-2015. As the independent variables we used the ratio of total non-interest expense to total non-interest income, leverage, diversification, HHI index of market concentration and volume of the bank. The panel analysis showed that only HHI index of market concentration and diversification do not have significant impact on the earning volatility, while the other variables featured as significant.

Key words: banking sector, volatility, panel analysis

1. UVOD

Bankarski sektor Bosne i Hercegovine se još uvijek oporavlja od posljedica globalne finansijske krize. Prema nekim izvještajima faktori ranjivosti bankarskog sektora su u određenoj mjeri prisutna nenaplativost kredita, ali i nestabilnost finansija banaka koje su pod kontrolom države. Tokom 2016. godine u Republici Srpskoj je pokrenut postupak likvidacije nad „Bobar“ bankom i „Bankom Srpske“. U Federaciji Bosne i Hercegovine neke banke (Privredna banka Sarajevo) su pripojene drugim bankama.

Jedno od čestih pitanja o kojima ekonomisti raspravljaju jeste pitanje volatiliteta rezultata poslovanja banaka, posebno u uslovima sve češće prisutnih kriza, pogotovo onih na globalnom nivou. Koristeći godišnje podatke iz finansijskih izvještaja banaka u Bosni i Hercegovini za period 2010-2015 u radu se ispituje u kojoj mjeri obim banke i tržišna koncentracija utiču na volatilitet profita (rezultata) banaka. Tri pitanja su postavljena, na koja se u radu pokušavaju dati odgovori i to: 1) Da li obim banke utiče na volatilitet profita (rezultata poslovanja) bankarskog sektora u Bosni i Hercegovini, 2) Da li tržišna koncentracija utiče na volatilitet profita i 3) Da li je uticaj (efekat) obima banke na volatilitet profita uslovljen stepenom koncentracije bankarskog sektora u Bosni i Hercegovini.

Naš pristup u radu se bazira na istraživanju da li obim banke i tržišna koncentracija utiču na volatilitet profita banaka. Pri tome, korišćen je odnos ukupnih nekamatnih troškova prema nekamatnim prihodima kao mjera efikasnosti bankarskog poslovanja. Kako bi ukazali na to da veće banke imaju mogućnost da koriste diverzifikaciju koristili smo varijablu koja se računa kao odnos nekamatnih prihoda prema ukupnim prihodima banaka. Banke koje se nalaze u grupi velikih banaka, po mnogima preuzimaju više rizika, jer su suviše „velike“ da bi propale. Zbog toga smo uključili i varijablu leveridž u model.

Rad se sastoji iz pet dijelova. Nakon uvoda, u drugom dijelu je dat detaljan prikaz korišćene literature u radu. Treći dio predstavlja opis modela i korišćenih podataka. U četvrtom dijelu su prikazani i glavni rezultati. Posljednji dio predstavlja zaključak.

⁹³ Ekonomski fakultet Pale ✉ borpopovic@hotmail.com

⁹⁴ Ekonomski fakultet Pale ✉ sladjanapaunovic11@gmail.com

2. PREGLED LITERATURE

Prema DeYong (2004) deregulacija i brojne tehnološke promjene transformisale su bankarski sektor u dvije grupe banaka: velike i male. Prvu grupu čine velike bankarske institucije koje imaju niže troškove i imaju priliku da izvrše diverzifikaciju poslovanja. Za razliku od njih, drugu grupu čine manje banke, koje su glavni izvor finansiranja malih firmi i pokretači ekonomskog razvoja.

Mnogi autori su ispitivali vezu između obima banke i volatilnosti profita banaka (Carter i McNulty 2005 i Berger 2005). U svojim radovima su ukazivali na to da postoji suprotna veza između obima banke i stope povrata na pozajmljena sredstva. Manje banke imaju veću sposobnost da alociraju sredstva rizičnijim klijentima, dok velike banke uglavnom odobravaju pozajmice privrednim subjektima o kojima imaju dovoljno informacija.

Steuer (2007) u radu ukazuje na to da male banke zbog nemogućnosti diverzifikacije, često pozajmljuju sredstva koja su obezbijedena kolateralom.

Određeni broj autora (Boyd i Runkle, 1993) su analizirali vezu između obima banke i volatilnosti profita. Dokazali su da postoji značajna inverzna veza između obima i standardne devijacije stope povrata na imovinu (ROA), a u istraživanju su korišćeni podaci za 122 banke u SAD-u tokom perioda od dvadeset godina.

Suprotno ovim rezultatima (Stiroh 2004) je utvrdio da ne postoji veza između obima banke i standardne devijacije stope povrata. Međutim, on je koristio stopu povrata na kapital (ROE).

Beck (2006) je na osnovu sprovedenih istraživanja na 69 zemalja u periodu od 1980-1997 zaključio da je nastanak kriza manje vjerovatan u ekonomijama u kojima su bankarski sektori više koncentrisani, uprkos razlikama između država koje su prisutne kod regulatornih politika i makroekonomskih uslova.

DeNicolò (2004) je na uzorku od 100 banaka i tokom perioda 1993-2000, korišćenjem z-skora kao mjere rizika, ukazao na to da su u više koncentrisanim tržištima banke sklone rizičnijem poslovanju, što u krajnjem može voditi većoj volatilnosti rezultata poslovanja, pogotovo za vrijeme velikih finansijskih kriza.

Ovaj rad se u najvećoj mjeri oslanja na radove dva autora (Fayman 2009 i Haan 2011). Prvi autor u svom radu ukazuje na značajne razlike koje postoje između faktora koji utiču na profitabilnost malih i velikih banaka. Drugi autor ne vrši podjelu na velike i male banke ali uzima varijablu obim banke. Takođe, glavni aspekt istraživanja je volatilnost profita, a ne nivo ostvarenog rezultata, što je bila polazna osnova za sprovedena istraživanja u našem radu.

3. OPIS MODELA I KORIŠĆENIH PODATAKA

3.2. Opis varijabli

Finansijski izvještaji banaka (bilans stanja i bilans uspjeha) banaka u Bosni i Hercegovini su preuzeti iz revizorskih izvještaja banaka (sajt Agencije za bankarstvo Republike Srpske) i sa sajtova banaka u Federaciji Bosne i Hercegovine. Korišćeni su godišnji podaci 26 banaka, za period 2010-2015. Pri tome su korišćenje sljedeće varijable:

-
- Volatilnost rezultata je zavisna varijabla i izračunata je kao standardna devijacija prinosa na imovinu banaka.
- Obim banke koji se dobija kao logaritmovana vrijednost imovine banaka može imati pozitivan i negativan efekat na volatilnost profita banaka. Neki autori (Haan 2011, Boyd i Runkle, 1993) su došli do zaključka da obim banke ima negativan efekat na volatilnost. Ipak, drugi su došli do suprotnih zaključaka (Stiroh 2004).
- Tržišna koncentracija se mjeri HHI indeksom tržišne koncentracije. Prema nekim autorima veći nivo tržišne koncentracije čini bankarski sistem rizičnijim, jer se banke opredjeljuju za rizičnije poslovanje. U nekim zemljama bankarski sektor nije koncentrisan, pa je ovaj koeficijent generalno beznačajan.

- OR/OP predstavlja odnos ukupnih nekamatnih rashoda prema ukupnim nekamatnim prihodima⁹⁵. Banke sa relativno višim raciom ovih troškova i prihoda se suočavaju sa većom volatilnošću, odnosno sa manjom efikasnošću poslovanja.
- Leveridž se računa kao odnos ukupne imovine banaka i ukupnog kapitala i ukazuje na to koliko imovine se finansira iz sopstvenog kapitala. Pitanje neophodnosti regulisanja kapitala banaka je i u skladu sa Bazelom 2. Banke sa većim leveridžom se suočavaju sa većom volatilnošću.
- Diverzifikacija se računa kao odnos nekamatnih prihoda prema ukupnim prihodima banke. Banke koje imaju veće učešće nekamatnih u ukupnim prihodima uglavnom se suočavaju sa većom volatilnošću ostvarenih rezultata poslovanja

3.2 Opis i analiza ocijenjenog modela

Kako su korišćeni panel podaci o bankarskom sektoru u nastavku ćemo kratko objasniti metodologiju ekonometrije panela. Pod panel podacima podrazumijeva se skup podataka u kome se posmatra ponašanje različitih entiteta (jedinica posmatranja) tokom vremena. U praksi se najčešće razmatraju sljedeće tri specifikacije modela:

- 1) Udružena regresija
- 2) Model sa fiksnim individualnim efektima
- 3) Model sa slučajnim individualnim efektima

Opšti oblik linearnog regresionog modela panel podataka sa fiksnim efektima glasi (Dragutinović Mitrović, 2000.):

$$Y_{it} = \alpha_i + \beta' X_{it} + u_{it}, i = 1, \dots, N; k = 1, \dots, K;$$

gdje je:

Y_{it} – vrijednost zavisne promjenljive za i -tu jedinicu posmatranja u periodu t ;

X_{it} – vrijednost k -te nezavisne promjenljive za i -tu jedinicu posmatranja u periodu t ;

βk_{it} – nepoznati regresioni parametri, koji su u opštem obliku modela panel podataka, varijabilni po jedinicama posmatranja i vremenskim periodima (nisu konstantni kao u klasičnoj regresionoj analizi);

u_{it} – slučajna greška sa aritmetičkom sredinom jednakom nuli ($E(u_{it})=0$) i konstantnom zajedničkom varijansom ($E(u_{it}^2)=\sigma_u^2$), za svako i i t .

Za izbor odgovarajuće forme modela koja će najbolje prikazivati posmatrane podatke korišćen je Hausman-ov test. Ukoliko se prihvati nulta hipoteza testa onda se zaključuje da je model sa slučajnim efektima odgovarajući, dok odbijanje nulte hipoteze vodi zaključku da model sa fiksnim efektima bolje opisuje posmatrane podatke. Dakle, prvo su ocijenjeni model sa fiksnim i model sa slučajnim individualnim efektima, a dobijena vrijednost Hausman-ovog testa od 38, 29 (p vrijednost je 0,000) upućuje na zaključak da je model sa fiksnim efektima odgovarajući. U nastavku se daje u tabeli br. 1 ocijenjeni model s fiksnim efektima. Empirijski rezultati panel analize su prikazani u tabeli br.1

⁹⁵ U našem radu ovi rashodi/prihodi se nalaze u grupi tzv. Operativnih rashoda/prihoda, u skladu sa klasifikacijom rashoda i prihoda u bilansu uspjeha banaka.

Tabela br. 1 Rezultati modela višestruke linearne regresije

NEZAVISNE VARIJABLE	ZAVISNA VARIJABLA VOLATILNOST
Konstanta	0,4312638 (0,0524213)
Odnos ukupnih nekamatnih rashoda prema nekamatnim prihodima	0,0000971 (0,0000394)
Leveridž	0,0023466 (0,0004874)
Diverzifikacija	0,0013251 (0,0085755)
HHI indeks	-0,1607803 (0,2551757)
Obim banke	-0,03321 (0,0040215)
Broj opservacija	151
R^2	0,4189
Hausman test	38,29
p - vrijednost	0,0000
F test	6,62
p - vrijednost	0,0000

Izvor: Kalkulacija autora

Nakon što smo izabrali odgovarajući model pristupljeno je ispitivanju ispunjenosti pretpostavki koje se odnose na slučajnu grešku modela, a to su zahtjevi za odsustvo autokorelacije i heteroskedastičnosti. Ukoliko neka od ovih pretpostavki nije zadovoljena dobijene ocjene su pristrasne, neefikasne i nekonzistentne. Za ispitivanje prisustva autokorelacije korišćen je Wooldridge -ov test sa nultom hipotezom o nepostojanju autokorelacije prvog reda. Vrijednost testa je 31,531, a p – vrijednost 0,0000 što upućuje na zaključak da se odbija nulta hipoteza i da postoji autokorelisanost slučajnih greški modela. Za testiranje heteroskedastičnosti korišćen je modifikovani Wald-ov test sa nultom hipotezom po kojoj su greške homoskedastične. Vrijednost testa je 8993,86 a p – vrijednost 0,0000. Dakle, zaključak je da su greške heteroskedastične, a dobijene ocjene parametara su neefikasne. Konačno, kako bi se uklonili nedostaci narušenih pretpostavki ocijenjen je model sa fiksnim efektima i klaster standardnom greškom. Rezultati ocjene modela su dati u tabeli br.2.

Tabela br. 2 Model sa fiksnim individualnim efektima i klaster standardnom greškom

NEZAVISNE VARIJABLE	ZAVISNA VARIJABLA VOLATILNOST
Konstanta	0,4312638*** (0,1401015)
Odnos ukupnih nekamatnih rashoda prema nekamatnim prihodima	0,0000971* (0,0000573)
Leveridž	0,0023466*** (0,0006268)
Diverzifikacija	0,0129529 (0,0085755)
HHI indeks	-0,1607803 (0,2363955)
Obim banke	-0,03321*** (0,0109639)

***, **, * se odnosi na značajnost ocijenjenih koeficijenata od 1%, 5% i 10% rizika

Izvor: Kalkulacija autora

4. Rezultati istraživanja

Dobijeni rezultati upućuju na zaključak da su ključni faktori koji utiču na volatilnost bankarskog sektora Bosne i Hercegovine obim banke, leveridž i odnos nekamatnih rashoda prema ukupnim nekamatnim prihodima. Obim banke ima značajan negativan uticaj na volatilnost rezultata poslovanja posmatranog bankarskog sektora. Ovakav rezultat je potvrđen i u radovima većeg broja autora (Haan, 2011., Boyd i Runkle, 1993.) koji su bili i polazna osnova za sprovedeno istraživanje u Bosni i Hercegovini. Naime, zbog veće diverzifikacije kreditnih plasmana veće banke uspijevaju da smanje rizik poslovanja. S druge strane, leveridž ima značajan pozitivan uticaj, ukoliko se finansiranje poslovanja banaka više oslanja na pozajmljena sredstva volatilnost rezultata će biti veća. Odnos ukupnih nekamatnih rashoda prema ukupnim nekamatnim prihodima takođe ima značajan i pozitivan uticaj na kretanje volatilnosti rezultata, što je u skladu sa očekivanim znakom ovog koeficijenta, odnosno banke sa relativno višim ovim koeficijentom suočavaju se sa neefikasnim poslovanjem.

HHI indeks tržišne koncentracije nema uticaj na kretanje volatilnosti, što je i logično s obzirom da bankarsko tržište Bosne i Hercegovine nema visoku koncentraciju, čime zaključujemo i da efekat obima banke nije uslovljen koncentracijom na tržištu. Bez uticaja na volatilnost rezultata pokazala se i varijabla diverzifikacija. Naime, banke u Bosni i Hercegovini i nemaju diverzifikovane poslovne aktivnosti pa je ovakav rezultata bio i očekivan.

5. ZAKLJUČAK

Bankarski sektor Bosne i Hercegovine se još uvijek oporavlja od posljedica svjetske ekonomske krize. Kako su nad dvije banke u Republici Srpskoj tokom 2016. godine pokrenuti postupci likvidacije, a značajan broj banaka je iskazao negativne rezultate poslovanja u finansijskim izvještajima cilj sprovedenog istraživanja je bio da se ispituju ključne determinante volatilnosti rezultata poslovanja. Istraživanje je sprovedeno na 26 banaka iz Bosne i Hercegovine i korišćeni su podaci za period 2010-2015. godine. Veći udio nekamatnih rashoda prema nekamatnim prihodima kao i veći leveridž mjereno odnosom imovine i kapitala povećavaju volatilnost profita banaka. Pokazalo se i da veće banke imaju manji rizik osciliranja rezultata poslovanja.

LITERATURA

1. Beck, T. Demircuc-Kunt, A. and Levine, R. (2006). „Bank Concentration, Competition, and Crises: First Result“, *Journal of Banking and Finance* 30, 1581-1603, Preuzeto sa: https://www.researchgate.net/publication/4965031_Bank_concentration_competition_and_crises_First_results
2. Berger, A.N., Miller, N.H., Peterson, M.A., Rajan, R.G. and Stein, J.C. (2005). „Does Function Follow Organizational Form? Evidence from the Lending Practices of Large and Small Banks“, *Journal of Financial Economics* 76, 237-269, Preuzeto sa: <http://www.nathanhiller.org/BMPRS.pdf>
3. Boyd, J.H. and Runkle, D.E. (1993) „Size and Performance of Banking Firms: Testing the Predictions of Theory“, *Journal of Monetary Economics* 31, 47-67.
4. Carter D. A. and McNulty J. E. (2005). „Deregulation, Technological Change, and the Business-Lending Performance of Large and Small Bank“, *Journal of Banking and Finance* 29, 1113-1130, Preuzeto sa: https://www.researchgate.net/publication/222183126_Deregulation_technological_change_and_the_business-lending_performance_of_large_and_small_banks
5. De Nicolo, G., Philip, B., Zaman, J. and Zephirin M. (2004). „Bank Consolidation, Conglomeration and Internationalization: Trends and Implications for Financial Risk“, *Financial Markets, Institutions and Instruments* 13 (4), 173-217.
6. Dragutinović M.R. (2010), „Analiza panel serija“, Zadužbina Andrejević, Beograd.
7. Fayman, A. (2009). „Large Banks versus Small banks: How Different Are They?“, *Journal of Economics and Social Policy*, 13 (1), Article 6, Preuzeto sa: <http://epubs.scu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1039&context=jesp>
8. Haan, J. and Poghosyan T. (2011). „Bank Size, Market Concentration and Bank Earning Volatility in the US“, *Working paper*, Preuzeto sa: http://www.dnb.nl/en/binaries/working%20paper%20282_tcm47-248345.pdf
9. Stever, R. (2007). „Bank Size, Credit and Sources of Bank Market Risk“, *BIS Working paper*, Preuzeto sa: <http://www.bis.org/publ/work238.pdf>
10. Stiroh, K.J. (2004). „Diversification in Banking: Is Non-Interest Income the Answer?“, *Journal of Money, Credit and Banking* 36, Draft verzija preuzeta sa: https://www.newyorkfed.org/medialibrary/media/research/staff_reports/sr154.pdf

Bojana Delić⁹⁶
Duško Kuzović⁹⁷

OSOBINE MENADŽERA SAVREMENOG JAVNOG PREDUZEĆA

Apstrakt: Javni menadžment u Srbiji zahteva posebnu pažnju. Razloge za to je jednostavno naći u rezultatima rada javnih preduzeća i ulozi u ekonomiji koju trenutno imaju. U ovom radu se analizira grupa osobina koje je potrebno da ima svaki menadžer u javnom preduzeću. Rad analizira: eksterne osobine (prema poslovnom okruženju kompanije), i interne osobine (u okviru kompanije u kojoj radi). Cilj rada je da se analizira osnova potrebna za kadrovsku selekciju kao i metode kontrole rada. Korist ovog rada treba da bude u boljem razumevanju ličnih i vrednosnih osobina koje svaki menadžer u savremenom javnom preduzeću mora da demonstrira.

Ključne reči: menadžer javnog preduzeća, osobine menadžera, javno izdavaštvo, selekcija menadžera, menadžment javnog preduzeća.

FEATURES OF THE CONTEMPORARY PUBLIC COMPANY MANAGER

Abstract: Public management in Serbia requires special attention. The reasons for this are easily found in the results of the work of public enterprises in the economy and the role they currently have. This paper analyzes a group of features that every manager in a public company needs to have. The paper analyzes: external features (according to the company's business environment) and internal characteristics (within the company where one works). The aim is to analyze the necessary basis for personnel selection and the methods of work control. The benefit of this paper should be in a better understanding of the value of personal qualities that every manager in the modern public company must demonstrate.

Keywords: manager of public companies, features of manager, public publishing, selection of managers, management of public enterprises.

1. UVOD

Javni menadžment u javnom izdavaštvu u Srbiji, zahteva posebnu naučnu pažnju. I pored velikog napora rezultati javnih preduzeća u oblasti izdavaštva su nezadovoljavajući: preduzeća smanjuju svoj tržišni udeo, zapošljavaju sve veći i veći broj lica, beleže sve veće gubitke koji se u krajnjoj istanci ispostavljaју poreskim obveznicima. Na taj način se dugoročno podrivaju ekonomski interesi države (kroz sve veće troškove koji se ispostavljaју na nadoknadu u budžetu) i strateški štete (koje se ispoljaју kroz neadekvatan materijal i generalno niži kvalitet udžbenika za sve nivoe obrazovanja).

Razlažući pitanje javnog menadžmenta posebno se nameće potreba analize profila menadžera koji upravljaju javnim preduzećem danas, kako u pogledu njegovih profesionalnih i stručnih kvaliteta, tako i u pogledu vrednosnih sistema na kojima zasniva svoje delovanje. Složenost posla menadžera javnog preduzeća se ogleda kroz potrebu paralelnog delovanja na tržištu i u okviru državnih institucija. Navedene dve oblasti posmatraјуći njihovu prirodu i način delovanja su u suprotnosti jer tržište zahteva brzinu delovanja i posvećenost profitu, dok državne institucije zahtevaju poštovanje procedura u odlučivanju i veoma često potrebu za drugim rezultatima rada nego što je profit.

Konflikti navedene prirode se po pravilu u savremenom društvu završavaju tako da javna preduzeća, ukoliko se takmiče sa privatnim kompanijama na istom delu tržišta, gube bitku bez obzira na tradiciju, kvalitet i broj zaposlenih. Sa druge strane, povezanost sa političkim strukturama rezultira sa preteranim mešanjem politike u ekonomske poslove rukovođenja firmom kao i preteranim i neadekvatnim zapošljavanjem.

Ovaj rad analizira deo osobina menadžera javnog preduzeća koje je potrebno da demonstrira prilikom rukovođenja firmom u dva pravca: prema konkurentima na tržištu i unutar preduzeća kojim rukovode.

Cilj rada je da se rasvetli deo potrebnih osobina koje menadžer javnog preduzeća mora da poseduje a koje je potrebno da stekne tokom obrazovanja i profesionalne prakse.

Rezultati rada trebaju da pomognu u razumevanju posla javnog menadžera a posebno u shvatanju razumevanja razlika između menadžera privatne i javne kompanije, kao i lica koja se bave političkim angažovanjem i menadžera javnih preduzeća.

⁹⁶ Zavod za udžbenike Beograd, Srbija ✉ -

⁹⁷ Faculty of Architecture, Eastern Mediterranean University, Cyprus ✉ dusko.kuzovic@gmail.com

Problemom menadžmenta u javnoj upravi razvijene zemlje u odnosu na socijalističke i manje razvijene su pre njih počele da traže rešenja koja su nastala pod uticajem skupe i neefikasne administracije.

U pregledu savremene literature (iz zemalja gde je razvijenija tržišna kultura nego što je u Srbiji) potrebno je krenuti od veoma sistemačnog pregleda terminologije (koji je neophodan za uspešnu komunikaciju u oblasti javnog menadžmenta) „*International dictionary of public management and governance*”⁹⁸ i „*The Oxford Handbook of Public Management*”.⁹⁹

Značajan pregled pitanja javnog menadžmenta (iz evropske perspektive) je „*Public Management, Theory and Practice*”,¹⁰⁰ potom pregled javnog menadžmenta (sa nemačkog stanovišta) „*Paradigmenkonkurrenz im Public Management*”, i „*Public management: organizations, governance, and performance*”.¹⁰¹

Etika javnog menadžmenta je posebno značajna oblast i u tom pogledu je vredan pregled zbornik „*Etika u javnom menadžmentu*”¹⁰² kao i razmatranje niza savremenih pitanja iz oblasti reforme javnog menadžmenta (kroz primere iz Evrope) možemo naći u „*Public Management Reform and Modernization*”¹⁰³ i „*Public Management Reform, A Comparative Analysis—New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*”.¹⁰⁴

Od domaćih literatura potrebno je pomenuti „*Reforma javnog sektora u skladu sa novim modelom javnog menadžmenta*”,¹⁰⁵ „*Trendovi i njihov uticaj na gradski menadžment*”,¹⁰⁶ „*Modernizacija engleske lokalne uprave: od tradicionalnog prema modernoj lokalnoj upravi*”,¹⁰⁷ i „*Javno-privatno partnerstvo kao instrument novog javnog menadžmenta*”.¹⁰⁸

Iz oblasti izdavaštva treba pomenuti relativno udaljenu od pitanja javnom preduzeća (posebno na prostoru Srbije) „*Publishing for profit: successful bottom-line management for book publishers*”¹⁰⁹ i „*The Complete Guide to Book Marketing*”.¹¹⁰

2. DOKUMENTACIJA

Reforma javne uprave mora imati bezrezervnu podršku stanovništva jer predstavlja primarni element razvoja svake države, a posebno zemalja u tranziciji. U promenljivim i složenim uslovima u kakvim funkcioniše naša država, javna uprava se suočava sa potrebama efikasnijeg delovanja. Učestalost i intenzitet promena tržišta, bez konzistentnosti političke volje vodi javna preduzeća u veoma težak položaj. Stoga, javni menadžment mora biti konsolidovan kako bi pružio realne osnove za razvoj ekonomskih aktivnosti u državi, jer se svakako ne možemo osloniti u potpunosti na privatnu inicijativu. Proces transformacija monopolskih struktura u konkurentske je veoma složen i ni po koju cenu se ne sme sprovesti na štetu javnih preduzeća.

Motivi nedovoljno razvijenih zemalja, kako pokazuju istraživanja, da modernizuju javni sektor mogu biti različiti: od želja vladajućih političkih partija da poboljšaju kvalitet njihovih usluga, zatim želja reformatora da se ugase neefikasna javna preduzeća prebacujući odgovornost na privatni sektor, da se prodajom državnih preduzeća dođe do svežeg novca u državnoj kasi, kao i uslovljavanje od neke

⁹⁸ Bhatta, G., (2006) *International dictionary of public management and governance*, New York: Routledge.

⁹⁹ Ferlie, E., Lynn, L., Pollitt, C., (2009) *The Oxford Handbook of Public Management*, Oxford: Oxford University Press.

¹⁰⁰ Raczkowski K., (2016) *Public Management, Theory and Practice*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

¹⁰¹ O'Toole, Laurence J., (2011) *Public management: organizations, governance, and performance*, Cambridge: Cambridge University Press.

¹⁰² Frederickson, H. G., Ghore, R. K. (edited by) (2015) *Ethics in public management*, New York: Routledge.

¹⁰³ Ongaro, E., (2009) *Public Management Reform and Modernization*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

¹⁰⁴ Pollitt, C., Bouckaert, G., (2011) *Public Management Reform, A Comparative Analysis—New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, Oxford: Oxford University Press.

¹⁰⁵ Petrović, I. [2014]. Public sector reform according to the new public management model. *Pravo - teorija i praksa*, 31 (1-3), 1-16.

¹⁰⁶ Tadić, S. R., & Zečević, S. M. [2016]. Global trends and their impact on city logistics management. *Tehnika*, 71 (3), 459-464.

¹⁰⁷ Vučetić, D. [2003]. Modernizing English local government: From traditional towards to modern local government. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu*, (43), 339-360.

¹⁰⁸ Rakić, B., & Rađenović, T. [2011]. Public-private partnerships as an instrument of new public management. *Facta universitatis - series: Economics and Organization*, 8(2), 207-220.

¹⁰⁹ Woll, T., (2014) *Publishing for profit: successful bottom-line management for book publishers*, Chicago : Chicago Review Press.

¹¹⁰ Cole, D., (2003) *The Complete Guide to Book Marketing*, New York: Allworth Press.

međunarodne organizaciji da se izvrši reforma javnog sektor kako bi se pristupilo međunarodnoj asocijaciji ili zarad dobijanja kredita.¹¹¹

Menadžer koji upravlja javnim preduzećem treba da ima za cilj da većinu tržišnih vrednosti i tehnika iz privatnog sektora preslika u javni sektor, da bude orjentisan na rezultate, i da postane konkurentniji i delotvorniji.

Savremenim sistemom izbora i postavljanja menadžera upravlja politički aparat koji vodeći se stranačkim interesima meša osobine političke ličnosti sa osobinama menadžera iz privrede međutim, one su velikim delom suprostavljene. Upravljanje javnim preduzećima bi trebalo da bude preneseno na menadžere koji su poreklom iz privrede i koji bi bili u stanju da koriste tržišne mehanizame i tako javno preduzeće učine efikasnijim, a njihove usluge jeftinijim.

Vrednovanje uspeha treba da se zasniva na rezultatima koji su postignuti kao i kroz zadovoljstvo korisnika a vrednovanje bi trebalo biti nepristrasno organizovano. Kvalitetno poslovanje može vršiti samo kvalitetna uprava koja raspolaže sa kvalitetnom kadrovskom strukturom (koja ima posebna znanja i veštine koje su neophodne za vršenje poslovanja javnog preduzeća).

Oblast javnog menadžera je značajno razrađena u svetu a reforma javnog sektora predstavlja globalni trend, sa ciljem da se dođe do jasno definisanih ovlašćenja i odgovornosti, unapred propisanih i poznatih pravila tržišne utakmice, i primene menadžerskih metoda u upravljanju koje su se dokazale kao uspešne (bez neosnovanog eksperimentisanja).

Potrebno je posmatrati javno preduzeće kao kompaniju koja se takmiči na tržištu i iz toga svoje osobine treba da prilagodi opstanku i uspehu na tržištu. Stoga, definisanje ciljeva mora da bude adekvatno značaju i veličini organizacije. Treba pribegnuti rešenjima koja su ekonomski i politički delotvorna i u potpunosti prilagođena lokalnim okolnostima uz pomoć intelektualnih snaga bez uzimanja u obzir sugestija i smernica od strane međunarodnih finansijskih institucija.

Posmatrajući menadžera kao lidera javnog preduzeća, možemo u najširem smislu definisati sledeće karakteristike koje treba da poseduje:

- Jasno viđenje misije u skladu sa veličinom preduzeća i njegovom snagom,
- Stalno praćenje promena na tržištu,
- Nekretnine i kapital javnog preduzeća moraju biti sačuvani (to nije trezor iz kog se plaćaju loše poslovne odluke menadžera),
- Prihvatanje odgovornosti javnog menadžera,
- Formiranje stabilnog sistema rukovođenja,
- Stalna edukacija svih nivoa menadžmenta,
- Definisanje jasnih i preciznih pravila ponašanja menadžera,
- Definisanje dugoročnih planova rada (a ne samo kratkoročnih),
- Usresređenost na rezultate a ne na formu,
- Sistem nagrađivanja zaposlenih prema rezultatima rada,
- Spremnost da promene u javnom preduzeću kreću od vrha.
-

Javno preduzeće „Zavod za udžbenike“ Beograd

Početkom 19.veka sa obnovom nezavisnosti u Srbiji počinje savremena istorija udžbenika i počinje osnivanje državnih institucija za potrebe izdavanja udžbenika sa sedištem u Beogradu.

Odlukom Izvršnog veća NR Srbije od 06. jula 1957. godine osnovan je „Zavod za udžbenike Beograd“. Navedenom odlukom Zavod za udžbenike i nastavna sredstva je osnovan kao republička ustanova sa samostalnim finansiranjem, kako je ostalo i do danas. Pravovremena priprema udžbenika za veliku reformu školstva, koja je planirana da počne 1958. godine, je bila jedan od povoda za osnivanje Zavoda. Na osnovu plana, Zavod od oktobra 1958. godine izdaje udžbenike za osnovne, stručne škole i škole za odrasle, priručnike za nastavnike, kasnije kapitalna dela i monografije. Za trideset godina postojanja, do 1987. godine, Zavod je izdao 10 hiljada naslova školskih knjiga ili 180 miliona primeraka.¹¹²

Vlada Srbije 25. maja 2006. godine donosi odluku o osnivanju Javnog preduzeća za izdavanje udžbenika i nastavnih sredstava „Zavod za udžbenike“ Beograd. Generalni direktor se imenuje odlukom Vlade na period od 4 godine. Organizaciona struktura Zavoda, u tom trenutku, se sastoji od:

¹¹¹ Zlokapa, Zdravko. "Public sector reforms: could it have been done better? Washington model of the new public Management: beginnings and results" Časopis za upravnu i pravnu teoriju i praksu, 1, (2008), str.63-71.

¹¹² Trnavac, N., (2012), *Leksikon pedagogije Srpskog naroda, period do 1945. godine*, Beograd: Zavod za udžbenike.

kabineta direktora, izdavački sektor, sektor za pravne poslove i ljudske resurse, sektor finansija, sektor marketinga i prodaje, sektor za strategiju i razvoj, odeljenje u Novom Sadu.

Tržište udžbenika u Srbiji, do 2004. godine, nije postojalo već je snabdevanje udžbenicima stanovništva države povereno isključivo Zavodu za udžbenike. Od 2004. godine tržište udžbenika se otvara za izdavače, i od te godine na tržištu se pojavljuju nove kompanije koje počinju iz godine u godinu da preuzimaju sve veći udeo na tržištu udžbenika. Broj izdavača za osnovnu školu na srpskom tržištu je 2016. godine porastao na 79. Od tada pa do danas udeo J.P. „Zavoda za udžbenike“ se rapidno smanjuje i od 100% učešća na tržištu udžbenika za osnovnu školu (koliko je posedovao 2004.) 2016. godine se sveo na 3%.¹¹³

3. DISKUSIJA

Javno preduzeće čiji je osnivač Republika, ukoliko učestvuje i takmiči se na tržištu sa multinacionalnim i privatnim kompanijama mora biti jednako kompetitivno kao i ostali takmičari na tržištu. U suprotnom, učešće na tržištu javnog preduzeća kao izdavača će se završiti porazom a troškove poraza će morati da plate poreski obveznici, odnosno stvarni vlasnici kapitala kojima raspolaže Javno preduzeće. Neadekvatan izbor menadžera dovodi do loših rezultata javnog preduzeća i poraza na tržištu.

Rezultati rukovođenja javnim preduzećem ako se pokažu kao loši a prođu nekažnjeno, dovode do deregulacije tržišta jer se za dva ista tržišna takmičara, (javno preduzeće i privatna kompanija) primenjuju različite mere vrednovanja rezultata rada. Šta više, kaznene mera za loše upravljanje javnog preduzeća moraju biti strožije nego mere koje se praktikuju u privatnim kompanijama.

Izbor menadžera u javnom preduzeću treba da se zasniva na njegovom obrazovanju, radnom iskustvu i rezultatima rada poštujući jednake kriterijume kao i u privatnim kompanijama.

Merenje rezultata rada: Kvalitet javnog menadžera se mora meriti preciznim i realnim pokazateljima rezultata kompanije na tržištu (bez zloupotrebe demokratskog sistema ili samoocenjivanjem).

Realnost delovanja menadžera: Javni menadžer mora kreirati realne i stvarne akcije, donositi odluke koje se realizuju na tržištu koje se mere poboljšanjem položaja kompanije na tržištu. Ne sme biti dopušteno da se stvaraju iluzije privrednih aktivnosti samo radi medija i stvaranja slike u javnosti.

Inovativnost delovanja: Javni menadžer u izdavaštvu mora biti inovativniji nego menadžer u privatnim kompanijama. Javni menadžer, shodno raspoloživim resursima (koji su veći nego u privatnim kompanijama) trebao bi biti lider po inovativnosti na tržištu. Javni menadžer u izdavaštvu mora biti generator promena i razvoja u društvu, jer raspolaže sa najvećim kapitalom i ljudskim resursima na tržištu izdavaštva u Srbiji i regionu.¹¹⁴

Lojalnost kompaniji: Ono što je neophodno menadžeru u javnom preduzeću je lojalnost kompaniji. Nedopustivo je da radeći u javnoj kompaniji u kojoj prima platu da svojim ponašanjem radi u korist kompanije koja joj je konkurenta na tržištu.

Posmatrajući stanje na tržištu na kome deluje izdavač za udžbenike, sagledavši postojeće nedostatke i probleme, mogu se definisati sledeće preporuke:

Akcija: mora se brzo i efikasno reagovati na tržištu. U pokušaju obezbeđenja od odgovornosti, menadžeri javnih preduzeća preterano normiraju radna mesta zaustavljajući skoro u potpunosti proces rada i pokretljivost kompanije zaboravljajući da je akcija od suštinske važnosti za uspeh javnog preduzeća.

Bliži kupcu: usmeriti pažnju na komentare i sugestije korisnika proizvoda. Dugogodišnja monopolska pozicija preduzeća i preterano partijsko zapošljavanje su promenili radna načela i način ponašanja većine zaposlenih a posebno menadžmenta.

Kreativnost: Proizvod izdavačkog javnog preduzeća koliko je kvalitetno izrađen toliko kvalitetno treba da bude i prezentovan. Potrebno je, pored ponude savremenog materijala unutar

¹¹³ Ministarstvo prosvete Republike Srbije. Link: <http://www.mpn.gov.rs/katalog-udzbenika-koje-su-skole-birale-objavljen-na-sajtu-ministarstva/> (Pristupljeno: 19.09.2016)

¹¹⁴ Neobično je da Javno preduzeće, koje broji nekoliko stotina zaposlenih, gubi tržišnu bitku od kompanija koje broje od deset do trideset zaposlenih. Takođe, neshvatljivo je da kompanija koja raspolaže sa hiljadama metara kvadratnih u nekretninama gubi bitku sa kompanijama koje posluju u iznajmljenom prostoru.

udžbenika, savremene prezentacije materijala u udžbeniku, na savremen način prezentovati udžbenik.¹¹⁵

Produktivnost posredstvom ljudi: Zavod je preduzeće koje kao imperativ moraju negovati kreativnost i odgovornost. Međutim, preteranim zapošljavanjem, odnosno proizvodnjom radnih mesta koja nemaju specificirani radni zadatak, lošom kadrovskom politikom, favorizovanjem zaposlenih po pripadnosti političkim grupama a ne po rezultatima rada, nedozvoljavanjem napredovanja zaposlenih unutar kompanije (jer su određena rukovodeća mesta po pravilu određena za ljude koji se dovode po političkom ključu izvan kompanije), preterano normiranje radnih mesta, normiranje radnih mesta koja je nemoguće normirati, izdavanje poslovnih naredbi koje su u potpunosti u suprotnosti sa interesima kompanije direktno razaraju osećaj kolektiviteta i samoinicijative.

Podsticati vrednosti: Javnim preduzećima je neophodan jasan sistem vrednosti: šta je dobro a šta loše, šta je prihvatljivo a šta neprihvatljivo, šta je pozitivno a šta negativno po kompaniju, itd. Izgradnjom autoriteta rukovodilaca po osnovu stručnosti i znanja (a ne korišćenjem represivnih mera), isplatom zarada po rezultatima rada a ne po osnovu ostvarene funkcije, sprečavanjem raznih vidova zloupotreba službenog položaja, a posebno nedomaćinskog poslovanja itd. su samo neke od mera kojima je moguće podstaći i očuvati sistem vrednosti u javnoj kompaniji.

Radi samo ono što znaš: Prihvatiti odgovornost da se rukovodi kompanijom koja ima više stotina zaposlenih, šezdeset godina tradicije i proizvodi jednu od najvažnijih roba na tržištu - udžbenik, zahteva od menadžera visok nivo znanja, iskustva i već ostvarene rezultate u vođenju pojedinih delova preduzeća. Savremeni javni menadžeri, verovatno usled odsustva sankcija, bez razmišljanja prihvataju rukovodeća radna mesta. Potrebno je, pored poznavanja proizvoda i stručnih znanja, imati iskustvo rukovođenja velikim brojem radnika i posebno procesom izrade udžbenika koji nije samo proces štampe već proces pripreme materijala koji traje nekoliko godina.

Jednostavna forma organizacije: jednostavna organizacija kompanije je uvek najbolji odgovor na sve izazove tržišta, a posebno u savremenim javnim preduzećima smanjiti broj rukovodećih mesta.¹¹⁶ Umnožavanjem broja članaka (rukovodilaca) u sistemu upravljanja usložnjava se sistem komunikacije i imobilise sistem.

Sloboda i čvrstina: Od javnog preduzeća stvoriti harmoničnu i čvrstu celinu u kojoj radnici imaju prostor za kreativnost je moguće samo u uslovima gde se uvažava obrazovan i obučen pojedinac sa razvijenim kolektivnim duhom koji razume i realizuje koncept koji predlaže menadžer.

3. ZAKLJUČAK

Javni menadžment u Srbiji, sudeći prema rezultatima rada javnih preduzeća, je u značajnom zaostatku u odnosu na disciplinu menadžmenta u privatnim kompanijama. Evidentne razlike koje postoje između menadžera javnog preduzeća i privatnog nisu bile dovoljne da skrenu pažnju na posebnu analizu osobina lica koja rukovode javnim preduzećem.

Sa jedne strane potrebno je da poseduju sve osobine menadžera preduzeća koje deluje na tržištu, a sa druge strane osobine lica koja poznaje proces donošenja odluka u državnim ogranima (koji se pojavljuju kao osnivači i zastupnici kapitala u javnom preduzeću).

Ovaj rad analizira eksterne i interne osobine menadžera neophodne za efikasno delovanje na tržištu sa ciljem da se zaštiti položaj i imovina javnih preduzeća.

¹¹⁵ Udžbenik je potrebno pre publikovanja uporediti sa najsavremenijim istorodnim udžbenicima u svetu, sa ciljem da se unapredi proizvod i pretvori u vrhunski.

¹¹⁶ U pojedinim javnim preduzećima sa 1,7 do 2 zaposlenih rukovodi jedan menadžer.

LITERATURA

1. Bhatta, G., (2006) *International dictionary of public management and governance*, New York: Routledge.
2. Cole, D., (2003) *The Complete Guide to Book Marketing*, New York: Allworth Press.
3. Ferlie, E., Lynn, L., Pollitt, C., (2009) *The Oxford Handbook of Public Management*, Oxford: Oxford University Press.
4. Frederickson, H. G., Ghore, R. K. (edited by) (2015) *Ethics in public management*, New York: Routledge.
5. O'Toole, Laurence J., (2011) *Public management: organizations, governance, and performance*, Cambridge: Cambridge University Press.
6. Ongaro, E., (2009) *Public Management Reform and Modernization*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
7. Petrović, I. [2014]. Public sector reform according to the new public management model. *Pravo - teorija i praksa*, 31 (1-3), 1-16.
8. Pollitt, C., Bouckaert, G., (2011) *Public Management Reform, A Comparative Analysis—New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, Oxford: Oxford University Press.
9. Raczkowski K., (2016) *Public Management, Theory and Practice*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
10. Rakić, B., & Radenović, T. [2011]. Public-private partnerships as an instrument of new public management. *Facta universitatis - series: Economics and Organization*, 8(2), 207-220.
11. Tadić, S. R., & Zečević, S. M. [2016]. Global trends and their impact on city logistics management. *Tehnika*, 71 (3), 459-464.
12. Vučetić, D. [2003]. Modernizing English local government: From traditional towards to modern local government. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Nišu*, (43), 339-360.
13. Woll, T., (2014) *Publishing for profit: successful bottom-line management for book publishers*, Chicago : Chicago Review Press.
14. Ministarstvo prosvete Republike Srbije. Link: <http://www.mpn.gov.rs/katalog-udzbenika-koje-su-skole-birale-objavljen-na-sajtu-ministarstva/> (Pristupljeno: 19.09.2016)
15. Trnavac, N., (2012), *Leksikon pedagogije Srpskog naroda, period do 1945. godine*, Beograd: Zavod za udžbenike.
16. Zlokapa, Zdravko. "Public sector reforms: could it have been done better? Washington model of the new public Management: beginnings and results" *Časopis za upravnu I pravnu teoriju I praksu*, 1, (2008), str.63-71.

UTICAJ PRAVNO-INSTITUCIONALNOG OKVIRA NA RAZVOJ MIKROFINANSIJSKIH INSTITUCIJA

Apstrakt: *Mikrokreditiranje predstavlja finansijski instrument za obezbjeđivanje malih kredita i ostalih finansijskih usluga (kao što su mikro štednja i mikro osiguranje) za siromašne djelove stanovništva u svrhu samozapošljavanja ili otpočinjanja sopstvenog biznisa. Na taj način im se omogućava zaposlenost i samostalna briga o sebi i svojim porodicama. U cilju boljeg razumijevanja koncepta mikrokreditiranja u naučnom smislu, potrebno je istražiti značaj i uticaj poslovnog ambijenta na poslovanje mikrofinansijskih institucija. Osnovni cilj ovog istraživanja je da se utvrdi da li postoji međuzavisnost efikasnosti pravno-institucionalnog okvira, na jednoj i mikrofinansiranja u zemljama u kojima je danas razvijeno mikrofinansiranje, na drugoj strani, i ako postoji, kakva je njena priroda.*

Ključne riječi: *mikrofinansiranje, krediti, mikrokredit, poslovni ambijent*

THE IMPACT OF THE LEGAL AND INSTITUTIONAL FRAMEWORK ON THE DEVELOPMENT OF MICROFINANCE INSTITUTIONS

Abstract: *Micro crediting is the soft financial instrument that can provide micro loans and other financial services (for example, micro savings and micro insurance) for marginalized people with low incomes, for the purpose of self-employment, or startup of own businesses. It enables them and their families to be economically independent. To understand the concept of microcredit in a scientific sense, it is necessary to explore the implications of the business environment on the operations of microfinance institutions. The main objective of this research is to determine if there is interdependence between the effectiveness of the legal and institutional framework and microfinance in the countries with developed microfinance, and if yes what its nature is.*

Key words: *microfinance, loans, microcredit, business environment.*

1. UVOD

Poslovni ambijent se može posmatrati kao skup internih i eksternih faktora koji utiču na biznis. Ovi faktori su različiti od zemlje do zemlje, pa prema tome imaju različit uticaj na razvoj mikrofinansiranja.¹¹⁸

Pravno-institucionalni okvir ima veoma važnu ulogu u poslovanju mikrofinansijskih institucija. Neka od glavnih istraživačkih pitanja su: Zašto se uvodi regulativa koja reguliše poslovanje mikrofinansijskih institucija? Kako regulatorni okvir utiče na poslovanje mikrofinansijskih institucija? Da li je regulativa kočnica ili podsticaj razvoja mikrofinansiranja? Koji su efekti uvođenja regulative i regulisanja mikrofinansijskih institucija? Mikrokreditiranje je obezbjeđivanje malih iznosa kredita siromašnim slojevima stanovništva, pa se može postaviti pitanje zašto je uopšte potrebno regulisati ovu oblast?

Osnovni zadatak ovog rada je utvrditi kako pravno-institucionalni okvir utiče na razvijenost mikrofinansiranja. U prvom dijelu rada je prikazan teorijski aspekt uticaja pravno-institucionalnog okvira na mikrofinansiranje. Prikazani su stavovi teoretičara o tome da li tržište mikrofinansiranja može da funkcioniše bez regulative. Takođe se istražuju glavni problemi, specifičnosti i dileme šta treba regulisati na mikrofinansijskom tržištu.

U drugom dijelu se istražuje transformacioni proces i razvoj mikrofinansijskih institucija, sa akcentom na istorijski razvoj mikrofinansijskih institucija i regulatornog okvira. U ovom dijelu rada se istražuje odnos između neformalnih i formalnih mikrofinansijskih institucija.

U trećem dijelu rada se istražuje efikasnost pravno-institucionalnog okvira koji utiče na mikrofinansiranje, pri čemu se poslovni ambijent posmatra kao “posljedica” pravno-institucionalnog okvira. Takođe, međuzavisnost efikasnosti pravno-institucionalnog okvira koji reguliše mikrofinansiranje i razvijenosti mikrofinansiranja je predmet istraživanja ovog dijela.

¹¹⁷ doktorant, Ekonomski fakultet Podgorica ✉ jankovic@t-com.me

¹¹⁸ Članak se uklapa u mini tezu. U trećem poglavlju planiranog sadržaja doktorske teze navedeno je da će se autor baviti ovom temom.

Hipoteza koja se dokazuje u radu glasi: Mikrofinansiranje je razvijenije u zemljama sa efikasnijim pravno-institucionalnim okvirom.

Pod pravno-institucionalnim okvirom se podrazumjeva: 1. uspostavljanje i kreiranje regulative tj. zakona i odluka kojim se reguliše poslovanje mikrofinansijskih institucija, 2. institucionalna podrška i nadzor tj. kontrola mikrofinansijskih institucija od strane regulatornog organa i 3. primjena tj. obezbjeđenje da se donešeni zakoni i pravila poštuju.¹¹⁹

2. Implikacije pravno-institucionalnog okvira na poslovanje mikrofinansijskih institucija – teorijski osvrt

Razvojem mikrofinansiranja, povećava se broj država koje su kreirale pravno-institucionalni okvir koji reguliše poslovanje mikrofinansijskih institucija. U najvećem broju slučajeva se donosi specifična regulativa koja je različita od bankarske regulative, a sa ciljem da se što preciznije reguliše poslovanje mikrofinansijskih institucija. Više od 57 zemalja u svijetu su kreirale regulatorni organ koji kontroliše poslovanje mikrofinansijskih institucija, a više od polovine afričkih zemalja su kreirale specifičnu regulativu za mikrofinansijske institucije.¹²⁰

U teoriji postoje dileme oko regulisanja mikrofinansiranja. Glavne polemike se odnose na primjenu pravila slobodnog tržišta na mikrofinansiranje tj. mogućnosti da mikrofinansiranje funkcioniše bez državnih intervencija i regulative. U teoriji se najviše polemicalo oko stavova Adama Smitha i Vilfreda Pareta.

Adam Smith se zalagao za politiku ekonomskih sloboda koja omogućava da u potpunosti dođe do izražaja lični interes kao osnovni pokretački motiv. Namjera svakog pojedinca je lični dobitak. Pojedinca u ostvarivanju vlastitih interesa vodi „nevidljiva ruka“. On ističe da učesnike u ekonomiji motiviše lični interes i da „nevidljiva ruka“ tržišta usmjerava lični interes ka postizanju opšte ekonomske dobrobiti. Smith je bio protiv svih ograničenja i državnog uticaja u tržišnim poslovima.¹²¹ Zalagao se samo za one intervencije koje pomažu tržištu da bolje funkcioniše. Tržište samo po sebi najbolje reguliše i vrši najbolju alokaciju resursa jedne ekonomije. On je takođe isticao da je važno uzajamno **povjerenje** tj. da preduzeća i banke uspostave povjerenje koje će omogućiti da odnosi između dužnika i povjerilaca budu bez problema i uz obostranu korist.¹²²

Ovim se implicira da je tržište savršeno da napravi optimalnu alokaciju resursa i svako miješanje države pogoršava ekonomsku situaciju. Država jednom rukom uzima (grabežljiva ruka), a drugom rukom daje (darežljiva ruka). Ono što se ne razumije je da država ne može da daje više nego što je uzela. Nemoguće je da ona pojedincu obezbjedi neku konkretnu korist, a da ne nanese štetu zajednici kao cjelini.¹²³

Sa druge strane, Vilfredo Pareto je poznat po svojoj teoriji efikasnosti, tzv. „Paretovom optimumu“ koji glasi: ekonomska situacija je efikasna ukoliko ne postoji način da jednom pojedincu može biti bolje, a da pri tome nekom drugom ne bude gore. Isticao je slobodno tržište i da ne postoji optimalnije od optimalnog. Nije moguće poboljšati prvobitnu alokaciju resursa na tržištu tako da se poveća zadovoljstvo jedne osobe bez smanjenja zadovoljstva druge osobe. Da bi tržište funkcionisalo savršeno i da bi „Paretov optimum“ bio postignut, potrebno je da budu ispunjene sljedeće

¹¹⁹ Pravno institucionalni okvir je efikasan kada se pojavljuje kao faktor koji podržava razvoj mikrofinansiranja.

¹²⁰ Stefan Staschen (2010.): *Regulatory Impact Assessment in Microfinance: A Theoretical Framework and Its Application to Uganda*, Development Studies Institute, London School of Economics and Political Science, 15

¹²¹ Vidjeti Nevenka Rakčević-Glišević (1997.): *Razvoj ekonomske misli*, Podgorica, Univerzitet Crne Gore Ekonomski fakultet, str. 118.

¹²² N. Gregori Mankju (2005.): *Principi ekonomije*, Univerzitet Harvard, izdavač Centar za Izdavaču djelatnost Ekonomski fakultet Beograd str. 10.

¹²³ Za više informacija vidjeti prevedene eseje: Frederic Bastiat (2001.): *Ono što se vidi I ono što se ne vidi*, Institut za strateške studije i prognoze Podgorica, str. 10

pretpostavke: 1. savršena konkurencija, 2. informisanost i 3. odsustvo eksternalija.¹²⁴ Pretpostavke su bile predmet različitih mišljenja u teoriji mikrofinansiranja i preko njih se tražio odgovor na pitanje: zašto tržište mikrofinansiranja nije savršeno i ne može da funkcioniše samostalno tj. bez državne intervencije?

2.1. Savršena konkurencija

Savršena konkurencija je stanje u kojem postoji veliki broj učesnika na tržištu, gdje jedan učesnik na tržištu ne može da promijeni cijenu koja je formirana na tržištu, ne postoje barijere za ulazak i izlazak preduzeća i proizvodi koji se nude su istog ili sličnog kvaliteta. Uvođenjem regulative, u oblasti mikrofinansiranja se povećavaju barijere za otvaranje novih mikrofinansijskih institucija, a posebno onih institucija koje se bave depozitnim poslovima i poslovima osiguranja.¹²⁵ Ovim se narušava konkurencija.

David Porteous smatra da treba drugačije tretirati mikrokreditne od mikrodepozitnih poslova. Svako regulisanje opterećuje mikrofinansiranje i stvara barijere kojim se štite postojeće i onemogućava ulazak novih institucija. Barijere otežavaju razvoj mikrofinansiranja i najčešće se uvode kod mikrofinansijskih institucija koje se bave mikrodepozitnim poslovima (jer su podložni regulisanju, kao npr. i bankarski). Da bi se smanjile barijere, on predlaže: donosioci regulativa treba da razmotre politike kamatnih stopa i njihovo formiranje, monitoring efekata poslovanja (sa akcentom na kontrole kreditnih kartica), podršku u formiranju i rastu kreditnog biroa, izbjegavati nepovoljne licencirane zahtjeve (osnivački kapital, minimalni kapital za pokriće različitih rizika i sl.).¹²⁶

Osim navedenih barijera, drugi problem koji je karakterističan za mikrofinansijsko tržište je što je ono podložno stvaranju monopola. U ruralnim područjima, finansijske usluge obično nudi samo **jedna mikrofinansijska institucija** i to klijentima koji nemaju pristup bankarskim uslugama, koji nemaju adekvatna primanja i kojima je jedina šansa da otpočnu biznis ta da uzmu kredit. U takvim uslovima postoji velika tražnja i slaba ponuda koja prouzrokuje visoke kamatne stope i stvaranje monopola. Stoga, mikrofinansijsko tržište izgleda nesavršeno u ruralnim područjima, pa je poželjna regulativa koja bi spriječila postojanje monopola. Ray Debraj mikrofinansijske institucije naziva "lokalnim monopolistima" dok ih Basley Timothy naziva "arhetipskim monopolistima koji imaju sposobnost da koriste lokalna znanja".¹²⁷

2.2. Informisanost

Informisanost u smislu Paretovog optimuma podrazumjeva da je svaki učesnik savršeno upoznat sa kvalitetom proizvoda ili usluge i koliko stvarno vrijede na tržištu. Ova pretpostavka se može braniti ukoliko kupac ima mogućnost lako da provjeri kvalitet proizvoda ili usluga. Osim toga, ovo podrazumjeva da na tržištu ne postoje transakcioni troškovi. Međutim, ako je skupo dobiti informacije o kvalitetu proizvoda, onda kupci i prodavci ne raspolažu istim informacijama tj. postoje asimetrične informacije što prouzrokuje manju efikasnost tržišta.¹²⁸

¹²⁴ Hal R. Varian (2003.): *Mikroekonomija*, University of California at Berkeley, izdavač Ekonomski fakultet Beograd str. 11-16 i 503-520.

¹²⁵ Hall, Robert E. and Marc Lieberman (2013.): *Economics: Principles and Applications 6th Edition*, South-Western, Cengage Learning

¹²⁶ Za više informacija vidjeti Porteous David (2009a.): *Competition Policy in Microcredit Markets, Policy Focus Note 2*. New York, NY: Financial Access Initiative. Available from <http://tinyurl.com/yl9csnt>, accessed 4 January 2010

¹²⁷ Za više informacija vidjeti: Ray Debraj (1998.): *Development Economics*. Princeton, N.J.: Princeton University Press. str. 544,

Besley Timothy, (1994.): *How Do Market Failures Justify Interventions in Rural Credit Markets?* World Bank Research Observer 9 (1): 27-47.

Hardy, Daniel C., Paul Holden, and Vassili Prokopenko, (2002.): *Microfinance Institutions and Public Policy*, IMF Working Paper No. 02/159. Washington

¹²⁸ Primjer asimetričnih informacija je tržište radne snage. Radna snage nije homogeni proizvod jer svi radnici ne ulažu istu količinu truda na sat. Međutim, asimetrične informacije postoje i na ostalim tržištima kao npr. tržište proizvoda za potrošače. Za više informacija vidjeti Hal R. Varian (2003.): *Mikroekonomija*, University of California at Berkeley, izdavač Ekonomski fakultet Beograd str. 568-586

Problemi informisanosti se mogu odvojeno posmatrati kod mikrodepozitnih poslova i kod mikrokreditnih poslova. Mikrofinansijske institucije imaju mnogo bolje informacije o mogućnostima investiranja i procjeni rizičnih plasmana nego individualni klijenti koji deponuju novac tj. depozitari. Prikupljanje informacija o investicijama i procjeni rizika košta. Za depozitare bi ovi troškovi bili veoma visoki u odnosu na iznos depozita koji posjeduju. Depoziti u mikrofinansijskom sektoru su obično malog iznosa i najčešće su u pitanju depoziti fizičkih lica. Asimetričnost informacija je izraženija u mikrofinansiranju nego u bankarstvu. Depozitari ne raspolažu adekvatnim informacijama o poslovanju mikrofinansijske institucije i procijeni različitih rizika (kao što sa njima raspolaže mikrofinansijska institucija) i drugo pri svakoj transakciji postoje transakcioni troškovi.¹²⁹ U pitanju su klijenti koji su manje obrazovani, imaju malo znanja da finansijski procijene poslovanje mikrofinansijske institucije, u poređenju sa, na primjer, velikim depozitarima (pravnim licima) koji egzistiraju u bankarstvu.

Odobranjem malih iznosa kredita bez adekvatnog obezbjeđenja prouzrokuje velike teškoće i troškove za mikrofinansijske institucije da **unaprijed** (exAnte) procijene sposobnost vraćanja kredita. Klijent koji uzima kredit posjeduje **skriveno znanje** (hidden knowledge) oko biznisa i vraćanja kredita, a za mikrofinansijsku instituciju proizvodi kreditni rizik. Osim toga, često postoje i **skriveni akcije** (hidden actions) klijenta koje nose kreditni rizik.¹³⁰ Ovo dovodi do asimetričnosti informacija.

Preko stalne komunikacije i monitoringa klijenta, ponavljanjem transakcija i formiranjem kreditne istorije dužnika, smanjuje se kreditni rizik u mikrofinansiranju. Primjena novih tehnologija, smanjenje portfolija u riziku¹³¹, smanjenje kamatnih stopa i odobravanje kredita sa većim iznosom (u ponovljenim ciklusima) dovodi do smanjenja kreditnog rizika, smanjenja skrivenih akcija klijenata i problema u informisanosti u mikrofinansiranju.

2.3. Eksternalije

Jedan od nedostataka koji utiču na umanjenje efikasne alokacije resursa i onemogućavaju dostizanje „Paretoovog optimuma“ su eksternalije. Eksternalije (eksterni efekti) nastaju kada se neka osoba bavi aktivnošću koja utiče na drugu stranu, a ta druga osoba niti plaća, niti dobija bilo kakvu kompezaciju povodom tog efekta. Ako je efekat na tog posmatrača nepovoljan, on se naziva negativan eksternalija, a ako je pozitivan, naziva se pozitivna eksternalija.¹³²

Eksternalije su izražene kod mikrofinansijskih institucija koje se bave depozitnim poslovima. Naime, depozitari polažu novac jer imaju **povjerenje** u mikrofinansijsku instituciju da će povratiti glavnica i pri tome dobiti kamatu. Problem nastaje kada to povjerenje oslabi. Bez obzira koji je razlog u pitanju tj. da li je stvarno izražen problem likvidnosti, jer se dobro ne upravlja kratkoročnim sredstvima ili je problem fiktivne prirode, tj. samo glasine u javnosti, uzdrmano povjerenje prouzrokuje **paniku**. Panika utiče da svi depozitari nastoje da što prije podignu svoj novac bez obzira na planirano dospjeće depozita. Iako je brzo podizanje novca cilj, **negativni eksterni efekti** kao što su problemi sa likvidnošću mikrofinansijske institucije, širenje nelikvidnosti na mikrofinansijski sektor, povećanje troškova (zavisno od solventnosti) mogu da prozrokuju velike probleme finansijskom sistemu zemlje.¹³³

Kad postoje negativni eksterni efekti u bankarstvu onda se kaže da postoji sistemski rizik. Panika je upravo posljedica visokog sistemskog rizika. Sistemski rizik se može širiti preko kreditnog kanala i

¹²⁹ Goodhart Charles (1998.): *Financial Regulation: Why, How, and Where Now?* London: Routledge.

¹³⁰ Ledgerwood, Joanna, (1999): *Microfinance Handbook: An Institutional and Financial Perspective*, Washington, DC: World Bank

¹³¹ Portfolio u riziku se dobija kada se glavnica u kašnjenju koja se nalazi kod klijenata stavi u odnos sa ukupnom glavinicom koja se nalazi kod klijenata.

¹³² N. Gregori Mankju (2005.): *Principi ekonomije*, Univerzitet Harvard, izdavač Centar za Izdavaču djelatnost Ekonomski fakultet Beograd str. 204.

¹³³ Za više informacija vidjeti Stefan Staschen (2010.): *Regulatory Impact Assessment in Microfinance: A Theoretical Framework and Its Application to Uganda*, Development Studies Institute, London School of Economics and Political Science 35-55

preko informacionog kanala.¹³⁴ Teoričar David Spencer ističe da su veliki depozitari (koji postoje u bankama) sposobniji da bolje procijene situaciju. Za razliku od njih, klijenti mikrofinansijskog sektora **imaju male depozite**, veoma su slabo informisani, nedovoljnog znanja i obrazovanja, skloni su glasinama i nastoje da što prije podignu svoj depozit.¹³⁵ Ovo stvara dodatni pritisak na mikrofinansijsku instituciju da isplati keš pa povećava rizik likvidnosti. I bez ove situacije, rizik likvidnosti u slučajevima gdje postoje mikrokreditni i mikrodepozitni poslovi je visok zato što: 1. mikrokreditne institucije nemaju mogućnost da se brzo zaduže na tržištu novca kao što to imaju banke, 2. nemaju mogućnost da brzo transferišu sredstva iz jedne regije u drugu, 3. prodaja aktive tj. kredita nije brzo moguća, 4. ne mogu tako brzo i jednostavno zaustaviti isplate kredita jer veoma često otplata starog kredita dovodi do odobravanja novih kredita.¹³⁶ Strategija neodobravanja kredita može vrlo brzo poremetiti i uništiti mikrofinansijsku instituciju. Shodno tome, rizik likvidnosti kod depozitnih poslova je veći kod mikrofinansijskih institucija nego kod banaka. Finansijski krah i problem jedne mikrofinansijske institucije sa relativnom malom aktivom ali velikim brojem klijenata, može se prenijeti na cijeli finansijski sektor.

Na drugoj strani postoje teoričari koji smatraju da mikrofinansijski sektor nije kao bankarski i da se problemi mikrofinansijskog sektora neće prenijeti na ostatak finansijskog sektora države, kao što je to moguće u bankastvu. Mikrofinansijski sektor je sektor sa malom aktivom i čini mali dio finansijskog sistema jedne države, pa se negativni eksterni efekti mogu prenijeti na drugi dio mikrofinansijskog sektora ali ne na cijeli finansijski sistem.¹³⁷

Ukoliko se mikrofinansijska institucija bavi samo kreditnim poslovima (bez depozitnih), tada je sistemski rizik mnogo manji. Usljed npr. visokog kreditnog rizika ili lošeg poslovanja mikrofinansijske institucije, negativan eksterni efekat može biti da se ne odobravaju novi krediti čime se gubi povjerenje u instituciju i može djelimično da utiče na poslovanje ostalih mikrofinansijskih institucija. Efekat kašnjenja u otplati kredita bi mogao da se prenese iz jedne na drugu mikrofinansijsku instituciju.

Sve ovo pokazuje da mikrofinansijsko tržište nije u potpunosti efikasno i savršeno, kao i da institucije koje se bave depozitnim poslovima nose veći rizik, nego one koje se bave samo kreditiranjem. Da bi se zaštitili deponenti i smanjio rizik likvidnosti, teorija preporučuje da je potreban određen nivo regulative. Generalno je prihvatljivo da mikrofinansijske institucije koje su samo kreditno orjentisane treba blago regulisati sa neprudencionom regulativom. Za razliku od njih, treba uvesti prudencionu regulativu na mikrofinansijske institucije koje se bave depozitnim poslovima. Prudencionu regulativu ima za cilj da zaštiti depozitare od mogućih gubitaka, dok neprudencionu regulativu ima cilj da zaštiti mikrofinansijski sektor u cijelini.¹³⁸

2.4. Koji su ciljevi uvođenja pravno-institucionalnog okvira u mikrofinansiranje?

¹³⁴ Jacklin Charles J., and Sudipto Bhattacharya, (1988.): *Distinguishing Panics and Information-Based Bank Runs: Welfare and Policy Implications*, The Journal of Political Economy 96 (3): 568-592.

¹³⁵ Spencer David, (2000): *The Structure and Regulation of Financial Markets*, New York: Oxford University Press.

¹³⁶ Christen Robert Peck, and Richard Rosenberg, (2000): *The Rush to Regulate: Le Frameworks for Microfinance*, Occasional Paper 4. Washington, DC: CGAP. Available from http://www.cgap.org/gm/document-1.9.2699/OccasionalPaper_04.pdf, accessed 19 November 2009

¹³⁷ Mikrofinansijske institucije su više vezane za banke nego za neku drugu mikrofinansijsku instituciju jer one nemaju sistem platnog prometa, nemaju pristup tržištu novca kao što imaju banke. Za više informacija vidjeti:

- Wright, Graham A.N., and Paul Rippey, (2003.): *The Competitive Environment in Uganda: Implications for Microfinance Institutions and Their Clients*, Nairobi: MicroSave, str. 3,
- Trigo Loubière, Jaques, Patricia Lee Devaney, and Elisabeth Rhyne, (2004.): *Super vising and Regulating Microfinance in the Context of Financial Sector Liberalization: Lessons from Bolivia, Colombia and Mexico*: ACCION, str. 30

- Group of Ten, (2001.): *Report on Consolidation in the Financial Sector*. Basel: Bank for International Settlements.

¹³⁸ Za više informacija o prudencionoj i neprudencionoj regulativi vidjeti CGAP/World Bank, (2012.): *A Guide to Regulation and Supervision of Microfinance Consensus Guidelines*, CGAP Washington.

Na osnovu teorije i prakse, Svjetska banka je napravila konsenzus između teoritičara i izdala je „Priručnik za regulisanje i superviziju mikrofinansiranja“.¹³⁹ U Priručniku je navedeno da se regulatori pridržavaju pravila sa ciljem da se zaštite mikrofinansijske institucije, neformalni biznisi predu u formalne, zaštite siromašni klijenti, donatori i kreditori. Pošto uvođenje i implementacija regulative proizvodi troškove kako za mikrofinansijske institucije tako i za nosioce monetarne politike, jedno od ključnih pravila je da troškovi regulisanja mikrofinansiranja u državama **ne smiju biti veći od benefita** i moraju biti proporcionalni u odnosu na rizike koji postoje.¹⁴⁰

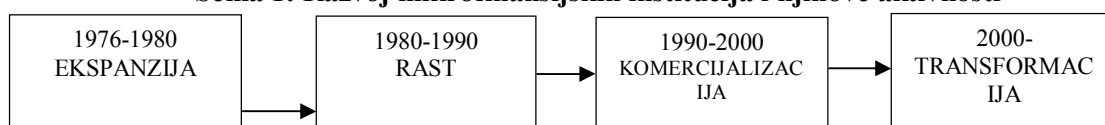
Stefan Staschen navodi da su osnovni ciljevi pravno-institucionalnog okvira sljedeći:¹⁴¹

1. Promocija sigurnog i zdravog mikrofinansijskog tržišta,
2. Smanjenje rizika mikrofinansijskih institucija,
3. Obezbeđivanje konkurentnog tržišta,
4. Zaštita klijenata,
5. Lakši pristup mikrofinansijskim uslugama.

3. Transformacioni proces i razvoj mikrofinansijskih institucija

U zavisnosti od pravnog sistema u kom posluju, mikrofinansijske institucije se javljaju različitim oblicima.¹⁴² Mikrofinansiranje ima kratku istoriju i razvoj se može podijeliti u faze koje su prikazane šemom koja slijedi.¹⁴³

Šema 1: Razvoj mikrofinansijskih institucija i njihove aktivnosti



Izvor: Pogledati Srnc Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): The Transformation Process in Microfinance Institutions, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica, str. 84

Period od 1976. do 1980. karakteriše ekspanzija mikrofinansijskih institucija, kada su neke već tada imale bolje performanse poslovanja nego banke. Nakon tog perioda, od 1980. do 1990. dolazi do porasta mikrofinansijskih institucija i one počinju da pokrivaju svoje troškove poslovanja. Ovo je rezultiralo komercijalizacijom mikrofinansijskih institucija od 1990. do 2000. i na kraju njihovom transformacijom od neformalnih do formalnih oblika. Komercijalizacija i transformacija mikrofinansijskih institucija se odvijala paralelno **sa uvođenjem regulativa** i promjenom pravnog statusa iz neformalnih (neprofitnih) organizacija¹⁴⁴ u regulisane (komercijalne ili profitne) organizacije.

Proces transformacije je u toku u većini zemalja u razvoju. Istovremeno, postojanje formalnog i neformalnog finansijskog sistema u većini zemalja u razvoju, naziva se finansijski dualizam, što je i zakonom dozvoljeno.¹⁴⁵

Kod neformalnih mikrofinansijskih institucija članovi uprave i menadžmenta nijesu pravno odgovorni za finansijske rezultate organizacije. Njihovo znanje i stručnost nijesu bili kontrolisani. Ovaj

¹³⁹ CGAP/World Bank, (2012.): *A Guide to Regulation and Supervision of Microfinance Consensus Guidelines*, CGAP Washington

¹⁴⁰ Ibid. str. 8

¹⁴¹ Stefan Staschen (2010.): *Regulatory Impact Assessment in Microfinance: A Theoretical Framework and Its Application to Uganda*, Development Studies Institute, London School of Economics and Political Science, 55-64

¹⁴² Najčešće su bile u obliku nevladinih organizacija ali se javljaju i kao akcionarska društva, štedionice, kreditne unije, posebne organizacione jedinice u okviru komercijalnih banaka i slično.

¹⁴³ Pogledati Srnc Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): *The Transformation Process in Microfinance Institutions*, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica.

¹⁴⁴ Neprofitne organizacije su ostvareni profit reinvestirali tj. koristio se za odobravanje kredita u budućnosti.

¹⁴⁵ Srnc Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): *The Transformation Process in Microfinance Institutions*, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica. 84

nedostatak finansijske odgovornosti je jedan od glavnih razloga, zašto nevladine organizacije ne mogu pristupiti značajnijem finansiranju sa tržišta kapitala.

Neformalni oblici mikrofinansijskih institucija su dominirali u prve dvije istorijske faze.¹⁴⁶ Oni su opsluživali ekstremno siromašne klijente na geografski udaljenim područjima. Ove organizacije su se osnivale kao nevladine organizacije sa inostranim kapitalom. Finansirale su se iz donacija i od humanitarnih organizacija, i služile su prevashodno za isplatu pomoći i kredita pod povoljnim uslovima siromašnim slojevima stanovništva. Donatori obezbjeđuju osim početnog kapitala i usluge obuke za radnike, kao i tehničku pomoć. Finansijsko poslovanje **nije bilo regulisano zakonom.**¹⁴⁷ **Nijesu postojali limiti i regulatorni zahtjevi** koji su ograničavali mikrokreditiranje. Takođe nije postojao monetarni regulatorni organ koji je kontrolisao rizike poslovanja. Tržište je bilo slobodno i poslovanje se odvijalo po tržišnim principima. U odsustvu zakonskih limita i ograničenja, neformalne mikrofinansijske institucije su imale jednostavne procedure odobravanja kredita, brze finansijske transakcije, uslovi kreditiranja su bili vrlo fleksibilni i iznosi kredita su se prilagođavali klijentu.¹⁴⁸

Tokom 80-ih godina je bilo jasno da neformalne mikrofinansijske institucije mogu da budu i profitabilne, a 90-ih godina se dešava ubrzani rast mikrofinansiranja. One su razvile organizacionu strukturu, internu kontrolu, informacioni sistem, obuka za radnike i bile su finansijske samoodržive. Ovo je dovelo do stvaranja novih institucija i jačanja konkurencije na mikrofinansijskom tržištu.¹⁴⁹

Transformacija iz neformalnih u formalne oblike podiže finansijsku održivost mikrofinansijskih institucija i kreditni portfolio mikrofinansijskih institucija postaje veći. Povećanjem kreditnog portfolija mikrofinansijske organizacije, dolazi do smanjenja operativnih troškova u odnosu na aktivu, što povećava njihovu profitabilnost.¹⁵⁰ Zašto se mikrofinansijske organizacije transformišu? Posmatrajući iz ugla mikrofinansijskih institucija razlozi su: 1. moraju da ispoštuju regulativu, 2. imaju mogućnost da prošire asortiman svojih usluga i da se registruju za depozitne poslove i 3. lakši pristup tržištu kapitala.¹⁵¹

Za razliku od neformalnih, formalne (regulisane ili transformisane) mikrofinansijske institucije su pod **nadzorom monetarnih vlasti** tj. najčešće Centralne banke ili regulatornih agencija koje kontrolišu poslovanje mikrofinansijskog sektora. Posluju po definisanim pravilima i u okviru definisanih limita što može biti opterećujuće za poslovanje. Imaju stabilnu organizacionu strukturu. Ove organizacije privlače strane investitore da ulažu kapital. Donatori nijesu prisutni. Formalne organizacije koje se bave depozitnim poslovima osim kredita imaju na raspolaganju i depozite kao izvor finansiranja.¹⁵²

Proces odobravanja kredita je sada sporiji jer se uvode nove kontrolne tačke, koje su u skladu sa regulativom. Za razliku od neformalnih institucija, u pasivi bilansa stanja transformisanih institucija se sada pojavljuju dugoročni krediti međunarodnih organizacija i depoziti klijenata (kod institucija koje imaju depozitne poslove). Ovo prouzrokuje troškove kamata kojih prije nije bilo, što uslovljava veće kamatne stope na plasmane prema klijentima. U odnosu na neformalne institucije, dodatna razlika su i troškovi regulative, tj. troškovi Centralne banke, kao što su troškovi kontrole, supervizije (u odnosu male mikrofinansijske institucije ovi troškovi mogu biti značajni), troškovi osiguranja depozita, izvještavanja, prilagođavanja regulativi i sl. U cilju zadovoljavanja regulatornih zahtjeva i ostvarenja profita, one odobravaju kredite većih iznosa (iz ponovljenih ciklusa) jer od njih se ostvaruje veći prihod. Na drugoj strani to dovodi do smanjenja operativnih troškova i povećanja efikasnosti

¹⁴⁶ Srnec Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): The Transformation Process in Microfinance Institutions, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica. 84-86

¹⁴⁷ Misli se na kreditne poslove. Nije bilo kontrole od strane Centralne banke ili nekog drugog regulatornog tijela koji je bio odgovoran za kontrolu monetarnog sistema. U domenu poreza i doprinosa, njihovo poslovanje je bilo regulisano od strane Poreskog organa. Prije donošenja mikrofinansijske regulative, u Cmog Gori su postojale nevladine organizacije Alter Modus i Agroinvest koje su imale karakteristike „neformalnih“ organizacija.

¹⁴⁸ Potrebe klijenta su bile na prvom mjestu. U mikrofinansijskim institucijama Alter Modus i Agroinvest za potrebe klijenta krediti su se odobravalu u roku od 1 dana.

¹⁴⁹ Marguerite S. Robinson, (2001.): *The Microfinance Revolution*, The World Bank, Open society institute, 54-55

¹⁵⁰ Srnec Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): The Transformation Process in Microfinance Institutions, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica. 84-86

¹⁵¹ Joanna Ledgerwood, Victoria White, (2006.): *Transforming Microfinance Institutions*, The World Bank, Microfinance Network, Sida, xxix

¹⁵² Ibid. xxix-xxxv

poslovanja. Pri tome, u odnosu na neformalne oblike oni mijenjaju ciljnu grupu tj. sve se više fokusiraju na manje siromašne klijente. Ekstremno siromašni sa malim iznosima više nijesu ciljna grupa. Stopa naplate kredita je manja nego kod neformalnih oblika.¹⁵³

Odobravaju se krediti koji nose manji kreditni rizik i bonitetnijim klijentima jer donose veći prihod, a sa druge se poštuju zahtjevi regulative. Ovim se transformisane mikrofinansijske institucije u svom poslovanju približavaju poslovanju banaka. Svako odobravanje kredita većeg rizika u skladu sa regulativom dodatno prouzrokuje troškove čime se mijenja osnovni koncept poslovanja mikrofinansijskih institucija.

U procesu transformacije, uvođenjem regulative mikrofinansijske institucije bilježe rast. Broj aktivnih klijenata u svijetu za period od 2002. do 2012. godine je porastao 3,4 puta (Prilog br. 1). Proces transformacije iz neformalnih u formalne oblike treba da bude proporcionalan povećanju životnog standarda stanovništva u zemljama u razvoju. Ako bi se ubrzao proces transformacije neformalnih u formalne mikrofinansijske institucije, u regijama sa ekstremno siromašnim stanovništvom, transformacija će biti kontraproduktivna. Imali bi dobro regulisane i „moderne formalne mikrofinansijske institucije sa profesionalnim proizvodima, ali bez klijenata i sa masom gladnih ljudi ispred njih“.¹⁵⁴ U prilogu br. 2 su prikazane razlike između neformalnih, formalnih mikrofinansijskih institucija i banaka.

Imajući u vidu prethodno navedeno, osnovni nedostaci uvođenja regulative su:¹⁵⁵

1. Troškovi supervizora;
Mikrofinansijske institucije su male, nalaze se u udaljenim regionima, često sa slabo vođenom evidencijom, pa su troškovi supervizije značajno veći u odnosu na veličinu i na njen značaj u finansijskom sistemu. Direktno troškove supervizije snosi mikrofinansijska institucija što povećava njihove, ionako visoke, troškove, a to će prenijeti na poreske obveznike.
2. Troškovi za nadzirane institucije;
Ispunjenje zahtijevanog regulatornog nadzora može biti administrativno komplikovano i skupo za mikrofinansijske institucije, a troškove nadzora plaćaju klijenti u vidu veće naknade i kamatne stope.
3. Guše inovacije i konkurenciju;
Regulatorna ograničenja i troškovi nadzora mogu obeshrabriti mikrofinansijske institucije da eksperimentišu sa novim formama ugovora o kreditu i načinima da privuku depozite, kao i osnivanje novih mikrofinansijskih institucija, što podstiče očuvanju lokalnog monopola. U svakoj zemlji, regulacija i nadzor trebalo bi da budu prilagođeni stepenu razvoja mikrofinansijskog sektora i uslugama koje pružaju.

Uzimajući u obzir negativne i pozitivne strane uvođenja regulative u mikrofinansiranje, potrebno je utvrditi kako napraviti efikasan pravno-institucionalni okvir koji je podsticaj, a ne prepreka mikrofinansiranju.

4. Međuzavisnost pravno-institucionalnog okvira i mikrofinansiranja

Efikasnost pravno-institucionalnog okvira u oblasti mikrofinansiranja se kvantifikuje preko „**global microscope**“ **indeksa** koji objavljuje „Economist Intelligence Unit“ i Svjetska banka (preko International Finance Corporation - IFC).¹⁵⁶ „Global microscope“ indeks rangira pravno-institucionalni okvir 55 zemalja u kojima postoji mikrofinansiranje i kreće se u intervalu od 0 do 100 gdje 100 označava najefikasniji pravno-institucionalni okvir. Indeks omogućava da se identifikuju kritične oblasti pravno-institucionalnog okvira svake od 55 zemalja i da se procijene faktori koji mogu

¹⁵³ Ove karakteristike su postojale na crnogorskom mikrofinansijskom tržištu.

¹⁵⁴ Srnc Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): The Transformation Process in Microfinance Institutions, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica. 89

¹⁵⁵ Hardy, Daniel, Paul Holden, and Vassili Prokopenko, (2002.): *Microfinance Institutions and Public Policy*, Working paper 02/159. Washington: International Monetary Fund.

¹⁵⁶ Podršku su obezbjedile: Multilateral Investment Fund, Development bank of Latin America, Centar for financial inclusion, City Microfinance.

ubrzati rast tržišta mikrofinansijskih usluga. On mjeri efikasnost pravno-institucionalnog okvira koji direktno utiče na poslovanje mikrofinansijskih institucija. Indeks uzima u obzir veliki broj ulaznih i izlaznih parametara.¹⁵⁷ Indeks „global microscope“ uključuje 3 grupe indeksa koje mjere efikasnost¹⁵⁸:

- regulatornog okvira za mikrofinansiranje,
- institucionalne podrške za mikrofinansiranje, i
- faktora stabilnosti koji utiču na mikrofinansiranje.

Ukupno postoji 12 indikatora svrstanih u 3 kategorije¹⁵⁹:

a) Regulatorni okvir i praksa za mikrofinansiranje:

1. Regulacija i supervizija mikro kreditnog portfolija,¹⁶⁰
2. Formiranje novih mikrofinansijskih institucija regulisanih i kontrolisanih od regulatornog organa¹⁶¹,
3. Formiranje / poslovanje ne regulisanih i nekontrolisanih mikrofinansijskih institucija,¹⁶²
4. Regulatorni i nadzorni kapacitet za mikrofinansiranje,¹⁶³
5. Regulatorni okvir za mikrofinansijske institucije koje se bave i depozitnim poslovima.¹⁶⁴

b) Institucionalna podrška za mikrofinansiranje:

6. Računovodstvena transparentnost,¹⁶⁵
7. Zaštita klijenta: transparentnost u cijenama,¹⁶⁶
8. Zaštita klijenta: rešavanje sporova,¹⁶⁷
9. Kreditni biro,¹⁶⁸
10. Politika i praksa finansijskih transakcija preko agenata,¹⁶⁹

c) Stabilnost:

11. Politički šokovi koji utiču na mikrofinansiranje,¹⁷⁰
12. Politička stabilnost¹⁷¹

Za svaku od zemalja, na osnovu indikatora se pravi sveobuhvatna analiza, te pravi poređenje dobijenih rezultata sa praksom, nakon čega se rezultati publikuju uz kvalitativno objašnjenje.¹⁷² Iako postoje velike razlike među zemaljama u kojima se mikrofinansiranje javlja (privredni razvoj, siromaštvo, kultura, istorija i drugo), istraživanje ima cilj da utvrdi da li postoji međuzavisnost

¹⁵⁷ U računanju indeksa je uključeno preko 180 eksperata iz ove oblasti. Za više informacija vidjeti Economist Intelligence Unit, (2013.): *Global microscope on the microfinance business environment*, Economist Intelligence Unit, 72

¹⁵⁸ Ibid. 72

¹⁵⁹ Ibid 72-76

¹⁶⁰ Ocjenjivanje se vrši na petostepenoj skali od 0 do 4. Ocjena 0 označava najmanju (najlošiju) efikasnost gdje je regulativa kočnica razvoja mikrofinansiranja, dok ocjena 4 označava najveću (najbolju) efikasnost, tj. regulacija ne proizvodi nikakve teškoće u poslovanju mikrofinansijskih institucija.

¹⁶¹ Ovaj indikator mjeri koliko je lako (kakve su barijere) i koliko brzo može da se otvori nova mikrofinansijska institucija.

¹⁶² Indikator mjeri mogućnost da se otvori ili da posluje mikrofinansijska institucija, a da se pritom ne prijavi cjelokupno poslovanje regulatornom organu (npr. da se daju mikro krediti ili da se uzimaju mikro depoziti), ograničenja koja utiču na poslovanje mikrofinansijskih institucija i sl.

¹⁶³ Indikator mjeri koliko je kapacitet regulatornih organa da rade kontrolu i superviziju mikrofinansijskih institucija, da li regulativa dozvoljava da se uvode nove forme proizvoda i usluga (npr mikroosiguranje, mobilno bankarstvo...), kako regulatori mjere značaj podataka tj. kako rangiraju i važnost i koriste podatke o mikrofinansijskom sektoru (da li upotrebljavaju sa ciljem da pospješe razvoj mikrofinansijskog sektora) itd.

¹⁶⁴ Indikator mjeri efikasnost regulative i kakva postoje regulatorna ograničenja u poslovanju mikrofinansijskih institucija koje se bave i depozitnim poslovima a ne samo kreditnim.

¹⁶⁵ Ovo podrazumjeva kolika je usklađenost nacionalnih računovodstvenih standarda sa međunarodnim (US GAAP, IAS I IFRS), da li institucije rade eksternu reviziju i da li publikuju svoj revizorski izvještaj i ostale finansijske izvještaje.

¹⁶⁶ Mjeri se koliko regulatorni sistem štiti klijente mikrofinansijskih institucija u pogledu transparentnosti kamatnih stopa i koliko plaćaju kamate na kredite (misli se na efektivne kamatne stope).

¹⁶⁷ Mjeri se efikasnost pravnog sistema, tj. koliko se brzo rješavaju sporovi vezani za mikrofinansiranje i da li su razumni troškovi vezani za sporove.

¹⁶⁸ Indikator mjeri kvalitet informacionog sistema, kreditnog biroa i koliko je kreditni biro upotrebljiv za mikrofinansijske institucije i klijente.

¹⁶⁹ Indikator mjeri koliko regulativa omogućava inovacije u mikrofinansiranju i usluge preko agenata npr: mobilno bankarstvo, pos transakcije i sl. Takođe se mjeri primjena inovacija u praksi.

¹⁷⁰ Mjeri postojanje političkih tenzija ili odluka koje mogu uticati na mikrofinansiranje.

¹⁷¹ Indikator mjeri političku stabilnost.

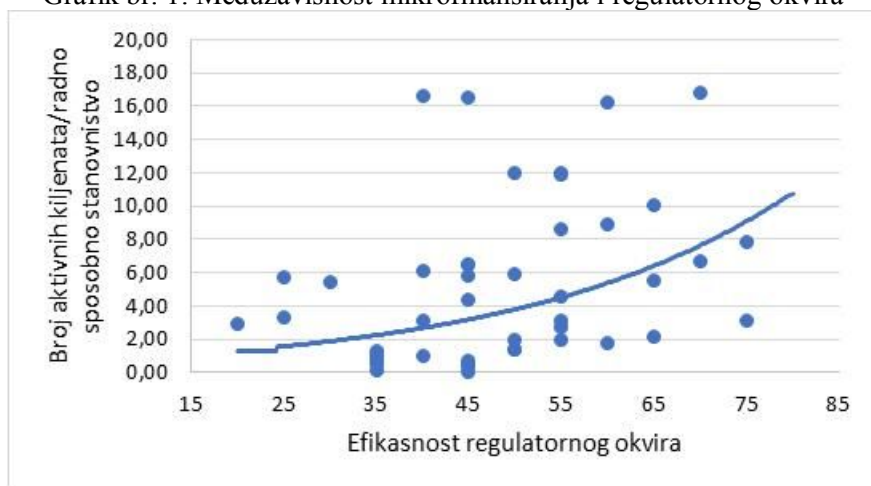
¹⁷² Economist Intelligence Unit, (2013.): *Global microscope on the microfinance business environment*, Economist Intelligence Unit, 72-74

mikrofinansiranja i efikasnosti pravno-institucionalnog okvira. Ukoliko postoji, dalje treba pronaći da li postoji pravilnost u tom odnosu.

4.1. Međuzavisnost regulatornog okvira i razvijenosti mikrofinansiranja

Za utvrđivanje međuzavisnosti regulatornog okvira kojim se reguliše mikrofinansiranje i razvijenosti mikrofinansiranja su korišćeni pokazatelji: „indeks regulatornog okvira i prakse“¹⁷³ i „broj aktivnih klijenata stavljen u odnos sa radno sposobnom stanovništvom jedne zemlje“.¹⁷⁴ Veći indeks regulatornog okvira znači veću efikasnost regulative. Sljedeći grafik pokazuje međuzavisnost razvijenosti mikrofinansiranja i regulatornog okvira:

Grafik br. 1: Međuzavisnost mikrofinansiranja i regulatornog okvira



Izvor: Kao izvor podataka su korišćene baze podataka MIX marketa :

<http://www.mixmarket.org/>, Svjetske banke: <http://data.worldbank.org/> i The

Economist Group Global Microscope – Microfinance: <http://www.eiu.com/home.aspx>

Autor je izvršio obradu i analize podataka . Vidjeti prilog br. 3.

Iz grafika se uočava pravilnost između ove dvije pojave tj. postoji pozitivna međuzavisnost mikrofinansiranja i efikasnosti regulatornog okvira. **U državama gdje je indeks efikasnosti regulatornog okvira veći, mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto.** To dalje znači da u zemljama gdje:

- regulativa ne kreira prepreke koje ometaju razvoj mikrofinansiranja,
- regulativa omogućava lak i brz ulazak novih mikrofinansijskih institucija na tržište,
- regulatorni organi imaju kapacitet supervizije i gdje predlažu mjere koje podspješuju inovacije i edukaciju klijenata za biznis i daju podršku institucijama iz oblasti mikrofinansiranja,

mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto.

Mikrofinansiranje je razvijenije u zemljama sa većim indeksom regulatornog okvira tj. kod kojih regulativa: ne ograničava kamatnu stopu na kredite, ne definiše visoku adekvatnost kapitala, definiše niže stope obavezane rezerve, ne definiše stroge limite za rizik likvidnosti i devizni rizik, nema restrikcije za koncentraciju vlasnika u osnivačkom kapitalu, nema ograničenja za broj dokumenata koje klijent mora da dostavi da bi dobio mikrokredit, nema visoke kapitalne zahtjeve, ne postoje ograničenja da krediti moraju biti obezbijeđeni kolateralima, nemaju stroge politike klasifikacije

¹⁷³ Ovo je prvi indeks koji se dobija na osnovu 5 navedenih indikatora. Vidjeti Economist Intelligence Unit, (2013.): Global microscope on the microfinance business environment, Economist Intelligence Unit, 72. Ne postoje značajna odstupanja za 2014 i 2015 godinu.

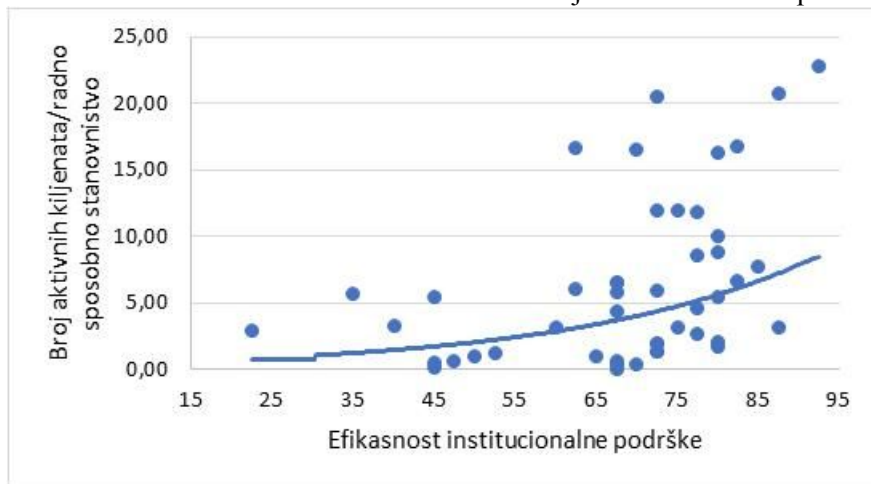
¹⁷⁴ Izvor za „broj aktivnih klijenata“ je MIX market (Microfinance Information Exchange, <http://www.themix.org>) dok za „radno sposobno stanovništvo“ se uzima baza podataka Svjetske banke, - The World Bank, World Development Indicators (2012), <http://data.worldbank.org>). MIX market na mjesečnom nivou prikuplja, sistematizuje i publikuje finansijske podatke mikrofinansijskih institucija u svim državama svijeta. Među njima ne postoje visoko razvijene zemlje. Ne postoje značajna odstupanja za 2014. i 2015. godinu.

kredita i izdvajanja rezervi za potencijalne gubitke, nemaju pravila za otpise kredita, nemaju velike zahjeve za izvještavanje, nemaju limite za geografsku koncentraciju kredita i sl.¹⁷⁵

4.2. Međuzavisnost institucionalne podrške i mikrofinansiranja

Veći indeks institucionalne podrške znači da u državi postoje institucije koja omogućavaju brži razvoj mikrofinansijskih institucija i obrnuto.¹⁷⁶ Grafik br. 2 pokazuje međuzavisnost institucionalne podrške i razvijenosti mikrofinansiranja.

Grafik br. 2: Međuzavisnost mikrofinansiranja i institucionalne podrške



Izvor: Baze podataka MIX marketa : <http://www.mixmarket.org/>, Svjetske banke: <http://data.worldbank.org/> i The Economist Group Global Microscope – Microfinance: <http://www.eiu.com/home.aspx>. Autor je izvršio obradu i analize podataka . Vidjeti prilog br. 3.

Kao što se vidi postoji pozitivna korelacija između razvijenosti mikrofinansiranja i institucionalne podrške mikrofinansiranju. Naime, **sa povećanjem indeksa koji mjeri institucionalnu podršku mikrofinansiranju, mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto.** U zemljama gdje¹⁷⁷:

- institucionalna podrška obezbjeđuje publikovanje finansijskih izvještaja mikrofinansijskih institucija i eksternu reviziju finansijskih izvještaja,
- zaštitu klijenata u smislu transparentnosti obračuna kamatne stope, efikasan i brz pravni sistem kojim se rješavaju sudski sporovi,
- efikasnost kreditnog biroa¹⁷⁸ sa istorijskim podacima o svakom korisniku kredita,

mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto.

4.3. Međuzavisnost stabilnosti države i razvijenosti mikrofinansiranja

Treći indeks je indeks koji mjeri političku stabilnost države. Veći indeks poboljšava razvoj mikrofinansijskih institucija i obrnuto. Sljedeći grafik pokazuje međuzavisnost stabilnosti i mikrofinansiranja

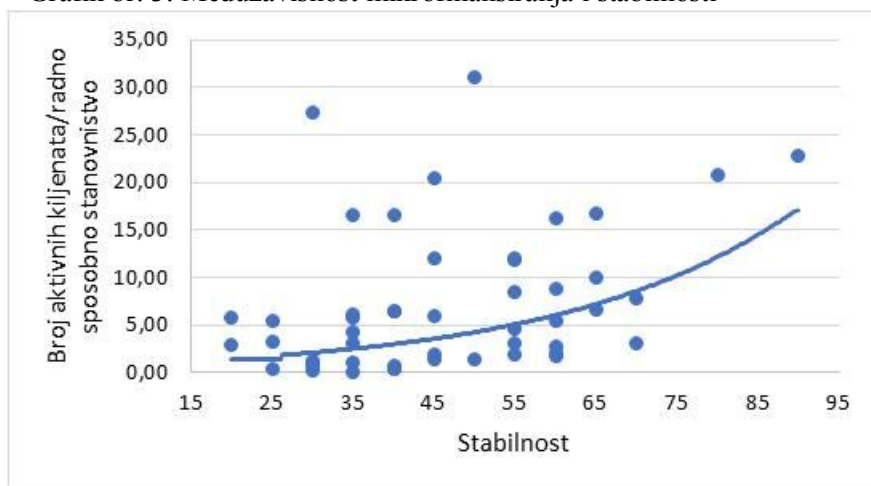
¹⁷⁵ Ovo su zahtjevi iz regulative o mikrofinansiranju u zemljama. Svjetska banka je u svom priručniku izdala uputstvo kako se svaka od ovih oblasti reguliše i šta država treba da uzme u obzir pri regulisanju. Za više informacija vidjeti CGAP/World Bank, (2012.): *A Guide to Regulation and Supervision of Microfinance Consensus Guidelines*, CGAP Washington. Za više informacija o komparaciji regulatornih zahtjeva vidjeti: Stefan Staschen, (2003.): *Regulatory requirements for Microfinance*, Division 41 Financial Systems Development and Banking Service, Deutsche (GTZ) GmbH

¹⁷⁶ Economist Intelligence Unit, (2013.): *Global microscope on the microfinance business environment*, Economist Intelligence Unit, 72-74. Ne postoje značajna odstupanja za 2014. i 2015. godinu.

¹⁷⁷ Institucionalna podrška je jedan od glavnih faktora koji utiče na investiranje u mikrofinansijski sektor. Usklađenost nacionalnih računovodstvenih standarda sa međunarodnim (US GAAP, IAS I IFRS) i potvrđivanje od strane eksternog revizora istinosti finansijskih izvještaja je jedan od preduslova kupovine mikrofinansijske institucije.

¹⁷⁸ Kreditni biro je baza podataka o klijentima mikrofinansiranja. On sadrži finansijske i lične podatke o svakom klijentu i istoriji plaćanja i uzimanju kredita u prošlosti. Kreditni biro je osnov za: procijenu kreditnog rizika tj. pri odlučivanju o odobravanju kredita, finansijske analize i odlučivanju od strane regulatornih organa i istraživačkih organizacija.

Grafik br. 3: Međuzavisnost mikrofinansiranja i stabilnosti



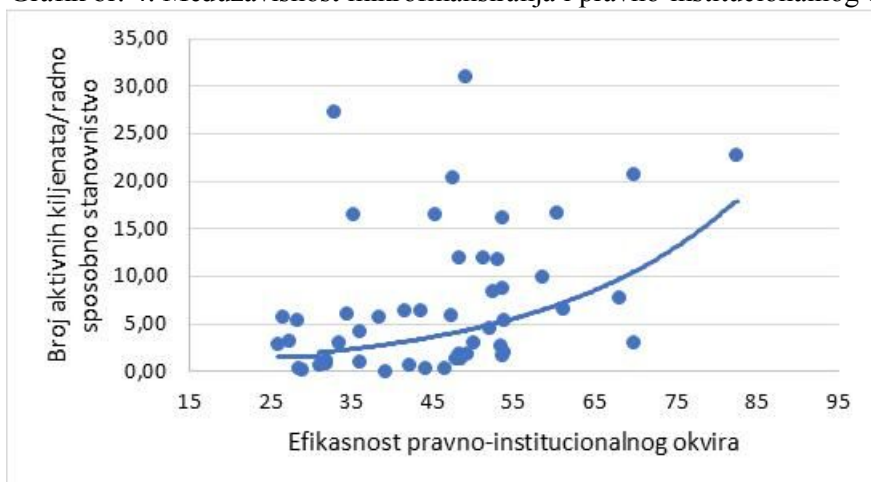
Izvor: Baze podataka MIX marketa : <http://www.mixmarket.org/>, Svjetske banke: <http://data.worldbank.org/> i The Economist Group Global Microscope – Microfinance: <http://www.eiu.com/home.aspx>. Autor je izvršio obradu i analize podataka . Vidjeti prilog br. 3.

Između mikrofinansiranja i stabilnosti državnih prilika postoji **pozitivna korelacija**, tj. u zemljama sa većom stabilnošću, mikrofinansiranje se brže razvija i obrnuto.

4.4. Međuzavisnost pravno-institucionalnog okvira i mikrofinansiranja

Na osnovu prethodno navedenih indikatora se dobija ukupan „Global microscope“ indeks koji ponderiše indekse koji mjere efikasnost regulatorni okvira, efikasnost institucionalne podrške i stabilnost države. Ovaj indeks kvantifikuje efikasnost pravno-institucionalnog okvira zemalja i rangira ih od najbolje do najgore na osnovu vrijednosti ovog indeksa. Sljedeći grafik pokazuje međuzavisnost mikrofinansiranja i pravno-institucionalnog okvira:

Grafik br. 4: Međuzavisnost mikrofinansiranja i pravno-institucionalnog okvira



Izvor: Baze podataka MIX marketa : <http://www.mixmarket.org/>, Svjetske banke: <http://data.worldbank.org/> i The Economist Group Global Microscope – Microfinance: <http://www.eiu.com/home.aspx>. Autor je izvršio obradu i analize podataka . Vidjeti prilog br. 3.

Kao što se vidi iz grafika, između mikrofinansiranja i pravno-institucionalnog okvira postoji pozitivna korelacija. **U zemljama sa efikasnijim pravno-institucionalnim okvirom (većim indeksom) mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto. Izvodi se zaključak da države koje imaju efikasniji regulatorni okvir, efikasniju institucionalnu podršku i stabilnije okruženje, bilježe veći razvoj mikrofinansiranja i obrnuto. Svi gore navedeni argumenti potvrđuju hipotezu rada.**

5. Zaključak

U literaturi o mikrofinansiranju se najviše polemizalo oko stavova Adama Smitha i Vilfreda Pareta i dokazivanju da mikrofinansijsko tržište nije „savršeno“. Mikrofinansijske institucije koje se bave depozitnim poslovima nose veći rizik i regulativa je usmjerena na zaštitu depozitara, dok kod kreditno orijentisanih institucija rizik je značajno manji pa je fokus regulative na zaštitu finansijskog sistema. Jedan od glavnih problema u istraživanju je izračunati adekvatne pokazatelje koji pokazuju razvijenost mikrofinansiranja i efikasnost pravno-institucionalnog okvira ali na taj način da su uporedivi. Efikasnost pravno-institucionalnog okvira mjeri „Global microscope“ indeks koji objavljuje „Economist Intelligence Unit“.

Mikrofinansiranje kao mlada industrija bilježi ekspanziju od 1976. do 1990. godine da bi nakon toga postala regulisana sa ciljem da se smanji rizik mikrofinansijskih institucija, obezbjedi konkurencija, zaštite klijenti i omogući transparentnost poslovanja.

Iz rada se zaključuje da pravno-institucionalni okvir može biti podsticaj, ali i kočnica u razvoju mikrofinansiranja. Efikasniji pravno-institucionalni okvir postoji u zemljama gdje regulativa: ne kreira prepreke koje ometaju razvoj mikrofinansiranja, omogućava lak ulazak novih mikrofinansijskih institucija na tržište, regulatorni organi predlažu mjere koje podspješuju inovacije i edukaciju klijenata za biznis, daje podršku institucijama iz oblasti mikrofinansiranja i gdje postoji politička stabilnost.

Rezultat istraživanja je pokazao da između razvijenosti mikrofinansiranja i efikasnosti pravno-institucionalnog postoji pozitivna korelacija. U zemljama koje imaju efikasniji regulatorni okvir, efikasniju institucionalnu podršku i stabilnije okruženje, mikrofinansiranje je više razvijeno i obrnuto.

Svi gore navedeni argumenti potvrđuju hipotezu rada da je mikrofinansiranje razvijenije u zemljama sa efikasnijim pravno-institucionalnim okvirom.

Literatura

1. Besley Timothy, (1994.): *How Do Market Failures Justify Interventions in Rural Credit Markets?* World Bank Research Observer 9,
2. Christen Robert Peck, and Richard Rosenberg, (2000): *The Rush to Regulate: Le Frameworks for Microfinance*, Occasional Paper 4. Washington, DC: CGAP. Available from http://www.cgap.org/gm/document-1.9.2699/OccasionalPaper_04.pdf, accessed 19 November 2009
3. CGAP/World Bank, (2012.): *A Guide to Regulation and Supervision of Microfinance Consensus Guidelines*, CGAP Washington
4. David Roodman, (2012.): *Due Diligence*, Center for Global Development, Washington D.C.
5. Economist Intelligence Unit, (2013.): *Global microscope on the microfinance business environment*, Economist Intelligence Unit
6. Frederic Bastiat (2001.): *Ono što se vidi i ono što se ne vidi*, Institut za strateške studije i prognoze Podgorica,
7. Goodhart Charles (1998.): *Financial Regulation: Why, How, and Where Now?* London: Routledge
8. Group of Ten, (2001.): *Report on Consolidation in the Financial Sector*, Basel: Bank for International Settlements
9. Hardy, Daniel C., Paul Holden, and Vassili Prokopenko, (2002.): *Microfinance Institutions and Public Policy*, IMF Working Paper No. 02/159. Washington
10. Hal R. Varian (2003.): *Mikroekonomija*, University of California at Berkeley, izdavač Ekonomski fakultet Beograd

11. Hall, Robert E. and Marc Lieberman (2013.): *Economics: Principles and Applications 6th Edition*, South-Western, Cengage Learning
12. Jacklin Charles J., and Sudipto Bhattacharya, (1988.): *Distinguishing Panics and Information-Based Bank Runs: Welfare and Policy Implications*, The Journal of Political Economy 96 (3)
13. Joanna Ledgerwood, Victoria White, (2006.): *Transforming Microfinance Institutions*, The World Bank, Microfinance Network, Sida
14. Ledgerwood, Joanna, (1999): *Microfinance Handbook: An Institutional and Financial Perspective*, Washington, DC: World Bank
15. Muhammad Yunus (2010.): *Building Social Business*, BBS Public Affairs
16. Muhammad Yunus (1997.): *Banker to the Poor*, Easy Read Large
17. Nevenka Rakčević-Glišević (1997.): *Razvoj ekonomske misli*, Podgorica, Univerzitet Crne Gore Ekonomski fakultet
18. N. Gregori Mankju (2005.): *Principi ekonomije*, Univerzitet Harvard, izdavač Centar za Izdavaču djelatnost Ekonomski fakultet Beograd
19. Porteous David (2009a.): *Competition Policy in Microcredit Markets*, Policy Focus Note 2. New York, NY: Financial Access Initiative., Available from <http://tinyurl.com/y19csnt>, accessed 4 January 2010
20. Ray Debraj (1998.): *Development Economics*. Princeton, N.J.: Princeton University Press.
21. Stefan Staschen (2010.): *Regulatory Impact Assessment in Microfinance: A Theoretical Framework and Its Application to Uganda*, Development Studies Institute, London School of Economics and Political Science
22. Spencer David, (2000): *The Structure and Regulation of Financial Markets*, New York: Oxford University Press
23. Srnec Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): *The Transformation Process in Microfinance Institutions*, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica
24. Srđan Janković, (2014.): *Nastanak i terorijski aspekti mikrofinansiranja*, Preduzetnička ekonomija, Doktorske studije "Međunarodna ekonomija" FMEFB UDG
25. Stefan Staschen, (2003.): *Regulatory requirements for Microfinance*, Division 41 Financial Systems Development and Banking Service, Deutsche (GTZ) GmbH
26. Trigo Loubière, Jaques, Patricia Lee Devaney, and Elisabeth Rhyne, (2004.): *Super vising and Regulating Microfinance in the Context of Financial Sector Liberalization: Lessons from Bolivia, Colombia and Mexico*; ACCION
27. Wright, Graham A.N., and Paul Rippey, (2003.): *The Competitive Environment in Uganda: Implications for Microfinance Institutions and Their Clients*, Nairobi: MicroSave
28. CGAP (Consultative Group to Assist the Poorest) /The World Bank Group, <http://www.cgap.org/>
29. Friedman, Milton: Samuha, <http://www.samuha.org/m-1.htm>
30. Microfinance Information Exchange, <http://www.themix.org/>
31. The Economist Group Global Microscope - Microfinance, <http://www.eiu.com/home.aspx>
32. The World Bank, World Development Indicators, <http://data.worldbank.org>
33. The Microcredit Summit Campaign, <http://www.microcreditsummit.org/involve/page1.htm#microcredit>
34. UNDP, International human developmet indicators, <http://hdrstats.undp.org>

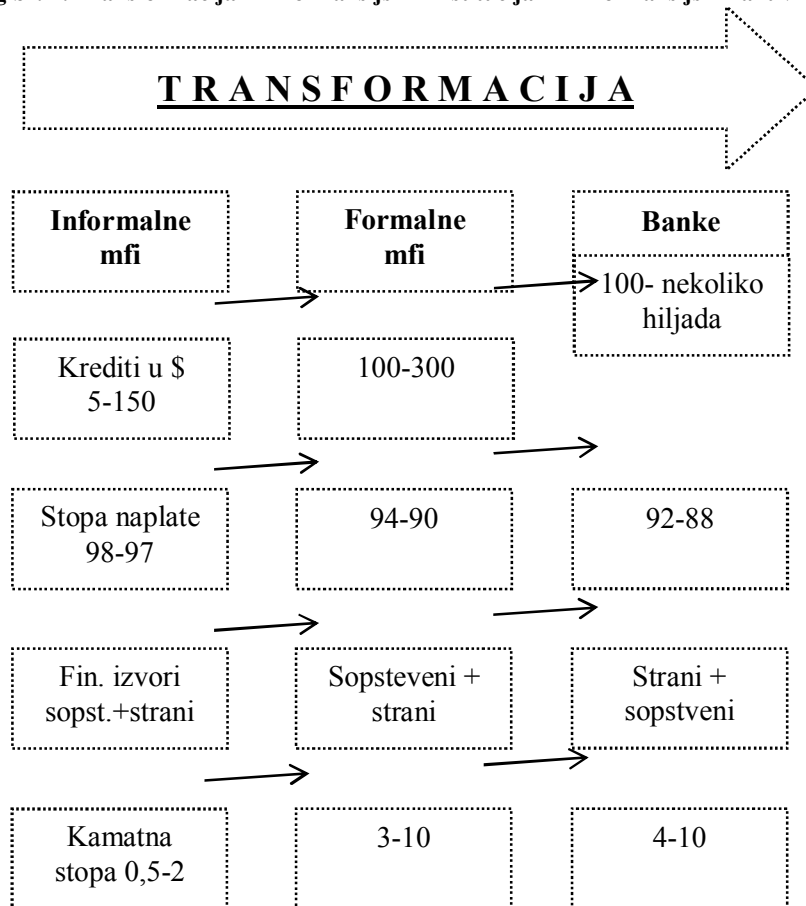
PRILOZI

Prilog br. 1: Broj aktivnih klijenata i stopa rasta u svijetu

Godina	Broj aktivnih klijenata
2002	21.425.337
2003	27.118.114
2004	33.566.702
2005	49.296.406
2006	59.948.055
2007	68.797.591
2008	84.644.252
2009	98.733.393
2010	102.550.077
2011	94.301.257
2012	94.262.400

Izvor: Kao izvor podataka su korišćene baze podataka MIX marketa, <http://www.mixmarket.org/>

Prilog br. 2: Transformacija mikrofinansijskih institucija i mikrofinansijskih aktivnosti



Izvor: Srnec Karel, Divišova M, Svobodova E, (2008.): The Transformation Process in Microfinance Institutions, Agricultura Tropica Et Subtropica vol.41. Prag: Institute of Tropica Et Subtropica. 89

Prilog 3: Efikasnost pravno-institucionalnog okvira i razvijenost mikrofinansiranja

Država	Ukupni indeks (efikasnost prano- insitucionalno g okvira)	Indeks efikasnosti regulatornog okvira	Indeks institucionalne podrške	Indeks stabilnosti	Broj aktivnih klijenata/radn o sposobno stanovništvo %
Argentina	28,8	35	30	45	0,17
Jermenija	47,4	50	45	72,5	20,49
Ajzerbejdžan	52,4	55	55	77,5	8,59
Bangladeš	32,8	35	30	60	27,36
Bolivija	69,8	80	80	87,5	20,79
Bosna i Hercegovina	45,2	45	40	70	16,56
Brazil	49,1	55	55	72,5	1,95
Kambodža	60,3	70	65	82,5	16,77
Kamerun	31,7	35	30	50	1,00
Čile	49,9	55	55	75	3,14
Kina	39,1	45	35	67,5	0,07
Kolumbija	58,5	65	65	80	10,04
Kongo	28,4	35	25	45	0,50
Kostarika	42,1	45	40	67,5	0,72
Domenikanska Republika	53,6	60	60	80	8,86
Ekvador	48,3	50	45	72,5	11,98
Egipat	27,3	25	25	40	3,33
El Salvador	53,8	65	60	80	5,50
Gruzija	43,4	45	40	67,5	6,54
Gana	53,3	55	60	77,5	2,73
Gvatemala	41,4	45	40	67,5	6,52
Haiti	25,8	20	20	22,5	2,94
Honduras	47,2	50	45	72,5	5,90
Indija	52	55	55	77,5	4,60
Indonezija	46,5	45	40	70	0,39
Jamajka	31,8	35	30	52,5	1,28
Kenija	61,1	70	65	82,5	6,73
Kirgistan	35,1	40	35	62,5	16,62
Liban	33,3	40	35	60	3,14
Madagaskar	35,9	40	35	65	1,04
Meksiko	51,1	55	55	75	12,02
Mongolija	48,9	50	50	72,5	31,06
Maroko	38,3	45	35	67,5	5,86
Mozambik	44	45	40	67,5	0,40
Nepal	28,3	30	25	45	5,47
Nikaragva	52,9	55	55	77,5	11,92
Nigerija	48,2	50	45	72,5	1,93
Pakistan	69,7	75	70	87,5	3,17
Panama	53,5	60	60	80	1,77
Paragvaj	53,5	60	60	80	16,26
Peru	82,5	80	90	92,5	22,83
Filipini	67,9	75	70	85	7,81
Ruanda	48,4	50	50	72,5	1,38
Senegal	34,4	40	35	62,5	6,11
Šri Lanka	26,5	25	20	35	5,75
Tadžikistan	36	45	35	67,5	4,35
Tanzanija	47,9	50	45	72,5	1,35
Uganda	53,8	65	60	80	2,16
Jemen	31	35	30	47,5	0,68

Izvor: Kao izvor podataka su korišćene baze podataka MIX marketa : <http://www.mixmarket.org/>, Svjetske banke: <http://data.worldbank.org/> i The Economist Group Global Microscope – Microfinance: <http://www.eiu.com/home.aspx>.

Veldin Ovčina¹⁷⁹
 Meša Alijević¹⁸⁰
 Ehlimana Spahić¹⁸¹

MARKETING I PRAVNI ASPEKTI POLITIČKIH KAMPANJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Abstrakt: *U interesu je društva da spozna proces nastanka i sprovođenja predizbornih kampanja, a za to je neophodan adekvatan teorijski i konceptualni okvir kojim se tumače ključni procesi koji determiniraju sam način kreiranja i implementiranja predizbornih kampanja. Svrha kreiranja i vođenja predizbornih kampanja od strane političkih stranaka i nezavisnih kandidata je ostvarivanje prava političkog predstavljanja građana kroz izborni proces koji je osnova političkog sistema. Pravni okvir izbornog sistema u BiH je postavljen odredbama Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH, ustavima entiteta i kantona, ali primarno Izbornim zakonom BiH. U radu je ukazano na osnovne karakteristike izbornog sistema BiH. Također je data interdisciplinarna elaboracija političke komunikacije i političkog marketinga kojeg možemo posmatrati i kao metodu uspješnog koncipiranja i realiziranja izbornih kampanja.*

Ključne riječi: *predizborne kampanje, političko predstavljanje, izbori, izborni sistem, političke stranke, politička komunikacija, politički marketing*

MARKETING AND LEGAL ASPECTS OF POLITICAL CAMPAIGNS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: *The interest of society is to comprehend the process of creating and conducting election campaigns, and this requires an adequate theoretical and conceptual framework to interpret the key processes that determine a way of creating and implementing campaigns. The purpose of creating and running election campaigns by political parties and independent candidates is exercise of the right to political representation of citizens through electoral process that is the basis of the political system. The legal framework of the electoral system in BiH is set by the provisions of the General Framework Agreement for Peace in BiH, constitutions of entities and cantons, but primarily by the BiH Election Law. The paper points out the main characteristics of the electoral system of BiH. It also provides an interdisciplinary elaboration of political communication and political marketing, which could be viewed as a method of successful conception and realization of election campaigns.*

Keywords: *election campaign, political representation, the elections, the electoral system, political parties, political communication, political marketing*

Uvod

Interdisciplinarnost teme, koja se naslanja na oblasti političkih nauka, prava i marketinga, zahtijeva jedan kompleksan i studiozan pristup koncipiranju i elaboriranju teorijskih, konceptualnih, pravnih i praktičnih okvira predizbornih kampanja u Bosni i Hercegovini. Zbog obimnosti i kompleksnosti materije sa jedne strane, te prostorne ograničenosti rada sa druge strane, autori u prvom dijelu rada stavljaju akcenat na ključne procese: političko predstavljanje, politička participacija, izbori i političko komuniciranje, koji u krajnjoj instanci denominiraju sami tok predizbornih kampanja, te predodređuju uspješnost istih. Opće je poznato da uspješno funkcionisanje izbora te demokratičnost istih reguliraju brojni nacionalni, međunarodni i regionalni dokumenti, to se autorima rada analiza pravnog okvira izbornog sistema u Bosni i Hercegovini nameće kao imperativ, te se navedenoj tematici posvećuje krucijalna pažnja u drugom dijelu rada. Upravljanje vrstama, tehnikama i metodama istraživanja prije lansiranja oglašivačke poruke, optimalan izbor medija komunikacije sa ciljem kreiranja interesa birača i osvajanja izbora, te kritički osvrt na alate političkog marketinga koje dominantno koriste političke partije u Bosni i Hercegovini u fokusu je analize i razmatranja trećeg dijela rada.

¹⁷⁹ Ekonomski fakultet, Univerzitet "Džemal Bijedić" u Mostaru ✉ veldin.ovcina@unmo.ba

¹⁸⁰ Pravni fakultet, Univerzitet u Zenici ✉

¹⁸¹ Fakultet političkih nauka, Univerzitet u Sarajevu ✉

1. Teorijske i konceptualne pretpostavke za kreiranje predizbornih kampanja

Razumijevanje procesa nastanka i sprovođenja predizbornih kampanja nemoguće je bez adekvatnog teorijskog i konceptualnog okvira, kojim se tumače ključni procesi kao što su političko predstavljanje, politička participacija, izbori i političko komuniciranje, budući da pomenuti procesi i aktivnosti determiniraju sam način kreiranja i implementiranja predizbornih kampanja. Svrha kreiranja i vođenja predizbornih kampanja od strane političkih stranaka i nezavisnih kandidata je ostvarivanje prava političkog predstavljanja građana kroz izborni proces, a putem političkog komuniciranja. U tom kontekstu, neophodno je prije svega, definirati sam pojam političkog predstavljanja, te razumjeti njegovu historijsku genezu i teorijske osnove. U relevantnoj stručnoj literaturi političko predstavljanje određuje se kao “odnos između onih koji vladaju (predstavnik) i onih kojima se vlada (predstavljenih)” (Kasapović, 2003, 299), predstavljanje i zastupanje državnih interesa od strane državnih činovnika, ali drugih javnih djelatnika koji zastupaju i predstavljaju državu prema drugim (Matić, 1993, 980), “odnos na osnovu kojeg se pojedinac ili grupa predstavlja ili djeluje u ime veće grupe ljudi” (Heywood, 2004, 422) i proces koji povezuje nosioce političkog suvereniteta i njihove predstavnike (Arnautović, 2009, 29). Osnove za razvoj koncepta političkog predstavljanja stvorene su u novom vijeku s diobom vlasti (zakonodavna, izvršna i sudska), reduciranjem uloge crkve u političkim procesima, te većom participacije građana u procesima donošenja odluka. Dalja evolucija, prije svega, zakonodavne i izvršne vlasti, stvorila je uvjete za razvoj političkog predstavljanja kakvo poznajemo danas.

U svrhu što bolje elaboracije i razumijevanja prirode političkog predstavljanja kreirane su i odgovarajuće teorije i teorijski modeli političkog predstavljanja. Najznačajnijim teorijama političkog predstavljanja smatraju se: formalistička teorija (političko predstavljanje građana se zasniva na formalnom ovlaštenju datom političkim predstavnicima ili institucijama), deskriptivna teorija (prema kojoj je zadatak institucija političkog predstavljanja da odražavaju sastav onih čiju su predstavnici), teorija simboličkog predstavništva (prema kojoj se političko predstavljanje vidi kao simbol koji svoju snagu crpi iz uvjerenja) i djelatno-analiitička teorija (prema kojoj se političko predstavništvo zasniva na obavljanju određenih upravljačkih djelatnosti uz uspostavljanje određenih normi) (Arnautović, 2009, 54-57). Vremenom su se izdvojili sljedeći modeli političkog predstavljanja: model starateljstva (prema kojem politički predstavnici trebaju biti pripadnici obrazovane elite sposobni da donose odluke od općeg interesa na osnovu svojih kompetencija), delegatski model (u kojem politički predstavnik zastupa stavove drugih, a njegova nesebičnost se osigurava putem redovnih izbora i kratkog mandata), mandatski model (u kojem politička stranka odnosno njeni predstavnici putem izbora dobivaju mandat da provode politiku koju su građanima ponudili za vrijeme izborne kampanje) i model sličnosti (prema kojem politički predstavnici održavaju interese grupe koju predstavljaju) (Arnautović, 2009, 51-54).

Političko predstavljanje u Bosni i Hercegovini, uz uvažavanje vremenskog, političkog i pravnog konteksta, ima svoj kontinuitet od srednjovjekovne bosanske države pa sve do danas. Različite forme političkog predstavljanja u Bosni i Hercegovini rezultat su dugoročnih pravnih i političkih procesa, a u svojoj suštini pratile su logiku i strukturu državnog uređenja i političkog sistema. Analogno tome i forme političke participacije i političkog komuniciranja bile su podložne istim utjecajima.

Nakon što je u kratkim crtama dat osvrt na političko predstavljanje, potrebno je elaborirati političku participaciju. Političke poruke, odnosno sadržaj političkog marketinga usmjeren je na građane, kao recipijente, ali i sudionike u izbornom procesu. U tom smislu, građani su ciljna skupina koja se političkim marketingom nastoji motivirati da participiraju u izbornom procesu. Međutim, u današnje vrijeme, politička participacija ne može se posmatrati krajnje reducirano, participirati u političkim procesima ne znači samo pristupiti izborima, to znači podnositi inicijative, sudjelovati u javnim raspravama, sudjelovati u javnim okupljanjima i komunicirati sa izabranim predstavnicima. Politički akteri, stranke i nezavisni kandidati, nastoje potaknuti građane da se na izborima odluče za njihove programe i ideje, te u tu svrhu kreiraju odgovarajuće predizborne kampanje. Politički akteri svoje pravo političkog predstavljanja, odnosno zastupanja interesa građana, stječu kroz izborni proces utemeljen na izbornom sistemu (izbornom pravu). Stoga, neophodno je u kratkim crtama definirati izbore odnosno izborni proces, te elaborirati historijske, teorijske i konceptualne osnove izbora, tipove izbora i vrste izbornih sistema. Izbori i izborni proces su u uskoj vezi sa razvojem političkog predstavljanja, što implicira da imaju zajedničku historijsku genezu, a što je ranije elaborirano. Ne postoji jedinstvena definicija izbora, odnosno izbornog procesa, izbori se u stručnoj literaturi određuju kao: političko natjecanje (Hague, Harrop, Berslin, 2001), proces (Haywood, 2004), institucija

političkog poretka (Dahl, 1998), nadmetanje društvenih snaga i političkih skupina (Nohlen, 1992), oblik političke aktivnosti (Šiber, 1984), sredstva za ostvarivanje vlasti (Pajvančić, 2001), proces odabiranja predstavnika (Matić, 1993), oblikovanje političke volje putem skupa institucionalnih postupaka i sredstvo uspostave predstavničkih političkih tijela (Kasapović, 2003) (Arnautović, 2009, 224-226).

U kontekstu prethodnih elaboracija, za potrebe ovog rada izbore određujemo "kao izuzetnu političku aktivnost koja ima za cilj odabir političkih predstavnika od strane onih koji raspolažu pravom da određuju te predstavnike (birača), kako bi izabrani politički predstavnici utvrđivali politike i donosili odluke u ime birača u određenom vremenskom periodu" (Arnautović, 2009, 226). Izbori imaju sljedeće funkcije: regrutacija političara, formiranje vlade, političko predstavljanje, utjecanje na politiku, obrazovanje birača, uspostavljanje legitimiteta i jačanje elita (Haywood, 2004, 434-436). Brojni istraživači su nastojali objasniti izborni proces, no vremenom su se izdvojile tri ključne teorije koje objašnjavaju izbore, a to su: instrumentalna teorija izbora (izbori su instrument za uspostavu i oblikovanje političke vlasti), funkcionalistička teorija izbora (izbori su vrsta funkcionalnog uređaja za stabilizaciju i poboljšanje poretka, a služe kao kanal za usklađivanje društvenih interesa) i radikalna demokratska teorija izbora (izbori su sredstvo u funkciji demokratskog društva) (Matić, 1974, 114; Matić, 1993, 444). U praksi se izdvojilo nekoliko tipova izbora, a to su: kompetitivni izbori (karakteristični za demokratske sisteme), semikompetitivni (karakteristične za autoritarne sisteme) i nekompetitivni izbori (totalitarni sistemi) (Nohlen, 1992, 17). Pored navedene tipologije, u naučnoj zajednici postignut je konsenzus oko vrsta izbora, pa tako razlikujemo posredne (indirektni i delegatski), neposredni (direktni), stranački i nestranački izbori, nadnacionalni (izbori za Europski parlament), opći (nacionalni) i lokalni izbori (Arnautović, 2009, 263-265). Ovisno od strukture i kompleksnosti političkog sistema, općeg društvenog i historijskog konteksta u praksi su se razvili i različiti izborni sistemi. U tom kontekstu razlikujemo većinske sisteme, mješovite/ kombinirane sisteme, sistem proporcionalne reprezentacije i ostale sisteme (Arnautović, 2009, 263-283).

2. Analiza pravnog okvira izbornog sistema u Bosni i Hercegovini

Izborni sistem je osnova političkog sistema i treba na adekvatan način osigurati njegov demokratski razvoj. Jasno je da je jedan od veoma bitnih elemenata vladavine prava zadatak državnih vlasti da svojim građanima garantuju pravo na slobodne i demokratske izbore koje se izričito spominje i u Ustavu BiH, u članu I/2 Ustava BiH koji govori o BiH kao o demokratskoj državi koja funkcioniše u skladu sa zakonom i na osnovu slobodnih i demokratskih izbora. Pojam demokratije u Ustavu BiH, zbog ugrađenih elemenata konsenzualne demokratije, odnosno kolektivnih prava, ima posebna obilježja (Steiner/Ademović, 2010, 85). Tako, deseta alineja Preamble Ustava BiH podvlači poseban status Bošnjaka, Hrvata i Srba kao „konstitutivnih naroda“ (u zajednici sa ostalima). Ustavni princip kolektivne jednakosti konstitutivnih naroda koji proizilazi iz navedene alineje podrazumijeva uspostavljanje ravnopravnosti tri konstitutivna naroda kao kolektiviteta na cijeloj teritoriji BiH što stvara uslove i za ostvarenje individualnih ljudskih i građanskih prava bez diskriminacije na cijeloj teritoriji BiH (Trnka, 2000, 111). Deseta alineja zapravo govori o tome da su Bošnjaci, Hrvati i Srbi konstitutivni na cijeloj teritoriji države tj. da su Srbi konstitutivni i u Federaciji BiH, a Bošnjaci i Hrvati u Republici Srpskoj (Alijević, 2012, 297).

Propisujući da je BiH demokratska država koja funkcioniše na temelju slobodnih i demokratskih izbora, podrazumijeva se prihvatanje najviših međunarodnih demokratskih standarda i pravnih standarda u ovoj oblasti. Opći principi kojima se osigurava uspješno funkcionisanje izbora se garantuju brojnim međunarodnim, regionalnim i nacionalnim dokumentima, te predstavljaju pokazatelj demokratskosti, ne samo izbornog sistema, nego i cjelokupnog društva. To su: opće i jednako biračko pravo, sloboda i tajnost glasanja, neposredni i redovni izbori, a u novije vrijeme i zaštita prava manjina (Hadžić, 2016, 12). Ustav BiH garantuje pravo na slobodne i demokratske izbore ali ne sadrži odredbe koje bi regulisale pravo političkih partija. Ipak, treba spomenuti da Ustav BiH garantuje ustavnu slobodu udruživanja, koja je regulisana članom II/3.i) Ustava BiH ili članom 10. Evropske konvencije o zaštiti ljudskih prava i osnovnih sloboda, koja štiti osnivanje i djelovanje političkih partija (Ademović, 2012, 144). U BiH ne postoji jedinstven zakon o političkim organizacijama, tako da su pitanja osnivanja i djelovanja političkih partija u nadležnosti entiteta. U BiH se primjenjuje Zakon o političkim organizacijama koji je usvojen 1991. godine i koji se nastavio primjenjivati i nakon stupanja na snagu Ustava BiH u onoj mjeri u kojoj nije suprotan Ustavu i dok se ne donese novi zakon koji još nije donesen (Ministarstvo pravde BiH je u oktobru 2013. godine

predstavilo prednacrt Zakona o političkim strankama u BiH). Zakon uređuje praktičnu realizaciju prava političkog organizovanja i djelovanja građana, kroz normiranje uslova za osnivanje, registrovanje i prestanak rada političkih organizacija. Prema članu 3. navedenog Zakona jasno je definisano da su političke stranke političke organizacije u koje se građani slobodno i dobrovoljno organizuju radi ispoljavanja političkih aktivnosti i ostvarivanja političkih ciljeva. Političke stranke imaju svojstvo pravnog lica koje stiču upisom u registar i njihov rad je javan (član 6. i 7. Zakona o političkim organizacijama FBiH). U BiH registraciju političkih stranaka vrše sudovi prema sjedištu političke stranke, no ne postoji jedinstven registar političkih stranaka u BiH. Političke stranke može osnovati određeni broj punoljetnih državljana BiH (u FBiH 50, u RS 500, u Brčko distriktu 300) koji na osnivačkoj skupštini moraju usvojiti odluku o osnivanju političke stranke, statut i program (član 11.-14. Zakona o političkim organizacijama FBiH). Ukoliko je registracija izvršena uspješno, politička stranka može da djeluje samo u okviru zakonskih i svojih internih akata jer svako djelovanje stranke van političkih procesa je zabranjeno (Ademović, 2012, 146).

Pravni okvir izbornog sistema u BiH može se postaviti odredbama o izborima sadržanim u Aneksu 3. i 4. Općeg okvirnog sporazuma za mir u BiH, ustavima entiteta i kantona, ali primarno Izbornim zakonom BiH. Očigledno da je pravni okvir koji određuje izborni sistem BiH jako složen posebice ako uzmemo u obzir i zakonske propise entiteta i Statut Brčko distrikta BiH, te akte Visokog predstavnika i presude Ustavnog suda BiH. Izborni zakon BiH je usvojen u Parlamentarnoj skupštini BiH 2001. godine i od tada je mijenjan 18 puta! Izmjene su često dolazile u izbornoj godini, što nije dobro jer narušava povjerenje građana u izborni sistem a negativno se odražava i na rad političkih stranaka jer izmjene u izbornoj godini narušavaju i povjerenje između samih političkih subjekata (Aktuelni prijedlog izmjena Izbornog zakona BiH, 3). U slučaju čestih izmjena izbornog zakona, glasači bi (ne)opravdano mogli zaključiti da je izborni zakon sredstvo manipulacije i da njihovi glasovi imaju minoran uticaj prilikom odlučivanja rezultata izbora (Jakšić/Hunčević-Pita, 2016, 8).

Osnovne karakteristike izbornog sistema BiH su:

- Izbornim zakonom BiH je uređen izbor Parlamentarne skupštine BiH i članova Predsjedništva BiH, te utvrđeni principi i pravila za izbore na svim ostalim nivoima vlasti u BiH (Trnka, 2006, 201).
- Nadležna tijela za organizaciju i provedbu izbora u BiH su izborne komisije i birački odbori. Glavno tijelo za provedbu izbora u BiH je Centralna izborna komisija koja ima dosta široke ovlasti. Prema članu 2.9 Izbornog zakona BiH Centralna izborna komisija je nezavisan organ koji o svom radu podnosi izvještaj Parlamentarnoj skupštini BiH. Komisija je zadužena za provođenje izbora na svim nivoima u BiH, za kontrolu izvora finansiranja političkih stranaka, za tačnost, ažurnost i ukupni integritet Centralnog biračkog spiska za teritoriju BiH.
- Prema članu IV/2. Ustava BiH dvije trećine poslanika Predstavničkog doma Parlamentarne skupštine BiH biraju sa teritorije Federacije, a jedna trećina sa teritorije Republike Srpske. Isto tako prema članu V. Ustava BiH članovi Predsjedništva iz reda bošnjačkog i hrvatskog naroda biraju se na teritoriji Federacije BiH dok se srpski član bira na teritoriji Republike Srpske. Što znači da svi građani BiH ne biraju sve članove Parlamentarne skupštine BiH, niti sve članove Predsjedništva BiH (Trnka, 2006, 201).
- Odredbama IV. i V. Ustava BiH utvrđeno je da se za delegate Doma naroda Parlamentarne skupštine BiH i članove Predsjedništva BiH mogu kandidovati i biti izabrani samo pripadnici tri konstitutivna naroda čime se krše prava ostalih naroda. Kao epilog imamo presudu Evropskog suda za ljudska prava u predmetu Sejdić i Finci iz 2009. godine kojom je utvrđeno kršenje člana 14. u vezi sa članom 3. Protokola br. 1 (pravo na slobodne izbore) Evropske konvencije za zaštitu ljudskih prava i osnovnih sloboda, kao i da postoji povreda člana 1. Protokola br. 12 zbog nemogućnosti ostalih naroda da se kandiduju na izborima za Predsjedništvo BiH (Presuda Sedić i Finci protiv BiH).
- Izbor članova svih organa vlasti vrši se na osnovu slobodnih izbora, općeg i jednakog biračkog prava direktno od birača tajnim glasanjem. Svaki državljanin BiH sa navršених 18 godina života ima pravo da glasa i da bude biran, a da bi ostvario svoje biračko pravo državljanin mora biti upisan u Centralni birački spisak (član 1.3 i 1.4 Izbornog zakona BiH).
- Asimetrična izborna pravila komplikuju ionako složen izborni proces u BiH. U većini općina i gradova načelnici/gradonačelnici se biraju neposredno, međutim izbor gradonačelnika se u Brčko distriktu BiH, i tri grada: Mostaru, Sarajevu i Istočnom Sarajevu vrši na posredan način, od strane izabраних političkih predstavnika (Hadžić, 2016, 232).

- O redovnosti izbora u BiH možemo zaključiti na temelju člana 1.3a Izbornog zakona BiH koji propisuje da mandat članova predstavničkih tijela izabranih na redovnim izborima traje 4 godine. Izbornim zakonom BiH propisano je, da dobiveni mandat pripada izabranom nosiocu mandata a ne političkoj stranci, koaliciji ili listi nezavisnih kandidata koja ga je predložila, što je demokratsko rješenje no time je istovremeno stvorena mogućnost zloupotrebe mandata među izabranim poslanicima (Bratovčić, 2014,458).
- Izborni zakon BiH predviđa nadležnost Centralne izborne komisije BiH da raspiše izbore, te sadrži normu o datumu održavanja izbora. To je uvijek prva nedelja u mjesecu oktobru, izuzev ako se taj datum ne podudara sa vjerskim praznikom pripadnika konstitutivnih naroda. (član 1.14 stav 1 Izbornog zakona BiH).
- Nakon okvirno sagledanog stanja može se zaključiti da je neophodno harmoniziranje izbornog sistema BiH sa evropskim demokratskim izbornim standardima.

3. Temeljne odrednice političke komunikacije vs. političkog marketinga

Imajući u vidu prethodne elaboracije o političkom predstavljanju, političkoj participaciji, izborima i izbornim sistemima, neophodno je dati i sveobuhvatnu interdisciplinarnu elaboraciju političke komunikacije. Istraživanje, analiziranje i objašnjavanje političke komunikacije u središtu je interesiranja politologa, komunikologa, sociologa, psihologa i ekonomista, koji ovaj društveni fenomen istražuju na teorijskim, metodološkim i konceptualnim osnovama nauke kojoj bazično pripadaju. U zadnje vrijeme sve je veći broj interdisciplinarnih istraživanja političkog komuniciranja, a što daje bolji i sveobuhvatniji uvid u ovaj proces. U tom kontekstu, neophodno je prije svega, definirati sam pojam političkog komuniciranja, te razumjeti njegovu historijsku genezu i teorijske osnove. Ranije elaborirana interdisciplinarnost u istraživanju političkog komuniciranja, doprinijela je nastanku veliki broj definicija političkog komuniciranja, pa tako se političko komuniciranje određuje kao: svrsishodna komunikacija o političkim procesima (McNair, 2003, 1), komunikacije o svim poslovima od javnog značaja (Marcinkowski, 2001, 244), uslovljenost politike i društvene komunikacije (Schulz, 2003, 458), kreiranje, slanje, primanje i obradu poruka od značaja za politiku (Graber & Smith 2005: 479), centralni mehanizam za formuliranje i artikuliranje političkih interesa, njihovu agregaciju kroz programe odlučivanja, kao i za sprovođenje i legitimiranje političkih odluka (Jarren & Donges, 2011, 47-48). Političko komuniciranje se određuje i kao, kontinuirana relacija između političkih institucija i aktera, medijskih institucija i aktera i građana, glasača i konzumenata medijskih sadržaja (Stromback., Orsten & Aalberg, 2008,11) zatim, odnos između političkih komunikacijskih elita i medija koji kreiraju i šire političke poruke za masovnu konzumaciju (Brants & Voltmer, 2011,3), interaktivni proces prenošenja informacija između političara, medija i publike (Norris, 2004,1). Na osnovu navedenih određenja, moguće zaključiti da političko komuniciranje ima tri ključne funkcije, a to su političko informiranje, politička edukacija i socijalizacija i političko uvjeravanje (politička propaganda, politički marketing, političko oglašavanje, odnosi s javnošću i srodne aktivnosti) (Miroslavljević, 2010, 60, 61).

Razvoj političkog komuniciranja prati logiku razvoja medija (printanih i elektronskih) i medijskog sistema. U današnje vrijeme posebnu ulogu u prenošenju političkih poruka ima internet i različite platforme kao što su društvene mreže, blogovi, web stranice i sl. Specifičnost ovog načina političkog komuniciranja je u tome što poruka ima dvosmjernu putanju, odnosno potencijalni glasači nisu više pasivni posmatrači i primaoci sadržaja, već i sami mogu iznositi i razmjenjivati stavove (Stieglitz., Brockmann & Xuan, 2012, 1). Smatra se da mediji obavljaju nekoliko značajnih funkcija i aktivnosti za razumijevanje i oblikovanje političkih pojava i procesa unutar ograničenja političkog sistema. U tom smislu često se navodi kako mediji olakšavaju političkim akterima uvid u društvene pojave i procese koje treba razvijati i unaprjeđivati, identificiraju i u određenoj mjeri elaboriraju probleme od značaja za određene društvene grupe ili javnosti u cjelini, kritički analiziraju politike, strategije i planove, pozivaju na odgovornost i ukazuju na nepravilnosti u radu političkih elita, te potiču dijalog i inicijative građana. Dakle, mediji (javni i privatni) svojim sadržajima oblikuju percepciju javnosti o stanju u svim sferama društva, te na taj način utječu na političke procese i mnogo prije samih izbornih kampanja. Politički akteri moraju biti svjesni da se dobar imidž u javnosti gradi kontinuirano, a ne samo u periodu izbornih kampanja. Dakle, političko komuniciranje sa javnosti nije aktivnost vezana isključivo za izborni proces, već je to proces koji se kontinuirano mora razvijati i održavati. Ne umanjujući značaj ostalih funkcija političkog komuniciranja, a u kontekstu ovog rada poseban naglasak je stavljen na politički marketing.

Imajući u vidu ranije elaboracije o interdisciplinarnom karakteru političkog komuniciranja, moguće je zaključiti da je i politički marketing, u svojoj osnovi interdisciplinarnan. Shodno tome ne postoji jedinstvena definicija političkog marketinga. U relevantnoj literaturi iz ove oblasti izdvojila su se sljedeća određenja političkog marketinga: “skup analitičkih, kreativnih i planskih akcija kojima politički subjekt nastoji osigurati što veću podršku sljedbenika i najšire javnosti u što efikasnijoj realizaciji političkih ciljeva” (Spahić, 1990, 65), “skup tehnika kojima je cilj pospješiti podobnost jednog kandidata (političke stranke, programa) određenom izbornom potencijalu, približiti ga što većem broju birača, učiniti kod svakoga od njih uočljivu razliku u odnosu prema drugim kandidatima ili protivnicima i s minimalnim sredstvima optimalizirati broj glasova koji je važan u toku kampanje” (Šiber, 2000, 151). Politički marketing se još određuje i kao kreiranje i promoviranje kompetitivnih rješenja sa ciljem pribavljanja glasova (Wring, 1997, 654), marketing dizajniran tako da motivira glasače da izaberu, određenu osobu, političku stranku i ili program (AMA, 2007). Temeljem navedenih određenja moguće je zaključiti da politički marketing koristeći se alatima i metodama klasičnog marketinga, uz određene modifikacije, nastoji promovirati kandidate i političke stranke sa ciljem ostvarivanja poželjnih izbornih rezultata, koji će imati dugoročne posljedice na političke procese u društvu. Politički marketing, u suštini, možemo posmatrati i kao metodu uspješnog koncipiranja i realiziranja izbornih kampanja. Temeljna zadaća izbornih kampanja je svakako „informisati birače o opcijama koje su im na raspolaganju, te potaknuti izbornu participaciju građana“ (Norris i dr., 1999, 20). Sa druge pak strane, istina je da postoje i kritičari političkog marketinga, koji isti poistovjećuju sa mitom, naglašavajući da politički marketing gradi isprazne priče i kozmetički uljepšava kampanje sa ciljem stvaranja iluzija i privida kod ciljne skupine (birača). Možemo konstatovati da politički marketing jeste mač sa dvije oštrice, ali efikasno dizajniranje i profiliranje izbornih kampanja, usmjeravane od strane dobrih konsultanata (PR stručnjaka, marketing agencija), strogo izgrađuje i održava imidž političkih stranaka i kandidata, te nerijetko dizajnira razumne ponude (političke programe) fokusirane na razvoj lokalne zajednice i države.

Optimalnim upravljanjem vrstama, tehnikama i metodama istraživanja, prije lansiranja marketing poruke, kreatori i nosioci političkog marketinga mogu ostvariti zavidne rezultate. Izviđajna (eksplorativna) istraživanja predstavljaju polaznu osnovu za uspješno koncipiranje marketing programa, budući da se efikasnom primjenom ove vrste istraživanja dijagnosticira problem (poznavanje glasačkog tijela) i mogući pravci djelovanja. Prikupljanjem sekundarnih informacija, analizom mišljenja eksperata, benchmarkingom realizovanih izbornih kampanja u prošlosti, organizovanjem grupnih intervjua (javne debate), projektivnim i pilot tehnikama, te deskriptivnim istraživanjem (sa naglaskom na jednokratno i kontinuirano istraživanje primjenom metode anketiranja) nosioci političkog marketinga dolaze do četiri ključna saznanja: kakav je i kako kotira kandidat (politička stranka), ko su direktni politički protivnici – njihove ključne snage i slabosti, kakvi su glasači – njihovi stavovi, preferencije i očekivanja, te kakvi su izbori.

Swanson i Mancini (1996.) navode pet ključnih specifičnosti nacionalnog i društveno-političkog konteksta koji opredjeljuju sami način vođenja izborne kampanje: izborni sistem, stranačka struktura, regulacija izbornih kampanja, politička kultura i medijski sastav zemlje. Na bazi prethodnih spoznaja, dijagnosticirane društveno-političke situacije, dizajnira se i profilira marketing strategija kampanje, kojom se precizira: ciljna skupina (bazirana na optimalno dijagnosticiranim kriterijima segmentacije), revidira i unapređuje izborni program, koncipira optimalan portfolio medija komuniciranja, diferencira promotivna poruka u cilju zadovoljenja interesa ciljne skupine. Tako, Philip i Neil Kotler (1999, 13) tvrde da „efikasna kampanja mora održavati interese birača“, dok Bruce I. Newman (1994.) insistira na novom marketinškom konceptu koji segmentira biračko tijelo, kreira imidž kandidata u skladu sa istraživanjima javnog mnijenja, te na birače juriša prilagođenim, brižljivo nijansiranim porukama. Kreatori i nosioci političkih kampanja, u većini situacija, fokus stavljaju upravo na dobru poruku, koja treba da bude prilagođena i da u potpunosti oslikava (poručuje) isto što i imidž kandidata (političke partije).

Kreativno osmišljena poruka, koja u prvom planu potencira ključne prednosti kandidata/političke partije (prednosti koje su vrijedne, rijetke i teško ih je imitirati), te vodi računa o identitetu stranke, željama i bojaznosti glasača, mora naći put (medij) do ciljne skupine (birača). Kako se poruka ne prenosi svim glasačima u isto vrijeme i putem istih medija, to je upravljanje vremenom i efikasan izbor medija prioritet nosiocima političkog marketinga. Naime, razlikujemo aktivne i pasivne birače (zainteresovane i nezainteresovane), odlučne i neodlučne, informirane i neinformirane birače. Shodno tome, segmentirano glasačko tijelo zahtijeva diferencirani pristup marketingu. Poželjno je da se marketing aktivnosti upražnjavaju kontinuirano tokom cijele godine, a ne samo uoči izbora (tokom

izborne kampanje). U situacijama kada termin održavanja izbora nije dovoljno blizu dobro je koristiti saopštenja za javnost (PR članke) u elektronskim i printanim medijima, redovno održavati profile na društvenim mrežama i web stranice (konstantno komunicirati sa glasačima – verbalno i neverbalno), iznositi političke argumente u medijima masovnog komuniciranja (diferencirati se u odnosu na ostale kandidate), jer tada konačnu odluku kome povjeriti sopstveni glas donose informirani i načitani glasači. Posljednji dio izborne kampanje većini političkih stranaka i kandidata predviđen je za nešto agresivniji marketing, dominantno usmjeren ka neodlučnim i neinformisanim biračima. U takvim situacijama važno je potencirati emocije koje generira kampanja i samu ličnost kandidata, jer nezainteresovani birači ne odlučuju na bazi političkog uvjeravanja i političkog programa. Politički marketing je u potpunosti potrebno usmjeriti ka plasiranju najjednostavnijih poruka, promovisati imidž kandidata i političke partije kombinacijom medija direktnog i masovnog komuniciranja (prevashodno putem televizije, budući da pomenutoj kategoriji birača opipljivi kandidati postaju zanimljiviji od apstraktnih i složenih tema), te utjecati na percepciju birača aktivnostima zavođenja, komuniciranjem moći koju generira kandidat.

U takvim situacijama od presudnog značaja su konceptualna znanja i interpersonalne vještine konsultanata, koji koriste znanja odnosa sa javnošću i političkog marketinga bazirana na naučnim istraživanjima i iskustvu brojnih uspješnih kampanja. Prof. Tomić (2014.) posebno naglašava aktivnosti odnosa sa javnošću u izbornim kampanjama, te iste dimenzionira kroz sljedeće aktivnosti: participiranje u izradi strategije, kreiranje komunikacijskog (PR) tima, izrada medija plana medijskih aktivnosti, uređivanje publikacija i internetskih sadržaja, izrada plana oglašavanja, konferencije za novinare, glasnogovorničke aktivnosti, pisanje, fotografije, negativne kampanje, izvještavanje sa skupova, organizaciju glasanja dužnosnika, pripremu stranke za izborni dan i post izbornu razdoblje.

Evidentno je da se u jednoj izornoj kampanji mobiliziraju ogromni finansijski, materijalni i ljudski resursi. Uspješna komunikacija sa biračima, prethodno planirana i organizovana, je svakako najvažniji element kampanja, budući da sudbina samo jednog političkog projekta utiče na milione osoba koje žive u jednoj zemlji. Prof. Tomić (2014.) navodi da i uprkos nastanku i ekspanziji novih medija kandidati i političke partije u komunikaciji sa biračima, nažalost i dalje koriste tradicionalne metode: „od vrata do vrata“, kontakt sa biračima putem telefona, pošta, slanje mailova, te zakupljivanje i korištenje oglasnog prostora (plaćenog po komercijalnim cijenama) i sl., sa ciljem plasiranja političkih poruka masovnoj publici. Nekreativnost i odsustvo podrške profesionalaca u kreiranju i vođenju izbornih kampanja u BiH doprinosi da političke stranke i kandidati uglavnom koriste iste (većim dijelom tradicionalne) medije komunikacije i na taj način svjesno uništavaju komunikacione kanale i izbornu kampanju čine dosadnom, već viđenom. Sa druge pak strane, evidentno je da politički akteri (dobar dio) u BiH tehnikama spina nastoje zamagliti prave probleme, te imidž i ličnost kandidata guraju u prvi plan na uštrb stranačkih programa i konkretnih rješenja tijekom cijelog perioda izborne kampanje. Svjedoci smo, ne tako rijetko, iznošenja „prljavog veša“ političkih oponentata (skandali iz privatnog života), jeftini senzacionalizam, stavljajući u drugi plan svaku ozbiljnu raspravu i analizu. Prethodno navedeno implicira umor i skepticizam birača, što u krajnjoj instanci dovodi do djelimične ili totalne apstinencije istih u političkim aktivnostima. Isto može ugroziti temeljnu demokratsku funkciju izbora na kojima „dobro informisani građani trebaju odlučivati o temama, kandidatima i strankama“ (Norris i dr., 1999, 5). Alatima političkog marketinga potrebno je raditi na ublažavanju izborne asimetričnosti, odnosno birače je potrebno dodatno informirati sa ciljem optimalnog izbora budućih nosioca vlasti na svim nivoima.

Zaključna razmatranja

Temeljem prethodnih elaboracija o teorijskim, konceptualnim i praktičnim aspektima svih relevantnih procesa od značaja za vođenje i kreiranje političkih kampanja, moguće je zaključiti da je riječ o veoma kompleksnom i interdisciplinarnom procesu u čiju je pripremu i realizaciju nužno uključiti eksperte iz različitih oblasti političkih nauka, prava i marketinga. Kada je riječ o političkom komuniciranju, odnosno političkom marketingu u Bosni i Hercegovini, evidentna je potreba za serioznim i sveobuhvatnim preispitivanjem načina na koji političke stranke prezentiraju svoj rad građanima. Nužna je veća profesionalizacija ovog procesa i angažman stručnjaka iz ranije pomenutih oblasti, kako bi se podigla kvaliteta političkog komuniciranja. Profesionalizacija političkog marketinga doprinosi poboljšanju imidža, dosljednosti i boljem rezultatu, stoga je nužno investirati u kreiranje i održavanje imidža. U konačnici, političke kampanje i kontinuirano političko komuniciranje

utemeljeno na interdisciplinarnim teorijskim i konceptualnim osnovama nije ništa novo, već predstavlja ustaljenu praksu ozbiljnih političkih subjekata.

Literatura:

1. Ademović, Nedin. Marko, Joseph. Marković, Goran. 2012. *Ustavno pravo Bosne i Hercegovine*. Sarajevo: Konrad Adenauer Stiftung.
2. Aktuelni prijedlog izmjena Izbornog zakona BiH. Pristupljeno: 08.12.2016. http://www.fcjp.ba/templates/ja_avian_ii_d/images/green/Izmjene_Izbornog_zakona%20BiH.pdf
3. Alijević, Maša. 2012. Tekst preambule kao pomoćna metoda tumačenja ustava. *Analiza Pravnog fakulteta Univerziteta u Zenici*, broj 10, godina 5. Zenica. 283-300.
4. Arnautović, Suad. 2009. *Političko predstavljanje i zborni sistemi u Bosni i Hercegovini u XX stoljeću*. Sarajevo: Promocult.
5. Brants, Kees and Voltmer, Katrin. 2011. *Introduction: Mediatization and De-centralization of Political Communication*, in *Political Communication in Postmodern Democracy Challenging the Primacy of Politics*, ed. Brants, Kees and Voltmer, Katrin. New York: Palgrave Macmillan. pp. 1-16.
6. Bratović, Arnela. 2014. Izborni zakonodavstvo BiH: moguće i nužne promjene. Zbornik radova-Međunarodna naučna konferencija „Javni i privatni aspekti nužnih pravnih reformi u BiH: Koliko daleko možemo ići?“. Tuzla. 445-464
7. Dahl, Robert. 1998. *Poliarhija, participacija i opozicija*. Zagreb: Politička kultura.
8. Graber, A., Doris, Smith, M., James (2005). „*Political Communication Faces the 21st Century*“. Journal of Communication. Vol. 55. No.3. Blackwell Publishing Ltd. pristupljeno 11.11.2016. 10.1111/j.1460-2466.2005.tb02682.x
9. Hadžić, Irena. 2016. *Evropski demokratski standardi i izborni sistem Bosne i Hercegovine*, doktorska disertacija, Pravni fakultet Univerziteta u Zenici.
10. Hague, Rod., Harrop, Martin i Breslin, Shaun. 2001. *Komparativna vladavina i politika*. Zagreb: FPZ.
11. Heywood, Andrew. 2004. *Politika*. Beograd: Clio.
12. Izborni zakon BiH. „Službeni glasnik BiH“ br. 23/01, 07/02, 09/02, 20/02, 25/02, 04/04, 20/04, 25/05, 52/05, 65/05, 77/05, 11/06, 24/06, 32/07,33/08 i 37/08, 32/10, 18/13 i 7/14.
13. Jakšić, Ane. Hunčević-Pita, Aida. Izborni zakon BiH-izmjena korak naprijed ili nazad. Pristupljeno: 06.12.2016. http://www.fcjp.ba/templates/ja_avian_ii_d/images/green/Ana_Jaksic_i_Aida_Hunceck-Pitadoc.pdf
14. Jarren, Otfried & Donges, Patrick. 2011. *Politička komunikacija u medijskom društvu kao predmet istraživanja*, u Menadžment političke komunikacije- Osnove i koncepti. ur. Zerfaß, Ansgar & Radojković, Miroljub. Beograd: Konrad Adenauer Stiftung, 43-56. pristupljeno 11.11.2016. http://www.kas.de/wf/doc/kas_29600-1522-14-30.pdf?111202124701
15. Kasapović, Mirjana. 2003. *Izborni leksikon*. Zagreb: Politička kultura.
16. Kotler, Philip & Kotler, Neil, 1999. *Generating Effective Candidates, Campaign and Causes*, str. 3 -18.
17. Marcinkowski, Frank. 2001. *Politische Kommunikation und Politische Öffentlichkeit. Überlegungen zur Systematik einer politikwissenschaftlichen Kommunikationsforschung*. U: Marcinkowski, Frank (izd.): Die Politik der Massenmedien. Heribert Schatz zum 65. Geburtstag. Köln: Herbert von Halem Verlag, str. 237–256.
18. Matić, Milan. 1974. *Političko predstavljanje: razmatranja u oblasti političke teorije*. Beograd: Radnička štampa.
19. Matić, Milan. 1993. *Enciklopedija političke kulture*. Beograd: Savremena administracija.
20. McNair, Brian. 2003. *An Introduction to Political Communication*. ed 3. London, New York: Routledge.
21. Miroslavljević, Mladen. 2010. *Političko komuniciranje*. Sarajevo: Friedrich-Ebert-Stiftung, BiH. pristupljeno 11.11.2016. <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/sarajevo/09250.pdf>
22. Newman, Bruce. 1994. *The marketing of the president*. Sage Publications Inc.
23. Nohlen, Dieter. 1992. *Izborni pravo i stranački susstav*. Zagreb: Školska knjiga.
24. Norris, Pippa et al. 1999. *On Message: Communicating the Campaign*. Sage Publications Inc.
25. Norris, Pippa. 2004. *Political Communications*, in *Encyclopedia of the Social Sciences*. Harvard University. pristupljeno 11.11.2016. <https://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Acrobat/Political%20Communications%20encyclopedia2.pdf>
26. Opći okvirni sporazum za mir u Bosni i Hercegovini.1995.
27. Pajvančić, Marijana. 2001. *Rečnik osnovnih pojmova i termina o izborima*. Beograd: Centar za slobodne izbore i demokratiju.
28. Schulz, Winfried. 2003. *Politische Kommunikation*. U: Bentele, Günter/Brosius, Hans-Bernd/Jarren, Otfried (izd.): *Öffentliche Kommunikation. Handbuch Kommunikations- und Medienwissenschaft*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, str. 458–480.

29. Sejdić i Finci protiv Bosne i Hercegovine. Predstavka broj 27996/06 i 34836/06. Presuda Evropskog suda za ljudska prava od 22. decembra 2009.godine. <http://www.mhrr.gov.ba/ured/zastupnika/novosti/default.aspx?id=1008&langTag=bs-BA>
30. Šiber, Ivan. 1984. *Psihologija i društvo*. Zagreb: CEKADA.
31. Šiber, Ivan. 2000. *Politički marketing i politički sustav*. Politička misao: časopis za politologiju. Vol. XXXVII. No. 2. pp. 149-167.
32. Spahić, Besim. 1990. *Izazovi političkog marketinga*.u Slavujević, Z. (ur.), *Politički marketing*, Beograd:Radnička štampa.
33. Steiner, Christian. Ademović, Nedim. 2010. *Ustav BiH: komentar*. Sarajevo: Fondacija Konrad Adenauer.
34. Stieglitz, Stefan., Brockmann, Tobias, and Xuan, Linh Dang. 2012. *Usage Of Social Media For Political Communication*. (2012). *PACIS 2012 Proceedings*. Paper 22. pristupljeno 11.11.2016. <http://aisel.aisnet.org/pacis2012/22>
35. Stromback, Jesper., Orsten, Mark & Aalberg, Toril. 2008. *Political Communication in the Nordic Countries in Communicating Politics Political Communication in the Nordic Countries*, ed. Stromback, Jesper., Orsten, Mark & Aalberg, Toril. Goteborg: Nordicom University of Gothenburg, 11-24. pristupljeno 11.11.2016. http://www.nordicom.gu.se/sites/default/files/publikationer-hela-pdf/communicating_politics2008.pdf
36. Swanson, David & Mancini, Paul. 1996. *Politics, Media and Modern Democracy*. Praeger Series.
37. The American Marketing Association (AMA). 2007. *Political marketing*. pristupljeno 15.09.2012. <http://www.marketingpower.com/Community/ARC/Pages/Additional/Definition/default.aspx>
38. Tomić, Zoran. 2014. *Politički marketing – načela i primjene*. Zagreb: Synopsis d.o.o.
39. Trnka, Kasim. 2000. *Konstitutivnost naroda*, Biblioteka Posebna izdanja br.69. Sarajevo: Vijeće Kongresa bošnjačkih intelektualaca.
40. Trnka, Kasim. 2006. *Ustavno pravo*. Sarajevo: Fakultet za javnu upravu.
41. Ustav Bosne i Hercegovine.1995.
42. Wring, Dominic. 1997. *Reconciling marketing with political science: theories of political marketing*. Journal of Marketing Management. 13(7), pp.651-663.
43. Zakon o političkim organizacijama FBiH.“Službeni list SR BiH“ broj 27/91.

Ljubica Milovanović¹⁸²
 Suzana Stevanović¹⁸³

INDUSTRIJA CVIJEĆA U BIH, TRENUTNO STANJE, MOGUĆNOSTI RAZVOJA I PRIJEDLOG MODELA FINANSIRANJA ZA RAST PERFORMANSI

Apstrakt: *Tranzicija od organizovane i planske industrije ka slobodnoj tržišnoj ekonomiji Balkanom je prošla kao kamen kroz staklo, nekadašnje uspješne kompanije i sistemi razbili su se u paramparčad. U okruženju kakvo jeste gdje se tradicionalne industrije i sistemi očigledno nestali ili nestaju, neophodno je proširiti vidike, razmisliti i razgovarati o novim industrijama koje imaju mogućnost nastanka i generisanja novih radnih mjesta. Jedna od njih je i industrija cvijeca koja je veoma značajna i profitabilna grana agrarne industrije u svijetu, a naročito u zemljama u razvoju. U BiH se naziru obrisi ove propulzivne privredne grane, zbog čega se postavlja pitanje razvoja industrije cvijeća na osnovu prirodnih potencijala regije, komparativnih prednosti i referentnosti ljudskog potencijala. Dobri inicijalni efekti doveli bi do generisanja novih radnih mjesta, iskorištavanja plodnog zemljišta i svih raspoloživih resursa podstičući i druge investitore. Na taj način će se postaći razvoj jedne specifične grane industrije, koja može doprinijeti rastu izvoza, smanjenju deficita, rastu konkuretnosti i unapređenju performansi Bosne i Hercegovine.*

Ključne riječi : *industrija cvijeća, nova radna mjesta, prirodni resursi, smanjenje deficita, rast konkuretnosti*

CUT FLOWER INDUSTRY IN BIH, CURRENT SITUATION, DEVELOPMENT PROSPECTS AND PROPOSED FUNDING MODEL FOR PERFORMANCE GROWTH

Abstract: *Transition from organized and planned industry toward a free market economy has whizzed through the Balkans as a rock through the glass. Once successful company systems are shattered into pieces. In nowadays environment, where the traditional industries and systems are apparently disappearing or have already disappeared, it is necessary to broaden horizons, to think and talk about new industries that have the possibility of generating new workplaces. One of them is the flower industry, which is very significant and profitable branch of agricultural industry in the world, especially in developing countries. In BiH there is a contour of this propulsive industry, which questions flower industry development based on natural resources in the region, comparative advantages and referentiality of human potential. Good initial effects could help generate new workplaces, exploiting fertile land and all available resources and encouraging other investors. This will thus stimulate development of this specific branch of industry, which may contribute to the growth of exports, reducing the deficit, growth of competitiveness and improvement of performance of Bosnia and Herzegovina.*

Keywords: *flower industry, new jobs, natural resources, deficit reducing, increase of competitiveness*

UVOD

S obzirom, da je ovo istraživanje u određenom smislu i početnički napor da se sagledaju potencijali i perspective razvoja, modeli finansiranja i dejstvo na rast zaposlenosti, prezentovano je stanje u ovoj oblasti sa ciljem kreiranja preporuka za unapređenje. Industrija cvijeća je postala veoma profitabilna i značajna grana agrarne industrije u cijelom svijetu, a naročito u zemljama u razvoju. Međutim, situacija u BiH svakako nije kao u razvijenim zemljama zbog čega se postavlja pitanje razvoja industrije cvijeća u BiH. Koje su to mogućnosti razvoja industrije cvijeća, da li bi došlo do boljeg ekonomskog položaja ove zemlje, problemska su pitanja na koje je dat odgovor kroz ovaj rad.

Istraživanjem su evaluirane ideje za unapređenje razvoja industrije cvijeća, na osnovu prirodnih potencijala regije, komparativnih prednosti i referentnosti ljudskog potencijala, uključujući i modele finansiranja kojim bi se generisala konjunktura u ovoj propulzivnoj privrednoj grani!

1. INDUSTRIJA CVIJEĆA U BOSNI I HERCEGOVINI

Prateći pozitivna i negativna iskustva zemalja u tranziciji, može se izvesti zaključak da Bosna i Hercegovina ne može unaprijediti svoju privredu na dugi rok, bez temeljnog restrukturiranja i uključivanja u globalne ekonomske tokove.

¹⁸² Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ mljubica@outlook.com

¹⁸³ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ suzana.stevanovic@fpe.unssa.rs.ba

Ekonomska politika jedne zemlje treba da se zasniva na komparativnim prednostima koje ta zemlja posjeduje. Potrebno je izgraditi privredni ambijent, koji će dovesti do pokretanja novog investicionog razvojnog ciklusa.

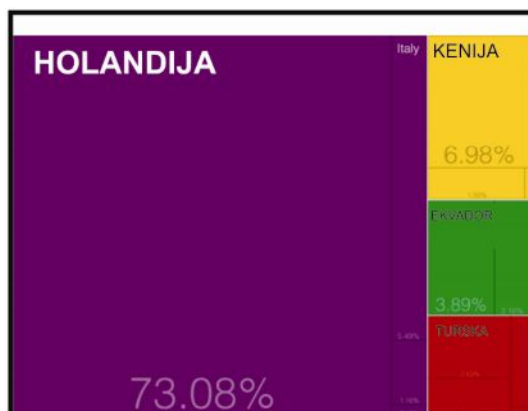
U okruženju kakvo jeste, gdje su tradicionalne industrije i sistem očigledno nestali, ili nestaju, neophodno je proširiti vidike, razmisliti i razgovarati o novim industrijama koje imaju mogućnost nastanka i generisanja novih radnih mjesta. Jedna od njih je i industrija cvijeća, koja je veoma značajna ako se uzmu u obzir razvijene zemlje u kojima se ostvaruju veliki prihodi.

Da bismo razmotrili pomenutu industriju, prvo moramo definisati njen pojam. Pojam industrije podrazumijeva grupu kompanija koje su međusobno povezane kroz njihovu osnovnu poslovnu aktivnost u okruženju koje im omogućuje njihovo uspješno poslovanje i funkcionisanje.¹⁸⁴

U Bosni i Hercegovini postoje naznake ove industrije koja je u 2014. godini prema podacima Uprave za indirektno oporezivanje, izvozila cvijeće i ukrasno bilje u vrijednosti od 3,9 miliona konvertibilnih maraka, što je znatna promjena spoljnotrgovinske slike u ovoj oblasti u odnosu na 2008. godinu, kada je izvezeno cvijeća i ukrasnog bilja u vrijednosti od 800 000 KM, a uvezeno čak 2,1 milion konvertibilnih maraka¹⁸⁵. Zemlje iz kojih se cvijeće najviše uvozi su Holandija, Kenija, Ekvador, Turska.¹⁸⁶

Trenutno ne postoje kompanije koje bi proizvodnju cvijeća dovele na nivo da se ona u Bosni i Hercegovini može smatrati industrijom. Naziru se obrisi, ali je proizvodnja i dalje rasuta, neorganizovana i neplanirana po udruženjima koja nemaju jasnu vertikalnu strategiju, kao cjelovit proizvodni klaster. Rast ove djelatnosti onemogućen je brojnim problematičnim zakonskim rješenjima, neneprovođenjem postojeće legislative i prisustvom nelojalne konkurencije u sveri proizvodnje.

Slika 1. Glavne zemlje iz kojih se cvijeće uvozi u BIH



Izvor: <http://atlas.media.mit.edu/profile/country/bih/>

2. PRIJEDLOG NOVOG PRISTUPA I MODELA FINANSIRANJA U FUNKCIJI RASTA PERFORMANSI INDUSTRIJE CVIJEĆA

Razvoj industrije cvijeća na teritoriji Bosne i Hercegovine bi se formirao po principu klastera, uz učešće javnog i privatnog sektora. Rasadnici koji bi se formirali na teritoriji države bi bili umreženi i zajedno bi radili u cilju ekonomske stabilnosti i prosperiteta pojedinačnih entiteta i djelatnosti u cjelini uz sinhronizaciju napora i uticaja na institucionalni seting i poslovno okruženje, kako bi se generisali uslovi za održiv razvoj u dugom roku !?

Novi koncept bi počivao na mobilizaciji potencijala i koordinaciji interakcija brojnih zainteresovanih aktera na način koji preferira kreativan sistemski pristup u formulisanju koncepcije održivog razvoja u dugom roku, sa posebnim osvrtom na razvoj kadrova i implementaciju znanja i posebnom pažnjom na izgradnju modela finansiranja koji će omogućiti konkurentnost i finansijsku stabilnost.

¹⁸⁴ <http://www.poslovnaznania.com/objavljeni-autorski-tekstovi/e-magazin/32-sta-je-konkurentska-prednost-kreiranja-vrednosti.htm>

¹⁸⁵ <http://www.nezavisne.com/posao/trziste/Izvoz-cvijeca-povecan-pet-puta-183070.html>

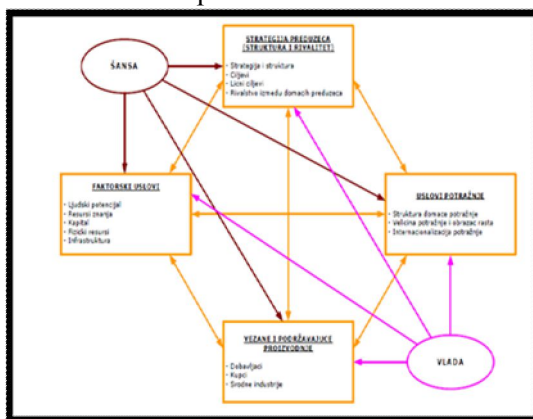
¹⁸⁶ <http://atlas.media.mit.edu/profile/country/bih/>

Finansijska sredstva ne bi dolazila isključivo iz privatnog ili javnog sektora, već bi to bilo iz raznorodnih izvora, uključujući i strane donacije. Javni sektor bi imao ulogu da obezbijedi funkcionalan i stabilan institucionalan seting, obrazovan kadar, zakone koje ne ograničavaju preduzetničke inicijative, ali i odgovarajuće podsticaje i subvencije koje olakšavaju dostizanje nivoa konkurentnosti koji generiše održiva razvoj !?

Neophodno je angažovati stručnjake koji bi procijenili gdje bi se na teritoriji Bosne i Hercegovine mogli formirati rasadnici. Potrebno je i dovesti strane investitore i stručan kadar koji je osposobljen za proizvodnju cvijeća, kako bi prenijeli svoje znanje. Radilo bi se na stvaranju nacionalne konkurentnosti po Porterovom dijagramu nacionalnih prednosti.

Prema Porterovoj teoriji konkurentnosti, nacionalno blagostanje nije naslijeđeno, već stvoreno strateškim izborima (tzv. Porterov dijamant). U prošlosti razvoj zemlje se zasnivao na komparativnim prednostima, poput jeftine radne snage i prirodnih resursa, danas se osnovom za ekonomski razvoj smatraju napredni faktorski uslovi zasnovani na znanju i razvijenoj infrastrukturi, visokoj tehnologiji, inovacijama. Prema Porterovoj teoriji, nije bitno šta proizvodite, nego na kojim način proizvodite razvoj kadrova i implemetaciju znanja i posebnom pažnjom na izgradnju modela finansiranja koji će omogućiti konkurentnost i finasijsku stabilnost.

Slika 2. Porterov “dijamant nacionalnih prednosti”.



Izvor: ADM Konsalting doo. Studija : Analiza konkurentnosti privrede srpskog i rumunskog Banata

3. MOGUĆNOSTI RAZVOJA INDUSTRIJE CVIJEĆA NA TERITORIJI SEMBERIJE U KONTEKSTU PREDLOŽENOG MODELA

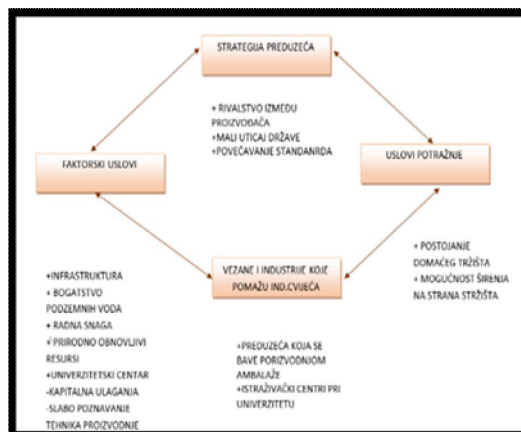
Razvoj insutrije cvijeća na teritoriji Semberije formirao bi se po principu klastera, uz učešće javnom i privatnog sektora. Razlozi za to su mnogobroji. Kao prvo, Semberija, tj, Bijeljina se nalazi na raskrsnici puteva i kao takva pogodna je za formiranje glavnog centra vezano za industriju cvijeća, koji bi kontrolisao ostale rasadnike i diktirao dalji razvoj.

Pored toga, Bijeljina je univerzitetski centar, a za razvoj klastera to je značajan činilac. Treća bitna stvar je prirodni potencijal Semeberije koji se može iskoristiti. Pored toga, Semeberija, kao tradicionalni poljoprivredni centar, posjeduje poljoprivredne zadruge i prije svega ljude koji se bave nekim vidom biljne proizvodnje i koji bi lako mogli da se preorijentišu i počnu baviti proizvodnjom cvijeća.

Ako se mogućnost razvoja cvijeća na teritoriji Semberije posmatra prema Porterovom dijamantu konkurentnosti, može se zaključiti da su prirodni i ljudski resursi to što dominira i što je presudno za formiranje klastera industrije cvijeća.

Uslovi potražnje mogu se razvijati, kako na domaćem, tako i na stranom tržištu, jer potražnja za rezanim cvijećem postoji, što pokazuju i podaci o uvozu cvijeća.

U klasteru industrije cvijeća postojalo bi više proizvođača, čime bi se povećali standardi i kvalitet usluga. Veći proizvođači bi pomagali manjim u plasiranju proizvoda, zbog brojnih administrativnih, marketinških i tehnoloških ograničenja sa kojima se suočavaju mali proizvođači. Takođe, pomagali bi oko odabira aktuelne sorte cvijeća, kako bi znali šta na šta da se fokusiraju.

Slika 3. Porterov dijamant za razvoj ondustrije cvijeća na teritoriji Semberije

Izvor: Milovanović Lj. 2015

4. IZGRADNJA MODEL CENTRA U FUNKCIJI GENERISANJA PODRŠKE RAZVOJU DJELATNOSTI

Model centar koji bi se formirao na teritoriji Bijeljine bi ujedno bio i početni centar za razvoj klastera. Klasteri se razlikuju po tome ko je inicijator i organizator pokretanja razvoja klastera, pa tako imamo različite modele po kojima se pristupa razvoju klastera - u ovom slučaju razvoju model centra koji bi bio u funkciji razvoja klastera.

U odnosu na pokretače, javni ili privatni sektor, nevladine organizacije ili svi zajedno, razlikujemo tri modela po kojima se formiraju klasteri:

- Danski model - gdje je država aktivno uključena u osnivanje klastera i daje veliki broj institucija koje stoje na raspolaganju;
- Italijanski model - gdje klaster nema formalnu strukturu i obično je pokrenut od strane preduzeća;
- Holandski model – gdje je država aktivno uključena zajedno sa univerzitetom i naglasak je na inovacijama.

Formiranje klastera može da sadrži više faza razvoja.

1. Faza osnivanja/ inkubacije - otvaranje model centra na teritoriji Bijeljine
2. Faza početnog rada klastera industrije cvijeća u BIH - razvoj proizvodnje cvijeća na teritoriji Semberije: plasiranje proizvoda na domaće tržište.
3. Faza rasta / zrelosti - razvoj industrije cvijeća na teritoriji cijele Bosne i Hercegovine; plasiranje proizvoda na inostrano tržište.

4.1. Faza osnivanja/inkubacije

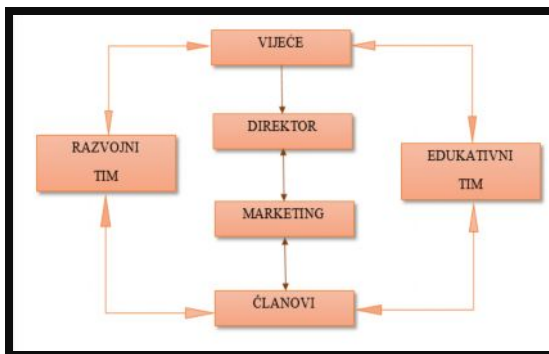
U fazi osnivanja neophodno je preduzeti čitav niz različitih organizacionih, ekonomskih i institucionalnih mjera, kako bi se ostvarila strateška opredjeljenja. Iz takve orijentacije proizilazi potreba izučavanja svih aspekata razvoja poljoprivrede sa akcentom na hortikulturnu proizvodnju, čemu ekonomija poljoprivrede ima svoje mjesto i značaj. Glavni ulogu bi imao Univerzitet Istočno Sarajevo, Fakultet poslovne ekonomije i Poljoprivredni fakultet.

Prvi zadatak u okviru ove faze bio bi registracija klastera u skladu sa zakonskim regulativama i otvaranje kancelarije iz koje bi se vršilo upravljanje. Inicijator ovih aktivnosti bi bila lokalna samouprava u saradnji sa poljoprivrednim proizvođačima. Nakon toga bi se pristupilo organizaciji strukture klastera industrije cvijeća. Upravljačku strukturu klastera činio bi direktor i vijeće koji bi vršili upravljanje klasterom u saradnji sa edukativni, razvojnim, marketiškim timom i članovima klastera.

Model centar na teritoriji Bijeljine bi se razvijao po holandskom modelu - gdje su udružene snage javnog, privatnog sektora uz pomoć univerziteta, instituta i nevladinih organizacija. Ključna bi bila i uloga države, zbog aktiviranja raznih nevladinih i vladinih organizacija koje bi podržale

inicijalni razvoj industrije cvijeća i učestvovala u planiranju i organizovanju aktivnosti vezanih za razvoj industrije cvijeća.

Slika 4. Organizaciona struktura klastera



Izvor: Milovanović Lj. 2015

Država bi uz pomoć donacija finansirala prvi stadijuma razvoja klastera. Univerzitet u Bijeljini učestvovao bi u formiranju, tako što bi studenti i profesori činili projektni i razvojni tim. Oni bi istraživali područje i davali smjernice za razvoj. Bavili bi se analiziranjem fizičkih činilaca lokacije na kojoj bi se formirali prvi staklenici i plastenici za proizvodnju cvijeća. Ključnu ulogu bi imala bušotina koja bi obezbjedila geotermalnu energiju, tj. lokacija na kojoj bi se ta bušotina nalazila, jer bi se na toj lokaciji formirali prvi staklenici.

Poljoprivredni fakultet u Bijeljini bi u saradnji sa javnim institucijama radio procjene koje vrste cvijeća bi se proizvodile i na osnovu dobijenih rezultata vršila bi se nabavka sjemena za početak formiranja zasada.

Prvi staklenici bi bili ogledni, gdje bi se organizovala predavanja i upoznavanje stanovništva koji bi bili potencijalni članovi klastera i budući uzgajivači sa tehnikama proizvodnje cvijeća. Organizovale bi se radionice za poljoprivrednike i sve građane koji bi željeli da učestvuju u klasteru i pokrenu proizvodnju cvijeća. Univerzitet bi uz pomoć državnih institucija angažovao gostujuće profesore i stručnjake iz inostranstva koji bi prenosili svoja iskustva i ukazivali na izazove sa kojima bi se proizvođači cvijeća susretali u početku i davali bi smjernice kako da se ti problemi prevaziđu. Vršilo bi se istraživanje tržišta na lokalnom nivou, gdje bi se uključili i uvoznici, pomoću kojih bi se domaće cvijeće plasiralo na tržište.

Studenti i profesori bi pripremali radove vazano za:

- primjere dobre prakse iz svijeta vezano za industriju cvijeća;
- upoznavanje sa zakonima i mogućnostima razvoja;
- ulogom države u formiranju klastera i razvoja industrije;
- načinima finansiranja.

Svi ovi radovi bi bili publikovani i dostupni svim članovima klastera, ali i onim koji bi željeni da postanu članovi. Osnovala bi se biblioteka - virtuelna, gdje bi radovi bili dostupni u elektronskom obliku i biblioteka u sklopu kancelarije, gdje bi bila dostupna štampana verzija kako studentskih radova, tako i strane literature.

Marketinški tim u okviru klastera radio bi na brendiranju, stvaranju loga klastera, promociji proizvodnje cvijeća. Tim bi sarađivao sa medijima, pomoću kojih bi ovu propulzivnu privrednu granu približili građanima. Organizovalo bi se edukativne emisije na radio i tv stanicama u kojima bi se govorilo o tehnologiji proizvodnje cvijeća. Prezentacija klastera bi bila i na internetu – otvaranje web stranice na kojoj bi se postavljali materijali vezano za razvoj klastera, njegove ciljeve i vizije. Uprava klastera bi radila na stvaranju operativnog plana koji podrazumjeva razradu plana i aktivnosti vezanih za strategiju razvoja ključnih područja djelovanja klastera. Na taj način formirali bi se ciljevi daljeg razvoja klastera, kako na teritoriji Bijeljine, tako i na teritoriji Bosne i Hercegovine.

4.2. Faza početnog rada klastera industrije cvijeća u BIH

Na osnovu prvog plot rasadnika, proizvođači bi formirali rasadnike i cvijeće bi se proizvodilo na teritoriji čitave Semberije. Prvi zasadi bi se formirali u ljetnjem periodu, zbog klimatskih uslova. U prvim godinama rasta i razvoja, neophodno je da država pruži pomoć kroz kontinuirane podsticaje mjerama poreske politike i povoljnim investicionim kreditima.

U sklopu klastera osnovao bi se servisni centar, koji bi bio na raspolaganju članovima klastera. U okviru tog centra vršili bi se treninzi i obuka od strane stručnog kadra, kada je u pitanju proizvodnja cvijeća. Od strane edukativnog i razvojnog tima, nastao bi priručnik za početnike, koji bi sadržao osnovna uputstva za tehnologiju proizvodnje cvijeća i proizvodnju cvijeća u staklenicima.

Cvijeće bi se u početku plasiralo na tržište Semberije i okoline, a kasnije i u druge krajeve Bosne i Hercegovine. Broj proizvođača bi se povećavao, a samim tim i obim proizvodnje i krajnjih proizvoda, tj. rezanog cvijeća. Rezan cvijet poslije berbe neophodno je skladištiti i čuvati na hladnom i tamnom mjestu. Prevoz i skladištenje karajnih proizvoda je takođe jedan od većih izdataka. Zbog toga bi se pristupilo formiranju voznog parka i osposobljavanju prostorija za skladištenje, koje bi imale odlagali svoju robu. Skladišta bi se formirala sistem za hlađenje, gdje bi svi proizvođači sistem za hlađenje, gdje bi svi proizvođači po principu poslovnih inkubatora.¹⁸⁷

Jedan vid poslovnog inkubatora su tehnološki parkovi, koji su osnovani sa ciljem da povežu nauku i preduzeća u cilju razvoja inovacija i konkurentnost privrede. Naučno - tehnološki parkovisu povezani sa univerzitetima, privrednim subjektima i jedinicama lokalne samouprave I uglavnom su oni osnivači i korisnici ovih inkubatora.¹⁸⁸

Prvi poslovni inkubatori su nastali kao odgovor na ekonomsku krizu sedamdestih godina 20. vijeka koja se desila zbog zatvaranja velikog broja fabrika i rudnika, kako bi se stvorila nova radna mjesta za višak radnika koji je postojao.

Na teritoriji Bijeljine postoji nekoliko fabrika koje nisu u funkciji, a posjeduju hale koje bi bile pogodne za formiranje skladišta za cvijeće. Uz pomoć lokalne samouprave, članovi klastera bi mogli iznajmljivati neiskorištene hale uz minimalne troškove, kao što je i praksa kod poslovnih inkubatora. Transportna sredstva bi se takođe iznajmljivala a kasnije, u zavisnosti od uspjeha poslovanja i kupovala.

Projektni tim bi nastavio da radi na strateškom planiranju i inovacijama, marketingu i brendiranju. Sumiralo bi se stanje proizvodnje cvijeća na teritoriji Semberije, na osnovu koga bi se pristupilo izradi plana širenja klastera na ostalim dijelovima Bosne i Hercegovine.

Lokalna samouprava organizovala bi Dane cvijeća u centru grada, promovisanje proizvodnje na sajmovima kako u državi, tako i u susjednim državama. Na taj način bi se dolazilo do novih kupaca, strateških partnera i mogućih investitora.

4.3. Faza rasta / zrelosti

U posljednjoj fazi rasta radilo bi se na proširenju članstva, a to podrazumjeva širenje proizvodnje na čitavoj teritoriji BIH. Nastojalo bi se stvoriti brend na nacionalnom nivou, kako bi se lakšemoglo doći na strano tržište. Vršila bi se kancelarijska istraživanja tržišta susjednih zemalja I zemalja EU i načini plasiranja robe na ta tržišta. Plan razvoja klastera industrije cvijeća uradio bise i na engleskom, kako bi strani investitori i potencijalni kupci mogli da se upoznaju sa načinom proizvodnje i vrstama koje se gaje.

Neophodno je uvesti standardizaciju proizvodnje cvijeća od nabavke do distribucije. Pored toga, potrebno je obratiti pažnju na standarde i kodekse koji se moraju ispunjavati, kako bi se cvijećemoglo plasirati na strano tržište.

Komunikacija unutar klastera bi morala biti na najvišem nivou. Strategija razvoja bi morala biti razrađena do posljednjeg detalja. Bilo bi potrebno da se ulaže mnogo više u istraživanje I edukaciju, kako bi se stekla konkurentnost sa stanim proizvođačima. Reklamni proizvodi I kampanja bi bili internacionalni sa intezivnom promotivnom kampanjom, kako bi se članstvoproširilo na inostrani nivo.

¹⁸⁷ Biznis inkubator je privredno društvo koja pruža fizički prostor za poslovanje, administrativne i tehničke i druge usuge za novoosnovane firme, preduzetnike i inovativne organizacije kako bi podtakli pokretanje njihovog biznisa bez prevelikih ulaganja u infrastrukturu, nego da ta ulaganja mogu preusmjeriti na poslovanje i inovacije, kako bi došli do novih proizvoda u što kraćem roku.

¹⁸⁸ Mijačić. D., (2011)., Analysis of Business Support Infrastructure in Republic of Serbia. www.narr.gov.rs

U ovoj fazi bilo bi potrebno definisati finansiranje, komercijalne aktivnosti klastera, ali i redovne izvore finansiranja. Formirati i strategije koje bi se fokusirale na proizvodnju drugih vrsta biljaka– biljke za farmaceutsku industriju, ljekovite biljke, dendrološki sadni materijal i slično.

Neophodno je razviti sistem distributivnih centara i organizovati zajedničku distribuciju, kako bi se lakše proizvodi plasirali na tržište. Potrebno je nastaviti profesionalno obrazovanje članovaklastera kroz kurseve i radionice koje bi se organizovale na teritoriji čitave BIH.

Ova faza bi nastupila, tek nakon dvije do tri godine uspješnog poslovanja na teritoriji Semberije, koja bi kao centar klastera industrije cvijeća bila pokazni centar koji bi diktirao razvoj na ostalimpodručjima Bosne i Hercegovine.Dobri inicijalni efekti doveli bi do generisanja novih radnih mjesta, iskorištavanja plodnog zemljišta, slobodnog prostora i svih raspoloživih resursa podstičući i druge investitore!! Na taj način će se podstaći razvoj jedne posebno kreativne I specifične grane industrije koja može doprinijeti rastu izvoza, smanjenju deficita, rastu konkurentnosti i unapređenju performansi privrede Bosne i Hercegovine.

ZAKLJUČAK

Doprinos ovog rada ogleda se u identifikaciji prirodnih potencijala regije,komparativne prednosti i referentnosti ljudskog potencijala u cilju kreiranja prijedloga za formulisanje mehanizma koji će podstaći razvoj industrije cvijeća i novu zaposlenost, pri čemu su modeli finansiranja apostrofirani kao krucijalni faktor za operacionalizaciju djelotvornih strategija.

Formulisanje i operacionalizacija inovativnih modela finansiranja može doprinijeti dinamiziranju rasta industrije cvijeća u Bosni i Hercegovini. Dobri inicijalni efekti doveli bi do generisanja novih radnih mjesta,iskorištavanja plodnog zemljišta,slobodnog prostora i svih raspoloživih resursa.

Na taj način će se podstaći razvoj jedne posebno kreativne i specifične grane industrije koja može doprinijeti rastu izvoza,smanjenju deficita,rastu konkurentnosti i unapredjenju performansi privrede Bosne i Hercegovine.

LITERATURA

1. Aralica, Z.,Rčić, D.,Šišinački, J.,(2007). Projektno finansiranje infrastrukture, stručni rad, Privredna kretanja i ekonomska politika 112 / 2007.
2. Gary Harrison, L A M P- Linking Agricultural Markets to Producers Market Profiles and Competitiveness Inventory Report—Volume 2, A Subsector Analysis, ARD and USAID, Burlington, 2004.
3. Irshad H. (2009). Clusters –A key to Rural Prosperity, Rural Development Division.str
4. Mičić.,V. (2010). Klasteri – faktor unapredenja konkurentnosti industrije Srbije. Ekonomski horizonti, 2010, 12, (2)
5. Recommendations on Cluster Strategy Development and Implementation Process Cluster Policy 2013-2020: New Focus, Priorities and Goals

Milana Todić¹⁸⁹
 Rada Kusmuk¹⁹⁰
 Svjetlan Ilić¹⁹¹

PENZIONI FONDOVI I PENZIONI SISTEM REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: *Važan dio ekonomskog, socijalnog i finansijskog sistema zemlje je penzioni sistem. Penzijsko osiguranje predstavlja institucionalizovan oblik štednje, gdje pojedinci uplaćuju doprinose za vrijeme radnog vijeka da bi po penzionisanju stekli pravo na penziju. Fond za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske je javni fond osnovan radi obezbjeđivanja i ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja. Penzioni sistem Republike Srpske zasniva se na principu međugeneracijske solidarnosti. Trenutno zaposleni izdvajaju doprinose od ličnog dohotka i od tako prikupljenih sredstava se isplaćuju penzione naknade. Ovakav sistem penzijskog osiguranja, kao i u većini zemalja svijeta, suočava se sa problemima. Osnovni uzroci krize penzijskog sistema u Republici Srpskoj sadržani su u lošim ekonomskim uslovima, politici penzionisanja i demografskim uslovima. Penzijski rezervni fond Republike Srpske je fond koji ima za cilj da obezbjedi dugoročnu finansijsku održivost obaveznog penzijskog osiguranja u Republici Srpskoj. Cilj rada je analiza stuba I i stuba II penzijskog sistema Republike Srpske.*

Ključne riječi: penzijski sistem, penzijsko osiguranje, penzija, finansijska održivost, kriza penzijskog sistema

PENSION FUNDS AND PENSION SYSTEM OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *The pension system is an important part of the economic, social and financial system of the country. Pension insurance represents an institutionalized form of savings, where individuals pay contributions during their working life in order to acquire the right to pension after retirement. Fund for Pension and Disability Insurance of the Republic of Srpska is a public fund established in order to ensure the exercise of rights arising from pension and disability insurance. The pension system of the Republic of Srpska is based on the principle of intergeneration solidarity. The currently employed allocate contributions from personal income and such a fund ensures the payment of pension benefits. This system of pension insurance is faced with problems, like in most countries of the world,. The main causes of the crisis of the pension system in the Republic of Srpska are contained in the poor economic conditions, pension policy, retirement and demographic conditions. Pension Reserve Fund of the Republic of Srpska is a fund that aims to provide long-term financial sustainability of the mandatory pension insurance in the Republic of Srpska. The aim is to analyze the I and II pillars of the pension system of the Republic of Srpska.*

Keywords: *pension system, pension insurance, pensions, the financial sustainability, the pension system crisis*

Uvod

Penzioni fondovi su vrsta ugovorene štedne organizacije. U velikom broju zemalja savremenog svijeta spadaju u red najvećih institucionalnih investitora na finansijskim tržištima. To su institucionalni investitori koji obezbjeđuju pojedincima sigurnost i stabilnost prihoda poslije okončanja radnog vijeka.

Fond za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske je javni fond osnovan radi obezbjeđivanja i ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja.

Fond je osnovan radi obezbjeđivanja i ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja: pravo za slučaj starosti, smanjenja i gubitka radne sposobnosti i smrti osiguranika, radi obezbjeđenja socijalne sigurnosti osiguranih lica i članova njihove porodice. Dakle, prava iz PIO RS uključuju:

- starosnu penziju – za slučaj starosti,
- invalidsku penziju – za slučaj invalidnosti i
- porodičnu penziju – za slučaj smrti osiguranika ili korisnika lične penzije.

Fond ima svojstvo pravnog lica i obavlja poslove iz svoje nadležnosti prema odredbama Zakona o penzijskom i invalidskom osiguranju.

¹⁸⁹ studenti drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ milana.todic@gmail.com

¹⁹⁰ studenti drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ rada.kusmuk@yahoo.com

¹⁹¹ studenti drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ ilicsvjetlan@gmail.com

Fond obavlja sljedeće poslove:

- obezbjeđuje zakonito, racionalno i efikasno ostvarivanje prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja;
- pruža stručnu pomoć osiguranicima prilikom ostvarivanja prava;
- obezbjeđuje provođenje međunarodnih ugovora o socijalnom osiguranju;
- vrši ocjenu radne sposobnosti radi ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja, vodi odgovarajuće evidencije u skladu sa zakonom i
- obavlja druge poslove u vezi sa sprovođenjem i ostvarivanjem prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja.

Penzijski rezervni fond Republike Srpske je fond koji ima za cilj da obezbjedi dugoročnu finansijsku održivost obaveznog penzijskog osiguranja u Republici Srpskoj.

Penzioni sistem Republike Srpske zasniva se na principu međugeneracijske solidarnosti, poznatom kao sistem tekućeg pay as you go finansiranja. Distributivniili „pay as you go“ sistem je takav sistem u kojem se doprinosi za penzijsko osiguranje ne kapitalizuju. Ovaj sistem se zasniva na principu međugeneracijske solidarnosti, u kome radno aktivno stanovništvo svojim doprinosima finansira isplate penzija. Prisutan je u skoro svim zemljama svijeta. Sistem „pay as you go“ može da funkcioniše samo u uslovima stabilne političke i ekonomske situacije. Sistem funkcioniše kada su demografska kretanja povoljna, a stopa zaposlenosti visoka. Većina javnih penzionih sistema bazira se na distributivnom sistemu.

1. Fond za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske

Fond za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske je organizacija koja vrši javna ovlaštenja radi ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja.

1.1. Prihodi i rashodi Fonda za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske

Prihodi fonda za penzijsko i invalidsko osiguranje su:

1. doprinosi za obavezno penzijsko i invalidsko osiguranje koje plaćaju obveznici,
2. doprinosi za dobrovoljno penzijsko i invalidsko osiguranje (formalno jos nisu zaživjeli),
3. transferi iz budžeta,
4. prihodi od imovine,
5. prihodi na osnovu Zakona o privatizaciji,
6. domaći i inostrani krediti i zajmovi,
7. prihodi po osnovu donacija i drugi prihodi (Stojanović i Raičević 2013, 338).

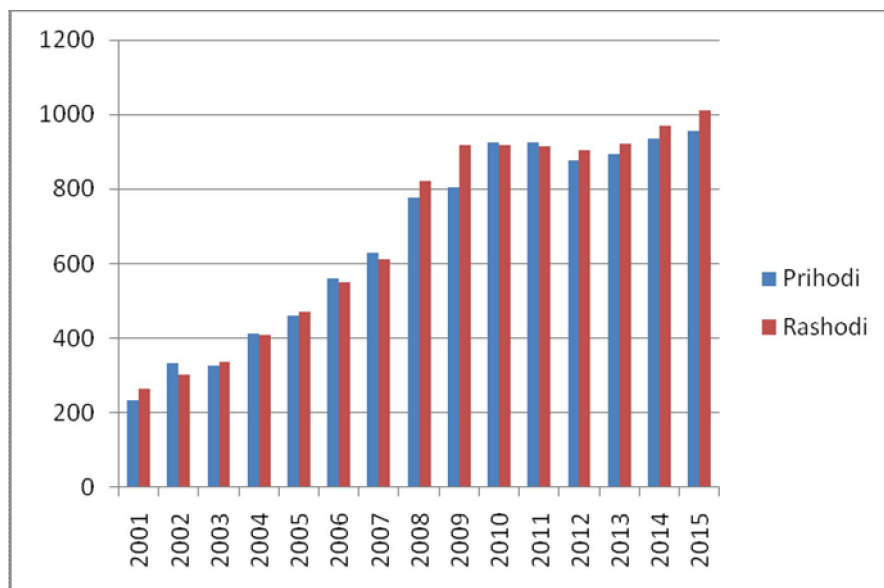
Rashodi fonda penzijskog i invalidskog osiguranja su:

1. isplata penzija, invalidnina i drugih novčanih naknada,
2. troškovi organa fonda,
3. zdravstvena zaštita korisnika penzije u skladu sa zakonom (Stojanović i Raičević 2013, 338).

Tabela 1. Kretanje prihoda i rashoda

Godina	Prihodi	Rashodi
2001	232.50	262.70
2002	333.60	301.00
2003	326.80	335.10
2004	413.70	409.20
2005	459.80	470.90
2006	560.60	549.10
2007	629.20	613.20
2008	777.40	820.700
2009	803.30	917.40
2010	924.30	916.90
2011	926.80	916.10
2012	875.80	902.80
2013	895.60	920.40
2014	936.60	970.60
2015	955.50	1,009.92

Grafikon 1. Kretanje prihoda i rashoda 2001. – 2015. 2001. – 2014. (u milionima KM)



Izvor: PIO RS

Izvor: obrada autora

1.2. Struktura i ukupan broj korisnika po vrstama prava

Prava iz Fonda PIO RS prema zakonu su starosna, invalidska i porodična penzija.

Tabela 2. Struktura i broj korisnika po vrstama prava na dan 30.11. 2015.

	Udio	Ukupan broj korisnika
Starosna penzija	53,68	134.996
Invalidska penzija	15,92	40.044
Porodična penzija	30,25	76.165
Ostala prava	0,12	306

Izvor: PIO RS

Grafikon 2. Struktura korisnika po vrstama prava



Izvor: obrada autora

Tabela 3. Pregled broja korisnika, iznosa penzija i prosjeka penzija 2012. – 2015. godina

Godina	Broj korisnika	Iznos	Prosjek
2012	234.634	58.755.600	288,39
2013	241.090	888.736.321	291,39
2014	246.667	934.832.538	302,87
2015	248.700	971.345.421	311,26

Izvor: PIO RS

1.3. Osnovni indikatori Fonda za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske*Tabela 4. Osnovni indikatori Fonda PIO na dan 30.11.2016.*

Ukupan broj uplatilaca doprinosa	45.538
Ukupan broj osiguranika	298.587
Stopa zavisnosti	1,16
Ukupan broj korisnika prava	256.770
• broj korisnika prava na starosnu penziju	140.803
• broj korisnika prava na invalidsku penziju	39.423
• broj korisnika prava na porodičnu penziju	76.252
• broj korisnika ostalih prava	292
Struktura korisnika po vrstama prava (%)	
• starosne penzije	54,84
• invalidske penzije	15,35
• porodične penzije	29,70
• ostala prava	0,11
Prosječna penzija (KM)	341,60
Iznos najveće penzije (KM)	1.792,01
Najniža penzija (KM)	
• 15 godina penzijskog staža	174,44
• 15 – 20 godina penzijskog staža	209,33
• 20 – 30 godina penzijskog staža	244,21
• 30 – 40 godina penzijskog staža	279,12
• preko 40 godina penzijskog staža	348,90
Stopa doprinosa na bruto platu	18,5
Prihodi od doprinosa	61.789.335

Izvor: PIO RS

2. Penzijski rezervni fond Republike Srpske

Penzijski rezervni fond Republike Srpske (PREF) osnovan je 31.05.2010. godine, a počeo sa radom 2011. godine sa imovinom od oko 275 miliona KM. Prilikom osnivanja, 100% imovine činile su isključivo akcije preduzeća iz procesa privatizacije u Republici Srpskoj. 100% - tni vlasnik PREF – a je državni Penzijski fond (stub I). Penzijski rezervni fond Republike Srpske je fond koji ima za cilj da obezbijedi dugoročnu finansijsku održivost obaveznog penzijskog osiguranja u Republici Srpskoj.

Penzijski rezervni fond je zatvoreni investicioni fond i osnovan je u obliku akcionarskog društva. Fond ne smije sticati sopstvene akcije, već upravlja već postojećim akcijama portfelja Fonda PIO.

Rezervnim fondom upravlja Društvo za upravljanje koje osniva Fond PIO. Društvo je pravno lice. Osniva se kao akcionarsko društvo i ima sjedište u Banja Luci. Organi društva za upravljanje su Nadzorni odbor (ima pet članova i njih imenuje Vlada Republike Srpske) i uprava (čine je direktor i izvršni direktor).

Tabela 5. Osnovne informacije o poslovanju PREF – a od 2011. do 2015. godine

	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
Neto dobit PREF – a	11,46 miliona KM	6,02 miliona KM	7,4 miliona KM	8,42 miliona KM	6,74 miliona KM
Maksimalan dio dobiti koja može biti isplaćena Fondu PIO RS	6,3 miliona KM	5,57 miliona KM	6,8 miliona KM	7,79 miliona KM	6,23 miliona KM
Prihodi od dividendi	12,7 miliona KM	11,9 miliona KM	12,6 miliona KM	12,21 miliona KM	10,64 miliona KM
Prihodi od kamata (obveznice i depoziti)	0,25 miliona KM	1,9 miliona KM	2,63 miliona KM	3,70 miliona KM	4,53 miliona KM

Investicije u obveznice i trezorske zapise	11,8 miliona KM	16,72 miliona KM	22,18 miliona KM	28,22 miliona KM	20,33 miliona KM
Investicije u akcije	0 KM	0,44 miliona KM	0 KM	0 KM	0 KM
Neto vrijednost imovine PREF – a (31. 12.)	264 miliona KM	258,5 miliona KM	261 miliona KM	261,88 miliona KM	260,77 miliona KM
Vrijednost obveznica, depozita, trezorskih zapisa, gotovine i potraživanja	19,32 miliona KM	32,07 miliona KM	48,93 miliona KM	63,41 miliona KM	76,71 miliona KM
Broj preduzeća u portfelju PREF – a (31. 12.)	678	593	504	445	415
Broj paketa akcija ponuđenih na prodaju	337	207	199	132	57
Broj prodatih cjelokupnih preduzeća	55	44	48	29	9
Broj preduzeća u kojima je djelimično smanjeno učešće u vlasništvu	1	2	2	1	1
Ukupna vrijednost prodatih akcija	6,6 miliona KM	5,54 miliona KM	6,02 miliona KM	7,07 miliona KM	2,89 miliona KM
Broj zaključenih stečajnih postupaka	40	41	41	29	25
Broj otvorenih stečajnih postupaka	32	22	7	7	8
Realizovani gubici po osnovu stečaja, smanjenja kapitala, gubitaka iznad kapitala i ostalih rashoda	2,6 miliona KM	5,23 miliona KM	6,66 miliona KM	6,22 miliona KM	7,28 miliona KM
Broj preduzeća koji je isplaćivao dividendu	8	10	11	11	10
Broj datih naloga za prodaju i kupovina hartija od vrijednosti	1.165	789	817	419	416
Vrijednost realizovanih naloga za prodaju i kupovinu hartija od vrijednosti	18,4 miliona KM	29,5 miliona KM	40,06 miliona KM	41,92 miliona KM	30,07
Broj održanih skupština akcionara	478	400	336	243	212

Izvor: PREF RS

3. *Problemi i reforma penzijskog sistema Republike Srpske*

3.1. Problemi penzijskog sistema Republike Srpske

Važan dio ekonomskog, socijalnog i finansijskog sistema zemlje je penzioni sistem. Mnoge zemlje suočile su se sa krizom nacionalnih penzijskih sistema. Penzioni sistem Republike Srpske zasniva se na principu međugeneracijske solidarnosti, poznatom kao sistem tekućeg pay as you go finansiranja. Trenutno zaposleni izdvajaju doprinose od ličnog dohotka i od tako prikupljenih sredstava se isplaćuju penzione naknade. Ovakav sistem penzijskog osiguranja, kao i u većini zemalja svijeta, suočava se sa problemima. Osnovni uzroci krize penzijskog sistema u Republici Srpskoj sadržani su u lošim ekonomskim uslovima, politici penzionisanja i demografskim uslovima. Privredna aktivnost u Republici Srpskoj je na veoma niskom nivou. Zatim, tu je i problem sa strukturom penzija, a to je posljedica lošeg vođenja politike penzionisanja koja ostavlja dosta prostora za špekulacije oko definisanja uslova i kontrole stečenih uslova za odlazak u penziju.

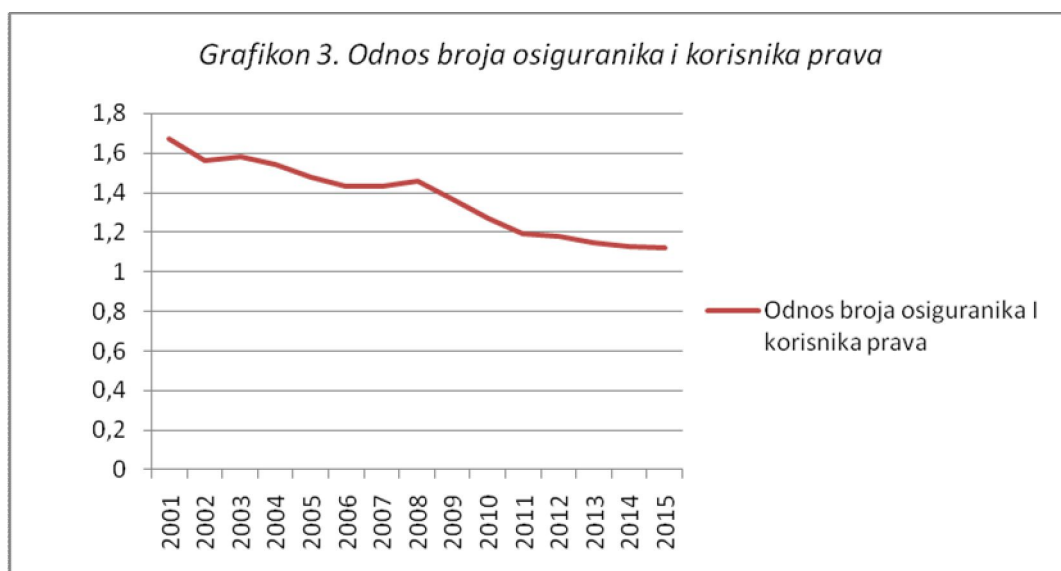
Demografska situacija u Republici Srpskoj dovela je do toga da sistem državnih penzija postane neodrživ. Sistem državnih penzija je preskup za državu, a ipak ne osigurava penzije koje mogu da osiguraju dostojanstven život u starosti. Da bi penzioni sistem bio održiv i zdrav potrebno je da bude tri puta više aktivno zaposlenih od penzionera. Međutim na početku 2015. Fond PIO je imao 248.944 korisnika dok je broj osiguranika bio 280.466, što znači da je stopa zavisnosti iznosila 1,12 (osiguranika) : 1 (korisnik).

Tabela 5. Odnos broja osiguranika i korisnika prava

2001	1,67
2002	1,56
2003	1,58
2004	1,54
2005	1,48
2006	1,43
2007	1,43
2008	1,46
2009	1,37
2010	1,27
2011	1,19
2012	1,18
2013	1,15
2014	1,13
2015	1,12

Izvor: PIO RS

Izvor: obrada autora



3.2. Reforma penzijskog sistema Republike Srpske

Reforma penzijskog sistema predstavlja aktuelnu temu već duži niz godina u mnogim zemljama. Gotovo da neme zemlje koja se u posljednjih deset godina u određenoj mjeri nije bavila reformom penzijskog sistema. Demografske, ekonomske i političke promjene u 21. vijeku zahtijevaju novi model penzijskog sistema, koji bi uspješno odgovorio potrebama društva i pojedinaca. Novi elementi penzijskog sistema trebali bi obezbjediti njegovu dugoročnu finansijsku održivost, diversifikaciju izvora penzije, uključivanje pojedinaca u proces odlučivanja o izdvajanjima za penziju i konačno podstaći građane na što raniju dodatnu štednju za stare dane.

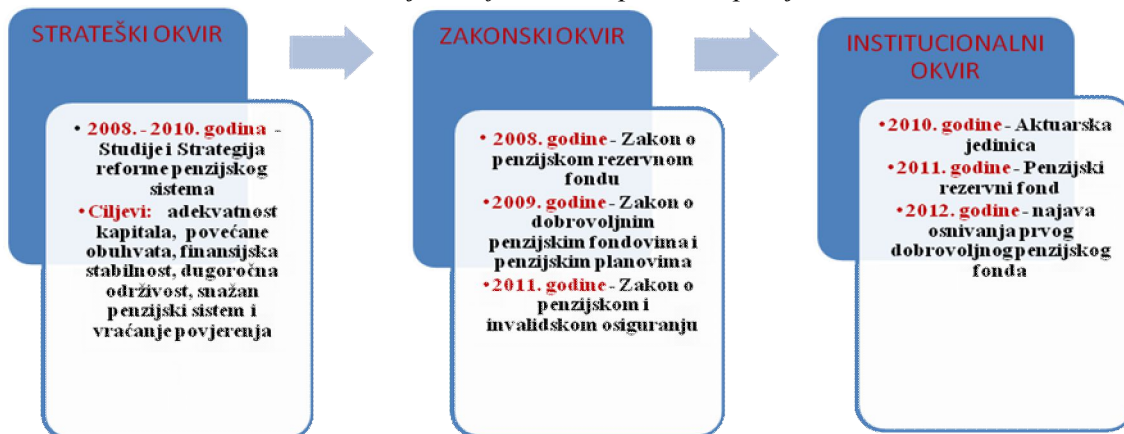
Ciljevi reforme su:

1. uspostavljanje dugoročno održivog obaveznog penzijskog sistema, usklađenog sa privrednim i demografskim kretanjima Republike Srpske,
2. uvođenje dobrovoljnog penzijskog osiguranja kao instrumenta diversifikacije primanja po penzionisanju i
3. smanjenje siromaštva.

Vezano za reformu penzijskog sistema u Republici Srpskoj i Federaciji preovladalo je mišljenje da treba formirati penzioni sistem sa „tri stuba“. Dakle, reforma penzijskog sistema podrazumijeva transformaciju jednostubnog sistema u višestubni, koji bi omogućio uvođenje penzijskih fondova koji posluju na principima kapitalizacije.

Prvi stub je obavezno osiguranje koje je sada na snazi, s tim da se unaprijedi i da daje što bolje efekte. Drugi stub će takođe zadržati obavezno osiguranje, ali će u sebi imati i dugoročnu štednju za buduće penzionere. Treći stub se odnosi na dobrovoljne penzione fondove i oni će biti isključivo privatnog karaktera. Osnivači dobrovoljnih penzionih fondova mogu biti banke, osiguravajuće kuće ili kako već bude propisano zakonom. Dakle, građani ovdje štede dobrovoljno. Oni će ulagati novac iz sopstvenog džepa ili će im poslodavac uz obavezno plaćati i dodatno dobrovoljno osiguranje. U ovaj dobrovoljni fond mogu da ulažu i oni koji nisu nigdje osigurani.

Slika 1. Penzijska reforma u Republici Srpskoj



Izvor: obrada autora

Iako je Republika Srpska reformisala penzioni sistem, određeni problemi još uvijek postoje. Zakon o PIO je u primjeni od 1. januara 2012. godine. I nakon brojnih promjena sredstva se i dalje obezbjeđuju od doprinosa. Fond PIO Republike Srpske 30. 11. 2016. godine imao je 256.770 korisnika, a broj osiguranika tada je iznosio 298.587. Penzioni sistem u Republici Srpskoj ima visoku stopu zavisnosti sistema od 85,9% što ukazuje da svaki osiguranik izdržava 0,86 penzionera. Trenutna struktura penzija u RS-u, po vrstama prava, govori da je procenat korisnika starosnih penzija 54,84%, porodičnih 29,70%, a invalidskih cijelih 15,35%. Od 1. januara 2016. godine Vlada Srpske je prešla na novi način isplate penzija – iz Trezora. Računi Fonda PIO u komercijalnim bankama su zatvoreni, a sva sredstva prikupljena od uplate doprinosa iz PIO slivaju se na jedan račun. Dok su prihodi od doprinosa za septembar 2015. iznosili nepunih 65 miliona maraka, za isplatu bruto penzija bilo je potrebno gotovo 82 miliona. Fond je razliku najčešće pokrivao kreditnim zaduženjima. Prelaskom na trezorski način isplate penzija, neće više biti potrebe za kreditima i plaćanjem kamate po osnovu tih zaduženja.

Osnovni cilj uvođenja Fonda PIO u sistem trezorskog poslovanja jeste da se sredstva koja nedostaju za isplatu penzija u toku godine obezbijede iz budžeta Republike, čime bi se izbjeglo kontinuirano zaduživanje Fonda PIO i postigla dodatna sigurnost u obezbjeđenju novca za isplatu penzija. Uplatnici i dalje doprinose za osiguranike uplaćuju na zbirni račun Trezora, kao što su to činili i ranije. Sredstva ostaju na tom računu, a na nalog Fonda isplaćuju se penzije i plate radnicima zaposlenim u Fondu.

Zaključak

Penzijski sistem predstavlja važan dio ekonomskog, socijalnog i finansijskog sistema zemlje.

Fond za penzijsko i invalidsko osiguranje Republike Srpske je javni fond osnovan radi obezbjeđivanja i ostvarivanja prava iz penzijskog i invalidskog osiguranja.

Penzijski rezervni fond Republike Srpske je fond koji ima za cilj da obezbijedi dugoročnu finansijsku održivost obaveznog penzijskog osiguranja u Republici Srpskoj.

Republika Srpska je reformisala penzijski sistem, ali određeni problem su još uvijek prisutni.

Osnovni uzroci krize penzijskog sistema sadržani su u lošim ekonomskim uslovima, politici penzionisanja i demografskim uslovima. Privredna aktivnost u Republici Srpskoj je na niskom nivou. Takođe, tu je i problem sa strukturom penzija, a to je posljedica lošeg vođenja politike penzionisanja

koja ostavlja dosta prostora za špekulacije oko definisanja uslova i kontrole stečenih uslova za odlazak u penziju. Demografska situacija u Republici Srpskoj dovela je do toga da sistem državnih penzija postane neodrživ. Sistem državnih penzija je preskup za državu, a ipak ne osigurava penzije koje mogu da osiguraju dostojanstven život u starosti.

Od 1. januara 2016. godine Vlada Republike Srpske je prešla na novi način isplate penzija – iz Trezora.

Osnovni cilj uvođenja Fonda PIO u sistem trezorskog poslovanja jeste da se sredstva koja nedostaju za isplatu penzija u toku godine obezbijede iz budžeta Republike, čime bi se izbjeglo kontinuirano zaduživanje Fonda PIO i postigla dodatna sigurnost u obezbjeđenju novca za isplatu penzija.

Isplatom penzija iz trezora biće obezbjeđena veća sigurnost isplate penzija, ali problem deficita Fonda PIO koji je prije svega uzrokovan neskladom između broja penzionera i broja zaposlenih neće biti riješen. Dakle, prelazak na sistem isplate penzija iz trezora ne predstavlja dugoročno rješenje problema Fonda PIO jer je situacija u kojoj gotovo na jednog zaposlenog dolazi jedan penzioner apsolutno neodrživa.

Iz svega navedenog možemo zaključiti da su reformski rezovi neophodni za dugoročno rješenje problema Fonda PIO RS.

Literatura

1. Stojanović, Aleksandar i Božidar Raičević. 2013. *Javne finansije*. Sarajevo: Revicon d.o.o.
2. Internet izvori:
3. PIO RS. 2016. Pristupljeno 20. decembar. <http://www.fondpiors.org/>
4. PREF RS. 2016. Pristupljeno 25. decembar. <http://www.pref.rs.ba/>

Violeta Pandurević¹⁹²
Jovana Šolaja¹⁹³

ARGUMENTI ZA I PROTIV UVOĐENJA PROGRESIVNOG POREZA NA DOHODAK GRAĐANA

Apstrakt: Kao i većina drugih poreskih instrumenata, porez na dohodak je nastao kao izraz potrebe države da osigura dodatne izvore finansiranja svojih aktivnosti. Porez na dohodak predstavlja vrstu poreza kojim se oporezuje dohodak fizičkih i pravnih lica i jedan je od najznačajnijih poreskih oblika svake savremene države. Može biti progresivan, regresivan i proporcionalan, u zavisnosti od propisa u državnom zakonodavstvu i predstavlja važan poreski oblik. U bh. entitetima u primjeni je mješoviti sistem oporezivanja dohotka. To znači da se primanja na izvoru oporezuju proporcionalnim stopama, a ukoliko pređu tako oporezovana zakonom utvrdjen iznos oporezuju se i sintetičkim na godišnjem nivou. Većina evropskih država primjenjuje sistem progresivnog oporezivanja, koji se opet od države do države znatno razlikuje, kako po svojoj visini tako i po raznim poreskim olakšicama. U našoj javnosti zemlje Evropske unije su predstavljene kao "države blagostanja" i da su svi zakoni i pravila koja vladaju u njima sami po sebi izvrsni. S obzirom na nove nacрте zakona o oporezivanju dohotka građana, postavlja se pitanje da li je moguće sistem progresivnog oporezivanja sprovesti u BiH. U ovom radu pokušaćemo da iznesemo argumente za i protiv uvođenja progresivne stope na dohodak građana BiH.

Ključne riječi: porez na dohodak, proporcionalne stope, progresivno oporezivanje, argument za i protiv progresivnog oporezivanja,

ARGUMENTS FOR AND AGAINST THE INTRODUCTION OF PROGRESSIVE TAX ON INCOME OF CITIZENS

Abstract: Like most other tax instruments, income tax was created as an expression of the needs of the state to secure additional sources of financing for its activities. Income tax represents a type of tax on income of natural and legal persons and is one of the most important tax forms in every modern state. It can be progressive, regressive and proportional, depending on the regulations in the state legislature and represents one of the most important tax forms. A mixed system of income taxation is in use in BiH. This means that earnings are taxed at the source with proportional rates, and if taxed in such a way they exceed the amount determined by law then they are taxed with synthetic rate annually. Most European countries have implemented a system of progressive taxation, which again vary from country to country considerably, both in terms of its height and by various tax exemptions. In our public, EU countries are represented as "welfare states" and that all laws and rules that govern them are by themselves excellent. With regard to the new draft law on personal income tax, the question is whether it is possible to implement a system of progressive taxation in BiH. In this professional paper we will try to present the arguments for and against the introduction of a progressive rate on income of citizens of Bosnia and Herzegovina.

Keywords: income tax, proportional rate, progressive taxation, the argument for and against progressive taxation

UVOD

Porez na dohodak predstavlja vrstu poreza kojim se oporezuje dohodak fizičkih i pravnih lica i jedan je od najznačajnijih poreskih oblika svake savremene države. Države su imale potrebu da osiguraju nove izvore za finansiranje vanrednih javnih rashoda i zbog toga je često dolazilo do poreskih reformi koje su podrazumijevale da se uvedu nove vrste poreskih oblika ili da se promijene postojeće stope. Cilj je imati pravedan način obračuna i plaćanja poreza na dohodak. Koncept pravednosti se različito posmatra i on predstavlja ključni princip savremenih poreskih sistema po kojem građani trebaju plaćati porez u skladu sa dohotkom koji ostvaruju.

U Bosni i Hercegovini postoje posebni zakoni o porezu na dohodak u oba entiteta. Odavno je jasno da je potrebna reforma postojećeg fiskalnog sistema koji se pokazao kao neefikasan i nekompatibilan sa rješenjima EU. U oba entiteta u primjeni su proporcionalne stope poreza na dohodak, dok većina zemalja EU odavno primjenjuje progresivne stope.

Dilema koji sistem oporezivanja (proporcionalni ili progresivni) je pogodan za zemlju odavno je aktivna među ekonomskim analitičarima. Razloga za izbor i jednog i drugog ima mnogo, a kroz ovaj rad pokušaćemo da iznesemo argumente za i protiv uvođenja progresivnog poreza na dohodak građana.

1. POJAM POREZA NA DOHODAK

Najveći broj različitih vrsta poreza u savremenim poreskim sistemima nastajao je spontano, u periodima kada su države imale potrebu da osiguraju nove izvore za finansiranje vanrednih javnih rashoda prije svega rashoda za odbranu. Prvi oblik poreza na dohodak uveden je u 18. vijeku kada

¹⁹² student drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ pandurevicv@hotmail.com

¹⁹³ student drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉

je William Pitt Mlađi uveo cedularni porez na dohodak jer su mu trebala sredstva zbog ratovanja Velike Britanije s Francuskom. Nakon prestanka ratne opasnosti on je ukinut, ali je kasnije u više navrata bio ponovo uveden. Danas, u savremenim poreskim sistemima, naročito u razvijenim državama, porez na dohodak je jedan od najznačajnijih instrumenata poreske, ali i ekonomske politike. Obzirom da se oporezivanjem dohotka mijenja raspoloživi dohodak stanovništva, izraženi značaj kod oporezivanja dohotka imaju i brojni drugi, prije svega ekonomski ciljevi, ali i različiti neekonomski ciljevi, koji se odgovarajućim politikama mogu postići. Bez obzira na izbor načina oporezivanja dohotka, cilj je imati pravedan način obračuna i plaćanja poreza na dohodak. U širem smislu, koncept pravednosti se može posmatrati kroz dva ključna načela u poreskom sistemu. To su „načelo korisnosti i načelo poreske snage. Korisnost podrazumijeva da treba ostvariti plaćanja skladno primljenim javnim uslugama, na osnovu čega se porez plaća zavisno o materijalnom stanju, tako da bogatiji plaćaju više.¹⁹⁴ S druge strane danas je sve veći naglasak na poreskoj snazi, a savremena doktrina poreske snage nastala je nakon što je uznapredovao predstavnički tip vladavine, uz proširivanje prihvaćenih funkcija države. Tako se smatra da su ukupni nužni, javni prihodi zadani, te se od svakoga poreskog obveznika zahtjeva da pridonese skladno vlastitoj poreskoj snazi.¹⁹⁵ Prema tome, koncept pravednosti predstavlja ključni princip savremenih poreskih sistema, po kojem građani trebaju plaćati poreze i snositi teret u skladu sa dohotkom koji ostvaruju. U ekonomskoj teoriji postoje dva aspekta poreske pravednosti horizontalna i vertikalna pravednost. Horizontalna pravednost podrazumijeva da poreski obveznici koji imaju iste nivoe dohotka plaćaju jednak iznos poreza. Vertikalna pravednost podrazumijeva da poreski obveznici sa višim nivoima dohotka plaćaju viši iznos poreza, ne samo u apsolutnom, već i u relativnom iznosu. Horizontalna pravednost ili princip da poreski obveznici sa istim nivoom dohotka plaćaju isti iznos poreza je široko prihvaćeno načelo u stručnim i naučnim krugovima, nasuprot načelu vertikalne pravednosti koje je posljedica subjektivnih vrijednosti razvijenih u jednom društvu, sa ciljem unapređenja socijalne kohezije. Poreski sistemi u kojima se primjenjuju proporcionalne poreske stope su zasnovani na načelu horizontalne pravednosti, dok progresivni poreski sistemi u osnovi imaju načelo vertikalne pravednosti.

1.1.Principi pravednosti u oporezivanju

Poželjan poreski sistem neke države zasniva se na četiri važna načela: ekonomska učinkovitost, pravednost, jednostavnost i provodljivost, te elastičnost i izdašnost. Ipak gotovo svakoj državi teško polazi za rukom izgraditi poreski sistem koji istovremeno u potpunosti zadovoljava sva četiri načela. Naime, ova načela često mogu postati međusobno konfliktna. Tako porezi koji imaju odlike visoke ekonomske učinkovitosti i pravednosti mogu biti skupi u postupku svog provođenja, te vrlo složeni za ubiranje od strane poreske uprave. Osim toga jednostavan poreski sistem sa stanovišta ubiranja i provođenja ne mora zadovoljavati načela pravednosti i ekonomske učinkovitosti.

Načelo pravednosti predviđa da se porezi moraju plaćati prema opštim objektivnim pravilima koja se smatraju razumno pravednim. No o načelu pravednosti ipak postoje različita stanovišta. Prema jednom tumačenju načela pravednosti, porezi bi se trebali plaćati prema koristi koju pojedinci imaju od poreza. Tako bi poreski obveznici trebali plaćati porez u zavisnosti od svoje potražnje za javnim uslugama. Veća potražnja znači veći porez i obratno, manja potražnja donosi i manju poresku obavezu. No, kako se preferencije pojedinaca za javnim uslugama međusobno razlikuju, tako se i porezi ne bi trebali plaćati po nekoj opštoj osnovi, već u zavisnosti od pojedinačne potražnje za tim uslugama. Iako se ovakvo tumačenje načela pravednosti može činiti zanimljivim, ono je u praksi vrlo teško izvodljivo jer je nemoguće mjeriti individualne potražnje za javnim uslugama. Mnogo više je rašireno drugo tumačenje načela pravednosti, prema kojem bi se porez trebao plaćati u zavisnosti od mogućnosti plaćanja koje ima poreski obveznik. To znači da bi isti porez trebali plaćati pojedinci s istom platežnom moći (tzv. vodoravna pravednost). Platežna moć se veže uz ekonomsku snagu poreskog obveznika, a mjeri se dohotkom, imovinom ili potrošnjom. Načelo mogućnosti plaćanja takođe zahtijeva da se poreski različito terete osobe koje imaju različitu platežnu moć (tzv. okomita pravednost). Opšte je mišljenje da platežna moć raste mnogo brže od porasta dohotka imovine ili potrošnje, pa tako porezi trebaju biti progresivni, tj. njima se mora uzimati sve veći dio dohotka u višim dohodovnim razredima.

¹⁹⁴ Dr. sc. Predrag Bejaković, Povijesni razvoj teorije o pravednosti oporezivanja, Institut za javne finansije, Zagreb, 2012.

¹⁹⁵ Dr. sc. Predrag Bejaković, Povijesni razvoj teorije o pravednosti oporezivanja, Institut za javne finansije, Zagreb, 2012.

2. POREZ NA DOHODAK FIZIČKIH LICA

Porez na dohodak fizičkih lica (građana) spada u najznačajnije i najsloženije oblike javnih prihoda, a posebno poreza. Veoma je izdašan, bilansno predvidljiv i pogodan za realizaciju kako fiskalnih, tako i brojnih ekstrasfiskalnih ciljeva oporezivanja.

Porez na dohodak fizičkih lica je u klasifikaciji OECD pod nazivom „porezi na dohodak, dobit i kapitalne dobitke pojedinaca”, dok u klasifikaciji GFS MMF-a pod nazivom „porezi koje plaćaju fizička lica”.

Vrste poreza na dohodak fizičkih lica. Postoje tri vrste oporezivanja dohotka fizičkih lica:

- ceduralni,
- sintetički ili globalni, i
- mješoviti sistem.

Ceduralni sistem polazi od stava da svaki prihod fizičkog lica, bez obzira po kojem osnovu stečen, treba oporezovati odvojeno, primjenom odgovarajućeg poreza, po pravilu, proporcionalnim stopama. Ti porezi se zovu ceduralni porezi.

Među prednostima sistema cedularnog oporezivanja posebno se podvlače dvije. Prva se ogleda u mogućnosti primjene različitih poreskih stopa na prihode koji potiču iz različitih izvora. Praktično, neki se prihodi mogu oporezovati nižim, a neki višim poreskim stopama, pa se na taj način može voditi odgovarajuća fiskalna i ekstrasfiskalna politika. Naravno, to se kosi sa zahtjevima za vođenje neutralne fiskalne politike. Druga prednost se ogleda u mogućnosti da se svaki izvor prihoda utvrdi na način koji mu najviše odgovara. Za te specifičnosti vezuje se i naplata odgovarajućeg poreza.¹⁹⁶ Međutim, mnogo su značajniji nedostaci cedularnog sistema oporezivanja. Prvi nedostatak je u činjenici da cedularno oporezivanje ne omogućuje ostvarivanje principa pravičnosti, budući da ne uzima u obzir porodične i lične prilike obveznika i ne zahvata na pravi način njegovu ukupnu poresku sposobnost. Drugi nedostatak se, s obzirom na primjenu proporcionalnih stopa, ogleda u slabijim dez-inflatornim mogućnostima i nepostojanju automatskog stabilizacionog djelovanja na konjunktura kretanja.

Drugi sistem je zasnovan na postavci da sve prihode koje ostvari poreski obveznik treba oporezovati jednim sveobuhvatnim porezom, čija stopa po pravilu treba da bude progresivna. U pitanju je **sintetički, odnosno globalni sistem poreza na dohodak fizičkih lica** koji oporezuju ukupnu masu obveznikovih prihoda, bez obzira na prirodu primanja i izvore iz kojih potiče. Globalni porez na dohodak je u većem skladu sa socijalno-političkim principima oporezivanja, što po prirodi nije slučaj s cedularnim sistemom.

Treći sistem je **mješoviti sistem oporezivanja dohotka**, gdje je u osnovi ceduralno oporezivanje na koje se nadovezuje komplementarni porez na ukupan prihod koji se plaća na kraju godine ako se ostvare ukupni prihodi preko nekog zakonom određenog iznosa.

U praksi su dominantna prva dva sistema. U zemljama OECD je u primjeni uglavnom globalni sistem dok je u BiH entitetima u primjeni mješoviti sistem oporezivanja dohotka fizičkih lica.

Pri definisanju poreza na dohodak moramo objasniti sljedeće elemente:

- poreski obveznik,
- poreska osnovica,
- poreske olakšice i
- poreske stop

2.1. Obveznik poreza

U većini savremenih država poreskim obveznikom se smatra pojedinac (fizičko lice), dok je u nekim poreskim sistemima to porodica, jer se smatra da se na taj način vrši oporezivanje prema ekonomskoj snazi i izbjegava poreska evazija. Kada se za poreskog obveznika uzme fizičko lice, važno je utvrditi principe oporezivanja:

- princip neograničene poreske obaveze,
- teritorijalni princip i
- princip državljanstva.

¹⁹⁶Stojanović A., Raičević B., op.cit., str. 167

Princip neograničene poreske obaveze u centar pažnje stavlja prebivalište. Prema ovom principu oporezuju se svi prihodi jednog lica koje ima prebivalište u zemlji, nezavisno od toga da li su prihodi ostvareni u zemlji ili inostranstvu, i nezavisno od državljanstva poreskog obveznika. Teritorijalni princip podrazumijeva da poreska obaveza tereti samo prihode ostvarene u zemlji, pa su na plaćanje poreza obavezna i lica koja nemaju prebivalište u zemlji. Princip državljanstva porez tereti državljanina jedne zemlje koji ima prebivalište u drugoj zemlji tako što plaća na pojedine prihode ostvarene u inostranstvu porez zemalja čiji je državljanin

2.2.Poreska osnovica

Poreska osnovica sa teorijskog aspekta shvaćena je kao dohodak svih izvora i određena je vrstom prihoda, kao što su: plate, svi oblici naknada koje imaju karakter ličnih primanja, a vezani su za obavljanje poslovne aktivnosti, dohoci od obavljanja poljoprivredne aktivnosti, dohoci od samostalne djelatnosti svih oblika proizvodne i neproizvodne aktivnosti, dohoci po osnovu zakupa imovine, porast vrijednosti imovine (kapitalni dohoci), kamate i dividende. U zavisnosti od zakona, stopa poreza može se razlikovati od vrste dohotka. Kapitalni dohoci mogu biti oporezovani kada se ostvare (pri prodaji dionica) ili kada se upišu (kada im se tržišna vrijednost poveća). U nekim zakonodavstvima, određene vrste dohodaka mogu biti potpuno oslobođene ovog poreza, na primjer, stipendije ili penzije, ili mogu biti oslobođene do određenog iznosa.

2.3.Poreske stope

Poreska stopa predstavlja broj novčanih jedinica koje se ubiru od poreske osnovice. Obično se izražava u procentu, a izuzetno u fiksnom iznosu, na primjer 10% od ostvarenog godišnjeg ukupnog prihoda ili 5% od vrijednosti uvezene robe.

Poreske olakšice

Poreske olakšice se sastoje od:

- poreskih odbitaka,
- poreskih izuzetaka i
- odbitaka od poreske obaveze.

Poreski odbici najčešće obuhvataju: dobrotvorne priloge, troškove obrazovanja, premije životnog osiguranja, kamate na stambene kredite, izdatke za zdravstvene usluge i gubitke uslijed nesreća i krađa. Poreski izuzeci uvode se na osnovu broja članova porodice, uz različit obračun za izdržavane članove. Npr. prvo dijete koje je izdržavano, drugo dijete, izdržavani roditelji i slično. Odbitak od poreske obaveze predstavlja poreski izuzetak pojedine stavke iz poreske osnovice, koja ne ulazi u obračun poreza. Najčešće je ovaj oblik vezan za razvoj određene privredne grane djelatnosti ili poreskog obveznika. Time se vrši poresko izravnavanje prije ubiranja prihoda.

3.PRAKSA U BIH ENTITETIMA

U BiH entitetima u primjeni je mješoviti sistem oporezivanja dohotka. To znači da se primanja oporezuju na izvoru proporcionalnim stopama (cedularno), a potom ukoliko ovako oporezovana pređu zakonom utvrđeni iznos oporezuju se i sintetički, na godišnjem nivou.

Postojeći, mješoviti sistem oporezivanja dohotka fizičkih lica u Republici Srpskoj baziran je na prvobitnom iz 2001. godine i regulisan je Zakonom o porezu na dohodak građana koji je na snazi od 2015. godine.¹⁹⁷

Federacija BiH, slično Republici Srpskoj, pored cedularnog uvela je i sintetičko oporezivanje građana primjenom Zakona o porezu na dohodak od 01.10.2009. godine.¹⁹⁸ Određeni prihodi fizičkog lica, osim onih koji su izričito zakonom izuzeti, oporezuju se u skladu sa zakonom, na izvoru, a dopunski samo ako poreski obveznik ostvari dohodak preko nekog iznosa koji je utvrđen zakonom.

¹⁹⁷ Zakon o porezu na dohodak građana, Službeni glasnik RS br. 24/01, 80/02, 135/04, 62/06, 65/06, 10/07 i 7/08.

¹⁹⁸ Službene novine Federacije BiH», broj: 10/08, 9/10, 44/11, 7/13 i 65/13

Iako su entitetski zakoni gotovo harmonizovani, ipak postoje određene razlike u određivanju pojedinih dijelova elemenata ovog poreskog oblika.

3.1. Obveznik poreza i poreska osnovica u RS

U Republici Srpskoj dohodak predstavlja zbir oporezivih neto prihoda ostvarenih u toku jedne kalendarske godine. Oporezivi prihod, pak, predstavlja razliku između bruto prihoda koji ostvari poreski obveznik i troškova koje je imao pri njihovom ostvarivanju.

Porezu na dohodak građana u Republici Srpskoj podliježu dohoci (bilo da su ostvareni u novcu, činjenjem ili na drugi način) od: ličnih primanja, samostalne djelatnosti, autorskih prava, prava srodnih autorskom pravu i prava industrijske svojine, kapitala, kapitalnih dobitaka, iz stranih izvora i ostalog dohotka.

Porez se, i analitički (cedularno) na izvoru i sintetički na kraju kalendarske godine, na sve navedene vrste dohotka plaća po stopi proporcionalnoj stopi od 10%¹⁹⁹, a osnovica poreza na dohodak je razlika između ukupnih prihoda ostvarenih u jednom poreskom periodu ukupnih rashoda koji se priznaju u skladu sa zakonskim odredbama. Ukoliko je ukupni obračunati porez na kraju godine, manji od ukupno uplaćenog (akontativnog) poreza, poreski obveznik ima pravo da taj iznos koristi kao akontaciju u slijedećoj godini. Godišnji porez na dohodak fizičkog lica plaća se na osnovu godišnje poreske prijave fizičkog lica na dohodak ostvaren u kalendarskoj godini, u skladu sa ovim zakonom. U godišnjoj poreskoj prijavi iskazuju se svi dohoci ostvareni u toku poreske godine i plaćeni porezi na pojedinačne izvore dohotka.

U Republici Srpskoj primjenjuje se sistem poreza na dohodak fizičkih lica u kojem se pojedinac javlja kao obveznik. Odvojeno oporezivanje dohotka fizičkih lica, odnosno sistem u kojem je obveznik poreza pojedinac, uzima u obzir obveznikove porodične prilike i doprinosi realizaciji socijalno-političkih ciljeva oporezivanja. Na taj način se u značajnijoj mjeri ostvaruje individualizacija kako subjektivne, tako i objektivne komponente poreza.²⁰⁰

Fizička lica mogu da budu izložena dejstvu poreskih propisa određene države na osnovu državljanstva, rezidentstva i izvora dohotka. Poreski obveznik poreza na dohodak građana je:

1. Rezident Republike Srpske za dohodak ostvaren u Republici Srpskoj, drugom entitetu, Brčko Distriktu BiH ili drugoj državi ili
2. Nerezident za dohodak ostvaren u Republici Srpskoj.²⁰¹

3.2. Praksa u Federaciji BiH

U Federaciji Bosne i Hercegovine, porezom na dohodak oporezuju se dohoci koje poreski obveznik ostvari od: nesamostalne djelatnosti, samostalne djelatnosti, imovine i imovinskih prava, ulaganja kapitala, učešće u nagradnim igrama i igrama na sreću. Osnovno pravilo je da se porez na dohodak utvrđuje i plaća (akontativno) za kalendarsku godinu. Zakon o porezu na dohodak FBiH je propisao obavezu podnošenja godišnje poreske prijave po isteku poreskog perioda i to za one poreske obveznike koji su:

1. u jednom poreskom periodu ostvarili dohodak iz više izvora, odnosno koji su po osnovu nesamostalne djelatnosti istovremeno iz dva ili više izvora ostvarili dohodak,
2. koji su ostvarili dohodak iz inostranstva,
3. čiji poslodavac nije pravilno uplatio porez,
4. vlasnici samostalne djelatnosti,
5. koji su iznajmljivali imovinu.²⁰²

I u FBiH poreski obveznik je pojedinac. Obveznik poreza na dohodak je resident Federacije, koji ostvaruje dohodak na teritoriji Federacije i izvan njene teritorije, i nerezident koji obavlja samostalnu djelatnost putem stalnog mjesta poslovanja na teritoriji Federacije ili ostvaruje prihod na teritoriji Federacije od pokretne i nepokretne imovine, autorskih prava, patenata, licenci, ulaganja kapitala, ili bilo koje druge djelatnosti koja rezultira ostvarenjem prihoda koji je oporeziv.

¹⁹⁹ U Republici Srpskoj su, jedno kratko vrijeme, do kraja 2008. godine na snazi bile progresivne stope, da bi od 2009. godine ove stope bile zamjenjene proporcionalnom stopom od 8% na bruto dohodak.

²⁰⁰ Stojanović A., Helić A., Stakić S., *Fiskalni sistem*, Sarajevo 2016.

²⁰¹ Stojanović A., Helić A., Stakić S., *Fiskalni sistem*, Sarajevo 2016.

²⁰² Stojanović A., Helić A., Stakić S., *Fiskalni sistem*, Sarajevo 2016.

4.KARAKTERISTIKE PROGRESIVNOG I PROPORCIONALNOG OPOREZIVANJA

Kada govorimo o sistemu poreza na dohodak, ključno pitanje je koji sistem oporezivanja izabrati (proporcionalni ili progresivni), odnosno koji sistem je prikladan za određenu zemlju. Razloga za izbor jednog ili drugog sistema ima mnogo. Kao što je navedeno, ključno pitanje svih teorijskih i empirijskih istraživanja i rasprava o poreskom sistemu, je poštovanje principa pravednosti. Teoretičari su mišljenja da se pravednost poreskog sistema svodi na izbor modaliteta oporezivanja između progresivnog i proporcionalnog oporezivanja.

Progresivnim oporezivanjem postižu se snažni stabilizacioni efekti na privredu, jer progresivni porezi imaju anticiklično dejstvo na privredna kretanja. Oni ublažavaju ciklične oscilacije i djeluju u pravcu povećanja ili smanjenja agregatne tražnje. Progresivni porez na dohodak se koristi kao automatski stabilizator, pošto sa rastom dohotka automatski raste i poreska obaveza, i time se reguliše agregatna tražnja. Ukoliko postoji progresivni sistem oporezivanja, omogućeno je vođenje aktivne fiskalne politike koja podrazumijeva upotrebu poreskih instrumenata u cilju ostvarivanja mikro i makro ekonomskih efekata.

Nasuprot progresivnih, proporcionalni porezi su objektivniji. Određivanje ključnih elemenata za oporezivanje, u slučaju progresivnog oporezivanja, vrši se na osnovu subjektivnih sudova i zaključaka nosilaca poreske vlasti. Kao osnovica za oporezivanje se uzima ukupan dohodak i postoji samo jedna poreska stopa, uvažavajući naravno potrebu donosioca politika da definiše poreska oslobađanja određenih kategorija. Praksa je pokazala da proporcionalni porezi ne izazivaju tako jak otpor plaćanju poreza, kao što je to slučaj sa progresivnim porezima. Pored toga, proporcionalni porezi imaju povoljniji uticaj na veličinu radnog napora, dok ga progresivni porezi destimulišu.

4.1.Analize različitih opcija uvođenja diferenciranja poreskih stopa na dohodak od nesamostalne djelatnosti

U tabeli 1. Prikazana su dva scenarija oporezivanja plata progresivnom metodom (jedna stopa – jedan razred) prema različitim platnim rasponima i pripadajućim rasponima osnovica za oporezivanje sa diferenciranim stopama. Na svaki platni razred je u cjelini primjenjena stopa poreza na dohodak koja je dodijeljena odgovarajućem platnom razredu. U posljednjoj koloni tabele prikazana je razlika iznosa poreza na dohodak svake pojedine varijante u odnosu na postojeće stanje.

Tabela 1. Progresivna metoda oporezivanja plata (jedna stopa – jedan razred)

Raspon mjesečnih neto plaća (u KM)	Broj zaposlenika	Raspon osnovice za oporezivanje	Neto plaća	Osnovica za oporezivanje po umanjenju ličnog odbitka	Porez na dohodak po postojećem obračunu (5x 10%)	Stope poreza na dohodak	Iznos poreza po različitim stopama (5x7)	Mjesečna razlika iznosa poreza (8-6)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Scenario 1								
od 0 do 800	230.615	od 0 do 232	106.938.507,61	30.991.391,20	3.099.139,12	0%	0,00	-3.099.139,12
od 801 do 1400	104.959	od 233 do 805	108.575.468,87	62.400.697,90	6.240.069,79	7%	4.368.048,85	-1.872.020,94
od 1401 do 2500	35.135	od 806 do 1968	62.363.916,85	49.082.042,70	4.908.204,27	14%	6.871.485,98	1.963.281,71
preko 2500	8.534	preko 1968	33.014.595,03	31.989.899,10	3.198.989,91	20%	6.397.979,82	3.198.989,91
Ukupno	379.243		310.892.488,36	174.464.030,90	17.446.403,09		17.637.514,65	191.111,56
Scenario 2								
od 0 do 800	230.615	od 0 do 232	106.938.507,61	30.991.391,20	3.099.139,12	0%	0,00	-3.099.139,12
od 801 do 2500	140.094	od 233 do 1630	170.939.385,72	111.482.740,60	11.148.274,06	10%	11.148.274,06	0,00
preko 2500	8.534	preko 1630	33.014.595,03	31.989.899,10	3.198.989,91	20%	6.397.979,82	3.198.989,91
Ukupno	379.243		310.892.488,36	174.464.030,90	17.446.403,09		17.546.253,88	99.850,79

Izvor: Poreska uprava FBiH, obrada: FZZPR

Scenario 1. Utvrđuje diferencirane stope oporezivanja dohotka od nesamostalne djelatnosti, na način da se dohoci čije su pripadajuće osnovice za oporezivanje svrstane u raspon od 0 do 232 KM oporezuju sa nultom stopom, dohoci čije su osnovice za oporezivanje u rasponu od 233 do 805 KM stopom od 7%, dohoci čije su osnovice za oporezivanje u rasponu od 806 do 1.968 KM stopom od

14%, dok bi se dohoci čije su osnovice za oporezivanje iznad 1.968 KM oporezivali stopom od 20%. Ovakvim načinom oporezivanja, došlo bi do povećanja prihoda po osnovu oporezivanja plata za 191.111,56 KM mjesečno, odnosno za 2.293.338,72 KM na godišnjem nivou.

Scenario 2. Utvrđuje diferencirane stope oporezivanja dohotka na način da se dohoci čije su pripadajuće osnovice za oporezivanje svrstane u raspon od 0 do 232 KM oporezuju sa nultom stopom, dohoci čije su pripadajuće osnovice u rasponu od 233 do 1.630 KM stopom od 10%, dok bi se dohoci sa pripadajućim osnovicama za oporezivanje iznad 1.630 KM oporezivali stopom od 20%. Ovakvim načinom oporezivanja iznos poreza bi bio uvećan za 99.850,79 KM mjesečno, odnosno za 1.198.209,48 KM na godišnjem nivou.

5. POREZ NA DOHODAK U FEDERACIJI BIH I NOVI NACRT ZAKONA

U Federaciji BiH trenutno je na snazi Zakon o porezu na dohodak²⁰³ kojim je propisana sveobuhvatna proporcionalna stopa poreza po kojem se prihodi fizičkih lica oporezuju po jedinstvenoj stopi od 10% na osnovicu koju čine neto plate sa ukalkulisanim porezom po umanjenju ličnih odbitaka. Činjenica je da su već neko vrijeme prisutne rasprave o tome da li je proporcionalni sistem oporezivanja pogodan za naše društvo i treba li razmisliti o uvođenju progresivnih poreskih stopa na oporezivanje dohotka građana.

Evropske integracije jedan su od ključnih strateških ciljeva Bosne i Hercegovine, a trenutno zemlje Unije primjenjuju progresivni sistem oporezivanja (izuzev Bugarske, Estonije, Letonije i Litvanije²⁰⁴). Što se tiče zemalja u okruženju, proporcionalne poreske stope izuzev BiH imaju još Makedonija i Srbija.

Tabela 2. Pregled poreskih stopa u zemljama u okruženju

DRŽAVA	DOHODAK STOPA %
Srbija	10% i 15% na iznos do šestostruke prosječne godišnje zarade - 10%; na iznos preko šestostruke prosječne godišnje zarade - 10% na iznos od šestostruke prosječne godišnje zarade + 15% na iznos preko šestostruke prosječne godišnje zarade
BiH	10%
Hrvatska	12% 26.400,00 kn godišnje (do 2.200,00 kn mjesečno) 25% iznad 26.400,00 kn do 105.600,00 kn godišnje, odnosno na idućih 79.200,00 kn (od 2.200,00 kn do 8.800,00 kn mjesečno, odnosno na idućih 6.600,00 kn) 40% iznad 105.600,00 kn godišnje (iznad 8.800,00 kn mjesečno)
Makedonija	10%
Slovenija	16%, 27%, 41% Najviša stopa se koristi za prihod koji prelazi 15.268,77 €. Lična umanjeno se kreću u rasponu od 3143.57€ 6.205.68 i posebne olakšice za studente, invalide, starije opd 65 god itd

Izvori: Taxation trends in the European Union, EUROSTAT, 2014.; Zakon o porezu na dohodak građana Republike Srbije, Porezna uprava Hrvatske

Najavljena izmjena zakona umjesto trenutnog proporcionalnog poreza na dohodak, uvela bi progresivne stope i to tako što će oni koji zarađuju do 1.000,00 KM mjesečno, državi i dalje plaćati mjesečni porez od 10%; oni koji zarađuju do 2.500,00 KM platiće i dodatnih 15% poreza na razliku zarade, oni čija se primanja penju do 5.000,00 KM 20% poreza, dok će oni čija poreska osnovica prelazi 5.000,00 KM plaćati 30% poreza na zarađenu razliku. Mišljenja su podijeljena da li je ovakav način oporezivanja najbolje moguće rješenje jer i sa trenutnom proporcionalnom stopom od 10%

²⁰³ „Sl. novine FBiH“ br. 10/08, 9/10, 44/11, 7/13, 65/13

²⁰⁴ Izvor: Taxation trends in the European Union, EUROSTAT

osoba koja zarađuje 2.000 KM plaća 200 KM poreza, dok osoba sa 1.000 plaća 100 KM. Dakle onaj ko zarađuje duplo više, plaća i duplo veći porez.

6.ZAKLJUČAK

Porez na dohodak spada u najvažnije poreske oblike. Njime se postižu mnogi ekonomski, ali i neekonomski ciljevi države. S tim u vezi potrebno je imati pravedan način obračuna i plaćanja poreza na dohodak.

Aktuelna dilema vlasti u Bosni i Hercegovini je da li treba uvesti progresivne poreske stope. Republika Srpska zadržava proporcionalnu poresku stopu od 10%, dok je Vlada Federacije predložila novi nacrt zakona i uvođenje progresivnih stopa. Glavni argumenti na koje se pozivaju pristalice progresivnog oporezivanja jeste postizanje „socijalne pravde“ kao i to da je proporcionalni sistem oporezivanja prisutan u gotovo svim zemljama EU i okruženja. No to su uglavnom u pitanju snažne industrijske zemlje sa velikim količinama akumuliranog kapitala. Činjenica je da BiH ima jednu od najvećih stopa javne potrošnje u Evropi sa ogromnim administrativnim aparatom i velikim procentom stanovništva koji primaju socijalnu pomoć (uglavnom u vidu boračkih naknada). Ono što je najpotrebnije jeste rezanje javne potrošnje i rasterećenje privrede, a ne da se vještački u životu održavaju trenutni socijalni programi i nagomilava administracija.

Ciljanim oporezivanjem većih dohodaka svakako da se omogućava uvođenje različitih poreskih olakšica i oslobođenja u cilju ostvarivanja što veće pravičnosti u oporezivanju, što je jedan od ključnih principa poreskog sistema u svakoj državi. Ukoliko se FBiH opredijeli za progresivno oporezivanje putem viših stopa, neophodno je anulirati negativne efekte (poreska evazija, efekat supstitucije, veći administrativni kapaciteti) na taj način da sa stanovišta privrednih subjekata prelaz sa proporcionalnog na progresivni način oporezivanja bude neutralan, odnosno da ne bude dodatnog opterećenja za privredu FBiH.

LITERATURA

1. Stojanović A., Helić A., Stakić B., Fiskalni sistemi, Revicon Sarajevo 2016.
2. Stojanović A., Raičević B., Javne finansije, Revicon Sarajevo 2013.
3. Bejaković P., Povijesni razvoj teorije o pravednosti oporezivanja, Institut za javne finansije, Zagreb, 2012.
4. Analiza uvođenja diferenciranih stopa poreza na dohodak u Federaciji Bosne i Hercegovine, Sarajevo 2015.
5. www.oecd.org/statistics/
6. www.pufbih.ba/

Olja Radojković²⁰⁵
 Sanja Ždrale²⁰⁶
 Vinka Mičić²⁰⁷

GODOLA "JAHORINA EXPRESS" – SVIJETLA TAČKA BUDUĆNOSTI OPŠTINE PALE

Apstrakt: Teritorija opštine Pale je veoma interesantna i bogata prirodnim naslijeđem. U privredi opštine Pale turizam zauzima veoma značajno mjesto. Tome doprinosi veliki broj prirodnih i izgrađenih vrijednosti, povoljan geografski položaj, turistički položaj, saobraćajni položaj i veliki broj smještajnih kapaciteta. Područja Jahorine i Romanije su pravi parkovi prirode, koji se odlikuju reprezentativnošću, ambijentalnim i pejzažnim vrijednostima, ljepotom i bogatstvom šuma, pašnjaka i divljači, kulturno-istorijskim naslijeđem i povoljnim položajem. Centralno mjesto pripada olimpijskoj planini Jahorini koja je glavni nosilac razvoja zimskog turizma opštine. Pored Jahorine, projekat "Gondola Jahorina express" daje značajan doprinos turizmu opštine Pale. Nalazi se na lokalitetu Gornje Pale i geografski je povezano sa Ravnom planinom, koja se prostire između Paljanske kotline i južno se spaja sa Jahorinom. Radovi na izgradnji gondole Pale – Ravna planina - Jahorina teku planiranom dinamikom. Rad će biti podijeljen na nekoliko poglavlja. Sam rad ćemo započeti sa realizovanim, ali i najznačajnijim dijelom projekata, a to je Ski centar Ravna planina. U nastavku rada će biti predstavljen projekat gondola "Jahorina express" koji obuhvata sve kapacitete i aktivnosti kako ljetnog, tako i zimskog turizma. Nakon toga će biti prikazani dosadašnje i buduće aktivnosti Gondole „Jahorina Express“. Koristići Swot analizu biće predstavljene snage i slabosti projekta Gondole, dovođenjem u vezu snaga i slabosti sa šansama i prijetnjama u eksternom okruženju. Cilj istraživanja je pokazati značaj projekta Gondola za opštinu Pale. U zaključnom razmatranju biće predstavljeni rezultati istraživanja, kao i analiza značaja navedenog projekta.

Ključne riječi Ski centar, gondola, kapaciteti, povezanost Pale-Ravna planina-Jahorina

"JAHORINA EXPRESS" GONDOLA, THE BRIGHT SPOT OF THE FUTURE OF THE MUNICIPALITY OF PALE

Abstract: The territory of the municipality of Pale is very interesting and rich in natural heritage. The tourism takes very important place in the economy of the municipality of Pale. A large number of natural and constructed values, favorable geographical position, tourist sites, the traffic situation and the large number of accommodations support our previous claims. Areas of Jahorina and Romanija are real natural parks, which are characterized by representativeness, environmental and landscape values, the beauty and richness of forests, pastures and wildlife, cultural and historical heritage and favorable position. The central place belongs to the Olympic mountain of Jahorina, which is the main carrier of the development of winter tourism in the municipality. Besides Jahorina, the "Jahorina Express" Gondola makes a significant contribution to tourism in the municipality of Pale. Gondola Express is located at the site of Gornje Pale and it is geographically linked to Ravna planina, which stretches between the valley of Pale and connects it to Jahorina in the south. The construction works on building the gondola lift Pale - Jahorina go as planned. This paper will be divided into several chapters. The paper will begin with realized works and the most important part of the project, the Ski center of Ravna Planina. In the continuation of this paper, the project "Jahorina Express" Gondola will be presented including all the facilities and activities in both summer and winter tourism. This will be followed by the presentation of the current and future activities of the Jahorina Express Gondola. The strengths and weaknesses of the Gondola project will be presented by using Swot analysis and connecting the strengths and weaknesses with opportunities and threats in the external environment. The main aim of the research is to show the importance of the Gondola project for the municipality of Pale. In the concluding observations the results of the research and the analysis of the importance of this project will be presented.

Keywords: Ski resort, gondola, capacity, connectivity Pale-Ravna planina- Jahorina

UVOD

Opština Pale prostire se na površini od 492 km². Teritorija opštine je izrazito planinskog karaktera, sa nadmorskom visinom 500 – 2000 m. Pale je turistički i univerzitetski centar Republike Srpske. Smješten je u istočnom dijelu Republike Srpske i u njemu živi 22 282 stanovnika i studira oko 6000 studenata. Udaljen je oko 16 km od glavnog grada BiH Sarajeva, a 17 km od Olimpijskog centra Jahorina. Nadmorska visina je između 800 m. Jahorina najvećim dijelom pripada opštini Pale. Poznata je po velikom turističkom potencijalu, koji je posljednjih godina tek dijelom iskorišten u komercijalnom smislu. Svojom sjevernom stranom naslanja se na Ravnu planinu. Gondola „Jahorina Express“ većim dijelom svog puta prolazi kroz netaknutu prirodu Ravne planine i predstavlja najveću investiciju u turizmu opštine Pale.

Na lokalitetu početne stanice gondole "Jahorina Express" posluje novo skijalište "Gornje Pale - Ravna planina". Ski-centar, koji je dio projekta gondole Pale - Jahorina "Jahorina Express" raspolaže sa stazom dužine 1.200 metara, do čijeg se vrha stiže liftom kapaciteta 800 skijaša na sat. Ski-centar se nalazi u [naselju Gornje Pale](#), na 20 kilometara od Sarajeva i na tri kilometra od centra Pala. Skijalište je povezano stazom za nordijsko skijanje i stazom za motorne sanke, dužinom od 12 km sa mogućnošću rekreativnog alpskog skijanja. Ovaj krajolik je prirodno izolovan, bogat šumom, biljnim i

²⁰⁵ student drugog ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ olja.rad89@gmail.com

²⁰⁶ Centralna banka Bosne i Hercegovine ✉ zdralesanja.75@gmail.com

²⁰⁷ Područna privredna komora Istočno Sarajevo ✉ radovicmicic.vinka@gmail.com

životinjskim svijetom. Od Pala, preko Ravne planine do Jahorine vode obilježene planinarske staze. Oduvijek je ova planina bila raj za planinare i ljubitelje prirode, tako da na Ravnoj planini postoji vikend naselje.

Problem turističke ponude opštine Pale – Jahorine jeste nedostatak parking mjesta i previše gust saobraćaj ka Jahorini. Zbog toga, cilj istraživanja je pokazati da izgradnja Gondole predstavlja jedinstven turističko-transportni projekat koji stvara preduslove za unapređenje turističke ponude na opštini Pale. Da bismo ispunili cilj, postavili bismo hipotezu – sagledati opravdanost izgradnje vertikalnog sistema transporta Gondolom, koja će predstavljati most između Pala i Jahorine. U dugoročnom smislu ono bi značilo brisanje granice između Pala i Jahorine u turističkom smislu.

TURIZAM I NJEGOV ZNAČAJ

U posljednjih šest decenija turizam dobija masovni karakter, bilo da su u pitanju međunarodna ili domaća turistička kretanja (Unković, Zečević, 2014).

Turizam je privredna grana koja predstavlja ključ ekonomskog razvoja. Opisuje se kao pojava modernog doba, izazvana povećanom potrebom za odmorom, promjenom klime i užitkom boravka u slobodnoj prirodi. Ljudi su sve više spremni izdvajati novčana sredstva, kako bi zadovoljili svoje potrebe za odmorom i avanturizmom.

Termin turist i turizam mlađi su od pojave kretanja ljudi iz mjesta stalnog boravka ka drugim gradovima, banjama, mjestima hodočašća, sportskih i kulturnih manifestacija. U definisanju pojmova turist i turizam, polazi se od čovjeka koji je središte složene društveno-ekonomske pojave. Ona proističe iz putovanja ljudi izvan mjesta stalnog boravka, što ne znači da je svako putovanje turističko kretanje. Pojam turist potencira privremenu promjenu mjesta boravka, koja se realizuje putovanjem u cilju zadovoljenja rekreativnih i kulturnih potreba u najširem smislu riječi. Turizam je kompleksni fenomen, koji obuhvata mobilnu populaciju putnika koji su stranci u mjestima koje posjećuju i predstavljaju grupaciju koja se jasno razlikuje od lokalnog stanovništva i zaposlenih (Jović, 2006).

Turizam je skup odnosa i pojava koje proizilaze iz putovanja i boravaka posjetilaca nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako sa takvim boravkom nije povezana nikakva njihova privredna djelatnost (Unković, Zečević, 2014).

Turizam sve više postaje predmet interesovanja naučnih disciplina, psihologije, sociologije, ekonomije, geografije i drugih koje, svaka i svog ugla, izučava ovaj fenomen. Pored toga, razvija se i mlada naučna disciplina – turizmologija, koja teži da, kao sistemska nauka, ostvari integralni pristup turizmu (Čomić, Jović, Popović, 2008).

Da bi nešto postalo atraktivna turistička destinacija, pored posjedovanja prirodnih i kulturnih bogatstava, neophodno je ulagati finansijske resurse i znanje u sve segmente turističke ponude. Turizam je jedna od rijetkih privrednih grana koja u BiH konstantno bilježi pozitivne trendove rasta. Prema podacima Svjetske turističke organizacije²⁰⁸, Bosna i Hercegovina je definisana kao jedna od tri turističke destinacije u svijetu sa ukupnim potencijalom rasta turističkog tržišta od 10,5% (za period do 2020. godine). Kada govorimo o statističkim podacima o posjetama turista u Bosni i Hercegovini i Republici Srpskoj možemo istaći stabilan rast broja noćenja gostiju u posljednjih deset godina po stopi od 10%. U strukturi gostiju omjer uvijek ide u korist domaćih, dok većinu strukturu inostranih gostiju čine gosti iz bivše Jugoslavije: Srbija, Hrvatska, Crna Gora... Što se tiče same opštine Pale u narednoj tabeli dat je pregled dolazaka i noćenja turista po godinama.

Tabela 1. Dolasci i noćenja turista u opštini Pale

Godina	Dolasci ²⁰⁹			Noćenje ²¹⁰		
	Ukupno	domaći	strani	Ukupno	domaći	strani
2013	33 242	18 597	14 545	105 428	51 922	53 506
2014	31 787	21 913	9 874	78 794	49 190	29 604
2015	43 758	27 635	16 102	120 693	65 283	55 410

Izvor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske

²⁰⁸ Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je agencija Ujedinjenih nacija koja je odgovorna za promovisanje odgovornog, održivog i univerzalno dostupnog turizma.

²⁰⁹ Dolasci se definišu kao broj gostiju koji borave jednu ili više noći u smještajnom objektu u posmatranom periodu. Obuhvataju se i djeca bez obzira na godine.

²¹⁰ Noćenja su predstavljena brojem noćenja koji ostvare gosti u smještajnom kapacitetu.

Iz tabele je vidljivo da se svake godine broj turista povećava. To je posebno izraženo u posljednje dvije godine kada su se dolasci povećali za 37%, odnosno, noćenje za 53%. Iako domaći turisti prednjače u odnosu na strane, iz priloženog možemo zaključiti da se iz godine u godinu broj stranih turista povećava. U 2015. godini broj noćenja stranih turista je veći za 87% u odnosu na 2014. godinu. Većina prikazanih turista su potencijalni korisnici usluga Ski centra i Gondole „Ravna Planina“. Na osnovu date analize možemo zaključiti da opština Pale postaje sve atraktivnija destinacija i da treba nastaviti ulaganja u razvoj turizma.

GONDOLA JAHORINA EXPRESS

Gondola je najznačajniji projekat, čija se vrijednost procjenjuje na cca 28 miliona KM. Predstavlja najveći izazov u oblasti turizma od Zimskih olimpijskih igara u Sarajevu do danas. Cjelokupan projekat se može podijeliti u tri faze realizacije, koja svaka po sebi predstavlja zaokruženu cjelinu. Planirane tri faze realizacije su:

- Izgradnja polazne stanice u Gornjim Palama (2 km od centra Pala), sa pratećim sadržajima,
- Izgradnja međustanice na Ravnoj planini sa pratećim sadržajima,
- Izgradnja izlazne stanice na Jahorini sa pratećim objektima (Majnex d.o.o. Pale, 2016).

Gondola, koju radi italijanska firma "Leitner", sastojaće se od 20 kabina, a biće duga 1.350 metara, dok će kapacitet biti 1.800 putnika na sat. Ukupan kapacitet jedne kabine je osam putnika. Radovi će biti završeni ove godine. Polaziće ispred restorana 'Gondola', a izlazna stanica je na vrhu Ravne planine, pored vještačkog jezera. U planu je da u narednom periodu gondola ide do Jahorine. Taj dio ne zavisi od rukovodstva Ski centra, nego od pronalaska investitora, jer je to projekat velike vrijednosti. Cijena vožnje gondolom još nije određena, ali će biti pristupačna svim posjetiocima. Tokom vožnje, posjetioci će moći uživati u panoramskom razgledanju prelijepog krajolika. Ovo je jedan od najznačajnijih projekata u regiji, imajući u vidu da će ovo biti prva kabinska gondola u poslijeratnoj Bosni i Hercegovini i nešto čime se može pohvaliti mali broj skijališta. Ukupan kapacitet parking prostora na polaznoj stanici je 500 automobila i 35 autobusa.

Radovi na izgradnji gondole Pale - Jahorina teku planiranom dinamikom. Do sada je u cijelosti probijena i prokrčena trasa gondole i izgrađen je veliki dio prilaznih puteva za postavljanje stubova. S obzirom na izuzetno nepristupačan teren od polazne stanice gondole do Jahorine, u dužini od 10 km mora se voditi računa o obezbjeđivanju uslova o održavanju i daljem proširenju. Preduzeće Majnex ima građevinsku dozvolu za projekat gondole kao i sve prateće objekte, što predstavlja izuzetan uspjeh, imajući u obzir činjenicu da se radi o projektu velike vrijednosti. Sve obaveze prema opštini Pale kao i ministarstvima u potpunosti su ispunjene. Na polaznoj stanici je uređen plato veličine cca 18.000 m², sa prilaznim putevima od Magistralnog puta M5 u dužini od 700 m. Početa je izgradnja poslovnog objekta na polaznoj stanici bruto površine 350 m² do prve AB ploče. Na platou je izgrađen kameni zid dužine 140 m.

Plato Jahorine, Romanije i Ravne planine je jedinstven u svijetu. Ove prirodne ljepote treba bolje iskoristiti i gondola Pale – Jahorina će učiniti mnogo na dovođenju turista i biti svojevrsna turistička atrakcija. Na međustanici na Ravnoj planini se otvara niz mogućnosti za izgradnju novih turističkih sadržaja i kompleksa. Velike površine, bogate šumom, izvorima, pećinama, predivnim krajolicima treba iskoristiti u svrhu uređenja pješačkih, biciklističkih, skijaških staza (smučarsko trčanje i biatlon), planinarskih domova, sportskih terena za pripreme raznih profila sportista. Sve ovo otvara mogućnost za pronalaženje investitora, a stanovnicima opštine Pale otvara nova radna mjesta i mogućnost prodaje domaćih proizvoda.

Realizacijom projekta daće se i značajan doprinos u zaštiti čovjekove okoline. Prevoz gondolom po pravilu je osnovni vid prevoza za najpoznatije turističke centre širom svijeta, koji najveću pažnju posvećuju ekološki čistom okruženju. 2011. godine projekat gondole Jahorina Express je dobio nagradu za Evropski ekološki poslovni projekat godine Bosne i Hercegovine od strane EPUBiH, što potvrđuje pretnodno navedeno.

DOSADAŠNJE AKTIVNOSTI SKI CENTRA

Pripremni poslovi, prije realizacije projekta, kao što su izrada studije projekta, građevinske dozvole, te pribavljanje raznih saglasnosti su ujedno i najduži i najsloženiji poslovi koji ujedno i predstavljaju dio prve faze realizacije projekta. Odmah nakon toga je krenula realizacija projekta, te izgrađen Ski centar. U sklopu Ski centra se nalazi i ski rental sa potrebnom opremom.

Vještačko osnježavanje je na zavidnom nivou. Na vrhu Ravne planine se nalaze dva vještačka jezera, tako da slobodno možemo reći da su uslovi idealni za konstantan dotok vode i konstantno osnježavanje. Staze su uređenje po svim standardima. Ski centar raspolaže sa 5 topova. Cijena topova iznosi 25.000€. Dužina staze je 1350m, s tim da se planira osposobiti još 4km staze, ukoliko to vremenski uslovi budu dozvoljavali, jer je za to potreban prirodni snijeg.

Cijene ski pasova su prikazane u narednoj tabeli.

Tabela 2. Cijene karata u Ski centru "Ravna planina"

KARTA	CIJENA
DNEVNA KARTA	15.00
NOĆNA KARTA	15.00
POLUDNEVNA KARTA	10
3H	9
BABY LIFT	besplatan

Cijene su izražene u KM (konvertibilnim markama).

Nakon osposobljavanja gondole, cijena karata će biti uvećana za 5 KM. Kapacitet ski lifta je 800 skijaša na jedan čas.

U prvoj fazi projekta po finansijskim izvještajima preduzeća Majnex u periodu 2010 – 2014. godine kontinuirano je vršeno investiciono ulaganje ukupne vrijednosti oko 2 mil. KM, što je prikazano u narednoj tabeli.

Tabela 3. Investiciona ulaganja

R.b.	Godina u kojoj su vršena ulaganja	Iznos ulaganja (KM)
1.	2011. godina	930.878.00
2.	2012. godina	346.609.00
3.	2013. godina	538.785.00
4.	2014. godina	288.608.00
	UKUPNO	2.104.880.00

Međutim, stvarna finansijska ulaganja su bila znatno veća kada se analizira trenutna tržišna vrijednost kupljenog zemljišta i sagrađenih objekata. Uprava preduzeća je tokom 2016. godine donijela odluku da se izvrši procjena vrijednosti imovine i u skladu s tim obavi revalorizacija. Efekti revalorizacije ističu uvećanje vrijednosti zemljišta i objekata za oko 8,5 mil. KM. Pored skijališta koje besprijeckorno funkcioniše od samog otvaranja svake godine se upotpunjuje program i proširuje ponuda. Na početnom dijelu skijališta izgrađen je restoran Gondola. U sklopu restorana je kamin sala za sve one koji uživaju u toploj atmosferi, ugodnoj muzici ili zanimljivoj knjizi, u druženju, proslavama i porodičnom okupljanju. Cijelom dužinom restorana prostire se terasa, idealna za uživanje na sunčanom danu, svježem vazduhu i inspirativnom pogledu na ljepote Ravne planine. Najmladima je na raspolaganju dječiji park. Sadržaj u ljetnom period obogaćen je i zip-lajnom dužine 350 metara, koji pruža posebnu adrenalinsku snagu. Ovo mjesto, pored rekreativnog, sve više poprima odlike sportskog karaktera, što ujedno predstavlja jedan od ciljeva u budućnosti.

U julu 2016. godine održan je Jahorina Ultra Trail na kojem je učestvovalo preko 350 takmičara iz 21 zemlje. Jedna od odmornih stanica je bila na Ski centru "Ravna planina".

U periodu od 14. do 16. decembra 2016. godine, na Ski centru "Ravna Planina" iznad Pala održane su tri FIS trke u alpskom skijanju u muškoj i ženskoj konkurenciji u disciplini slalom - FIS Majnex kup 2017. Tehnički organizator takmičenja je Smučarski klub "Pale", dok su organizaciju pomogli Ski centar "Ravna Planina", Smučarski savez RS i Smučarski savez BiH. Učestvovalo je preko 100 učesnika iz 16 zemalja, od toga je 16 učesnika bilo iz Bosne i Hercegovine.

BUDUĆE AKTIVNOSTI SKI CENTRA

Nakon razgovora sa odgovornim licima, saznali smo da se rad Ski centra ubrzano nastavlja, tako da će se realizacijom II faze projekta „Jahorina Express” uvesti lepeza novih proizvoda i usluga u turističku ponudu ski centra. To je u prvom redu Gondola, koja se ne može posmatrati samo kao moderan sistem vertikalnog transporta, nego – kao turistička atrakcija u pravom smislu riječi. To podrazumijeva da turisti gondolu neće posmatrati samo kao brz i udoban način putovanja, nego kao cilj svoje posjete, uslugu u kojoj će uživati. Gondola bi u ljetnim mjesecima trebala biti jednako atraktivna posjetiocima kao i tokom sezone (Majnex d.o.o. Pale, 2016).

Planovi za budućnost jesu osposobiti još 5 biciklističkih staza. Nakon toga, potrebno je markirati pješačke staze.

Gondola će, pored funkcije transporta skijaša, obavljati panoramsko razgledanja okoline i prirode, zimi i ljeti, obavljajući kružne vožnje. Da bi se ova ponuda učinila atraktivnijom i zanimljivijom za posjetioce, neophodno je razviti dodatnu ponudu usluga na Ravnoj Planini i to :

- restoran i kafe bar u prirodi,
- staze za šetanje, ultra trail, trčanje i planinski biciklizam,
- usluga iznajmljivanja opreme za planinski biciklizam i skijanje,
- izgradnja adrenalinskog parka koji posjetiocima pruža niz ekstremnih uzbuđenja,
- tobogan staza za ljetno sankanje,
- paintball poligon sa uslugom iznajmljivanja neophodne opreme.

Potrebno je napomenuti da će završetak radova na postavljanju Gondole otvoriti mogućnost dodatnog proširenja ski staze. Prvobitno će se staza proširiti za 300 metara, odnosno na dužinu od 1.5 km. Planiraju se kasnija dodatna produženja i proširenja staza za skijanje, do konačnog spajanja sa stazama na Jahorini, odnosno neprekidnog skijanja u dužini 6 km, što predstavlja jedinstven užitak za skijaše (Majnex d.o.o. Pale, 2016).

Potrebno je napomenuti da postoje idealni uslovi za nordijsko skijanje, iako su za to potrebna velika ulaganja.

SWOT ANALIZA

Analiza okruženja ili okoline podrazumijeva istraživanje svih važnijih karakteristika kako spoljašnjeg tako i unutrašnjeg okruženja sa svrhom identifikacije strateških faktora koji će odrediti budućnost preduzeća. Analiza okruženja i identifikacija strateških faktora može se sagledati kao podrška odlučivanju u procesu formulacije strategije. SWOT analiza trebala bi identifikovati prilike koje se ne mogu trenutno iskoristiti zbog nedostatka potrebnih resursa i jedinstvene kompetencije koje preduzeće posjeduje i superioran način na koji ih koristi. Spoljašnje okruženje sastoji se od varijabli (prilika i prijetnji) koje su izvan preduzeća i obično nisu unutar kratkoročne kontrole menadžmenta. Te varijable čine kontekst unutar kojeg preduzeće posluje. U unutrašnjem okruženju identifikuju se snage i slabosti.

Tabela 4. SWOT analiza

SNAGE STRENGTH	SLABOSTI WEAKNESSES
• Riješeni imovinsko pravni odnosi – zemljište trasom u vlasništvu investitora • Finansijska snaga vlasnika (veći dio investicionog ulaganja finansiran iz sopstvenih izvora) • Prirodna bogatstva (vazduh, klima) • Pristupačnost (dobar geografski položaj, mala udaljenost od gradova) • Profesionalni top menadžment • Povoljne cijene • Gondola – najsavremeniji tip vertikalnog transporta	• Gondola nije jedini način transporta na planinu već alternativni • Visok nivo investicionog ulaganja za domaće prilike • Relativno dug period povrata investicionog ulaganja • Nedovoljna saradnja između privatnog i javnog sektora • Nedovoljna razvijenost ljetne turističke ponude Jahorine i Pala • Slaba povezanost sa turističkim agencijama • Nedostatak svijesti o značaju i mogućnostima turističke privrede • Nizak nivo ekološke svijesti • Neformalna ekonomija

ŠANSE OPPORTUNITIES	OPASNOSTI THREATS
- Gondola kao nosilac ljetne turističke ponude - Izgradnja novih magistralnih i auto puteva - Nezainteresovanost investitora u ostale zastarjele objekte na teritoriji opštine Pale - Povećanje kupovne moći stanovništva i veće izdvajanje za turizam - Stimulisanje razvoja turizma - EYOF 2017. i organizovanje FIS trka kao način izgradnje Brenda u inostranstvo	- Nestabilna političko-ekonomska situacija - Nezainteresovanost lokalne samouprave za razvoj turizma - Niska kupovna moć domaćeg stanovništva - Turistička konkurencija - Nerazumijevanje uloge turizma u ekonomskom, socijalnom i regionalnom razvoju

Izvršena SWOT analiza ukazuje da pored postojanja određenih slabosti i prijetnji, investitor može očekivati da uz provođenje adekvatnih poslovnih strategija razvije bred Gondole kao samostalni element turističke ponude BiH i upotpuni ga i u ljetnom periodu. Razvojem ljetnog turizma smanjiće se rizik od loših klimatskih uticaja. Da bi to postigao neophodno je da proširi dijapazon usluga i sadržaja koje nudi Gondola.

Osim toga neophodno je napraviti snažan prodor na samo tržište grada Sarajeva pa i šire. U tu svrhu se moraju sklopiti ugovori sa turističkim agencijama, povezati sa drugim turističkim lokacijama u blizini grada i kreirati zajedničku ponudu kompletnog turističkog sadržaja. Pored turističkih agencija, bitna je i veza sa ski klubovima, planinskim društvima i drugim zainteresovanim učesnicima koji imaju mogućnost i interes dovodjenja turističkih grupa u „Jahorina Express”.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Pored informatike, turizam predstavlja vodeću privrednu granu 21. vijeka u svijetu. Ništa kao turizam nije u stanju da doprinese ubrzanju razvoja manje razvijenih područja. Zbog svoje funkcionalnosti on je pokretač drugih privrednih i neprivrednih djelatnosti poput poljoprivrede, proizvodnje hrane i pića, građevinarstva, saobraćaja, bankarskog sektora i dr. Sve ove aktivnosti utiču na rast zaposlenosti, poboljšavaju platni bilans i životni standard. Vrijeme će pokazati da će Gondola „Jahorina ekspres” biti primjer dobre prakse.

Osim ekonomske korisnosti, Gondola će predstavljati značajnu vezu između Pala, Jahorine i grada Sarajeva. Ova veza će se direktno odraziti na veći razvoj turizma, broj sportskih aktivnosti, a sama implementacija, otvoriti veliki broj novih radnih mjesta. Realizacija projekta ima višestruki ekonomski i društveni značaj, a daće značajan doprinos zaštiti životne sredine.

Projekat Gondola Jahorina express je izuzetno značajna za opštinu Pale iz razloga što je omogućila zapošljavanje velikog broja radnika. Nakon toga, to je nešto novo u turističkoj ponudi opštine. Turisti koji posjećuju opštinu su od velike važnosti za razvoj. Povećan broj turista omogućio bi dodatni plasman domaćih proizvoda. Na našem području ima veliki broj medara, poznati sir i kajmak, jahorinski čajevi, bobičasto voće poput borovnica i kupina. Prodaja domaćih proizvoda bi se direktno ili indirektno odrazila na prihode i životni standard stanovnika opštine.

Opština Pale posjeduje značajne turističke potencijale u čijem nizu se nalazi i Gondola. Ukoliko opština prepozna šansu u uvezivanju lokalne zajednice u jedinstvenu turističku ponudu, to bi je učinilo atraktivnom, prepoznatljivom i privlačnom. Samim tim bi se stvorile dodatne mogućnosti za saradnju na međuregionalnom nivou. Ako bi opština išla u ovom smjeru, pozitivni ekonomski pokazatelji bi to i dokazali.

LITERATURA

1. Jović, G. (2006): *Opšta turistička geografija*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva Istočno Sarajevo, Istočno Sarajevo.
2. Unković, S., Zečević, B. (2014): *Ekonomika turizma*, Univerzitet u Beogradu Ekonomski fakultet, Centar za izdavačku djelatnost, Čugura print – Beograd, Beograd.
3. Čomić, Đ., Jović, G., Popović, I. (2008): *Osnove turizma*, Filozofski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, Forma B, Beograd.
4. Turistička organizacija Istočno Sarajevo (<http://www.turizam-isa.ba/>)
5. Republički zavod za statistiku Republike Srpske ([http:// www.rzs.rs.ba](http://www.rzs.rs.ba))
6. Područna privredna komora Istočno Sarajevo (<http://is.komorars.ba/>)
7. Site Ski centra “Ravna planina” (<http://ski-rp.com/>)
8. Majnex d.o.o. (<http://www.majnex.com/>)

Dragana Preradović²¹¹
 Nina Pepić²¹²
 Jelica Rastoka²¹³
 Mirjana Mamić²¹⁴

TEORIJA IGARA U Funkciji ODABIRA OPTIMALNE STRATEGIJE NASTUPA NA TRŽIŠTU I OSTVARENJA BOLJIH REZULTATA POSLOVANJA

Apstrakt: Brojne su promjene koje je dvadesetiprvi vijek donio na tržište, te preduzeća na različite načine pokušavaju da nadmudre konkurenciju, osvoje što veći tržišni udio u svojoj sferi poslovanja i ostvare što bolje rezultate. Činjenica je da je uz uticaje brojnih faktora koji dolaze iz eksternog makro i mikro, te internog okruženja, ispunjenje ovih zadataka većini preduzeća otežano. Da bi redukovali negativne uticaje okruženja, smanjili slabosti i izbjegli prijetnje, a istovremeno iskoristili prilike i svoje snage, preduzeća biraju različite strategije, a u okviru tih strategija metode i tehnike koje će im olakšati ostvarenje zacrtanog cilja. Jedna od metoda je i teorija igara, nastala sredinom 20. vijeka, čija popularnost, nakon godina stagnacije, ponovo raste. Cilj ovog rada je prikazati efekte primjene teorije igara prilikom izbora tržišnog nastupa na efikasnost poslovanja preduzeća, što će se prikazati studijom slučaja domaćih preduzeća iz prehrambene djelatnosti. Odnosno, prikazati koristi koje teorije igara preko odluka ima u tržišnoj utakmici i ispunjenju pomenutih zadataka. Ova teorija tretira situacije u kojima se donose ekonomske odluke, modifikuje klasični način odlučivanja, ciljne funkcije kao i ponašanje ekonomskih subjekata. Praksa svjetski poznatih firmi pokazala je da pravilna primjena neke od metodologija (često nazivanih strategija) u okviru teorije igara ima pozitivan uticaj na rezultate poslovanja preduzeća. U radu će biti korištena metoda analize, komparacije i indukcije da bi se dokazao pozitivan uticaj korištenja jedne od raspoloživih strategija u okviru teorije igara u preduzećima u Republici Srpskoj. Rezultati dobijeni primjenom pomenutih strategija pokazuju da je primjetna razlika u rezultatima poslovanja preduzeća koja se koriste teorijom igara. Očekivani rezultati istraživanja su potvrđeni i njima je dokazana povezanost primjene teorije igara i dobrih poslovnih rezultata poslovanja, čime je ujedno dokazana glavna hipoteza u ovom radu kojom se tvrdi da primjenom teorije igara, preduzeća povećavaju efikasnost svog poslovanja izraženu kroz poboljšane rezultate poslovanja.

Ključne riječi: okruženje preduzeća, rezultati poslovanja; strategija; teorija igara.

GAME THEORY IN TERMS OF SELECTION OF OPTIMAL MARKET POSITIONING STRATEGIES AND BETTER RESULTS OF OPERATIONS

Abstract: There are many changes that this twenty-first century brought to the market, and companies try to outsmart the competition in different ways, to win a greater market share in its sphere of operations and achieve better results. The fact is that in addition to the impact of numerous factors from the external macro and micro, and internal environment, the fulfillment of these tasks is difficult for most companies. In order to reduce the negative impacts of the environment, minimize weaknesses and avoid threats, while using opportunities and their strengths, companies choose different strategies and within them the strategies and methods to facilitate the achievement of the set target. One of the methods is the game theory, originated in the mid 20th century, whose popularity after years of stagnation, is growing again. The aim of this study was to show the effects of the application of game theory in the selection of market performance on the efficiency of business operations, which will be presented by a case study of local companies in the food industry. It means to show the benefits that game theory has in the competition and the fulfillment of the mentioned tasks through decision-making. This theory treats the situation in which economic decisions are made and the classic mode of decision-making, the target function and behavior of economic agents are modified. The practice of the world famous companies shows that the correct application of some of the methodologies (often called strategies) within the framework of game theory has a positive impact on the operating results of the company. The paper will use the method of analysis, comparison and induction to prove the positive impact of using one of the available strategies in terms of game theory in enterprises in the Republic of Srpska. The results obtained by applying mentioned strategies show that there is a noticeable difference in the results of operations of companies that used game theory. Expected results of the research are confirmed and they prove the connection between the application of game theory and good business results of operations, which also confirms the main hypothesis of this paper which states that the application of game theory by companies increases the efficiency of its operations, expressed through improved business results.

Keywords: enterprise environment, the results of operations; strategy; game theory.

²¹¹ master ekonomije, Ekonomski fakultete u Banjoj Luci

²¹² studenti Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci

²¹³ studenti Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci

²¹⁴ studenti Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci

UVOD

Preduzeća se susreću sa poželjnim i manje poželjnim situacijama kojima se moraju prilagoditi, eliminisati njihov uticaj ili ih iskoristiti u svoju korist. U skladu sa njima definišu svoje ciljeve kako na nivou čitavog preduzeća, tako i na nivou poslovnih jedinica i funkcija. U skladu sa postavljenim ciljevima definišu se strategije na sva tri pomenuta nivou i načina za provođenje te strategije, koje će ih pokušati dovesti do zacrtanog cilja. Teorija igara je, između ostalih, jedan od načina da se dođe do tih zacrtanih ciljeva. Njena primjena datira od davne 1944. godine kada su je prvi put u knjizi „Teorija igara i ekonomsko ponašanje“ pomenuli Oskar Morgenstern i Džon fon Nojman. U ovom radu će biti data kratka istorija i opis strategija koje se primjenjuju u okviru teorije igara, kao i njihove glavne karakteristike. U istraživačkom dijelu rada biće dat prikaz stanja prije i poslije primjene pomenute metodologije u dva konkurentna preduzeća koja se bave uslužnom djelatnošću i posluju na teritoriji Republike Srpske. Predmet istraživanja ovog rada je uticaj primjene metodologije teorije igara, prilikom donošenja odluka, na rezultate poslovanja preduzeća na primjeru preduzeća iz Republike Srpske. Cilj istraživanja je dokazati direktnu povezanost primjene metodologije teorije igara i dobrih ili poboljšanih rezultata poslovanja, koji se najčešće ogledaju kroz povećanje efikasnosti poslovanja. U skladu sa navedenim, postavlja se glavna hipoteza koja glasi:

Preduzeća koja primjenjuju metodologiju teorije igara prilikom donošenja odluka ostvaruju bolje poslovne rezultate od svojih konkurenata u grani koja istu ne koriste.

TRŽIŠTE I TRŽIŠNE STRATEGIJE

Tržište je širok pojam, korišten u različitim situacijama i za različite namjene, ali u suštini predstavlja mjesto gdje se susreću dvije strane kako bi razmjenom određene vrijednosti zadovoljile svoje potrebe. Potpuniju definiciju daje Macura²¹⁵ koji kaže da je tržište institucionalno i tehnički oblikovan kontakt kupaca i prodavaca, koji na posebno opremljenom prostoru, u određeno vrijeme nude ili traže određenu vrstu robe od neodređenog partnera, u svrhu razmjene za novac po cijeni koja ima tendenciju da se izjednači. Da bi pronašla partnera u toj razmjeni, preduzeća moraju da uvažavaju promjene koje se nalaze u njihovom poslovnom okruženju i uticaje koji iz istog dolaze. Upravo te promjene i izazovi sa kojima se preduzeća suočavaju nametnula su potrebu za stratezijskim dugoročnim planiranjem. Ta vrsta planiranja se, kao što je već i opšte poznato, radi za period od 10 i više godina i odnosi se na čitavo preduzeće, a u kome preduzeća analiziraju prošla i trenutno stanje već pomenutog poslovnog okruženja (makro okruženje, industriju/sektor i neposredno mikro okruženje), i na osnovu te analize prave projekcije za budućnost, uvažavajući trendove i tendencije, a u svrhu donošenja dugoročnih odluka. Međutim, promjene u dvadesetiprvom vijeku su dosta češće, intenzivnije i imaju primjetnije posljedice od onih koja su se dešavala u prijašnjim vjekovima. Većina promjena koje su se prije dešavale mogle su se unaprijed predvidjeti i istima se moglo unaprijed prilagoditi, te potencijalne negativne efekte svesti na najmanju mjeru. Sa druge strane, napredak u tehnologiji, standardizacija, globalizacija tržišta i konkurencije, promjene u prirodnoj okolini neke su od najuticajnijih u današnjici (dvadesetiprvom vijeku), te zavisno od djelatnosti kojima se preduzeća bave, imaju različite visine uticaja, ali su u svakoj itekako prisutne. Ozbiljnost situacije, odnosno promjena i neizvjesnosti, doprinose većem značaju stratezijskog planiranja i zahtjevaju detaljniji pristup istom. Zbog toga su nastali i brojni koncepti kojima se preduzeća služe kako bi bolje sagledala realno stanje u svom poslovnom okruženju i imala konkretne, sveobuhvatne i tačne podatke koja će im olakšati dalje poslovanje. U procesu planiranja, nakon definisanja vizije i misije, definišu se ciljevi, za čije se postizanje formulišu strategije. Strategija je određivanje smjera i obima organizacije na duži rok, koja ima za cilj uspostavljanje konkurentskih prednosti u okolnostima promjenljivog poslovnog okruženja kroz adekvatnu konfiguraciju resursa i kompetencija sa ciljem ostvarenja očekivanja interesnih strana preduzeća.²¹⁶ Porter definiše strategiju kao sistematski izbor skupa aktivnosti sa ciljem postizanja jedinstenog miksa vrijednosti.²¹⁷ Iz ovih definicija primjetno je da ona mora da odredi na koji način će da ostvari zacrtane ciljeve, odnosno dođe do planirane vrijednosti. Naime, u svakom preduzeću se, u zavisnosti od njene organizacione strukture, formulišu strategije na najviše tri nivoa: nivou

²¹⁵ Perica Macura, *Marketing osnove* (Banja Luka: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, 2009), 27

²¹⁶ Gerry Johnson et. al, *Exploring corporate strategy*. (Essex: Prentice Hall, 2005), 9

²¹⁷ Jovo Ateljević, „Šta je strategija?“ (materijali prezentovani na predavanjima 04. oktobra 2016. godine na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Banjoj Luci)

preduzeća, poslovnih jedinica i funkcija. Druge dvije moraju biti u skladu sa prvom, kako bi sve tri bile konzistente i kroz ostvarenje ciljeva dva niža nivoa, omogućili ostvarenje ciljeva preduzeća u cjelini. Svakom preduzeću su na raspolaganju 4 glavne strategije:

- *Strategija penetracije tržišta* - nastupanje na istim tržištima sa istim (postojećim) proizvodima;
- *Strategija razvoja proizvoda* - kreiranje novih proizvoda koji se usmjeravaju na tržišta na kojima je preduzeće već prisutno;
- *Strategija razvoja tržišta* - plasiranje već postojećih proizvoda na nova tržišta;
- *Strategija diverzifikacije* - kreiranje novih proizvoda koji se usmjeravaju na nova tržišta.

Metodološki alat za analizu osnovnih strategija portfolija proizvoda preduzeća, koji podrazumijeva prethodno navedene strategije, izradio je Igor Ansof 1957. godine, po kome je i dobio ime – Ansofova matrica. U skladu sa ovim strategijama se prave strategije svake strategijske poslovne jedinice (u daljem tekstu SPJ). U vezi sa tim, Porter je definisao tri generičke strategije koje koriste sve SPJ za nadigravanje sa konkurencijom unutar svog sektora, a to su:

- *Vodstvo u troškovima* - ovom strategijom se nastoji ostvariti što veći udio na tržištu kroz održavanje kvaliteta na visokom nivou, ali uz niske troškove (niže od konkurencije);
- *Diferencijacija* - podrazumijeva nastojanje preduzeća da se razlikuje od konkurenata u određenom segmentu (imidžu na primjer), mada se preduzećima u većini slučajeva preporučuje diferenciranje u nekoliko različitih segmenata istovremeno;
- *Fokusirana strategija* - ukoliko je cilj preduzeća ostvarenje visokog povrata na uložena sredstva onda se koristi fokusirana strategija koja podrazumijeva fokusiranje preduzeća uz pomoć diferenciranja i/ili niskih troškova.

Iz navedenih definicija primjetno je da ona mora da odredi na koji način će da ostvari zacrtane ciljeve, odnosno dođe do željene vrijednosti. Ti načini se ogledaju u izboru različitih metoda i tehnika koje su preduzećima, u skladu sa precizno definisanim ciljevima i odabranom strategijom, na raspolaganju.

U ovom radu navešćemo neke od metoda koje se mogu koristiti kada preduzeća imaju za cilj poboljšanje efikasnosti kroz smanjenje ukupnih troškova poslovanja i/ili poboljšanje kvaliteta proizvoda/usluge:

- *Benčmarking* - Potiče od riječi "*benchmark*" koja po svom etimološkom značenju predstavlja reper za poređenje, a u kontekstu tržišta, predstavlja lidera na tržištu sa kojim se porede izazivači, sljedbenici i nišeri kao preostali tržišni igrači, pa se shodno tome najčešće i koristi kao tehnika u strategijskom upravljanju. „Benčmarking je proces iznalaženja najboljeg postojećeg proizvoda, proizvodnog procesa i usluge i njihova upotreba kao standarda za poboljšanje kompanijinih sopstvenih proizvoda, procesa i usluga.“²¹⁸ Ova metoda se može koristiti samo od strane preduzeća koja već posluju, te imaju svoje podatke koje porede sa liderom. Najčešće je koriste preduzeća koja su zadesili određeni problemi, te poredeći se sa liderom u grani nastoje da pronađu svoje greške i načine za njihovo otklanjanje ugledajući se na lidera i na taj način smanje troškove poslovanja, poboljšaju cjelokupan poslovni proces i njegov krajnji output koji će kao takav biti prepoznat na tržištu.

- *Teorija igara* - Ova metodologija u svijetu sve više i više dobija na značaju, a pogodna je za korištenje u svim djelatnostima. Razlog tome je njena širina i sveobuhvatnost koja se ogleda kroz široku lepezu strategija koje se mogu koristiti u okviru ove metodologije, a koje su mnoga preduzeća prepoznala kao dobar način do dolaska do svojih ciljeva. Naime, ona proučava ponašanje pojedinaca, grupa, preduzeća u različitim situacijama kada je neophodno donijeti bitnu odluku. Primjena ove strategije zahtjeva postojanje minimalno dvije strane čiji su interesi suprotstavljeni. Imajući u vidu koje su opcije njima samima, a koje konkurentima na raspolaganju, u preduzeću se donose odluke koje su najbolje po njega, a koje se najčešće ogledaju u broju prodatih proizvoda (čije povećanje vodi povećanju tržišnog udjela, pod

²¹⁸ Branislav Mašić, *Strategijski menadžment* (Beograd: Univerzitet Singidunum, Čigura print, 2009) 163

pretpostavkom da nije došlo i neće doći do povećanja ukupnog tržišta). U nastavku će biti dat detaljniji opis svih strategija koje se koriste u okviru ove metodologije.

- *Siks sigma* - „pod šest sigma metodologijom podrazumijeva se upotreba ”DMIAC” (eng: *defining, measuring, improving, analysis, control*; srp. definisanje, mjerenje, poboljšanje, analiza i kontrola) ili DMADV (eng: *defining, measuring, analysis, designing verification*; srp. definisanje, mjerenje, analiza, dizajniranje, verifikacija) metodologije kojom se prije svega pokušavaju pronaći i ukloniti uzroci varijacija u procesima, ali i razviti alternative koje će dovesti do smanjenja varijacija.“²¹⁹ Ovu metodologiju najčešće koriste velika preduzeća koja imaju značajan ukupan broj, ali i frekventnost kupaca kojima je kvalitet proizvoda/usluge veoma bitan.

- Tagučij metoda - „nova metodologija optimizacije inženjerskog dizajna koja poboljšava kvalitet postojećih proizvoda i procesa i simultano smanjuje njihovu cijenu.“²²⁰ Ova metoda potekla je od doktora Tagučija, te predstavlja mogućnost smanjenja troškova kroz usklađivanje funkcionalnog i nominalnog kvaliteta.

Nakon što je dat pregled nekih od metoda koje su preduzećima na raspolaganju u slučaju da žele postići veći tržišni udio kroz smanjenje troškova i/ili poboljšanje kvaliteta, u nastavku će biti data detaljan opis jedne od pomenutih metoda, teorije igara čije prednosti dolaze do izražaja prilikom donošenja strateških, ali i taktičkih i operativnih odluka.

Osim gorenavedenih, menadžerima na raspolaganju stoje brojne druge metodologije kojima se mogu služiti kako bi omogućili uspješnu primjenu odabranih strategija na tržištu. Ono što je bitno jeste da nije svaka metodologija pogodna za svako preduzeće, u svakoj prilici i za svaku strategiju, tako da bi sa promjenama ostalih konstanti, menadžeri preduzeća trebali određivati i nove metodologije. Sa tim u vezi, Primožik Kenet i Edvard i Džo Leben²²¹, navode sljedeće: Alati i tehnike za strateško promišljanje mogu biti korištene od strane bilo kojeg menadžera, bilo kojeg nivoa. Međutim, stvarni povrti na ulaganja, i stvarni efekti se mogu postići samo ako se ti svi koncepti primjenjuju od strane top menadžera već prilikom formulisanja startegijskog biznis plana za organizaciju u cjelosti.

TEORIJA IGARA

Teorija igara tretira situacije u kojima se donose ekonomske odluke kao društvenu igru, modifikuje klasični način odlučivanja, ciljnu funkciju i ponašanje ekonomskih subjekata, te kao takva proučava ponašanje ljudi u situacijama strateškog izbora.

Teorija je primjenljiva u mnogim oblastima, poput ekonomije, međunarodnih odnosa, političkih nauka i vojne strategije. Takođe ima primjenu u operacionim istraživanjima, kolektivnom ponašanju i psihologiji. Ona podrazumijeva postojanje određenih karakteristika „učesnika igre“, pa prema njoj igrači treba da se ponašaju racionalno, tj. da slijede najbolje strategije, da poštuju poteze protivnika, da sebe smatraju ravnopravnim sa ostalim učesnicima u igri, da raspolažu simetričnim informacijama, te da se interesi igrača sukobljavaju (da su konfliktni).

Na osnovu svega navedenog zaključuje se da igra predstavlja skup pravila kojima se opisuje strukturu neke konfliktne situacije, dok strategija predstavlja čitav niz poteza koje igrač može da odigra kao odgovor na poteze protivnika.

U teoriji igara, mogu se izvoditi različite igre u zavisnosti od pojedinih karakteristika, odnosno uslova u kojima se provode ili njihovih ishoda. Sa tim u vezi, u nastavku će se dati prikaz nekih od osnovnih vrsta igara prema Rajku Tomašu²²². U pogledu razlike između nivoa saradnje koji postoji između učesnika igre, postoje sljedeće vrste igara:

- *Kooperativna igra* – ona igra u kojoj se igrači, stvarajući „saveze“, bore za ostvarenje zajedničkog cilja;

- *Nekooperativna igra* – svaki igrač djeluje u skladu sa sopstvenim interesom, što istovremeno znači i na štetu protivnika.

²¹⁹ Branka Zolak Poljašević ”Šta je siks sigma?” (materijali prezentovani na vježbama 18.decembra 2016.godine - <http://www.efbl.org/upload/6993701-menadment-kvaliteta-vjebe-broj-10-est-sigma-2016-12-29.pdf>)

²²⁰ Ibidem

²²¹ Kenneth Primožic el. al., *Strategic choices: Supremacy, Survival or Sayonara* (New York: McGraw-Hill Inc, 1991), 103

²²² Rajko Tomaš, *Mikroekonomija* (Banja Luka: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, 2013)

U zavisnosti od odnosa dobitaka i gubitaka učesnika, po okončanju igre, razlikuju se sljedeće:

- *Igra sa nultom sumom* - kod ove vrste igre dobitak odnosno gubitak jednog učesnika istovremeno predstavlja dobitak ili gubitak drugog učesnika. Jednostavnije rečeno ukoliko se dobitci svih učesnika sabere, a potom oduzmu svi gubici rezultat će biti nula, dakle suma svih dobitaka jednaka je nuli.

- *Igra sa promjenljivom sumom* – ona igra u kojoj su interesi igrača djelimično konfliktni, a djelimično saglasni. Naime saglasni su onda kada je neophodno uraditi sve da bi se povećao zajednički dobitak - „kolač“, što podrazumijeva i usklađivanje interesa, ali konfliktni su onda kada je isti potrebno i podijeliti.

U svim prethodnim slučajevima, karakteristično je to da su se igrači susreli samo jednom. Međutim, na tržištu je to rijedak slučaj. Na tržištu se uglavnom igrači konstanto susreću jedni sa drugima zbog činjenice da svaki od njih „opstaje“ na tržištu bar izvjestan vremenski period. Zapravo, dok god ostali igrači (ili jedan igrač ne uspije da određenog igrača „istisne“ ili „izbaci“ iz tržišne utakmice, moraće njemu da se opet i iznova „suprotstavlja“.

U ovom slučaju postoje nove strategijske mogućnosti koje stoje na raspolaganju svakom igraču. Ako drugi igrač izabere da podvali u jednom krugu, onda vi možete izabrati da podvalite u sljedećem krugu. Tako vaš protivnik može biti „kažnjen“ zbog „lošeg“ ponašanja. U ponovljenoj igri svaki igrač ima priliku da postavi pravilo kooperativnosti po kome će biti uvažen, i na taj način podstakne drugog igrača da učini isto. Da li će ova vrsta strategije biti održiva, zavisi od toga da li će se igra igrati fiksni broj puta ili neodređen broj puta.²²³

Nešov ekvilibrijum

Ova strategija predstavlja posebnu strategiju u okviru teorije igara, a ime je dobila po Džonu Forbsu Nešu te je po istoj sniman film „Blistavi um“. Igrači u Nešovoj ravnoteži, pri definisanju vlastite dominantne strategije, polaze od poznavanja strategije ostalih igrača i pretpostavke da je oni neće promijeniti. Osnovu vlastite strategije u takvim uslovima čini traganje za mogućnostima ostvarivanja vlastitog cilja promjenom vlastite strategije. Polazna osnova uspostavljanja Nešove ravnoteže su dobrovoljni pregovori dva racionalna igrača. Pri tome igrači znaju sve moguće ishode pregovora, gdje svaki ishod za svakog igrača donosi određenu korist ali bitno je napomenuti da ni jedan igrač ništa ne može da dobije ukoliko samo on promijeni svoju strategiju. To ponašanje prolazi kroz 2 principa:

1. „Poslujem najbolje što mogu, uzevši u obzir šta ti radiš“ i
2. „Posluješ najbolje što možeš, uzevši u obzir šta ja radim“

Ako je:

(S,f) - igra

S - skup profila strategija

f - skup dobitaka

X_i - profil svih igrača izuzev igrača „i“

vrijedi:

$$f_i(X_i^*, X_{-i}^*) \geq f_i(X_i, X_{-i}^*)$$

Strogi Nešov ekvilibrijum postoji onda kada je u ovoj formuli umjesto znaka „ $\geq$ “ znak „ $>$ “, a slabi Nešov ekvilibrijum biće zastupljen je u slučaju kada je u ovoj formuli umjesto znaka „ $\geq$ “ znak „ $=$ “.²²⁴

Zatvorenikova dilema

Kod ove strategije igrači preduzimaju poteze ne znajući šta će protivnik uraditi, odnosno primjenjuju dominantnu strategiju poštujući principe (suprotne Nešovim):

1. „Poslujem najbolje što mogu, bez obzira na to šta ti radiš“
2. „Posluješ najbolje što možeš, bez obzira na to šta ja radim“.

U ovom slučaju svaki igrač nastojao da za sebe obezbijedi što povoljniji položaj.

²²³ Hal R. Varijan, *Mikroekonomija: Moderan pristup* (prevod petog izdanja, Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu, 1999), 439

²²⁴ Ibidem

PRIMJENA TEORIJE IGARA U PRAKSI

Ekonomski učesnici mogu uticati jedan na drugoga stratezijski na različite načine, i mnogi od ovih načina proučavani su aparatom teorije igara. Teorija igara se bavi opštom analizom stratezijske interakcije. Može se koristiti za proučavanje društvenih igara, političkog pregovaranja, i ekonomskog ponašanja.²²⁵

U teorijskom razlaganju teorije igara navode se brojni slučajevi u kojima primjena ove metodologije ima smisla i daje rezultate. Zapravo, u literaturi se kao oblasti primjene teorije igara navode razne životne situacije i prilike: od igara (primjer: šah), dječijih igara (primjer: "list, kamen, makaze"), do životnih situacija (primjer: pregovori oko plata, izjave emocija) do primjene na tržištu. U suštini, teorija igara najveće efekte upravo i daje prilikom njene primjene na tržištu. Uprkos tome, ta primjena nije mnogo dokazivana u naučnim i stručnim radovima.

Počeci primjene teorije igara na tržištu vezuju se za periode recesija, kada su tržišni učesnici, kao jedini izlaz iz recesija, uviđali u određenim vidovima starteške saradnje sa jednim, kako bi se lakše suprotstavljali drugim tržišnim učesnicima. Međutim, interesantno je analizirati uzrok koji ih je naveo na pomenuto. Naime, u periodima recesije, tržišni igrači su nastojali da poduzmu sve moguće aktivnosti kako bi opstali na tržištu. Da bi im to uspjelo, morali su da zadrže postojeće i osvoje nove kupce. Startegija koju su prodavci tada uvidjeli kao najbolju bilo je cjenovno nadmetanje, koje je kasnije preraslo u rat cijena. Vodeći cjenovne ratove, prodavci su doveli do takve situacije na tržištu, da su kupci kupovali proizvode po cijenama značajno nižim od njihovih rezidualnih, dok su prodavci prodavali po cijenama značajno nižim od cijena koštanja. Nije prošlo mnogo vremena da su prodavci uvidjeli da takva strategija dovodi do gubitaka i da je potrebno tražiti nove. Na taj način su polako počeli da se sklapaju strateški savezi i da se formiraju tržišne niše. Druga ključna stvar koja je doprinijela primjeni teorije igara u praksi bila je dinamičnost i nepredvidivost tržišta. Obzirom na to da su ove dvije karakteristike tržišta otežavale poslovanje tržišnih igrača, jedini način za smanjivanje njihovih negativnih dejstava, bilo je udruživanje u starteške saveze i primjena različitih tehnika iz okvira teorije igara.

Ali šta zapravo predstavlja teorija igara u praksi? Najprostije rečeno, teorija igara predstavlja koristan alat za ostvarivanje željenih strategija u praksi. Korisna je za bolje razumijevanje svojih konkurenata, ali i za bolje razumijevanje sebe i svog poslovanja. Smatra se da najbolje efekte dajte u okruženju nesavršene konkurencije, gdje je prisutan manji broj tržišnih igrača, te je lakše razumjeti njihove motive i intencije.

Neke osnove, poput postojanja ili nepostojanja saveza, te kooperacije ili nekooperacije između tržišnih učesnika, se često veoma jednostavno uočavaju, dok u većini slučajeva to nešto teže. Međutim, ponekada se prostim posmatranjem tržišta stiču i pogrešni utisci. Brojne strategije koje koriste preduzeća, na prvi pogled prosječnim ljudima daju potpuno pogrešne pretpostavke i poruke, potpuno suprotne od stvarnosti. Npr. većina prosječnih ljudi doživljava "Crest" i "Oral B" kao konkurentske proizvode, međutim, to nije slučaj. Obje ove paste za zube su proizvodi lanca brendova "P&G", te su oni samo dio strategije diverzifikacije koju "P&G" koristi. Situacija je još složenija kada su u pitanju proizvodi dvaju ili više različitih krovnih brendova. Takav je npr. slučaj sa automobilima marke "Audi" i "Volkswagen" koji su brendovi grupacije "Volkswagen" grupacije. Primjena metodologije teorije igara se može pronaći i u sprječavanju novih ulazaka u privrednu granu (sprječavanje pojave novih konkurenata). U praksi, usljed efekata strategija ponovljenih igara, igrači uglavnom sarađuju iz razloga što smatraju da će trenutna saradnja podstaći saradnju u budućnosti. Naravno, to je u slučaju kada postoji izvjesnot buduće igre. Kako Varijan tvrdi: pošto ne postoji mogućnost buduće igre u posljednjem krugu, onda niko neće sarađivati. Ali onda zašto bi iko sarađivao u pretposljednem krugu? Ili u jednom prije ovoga? I tako se to nastavlja – kooperativno rješenje "raspliće se" od kraja u igri zatvorenikova dilema sa poznatim, fiksnim brojem igara.²²⁶

Profesor sa univerziteta u Mičigenu, Robert Ekselrod²²⁷ pokazao je u svojim eksperimentima da je na tržištu najčešće primjenjivana i najjednostavnija tzv. "pobjednička strategija" ili strategija "milo za drago". Ova startegija se igra na način da u prvom krugu igrači sarađuju, igraju startegiju "poricanja". U svakom narodnom krugu, ako jedan igrač sarađuje, i drugi bi trebao, i obratno – ako jedan "podvaljuje" i drugi bi trebao. Startegija milo-za-drugo dobro funkcioniše jer omogućava momentalno kažnjavanje za podvalu u igri, ali istovremeno i momentalno opraštanje.

²²⁵ Varijan, 434

²²⁶ Ibidem, 439

²²⁷ Ibidem

TEORIJA IGARA U PRAKSI PREDUZEĆA IZ REPUBLIKE SRPSKE

Praktična primjena modela teorije igara daje najbolje rezultate u tržišnim strukturama oligopola i monopolističke konkurencije. To je iz razloga što je u takvim tržišnim strukturama moguće sagledati glavne konkurente (oligopoliste i kvazi monopoliste), te analizirati njihovo poslovanje, anticipirati tržišne poteze, i prilagoditi svoje istome. Da bi se to dokazalo, u ovom radu je korišten primjer dvaju preduzeća iz Republike Srpske čija je osnovna djelatnost u okviru prehrambene industrije. Radi povjerljivosti prikupljenih podataka, ova dva preduzeća će se označiti kao "Preduzeće A" i "Preduzeće B". Tržišna struktura u kojoj su poslovali odgovarala je modelu de fakto duopola, a suštinski oligopola. Njihov tržišni nastup se posmatrao na teritoriji regije Banja Luka, gdje ostvaruju najveći dio svoje prodaje.

Preduzeće A u odnosu na Preduzeće B ima veći stepen diverzifikacije portfolija proiuzvoda, dok preduzeće B ima dužu tradiciju. Po pitanju tržišnog nastupa, strategija Preduzeća A je u početku bila gotovo podudarna strategiji Preduzeća B (strategija tržišne penetracije), da bi nakon toga strategiju širili u oba smjera, te najprije strategijom razvoja proizvoda, praćenog strategijom razvoja tržišta u blažoj mjeri, došlo do startegije diferzifikacije. Sa druge strane, dok su se strategije Preduzeća A mijenjale i razvijale, Preduzeće B je blažim intenzitetom primjenjivalo strategiju razvoja proizvoda, s tim da je više išlo na popunjavanje proizvodne linije, dok se Preduzeće A više koristilo uvođenjem novih proizvodnih linija. Svo to vrijeme, po finansijskim pokazateljima, ova dva preduzeća su bila veoma slična i najdominantnija na tržištu.

Taktika Preduzeća A bila je "apsolutna" dostupnost na tržištu, koju je ostvarilo stvaranjem guste mreže mini poslovnica koje su prodavale više sporedne nego glavne proizvode preduzeća. Ipak, u jednoj glavnoj poslovnici, ostvarivali su značajnu prodaju glavnih proizvoda. Na prvi pogled, širenje guste mreže psolovnica se činilo da ima za cilj popularizovanje i prodaju sporednih proizvoda, međutim, iako relativno manja, prodaja glavnih proizvoda nije bila zanemariva. Po pitanju startegije cijena, iako više u odnosu na "sitne" konkurente, cijene su bile niže u odnosu na one glavnog konkurenta – cijene Preduzeća B. Sa druge strane, Preduzeće B svoju prodaju nije širilo na sporedne proizvode, već je povećanje prodaje glavnih proizvoda ostvarivo širokom mrežom kanala distribucije. Godinama, ova dva preduzeća su poslovala kao dominantna na tržištu i činilo se da je svako ostvarivalo slične rezultate koristeći se različitim startegijama i različitim taktikama. Iako su postojala konkurentska preduzeća, njihov tržišni udio je bio toliko mali, da su se ova dva preduzeća činila kao duopolisti. Vremenom, privlačnost privredne grane se povećavala. Rivalstvo unutar postojećih konkurenata je raslo, usljed nepostojanja barijera za ulazak na tržište, broj konkurenata se povećavao, te je pregovaračka snaga kupaca rasla. Relativan zbirni udio ova dva preduzeća se smanjivao, a sitni konkurenti su polako jačali i rasli.

Do velikog prevrata na tržištu, došlo je nedavno kada je jedan od indirektnih konkurenata, čija je osnovna djelatnost bila prodaja proizvoda iste vrste kao što su sporedni proizvodi Preudzeća A. To preduzeće, koje će se označiti kao Preduzeće V, bilo je jedno od, ali ne najveći konkurent Preduzeća A u prodaji sporednih proizvoda. Preduzeće V je na neki način kreativno izimitiralo startegiju tržišnog razvoja i razvoja proizvoda koju je Preudzće A prije desetak godina upotrijebilo, te istovremeno primijenilo cjenovnu strategiju cijena nižih od konkurenata te na taj način uveliko ugrozilo Preduzeće A. U međuvremenu, dok je Preduzeće A pratilo šta rade sitni konkurenti i svojom ponudom pratilo ponude konkurenata, bez obzira na njihov relativno mali tržišni udio, Preduzeće B gotovo da nije ništa preduzeimalo, te je zbog strategije cijena viših od tržišnih, uz prodaju osnovnog proizvoda, za razliku od konkuenata koji su prodavali obogaćene proizvode, sve više slabilo i gubilo tržišnu poziciju. Uvidjevši to, Preduzeće V je izvršilo naglu tržišnu eksplanziju i preotelo značajan dio tržišnog udjela od Preduzeća A. Ono što su uradili bila je nekooperativna strategija.

Zbog naglih promjena, Preduzeće A je izvršilo momentalno prilagođavnje u smislu osvježavanja brenda i portfolija proizvoda, kako ne bi izgubilo tržišnu utakmicu, te primijenilo startegiju "milo za drago", te na taj način izvršilo određen "tržišni udar" na Preduzeće V (svo to vrijeme, prodaja Preduzeća B je bila u padu). Međutim, ova dva preduzeća su nedugo nakog toga uvidjela da će njihova tržišna utakmica prerasti u cjenovni rat, u kojem svi gube. Da bi to izbjegla, preduzeća su počela primjenjivati kooperativnu igru. Ova igra je imala mnogo smisla iz razloga što su glavni proizvodi Preduzeća V ujedno sporedni proizvodi Preduzeća A, i obrnuto (glavni proizvodi Preduzeća A su sporedni proizvodi preduzeća V), tako da je svako moglo da zadrži fokus na svoje glavne proizvode. U godini u kojoj je došlo do te promjene, poslovni prihodi Preduzeća A su narasli za 19,75%, a stopa

profitabilnosti je iznosila 7,27%. Prihodi Preduzeća B su istovremeno drastično opali i stopa profitabilnosti je iznosila -31,37%.

ZAKLJUČAK

Iz teorijskog dijela ovog rada, a naročito iz posljednjeg u kojem je data kratka studija slučaja preduzeća iz prakse, uviđa se da je teorija igara ponekada potrebna kao odgovor na "tržišni napad" konkurenta, kao što je to ovdje bio slučaj. Osim toga, kroz navedeni primjer se uočava potvrđivanje brojnih teorijskih postavki. Prije svega, uočljiva je turbulentnost poslovnog okruženja, te potrebe prilagođavanja staretegijske novonastalim tržišnim uslovima. Dakle, iako se jedna strategija u određenom trenutku može činiti, pa čak i potvrditi kao optimalna, top menadžeri ju ne bi smjeli shvatiti kao aksiom, već bi konstantnom analizom promjena u poslovnom okruženju trebali ujedno prilagođavati i svoje poslovne strategije. Ovo je itekako važno iz činjenice da savremena konkurencija, za preduzeća znači da se oni svakodnevno suočavaju ne samo sa neposrednim konkurentima, već i sa onim indirektnim, kako je slučaj u navedenom primjeru. Potez Preduzeća A je čist primjer dobre prakse u kojoj je preduzeće tržišnu opasnost iskoristilo kao motiv za jačanje sopstvenih snaga, te istovremeno odgovorilo na napad jednog konkurenta i "istisnulo" drugog konkurenta sa tržišta.

Kroz primjer se uviđa da primjena staretegijske igara nije samo efikasna kao odbrambeno sredstvo, već da efikasnom primjenom ona dovodi do poboljšanja performansi preduzeća i povećava efikasnost njegovog poslovanja (što se uočava kroz značajan rast poslovnih prihoda Preduzeća A).

LITERATURA

1. Branislav Mašić, *Strategijski menadžment* (Beograd: Univerzitet Singidunum, Čugura print, 2009) 163
2. Branka Zolak Poljašević "Šta je siks sigma?" (materijali prezentovani na vježbama 18.decembra 2016.godine - <http://www.efbl.org/upload/6993701-menadment-kvaliteta-vjebe-broj-10-est-sigma-2016-12-29.pdf>)
3. Gerry Johnson et. al, *Exploring corporate strategy*. (Essex: Prentice Hall, 2005)
4. Jovo Ateljević, "Šta je strategija?" (materijali prezentovani na predavanjima 04.oktobra 2016. godine na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Banjoj Luci), preuzeto sa <http://www.ef.unibl.org/cir/studiji/predmet/48>
5. Kenneth Primozic et. al., *Strategic choices: Supremacy, Survival or Sayonara* (New York: McGraw-Hill Inc, 1991)
6. Perica Macura, *Marketing osnove* (Banja Luka: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj)
7. Rajko Tomaš, *Mikroekonomija* (Banja Luka: Ekonomski fakultet Unvierziteta u Banjoj Luci, 2013)
8. Hal R. Varijan, *Mikroekonomija: Moderan pristup* (prevod petog izdanja, Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu, 1999)

SESIJA TURIZAM

Boban Melović¹
Slavica Mitrović²
Artur Đokaj³

IZGRADNJA BRENDA GRADA – TRANSFORMACIJA OD CITY MARKETINGA DO CITY BRANDINGA

Apstrakt: Zahvaljujući mobilnosti stanovnika i razvoju ekonomije, sve je više prostora za konkurentske borbe nacija, područja i gradova. Početkom 90-ih godina, nastao je „place branding“ kao posebna grana marketinga, kako bi se gradovi, regioni i cijele nacije prepoznale i razlikovale od konkurencije. Danas je „city marketing“ dobro uspostavljena praksa, koju široko primjenjuju gradovi širom svijeta. Tokom posljednjih 30-ak godina, kada je konkurencija između gradova postala sve veća i značajnija, marketing područja sve više dolazi do izražaja. Iako gradovi mogu biti previše složeni da se tretiraju i brendiraju kao proizvodi, ipak, brendiranje gradova je praksa koja se primjenjuje već godinama od kada su gradovi počeli da se „bore“ za: turiste, stanovništvo, prestiž, bogatstvo, moć, trgovinu, provod i slično. Pod „previše složeni za brendiranje“ mislimo na to da prilikom primjene city branding strategije treba imati na umu prošlost, kulturološki identitet i istorijsku pozadinu grada. Kada kažemo prošlost, onda mislimo na sve događaje i dešavanja u jednom gradu. Tako na primjer, Madrid, London, New York, Paris, Bruxelles su samo neki od najvećih, a ujedno i najbolje brendiranih gradova svijeta. Međutim, svi ovi gradovi su u svojoj istoriji doživjeli terorističke napade. Doživjeli i preživjeli. Ali, neminovno je da su ovakvi događaji i te kako uticali na njihovo pozicioniranje i brendiranje. Kako bi postalo održivo, uspješno stvaranje brenda destinacije (grada) mora biti ne samo originalno i različito, već i uvjerljivo (utemeljeno na fizičkoj i emocionalnoj realnosti destinacije) i relevantno (usmjereno prema potrošaču na odgovarajući način). Autori polaze od hipoteze da je brendiranje grada zasnovano na kombinaciji većeg broja faktora i komponenti, čijom kombinacijom se gradi prepoznatljiv imidž, što, nadalje, doprinosi većem turističkom prometu i jačoj konkurentnosti. Uzimajući u obzir navedeno, marketing kada su gradovi u pitanju, bez sumnje, prelazi sa „city marketing“ na „city branding“ koncept. Cilj rada je da se izvrši simbioza ključnih komponenti, kako bi se donosiocima odluka u ovoj oblasti na našem području, ponudile smjernice u kom pravcu treba da razmišljaju prilikom kreiranja strategije brendiranja.

Ključne riječi: *brend, city branding, upravljanje brendom, grad...*

CITY-BRAND BUILDING – FROM CITY MARKETING TO CITY BRANDING

Abstract: Thanks to the mobility of the population and the economy development, nowadays much more attention is paid to the competitiveness between nations, regions and cities. In the early 90s, a special marketing direction appeared, known as "Place branding" which allows cities, regions and nations to differentiate themselves from others (competitors). Nowadays, the "city marketing" approach is a well-established practice which is widely applied by many cities all around the world. During the past 30 years, when the competition between cities became bigger and more important, city marketing approach more and more comes to the fore. Although cities can be too complex for branding or to be treated as products, however, city branding became a widely applied practice in the past years, ever since cities began to "fight" for: tourists, residents, prestige, wealth, power, commerce, entertainment, etc. By "too complex for branding" we mean that by implementing the city branding strategy we need to keep in mind the past, the cultural identity and the historical background of the city. When we say the past, we refer to all events and happenings in one specific city. For example, Madrid, London, New York, Paris, Brussels are just a few of the largest, but also the best branded cities in the world. Indeed, all of these cities experienced terrorist attacks in their past. Experienced, but survived. However, it is obvious that these events have had a huge impact on their positioning and branding. In order to become sustainable, successful destination (city) brand development must be, first of all, original and different, but convincing (based on physical and emotional characteristics of the destinations) and relevant (directed towards the consumer in an appropriate way) as well. The authors' starting point is the hypothesis that the branding of cities is based on a combination of a various factors and components and that with their combination we can build a recognizable image, which further contributes to higher tourism turnover and stronger competitiveness. Having in mind previously mentioned, marketing, when it comes to cities, moves from a „city marketing“ to a „city branding“ concept. The aim of this paper is to carry out a symbiosis of key components, so we could offer guidance regarding the creation a branding strategy to decision-makers in this field of marketing in our area.

Keywords: *brand, city branding, brand management, city ...*

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ bobanm@ac.me

² Fakultet tehničkih nauka Novi Sad ✉ -

³ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ -

Aleksandar Grubor⁴
Olja Milovanov⁵

MARKETING STRATEGIJE U ODRŽIVOM TURIZMU

Apstrakt: Turizam je jedna od najvećih i najbrže rastućih industrija na globalnom nivou. On je sve značajniji izvor prihoda, zaposlenja, bogatstva zemalja i bitan integrator naroda i kultura. Međutim, nivo razvoja ostvaren u turističkoj industriji u prethodnim decenijama doveo je do toga da on ujedno postane i značajna determinanta u procesu degradacije prirodnog okruženja, beležeći brojne štetne uticaje na ekološki i sociokulturni sistem. Zato se danas sve više govori o održivom turizmu, kao logičnom pravcu razvijanja ove oblasti u budućnosti. Da bi turizam postao održiv, mora biti zasnovan na odgovarajućim strategijama koje podrazumevaju transformaciju postojeće prakse na tržištu. U tom smislu, u radu je prikazana uloga i značaj marketing discipline, a pre svega održivog marketinga, u preorijentaciji masovnog turizma ka održivom turizmu i kreiranju novih pravila i politika svih turističkih destinacija. Poseban akcent stavljen je na kreiranje marketing miksa u održivom turizmu, koji se sastoji od deset usko povezanih i međuzavisnih elemenata, koji su osnova za kreiranje takve turističke ponude i iskustva koji omogućavaju najefikasnije ostvarivanje kako interesa potrošača, tako i šire zajednice, kompanije i prirodnog okruženja.

Cljučne reči: održivi marketing, zeleni marketing, održivi turizam, održivi razvoj.

MARKETING STRATEGIES IN SUSTAINABLE TOURISM

Abstract: Tourism is one of the largest and fastest growing industries globally. It is an increasingly important source of revenue, employment, wealth and an important integrator of people and cultures. However, the level of development achieved in the tourist industry in recent decades has led to the fact that it also becomes a significant determinant in the process of degradation of the natural environment. Therefore, sustainable tourism, as a logical way of development in this area in the future, has become hot topic. In order to become sustainable, tourism must be based on appropriate strategies that involve the transformation of existing practices in the market. In this sense, the paper shows the role and importance of marketing discipline, and above all, sustainable marketing, in reorientation of mass tourism to sustainable tourism and creating new rules and policies of all tourist destinations. Special emphasis is placed on creating a marketing mix in sustainable tourism, which consists of ten closely related and interdependent elements, which are the basis for the creation of the tourism offerings and experiences that enable the most efficient realization of the interests of consumers, wider community, the company and the natural environment.

Keywords: sustainable marketing, green marketing, sustainable tourism, sustainable development.

Uvod

Održivi razvoj smatra se vodećim konceptom uspešnog poslovanja budućnosti. U poslednjim godinama pridobio je značajnu pažnju menadžment struktura iz najrazličitijih industrijskih oblasti, proširujući praksu korporativne društvene odgovornosti i ekološkog poslovanja na veliki broj učesnika na tržištu. Jedna od ključnih oblasti u implementaciji održivih poslovnih praksi je turizam, što pred kreatora ekonomske politike i turističke menadžere stavlja brojne izazove i neizbežne promene.

Turizam je jedan od najbrže rastućih industrijskih sektora na svetu i jedan od ključnih pokretača socio-ekonomskog razvoja (UNWTO, 2016). Takođe, uzimajući u obzir broj ljudi koje doseže širom sveta, smatra se vitalnim u ostvarivanju globalnih integracija (UN, 1997). Broj internacionalnih turističkih poseta na globalnom nivou je od 2000. do 2015. godine porastao sa 674 miliona na 1186 miliona, čime je turizam postao glavna kategorija internacionalne trgovine uslugama, učestvujući sa 7% u ukupnom svetskom izvozu proizvoda i usluga (UNWTO, 2016). Nezaustavljiv napredak turističke industrije i njen izražen ekološki, sociološki i kulturni uticaj, ukazuju na hitnost i značaj kreiranja adekvatnih strategija i aktivnosti, koje bi dale najbolja rešenja za što efikasniji i blagovremeni preokret ka održivosti u ovoj oblasti, uzimajući u obzir da turizam već učestvuje sa oko 5% u ukupnoj emisiji gasova koje pogoršavaju klimatske promene (Gossling, 2009).

Održivi turizam je značajna stavka u rešavanju gorućeg problema globalnog društva i znači potpuni zaokret i transformaciju postojećih strategija masovnog turizma ka kreiranju takvih pristupa kojima se postiže balans na relaciji društvo-priroda-organizacije, i to na nivou svih turističkih destinacija kao

⁴ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ agrubor@ef.uns.ac.rs

⁵ Ekonomski fakultet u Subotici ✉ olja.milovanov@ef.uns.ac.rs

jedinstvene celine (Farrell & Twining-Ward, 2004). Prema tome, održivi turizam zahteva s jedne strane da turističke destinacije svoje strategije zasnivaju na održivim vrednostima, i s druge strane, podršku tržišta i turista koji bi pozitivno prihvatile takve strategije. Drugim rečima, “ukoliko turizam želi da opstane putem stvaranja satisfakcije koja je rezultat interakcije turista i domaćina, moraće da usvoji marketing strategije zasnovane na socijalnoj orijentaciji“ (Buhalis, 2000, str. 98), koji je takođe usmeren na preuzimanje odgovornosti i ostvarivanje dobrobiti i blagostanja društva, pojedinaca i organizacija (Kotler & Keller, 2006). Međutim, da bi marketing doprineo stvaranju održivih praksi u turističkoj industriji, i sam zahteva reviziju i nove modele koji mogu odgovoriti novim uslovima i potrebama okruženja.

Prema tome, cilj rada je da ukaže na ulogu i značaj marketing discipline, a pre svega održivog marketinga, u transformaciji masovnog turizma ka održivom turizmu i kreiranju novih pravila i politika svih turističkih destinacija. Poseban akcent stavljen je na kreiranje marketing miksa u održivom turizmu, koji se sastoji od deset usko povezanih i međuzavisnih elemenata, kao jednog od potencijalnih instrumenata za kreiranje takve turističke ponude i iskustva koji omogućavaju najefikasnije ostvarivanje kako interesa potrošača, tako i šire zajednice, kompanije i prirodnog okruženja.

Potreba za održivim razvojem u turizmu

Uporedo sa generisanjem ekonomskog razvoja u mnogim zemljama i regionima, brz razvoj turizma doveo je i do negativnih efekata za ekološko i socio-kulturno okruženje. Autor Neto (2003) u okviru izveštaja Ujedinjenih nacija neželjene efekte interakcije turizma i okruženja iskazuje na sledeći način:

- Većinu turističkih poseta prati visok nivo potrošnje, stvaranja otpada i zagađenje što može biti značajan problem za one regione u kojima nije razvijen odgovarajući sistem zaštite prirodnih resursa. Na ovaj način zagađuje se lokalni ekosistem i pogoršava se pritisak na prirodne resurse.
- Intenzivan razvoj turizma prethodi opstanku prirodnih predela, seči šuma, sušenju močvara i eroziji tla, a kao direktna posledica izgradnje hotela, aerodroma, putne infrastrukture i sl.
- Dostupnost čiste, pijaće vode u budućnosti može biti vodeći problem, što turizam, pored tražnje u poljoprivredi, ostalim industrijama i domaćinstvu gde se intenzivno koristi, može staviti u nezavidnu situaciju, pogotovo u slučaju nižih priobalnih oblasti i malih ostrva, čije podzemne vode mogu biti zagađene usled mešanja sa slanom vodom.
- Prekomerna potrošnja vode u velikim hotelskim kompleksima je još jedan od konkurenata u trci za čistu vodu, pored farmera i lokalne populacije.
- Sve više aktivnosti na obalama mora i okeana, uništavanje morskih grebena i rast atraktivnosti preokookeanskih turističkih putovanja, doveli su u pitanje očuvanje i razvoj morske flore i faune, kao značajnih prirodnih resursa, ali i aktivnosti ribarstva.
- Visok nivo potrošnje energije u hotelima kao i goriva u svrhu transporta dodatno doprinosi zagađenju vazduha i porastu buke.

Transport u oblasti turizma je jedan od osnovnih činilaca koji iznosi od 59-97% ukupnog ekološkog turističkog otiska (Dolnicar, Laesser & Matus, 2010). Uprkos unapređenjima u oblasti efikasnosti i vrsta goriva koje se koriste za pokretanje različitih vozila, kao i nove generacije vazduhoplovnih sredstava, emisija gasova će se i dalje povećavati po godišnjoj stopi od 3-4% zahvaljujući značajnom rastu saobraćaja i broja vozila iz godine u godinu (IPCC, 2007).

- Nekontrolisan nivo turističkih aktivnosti blizu prirodnog staništa životinjskih vrsta dovodi do ugrožavanja njihovog staništa i povećanja broja ugroženih vrsta.
- Značajno, degradacija ekosistema usled povećane aktivnosti u turizmu prethodi i samoj turističkoj industriji – smanjenje dostupnosti resursa poput zemlje, čiste vode i mora dovodi do veće potražnje za njima kako od strane turista tako i lokalnog stanovništva, što povećava njihovu cenu i stvara pritisak da se ovakvi resursi koriste pre u poljoprivredne svrhe nego za razvoj turizma. Pored toga, uništavanje kvaliteta turističkih destinacija poput plaža, planina, reka, šuma i resursa koje sadrže, povratno utiče i na održivost turizma u datim oblastima.

Brojni su dokazi i primeri koji ukazuju kako su najrazličitije destinacije prošle svoj „životni ciklus“ od pronalazjenja, razvoja i uništavanja usled preterane eksploatacije ključnih resursa i atrakcija. Zato je primena principa održivosti u strateškom razvoju turizma širom sveta sve potrebija. Kao složena i sveobuhvatna oblast, turizam zahteva pristup koji omogućava sagledavanje sistema kao celine, a ne bavljenje pojedinačnim destinacijama – što znači obuhvatanje kumulativnih negativnih efekata koji nastaju na svakoj destinaciji i povezivanje multidisciplinarnih aktivnosti i potreba različitih okruženja (Farrell & Twining-Ward, 2004). Međutim, to je samo jedna od polaznih osnova za implementaciju održivog razvoja u oblasti turizma.

Održivi turizam kao koncept

Koncept održivosti do sada je privukao pažnju brojnih istraživača i autora iz najrazličitijih oblasti, koji su pretežno pokušali da odgonetnu na pitanje šta bi održivi razvoj bio i koji su najbolji načini da se on zaista uspostavi kao stalna praksa i osnova svih procesa u savremenom društvu. Jedno od najprihvaćenijih i najopštih objašnjenja održivog razvoja je da je to „razvoj koji omogućava izlaženje u susret potrebama postojećih generacija bez ugrožavanja sposobnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe“ (WCED, 1987, str. 43). Održivi razvoj funkcioniše u okvirima ekološkog integriteta, društvenog kapitala i ekonomskog prosperiteta, što su njegove osnovne odrednice delovanja (Bansal, 2005).

Termin „održivi turizam“ inicijalno je opisan kao konstrukt zasnovan na nizu vrednosti (Bramwell, Henry, Jackson & Van der Straaten, 1996), koji može biti opisan kao filozofija, koncept, ideologija ili čak proizvod (Wall, 1996).

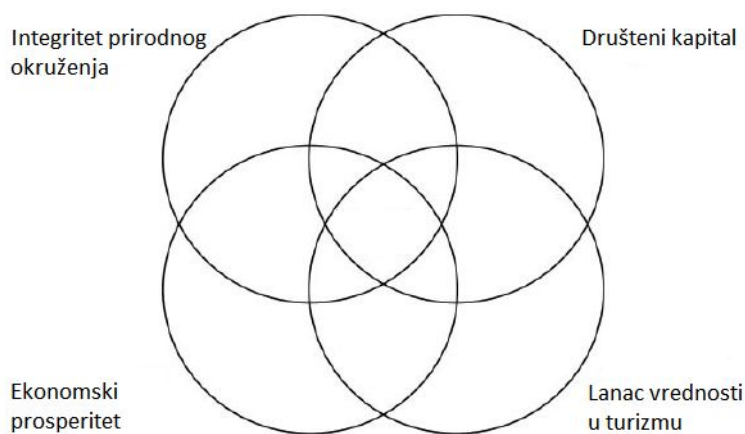
Oslanjajući se na četiri osnovna principa održivog razvoja (WCED, 1987, str. 56):

1. holističko planiranje i strateško donošenje odluka,
2. očuvanje osnovnih ekoloških procesa,
3. zaštita ljudskog nasleđa i biodiverziteta,
4. rast koji se može održati u dužem vremenskom periodu,

kreirana su pravila održivog turizma koja ukazuju na sledeće (UNWTO, 2004):

- omogućiti optimalnu upotrebu resursa okruženja koji su ključni za razvoj turizma, uz očuvanje osnovnih ekoloških procesa, prirodnog nasleđa i biodiverziteta;
- poštovati sociokulturnu autentičnost domaćih zajednica, očuvati njihovo izgrađeno i živo kulturno nasleđe i tradicionalne vrednosti, i doprineti inter-kulturnom razumevanju i toleranciji;
- osigurati održive, dugoročne ekonomske aktivnosti, pružanje društveno-ekonomskih koristi svim zainteresovanim stranama i njihovo jednako raspodeljivanje, stabilno zapošljavanje, prilike za zaradu i socijalne usluge u domaćim zajednicama, uz ublažavanje siromaštva.

Stvaranje turizma koji je održiv moguće je pre uz suštinsku i celovitu transformaciju postojećeg masovnog turizma nego uz uvođenje postepenih i zanemarljivi ekoloških i kulturno prihvatljivih oblika turizma, koje neće dovesti do potrebnih promena i drugačije prakse (Lu & Nepal, 2009; Butler, 1999). Ovakvu tezu zastupaju i Farrell i Twining-Ward (2004) koji održivi turizam posmatraju kao jedinstven sistem, a ne kao skup pojedinačnih destinacija, pa se samim tim i njegov uticaj na ekologiju treba gledati zbirno. Na ovakvim osnovama izgrađen je i model turističkog sistema koji opisuje kako je turizam kao pojava, koja se sastoji od najrazličitijih ljudskih, industrijskih i prostornih elemenata, u interakciji sa svojim makrookruženjem (Lieper, 1979). Autor Lieper (1979) pokazuje lanac vrednosti u turizmu objašnjavajući kako se on kreira kretanjem turista od mesta porekla ka različitim destinacijama, uz susretanje sa različitim elementima u turističkoj industriji (fizičko, sociokulturno i ekološko okruženje), i njihov put nazad. Baš kao što sva pomenuta okruženja kroz koja turisti prolaze duž lanca vrednosti utiču na turističke aktivnosti, tako i ljudski i industrijski elementi povratno utiču na prirodno okruženje na svakoj destinaciji i tokom kretanja datog turista (Pomeroy, Noble & Johnson, 2011), što je prikazano na slici 1. U ovom smislu, održivi turizam pokazuje kako je turizam usko povezan sa svakim stubom održivog razvoja pojedinačno i zajedno. Zadatak održivog turizma je da smanji štetu koja se kreira duž celog lanca vrednosti u turizmu, uz održavanje vrednosti za turiste koji se kreću duž tog lanca (Polonsky, Carlson & Fry, 2003).



Slika 1. Dimezije održivog turizma (Pomering, Noble & Johnson, 2011, str. 956)

Krucijalni element u sprovođenju koncepta održivog turizma je određivanje indikatora koji će omogućiti smanjivanje negativnih uticaja duž celog lanca vrednosti u turizmu (UNWTO, 2004; Butler, 1999). Međutim, ovo je ujedno i najkritičnije pitanje. Ekološke i ekonomske indikatore je mnogo lakše meriti nego one koji ukazuju na sociokulturnu dimenziju, što je jedan od glavnih razloga zašto se istraživanja na području održivog turizma najviše fokusiraju na ekološki aspekt i merenje doprinosa turista rastu ekološkog otiska (Dolnicar, Laesser & Matus, 2010; Butler, 1999). Cilj svih merenja je da se utvrdi postojanje ili odsutnost napretka, bolje razumevanje izazova u okruženju, izgradnja kapaciteta i odgovarajućih strategija i politika kako bi se omogućilo unapređivanje prakse održivog turizma (Reed, Fraser & Dougill, 2006). Kompleksnost indikatora otežava iskazivanje održivosti neke destinacije u konkretnim brojevima, pa se identifikovanje najboljih praksa na datom području predlaže kao mnogo bolji pristup (Weaver, 2006). Zato, prema autorima Farrell i Twining-Ward (2004), održivost u turizmu bi trebala biti shvaćena prvenstveno kao putovanje i konstantan proces, nego cilj koji se lako može ostvariti i koji je konačan.

Uloga marketinga u održivom turizmu

Dugi niz godina uloga marketinga u stvaranju održivog stila života, pa i održivog turizma, smatra se upitnom. Tradicionalno, marketing praksa se vezuje za neodržive obrasce ponašanja ljudi i podsticanje hedonističkog stila života (Abela, 2006; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2002), što u oblasti turizma znači usmerenost ka povećanju broja turističkih poseta i tretiranje turizma kao robe (Buhalis, 2000). Zato je marketing disciplina često kritikovana da je ili postavljena isuviše usko u ovoj oblasti ili nije primenjena na strateškim osnovama (McGovern, Court, Quelch & Crawford, 2004). Činjenica da marketing danas igra vodeću ulogu u donošenju odluka na korporativnom nivou, kao i da je veoma blizak i uticajan na tržištu finalnih potrošača, za kreiranje održivog turizma potrebno je izvršiti reviziju marketing teorije i prakse i utvrditi njegovu ulogu u ovoj industriji.

Generalno, marketing je viđen kao aktivnost koja prožima sve društvene tokove, za razliku od nekih aktivnosti koje su usko definisane i vezane isključivo za poslovne tokove (Kotler & Levy, 1969). Smatra se najefektnijim sredstvom za upravljanje svim onim što potrošač vidi u vezi sa organizacijom i njenim proizvodima (Drucker, 1954). Kao aktivnost fokusirana na tržište, marketing i dalje ima zadatak da, uz zadovoljavanje potreba i želja potrošača na najbolji način, putem odgovarajuće komunikacije o organizaciji i njenim proizvodima, kreira pozitivnu sliku i imidž osiguravajući njihovo prihvatanje na tržištu. Međutim, prve definicije marketinga najviše su govorile upravo o vezi potrošača i organizacija, zanemarujući socijalnu orijentaciju i sve potencijalno zainteresovane strane u tom procesu (Pomering, Noble & Johnson, 2011), što je u savremenom dobu glavna zamerka ovoj disciplini.

Socijalna orijentacija marketinga (Kotler & Keller, 2006) podrazumeva preuzimanje odgovornosti za dobrobit i blagostanje u društvu, pojedinaca i organizacija, i zato bi se marketing trebao usmeriti kako na jačanje uloge organizacija na tržištu tako i na sve promene i učesnike u okruženju. U skladu sa tim,

Američka asocijacija za marketing (AMA, 2007) je unapredila postojeću definiciju marketinga, objašnjavajući ga kao „aktivnost, set institucija i procesa za kreiranje, komunikaciju, isporuku i razmenu ponuda koje imaju vrednost za potrošače, klijete, partnere i društvo u celini“. Uprkos ovakvoj teorijskoj reviziji marketing koncepta, smatra se da marketing praksa i dalje zaostaje, i da se marketing strategije zasnovane na marketing miksu, kao strateškom pristupu poslovanju, još uvek minimalno prilagođavaju novonastalnim i stalno promenljivim uslovima na tržištu i u društvu, a koje se odnose pre svega na klimatske promene i potrebu za usvajanjem održivog poslovanja. Da bi se ostvarili rezultati na području održivosti, novi marketing modeli su neophodni na svim frontovima gde marketing igra značajnu ulogu. U tom smislu, i marketingu u održivom turizmu biće neophodna potpuna promena.

Autor Buhalis (2000, str. 98) je pre više od jedne decenije rekao da „ukoliko turizam želi da opstane putem stvaranja satisfakcije koja je rezultat interakcije turista i domaćina, moraće da usvoji marketing strategije zasnovane na socijalnoj orijentaciji“. Na ovaj način ukazao je na značaj i neizostavnu ulogu marketinga u kreiranju odgovarajućih pravila i politika svake destinacije a „u cilju sprečavanja prekomerne potrošnje i uništavanja lokalnih resursa“ (str. 114). U ovom smislu, primena socijalnog marketinga i demarketinga su od presudnog značaja na stvaranje kolektivne svesti, stavova, promene ponašanja ili pak smanjivanja nivoa ili preorijentacije postojeće tražnje (Pomering, Noble & Johnson, 2011; Beeton & Benfield, 2003). Njihov doprinos u kreiranju održivog turizma je velik (Dinan & Sargeant, 2000). Međutim, pored kreatora ekonomske politike na višim instancama i neprofitnih organizacije, koje su do sada bile najviše angažovane na području socijalnog marketinga i demarketinga, i same turističke organizacije ih moraju usvojiti i implementirati u svoje postojeće strategije.

Model marketing miksa u održivom turizmu

Osnovni principi održivog razvoja su holističko planiranje i strateško donošenje odluka, koji omogućavaju organizacijama da shvate gde žele da budu u budućnosti i da idu ka tome, uz kreiranje vrednosti kako za potrošače i kompaniju tako i za društvo u celini (AMA, 2007; Hamel & Prahalad, 1994). U tom smislu, održivi marketing se bavi pitanjima održivog razvoja i nastoji da integriše planove i strategije održivog razvoja društva kao celine u korporativnu i marketing praksu (Belz & Peattie, 2009).

U održivom turizmu, težnja je kreirati vrednost za turiste, prirodno i sociokulturno okruženje i kompaniju (Pomering, Noble & Johnson, 2011). Zato se proces planiranja odvija na velikom broju nivoa i nastoji se sagledati kako data organizacija može da ostvari svoju misiju i viziju u okruženju koje je veoma široko definisano (Kotler, Brown, Adam, Burton & Armstrong, 2007). Preduslov za navedeno je da svaka turistička organizacija postavi održivi razvoj na najnižem nivou planiranja, kako bi ono bilo baza za sve dalje odluke i ciljeve (Pomering, Noble & Johnson, 2011).

Marketing strategije zahtevaju „planiranje i koordinaciju marketing resursa i integraciju elemenata marketing miksa kako bi se ostvario željeni rezultat“ (Kotler i sar., 2007, str. 79). Prema tome, marketing miks bi trebalo da bude kreiran tako da zadovoljava potrebe svih zainteresovanih strana, što znači reviziju i postojeće marketing paradigme i uvođenje nove prakse. U svrhu održivog turizma, autori Pomering, Noble i Johnson (2011) predložili su prošireni marketing miks koncept, koji, pored determinisanja tražnje za datom destinacijom, omogućava organizaciji koja ga kreira da sagleda i potrebe održivosti prilikom donošenja odluke o alokaciji resursa za svaki pojedinačni instrument (str. 960). Takođe, bazirajući se na postojećim modelima marketing miksa za usluge, predlažu deset instrumenata marketing miksa u turizmu (Pomering, Noble & Johnson, 2011):

1. proizvod, cena, promocija i distribucija,
2. ljudi, fizičko okruženje i procesi,
3. partnerstva, pakovanje i programiranje.

Ovi instrumenti inicijalno su predloženi i analizirani od strane više autora (Morrison, 2009; Booms & Bitner, 1981; McCarthy, 1960). Međusobno bi trebali da budu tako kombinovani da omoguće postizanje tri stuba na kojima se temelji koncept održivosti. Drugim rečima, treba ispitati kako svaki

od marketing miks elemenata u turizmu doprinosi očuvanju sociokulturne i ekološke autentičnosti, tradicionalnih vrednosti, procesa i celokupnog nasleđa, kao i da li obezbeđuju povoljne uslove za dugoročno poslovanje organizacije i stvaranje koristi za sve zainteresovane strane u poslovanju.

Autori Pomeroy, Noble i Johnson (2011, str. 961) daju odgovor i na ovo pitanje predlažući za svaki navedeni instrument marketing miksa u turizmu kako bi trebao biti kreiran u praksi:

1. *Proizvod* – u turizmu proizvod može biti destinacija, koja se sastoji od privatnih i javnih dobara, ili neka atrakcija, usluga smeštaja ili turistički agent. Uticaj marketinga i njegov nivo kontrole nad elementima javnih dobara (čistoća ulica, gostoprimstvo stanovnika destinacije, vremenski uslovi i sl.) je mnogo ograničeniji u poređenju sa privatnim dobrima. Međutim, prevazilaženje ovog jaza nalazi se u prilici za uključivanjem lokalne zajednice i stanovnika, kao i samih turista, u kreiranje destinacije, kao glavnog proizvoda u turizmu, čime se sprečava konfrontacija sa njima i povećava njihova uloga kao i obaveze prema turističkim menadžerima čiji je cilj da popularizuju datu destinaciju. U ovom smislu, doprinosi se unapređivanju fizičkog i socijalnog okruženja.
2. *Cena* – ponuda turističkih destinacija i njihove cene trebale bi biti tako postavljene da obuhvataju pun trošak koji se generiše prilikom poseta destinacijama, uz naglasak na pokrivanje negativnih efekata. Za postavljanje takvih cena potrebno je omogućiti njihovu potpunu transparentnost u smislu edukacije i informisanja turista o faktorima koji utiču na kreiranje cene i svim njenim elementima.
3. *Promocija* – prilikom komunikacije sa potrošačima trebalo bi voditi računa o više ciljeva. S jedne strane, cilj je informisati, ubediti ili podsetiti turiste uz izgrađivanje odnosa sa njima, dok, s druge strane, treba voditi računa koliki ekološki otisak generiše takva komunikacija i da li utiče na kreiranje novih obrazaca ponašanja. Jedan od načina za postizanje ekološki odgovorne komunikacije u turizmu je prelazak na internet komunikaciju i prodajnu promociju, upotrebu socijalnih medija i ostalih novih medijskih alata. Pored toga, edukacija potrošača o održivom načinu života ne bi smela izostati, u čemu bi pored turističkih organizacija trebali učestvovati i predstavnici lokalne vlasti, a sve u cilju izmene ponašanja u turizmu. Jedan od dobrih primera ove prakse je npr. sajt „VisitScotland“ kojim se, pored pozivanja turista da posete ovu destinaciju, promovišu i zelene opcije u transportu koje su na raspolaganju svima koji su u poseti Škotskoj.
4. *Distribucija* – u kontekstu turizma, sve organizacije uključene u marketing kanal na putu od prebivališta pa do željene turističke destinacije, čine deo industrijske ponude i dodaju vrednost datoj destinaciji. To su marketing i turističke organizacije, transportne organizacije, hoteli, restorani, turističke atrakcije itd. Svi ovi učesnici mogu, putem pružanja niza proizvoda i usluga, negativno uticati na ekološko i socio-kulturno okruženje. U tom smislu, potrebno je uvesti i podržati alternativne modele transporta koji bi pokrivali sve delove turističke destinacije, koji bi bili na raspolaganju i lokalnoj zajednici.
5. *Ljudi* – su svi oni koji igraju neku ulogu u pružanju niza usluga turistima i utiču na njihovu percepciju destinacije. Upravljanje ljudskim resursima je ključna aktivnost u pružanju usluga, a to znači jasno definisanje i usmeravanje uloge kako potrošača i zaposlenih u raznim organizacijama, tako i cele lokalne zajednice, koja igra značajnu ulogu u pružanju turističkih usluga.
6. *Fizičko okruženje* – u turizmu, fizičko okruženje se odnosi na ono okruženje u kome se usluge isporučuju i gde organizacije i potrošači dolaze u interakciju. Cilj ovog okruženja je da omogući isporuku usluge na efikasan način, što u uslovima održivog poslovanja znači isporučivanje i održivih vrednosti, politika i procedura u kome i potrošač aktivno učestvuje. Održivost lokalnih resursa i politika sve je važniji element u kreiranju pozitivnog imidža i diferencijacije destinacija.
7. *Procesi* – se odnose na konkretne procedure i mehanizme isporuke usluge, kao i sve aktivnosti koje je potrebno preduzeti da bi se ona uspešno dostavila potrošačima. U turizmu, to se odnosi na npr. prelaženje sa papirne na digitalne brošure i računovodstveni sistem, korišćenje alternativnih izvora energije i modela transporta sa nižom emisijom štetnih gasova, smanjivanje upotrebe energije, vode i ostalih značajnih resursa, reciklaža i sl. prakse na svakoj instanci lanca isporuke usluge. Uspešni primeri ovakve strategije su npr. instalacija osvetljenja na senzor u hotelima, podsticanje višestruke upotrebe kupatilskih peškira, kupovina hrane, pića i suvenira

od dobavljača od lokalnih dobavljača itd. Uključivanje lokalne zajednice u pružanje usluge takođe može uticati na stvaranje autentičnog iskustva u turizmu i isporučivanje dodatne vrednosti i satisfakcije.

8. *Pakovanje* – obuhvata sve elemente koji se dobijaju prilikom kupovine i korišćenja usluge (transport, smeštaj, dodatne aktivnosti, obilasci, hrana itd.). Sadržaj paketa usluge određuje i nivo cene takve usluge, ali i priliku da se u jedinstvenoj isporuci usluge spoje različiti aspekti održivosti koje pruža data destinacija i ostvare koristi za sve učesnike u procesu.
9. *Programiranje* – kreiranje dodatnih aktivnosti i događaja za turiste, u cilju stvaranja dodatnog zadovoljstva i iskustva, osnovni su deo turističke ponude. Ovakvi događaji su, osim prilika za unapređenje atraktivnosti turističke destinacije, i značajna šansa za uključivanje turista u različite održive aktivnosti i pokrete lokalne zajednice.
10. *Partnerstva* – za uspeh koncepta održivosti ključno je ostvariti sistemski pristup i jedinstvenost u nastupu na tržištu, što je nemoguće bez ostvarivanja partnerstava i povezivanje sa svima uključenim u pružanje turističke usluge. Smanjivanje ekološkog i socio-kulturnog otiska moguće je samo ukoliko ceo turistički lanac funkcioniše na zajedničkim osnovama.

Svi instrumenti marketing miksa u turizmu trebalo bi da budu posmatrani kao celina jer, ukazujući na područja u okviru kojih treba delovati, zajedno omogućavaju ostvarivanje pomaka u održivom turizmu, uz ostvarivanje diferencijacije i uspešnog brendiranja različitih turističkih destinacija. Uspešna implementacija koncepta održivosti u turizmu zahteva određivanje indikatora, strategija i taktika, ciljeva i oblasti delovanja, što može varirati od destinacije do destinacije. Međutim, ono što je jednako za svaku strategiju održivog turizma je da marketing pristup zahteva kooperaciju i partnerstvo na svim nivoima, uzimajući u obzir da turističko iskustvo obuhvata veliki broj organizacija, brendova i aktivnosti koje moraju biti sinhronizovane i programirane tako da isporučuju istu vrednost i imidž.

Prema svemu navedenom, autori ovog rada kao temelj marketing strategija u održivom turizmu navode sledeće:

- detaljnu analizu i istraživanje potreba socio-kulturnog, ekološkog i ekonomskog okruženja neke turističke destinacije, kao osnove za utvrđivanje najboljih načina za implementaciju turizma na toj destinaciji i razvijanje vizije održivosti;
- razmenu mišljenja kreatora ekonomske politike, predstavnika turističkog sektora i samih kompanija i iznalaženje rešenja kako istovremeno održati nivo turističkih poseta na datoj destinaciji uz minimiziranje negativnih uticaja (jedan od načina je proračun maksimalnog broja poseta po svakoj turističkoj destinaciji i popularizacija drugih, trenutno manje atraktivnih lokacija u blizini, u cilju racionalnijeg rasporeda turističkih poseta bez pada njihovog broja, i bez povećanja negativnih uticaja)
- odabir ključnih aktera, sa naglaskom na lokalne predstavnike, koji bi učestvovali u procesu donošenja odluka i implementaciji rešenja – ambasadori održivih marketing strategija u turizmu;
- korišćenje lokalnih izvora snabdevanja i uključivanje lokalne zajednice u ponudu, u cilju kreiranja osećaja „domaćina“ koji prate, savetuju i asistiraju u sprovođenju projekata održivosti, a sve u cilju kreiranja atmosfere i kulture brige o datoj lokaciji koja bi se prenela i na posetioce i dugoročno usvojila kao način života;
- edukacija i članova lokalne zajednice i posetilaca, kako putem promotivnih aktivnosti, tako i kroz strategije proizvoda, cena, distribucije, i njihovo uključivanje u sve održive aktivnosti koje bi za njih predstavljale novinu, doživljaj i potencijalno vezivanje za datu destinaciju, a u cilju njihovog ponovnog dolaska i kreiranje emotivne vrednosti.

Nakon postavljanja osnova održivih turističkih marketing strategija, privlačenje turista i njihovo angažovanje i prihvatanje novih održivih ponuda na datoj destinaciji biće predodređeni odgovarajućom strategijom marketing miksa. U tom smislu, destinacija kao proizvod, u svim svojim aspektima (način dolaska do destinacije, proizvodi koji se koriste, turistički predstavnici, komunikacija, nivo cena, aktivnost turista, njihovo direktno učešće u održivim projektima i sl.) trebalo bi da podržava održive vrednosti. Cilj je inspirisanje i privlačenje turista putem autentičnih i inovativnih kampanja koje promovišu održivu kulturu destinacije, i razvijanje destinacije kao brenda u čijoj osnovi je koncept održivosti, kao jedinstveni prodajni predlog koji unapređuje kvalitet i vrednost turističke ponude.

Ovakva ponuda dalje može pozitivno uticati i na to da turisti prihvate koncept održivosti kao standard prilikom odabira drugih destinacija, što vremenom znači uvođenje novih pravila i kriterijuma u konkurentnu borbu i šansa da se, kroz širenje pozitivne prakse i popularizaciju održivih marketing strategija u turizmu, omogući holistički pristup u razvijanju održivog turizma.

Zaključak

Turizam se smatra ključni za razvoj, prosperitet i dobrobit društva (UNWTO, 2016). Tempo razvoja turizma u prethodnom periodu učinio ga je vodećim industrijskim sektorom na globalnom nivou i neizostavnim područjem u kreiranju strategija napretka društva u narednim godinama. Danas, posmatranje budućnosti bez usvajanja održivog koncepta poslovanja i funkcionisanja celog društvenog sistema, nije moguće. Vremena za vođenje poslovanja po uobičajnim pravilima sve je manje, a korporativna društvena odgovornost i održive poslovne strategije nameću se kao imperativ.

Usled toga, turizam ne sme biti izostavljen u priči o održivosti. Kreiranjem održivog turizma, zasnovanog na odgovarajućim strategijama održivog marketinga, stvaraju se uslovi za transformaciju tradicionalnih modela ponašanja i popularizuju održive kulture življenja. Uspeh na ovakvom putu predodređen je uspešnim modelom marketing miksa koji će biti zasnovan na sistemskom i integrisanom pristupu, uključujući sve učesnike turističkog lanca vrednosti i što veći broj destinacija, uz snažnu podršku lokalnih vlasti. Razvijanje i pružanje zelenih proizvoda i usluga, vođenje komunikacije sa ciljem edukacije i izmene postojećih obrazaca ponašanja turista, podržavanje ekoloških alternativa transporta, podrška lokalnih dobavljača i podizanje svesti o ekološkim problemima na nivou lokalnih zajednica i svih njihovih posetilaca samo su neke od opcija za popularizaciju održivog turizam.

Reference

1. American Marketing Association - AMA (2007). *What are the definitions of marketing and marketing research*. Preuzeto 26.02.2008. sa sajta: <http://www.marketingpower.com/content4620.php>
2. Abela, A. V. (2006). Marketing and consumerism – A response to O'Shaughnessy and O'Shaughnessy. *European Journal of Marketing*, 40 (1/2), 5-16.
3. Bansal, P. (2005). Evolving sustainability: A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic Management Journal*, 26, 197–218.
4. Beeton, S., & Benfield, R. (2003). Demand control: The case for demarketing as a visitor and environmental management tool. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(6), 497–513.
5. Belz, F.-M., & Peattie, K. (2009). *Sustainability marketing, a global perspective*. Chichester: Wiley.
6. Booms, B.H., & Bitner, M.J. (1980). New management tools for the successful tourism manager. *Annals of Tourism Research*, 7(3), 337–352.
7. Bramwell, B., Henry, I., Jackson, G., & van der Straaten, J. (1996). A framework for understanding sustainable tourism management. In W. Bramwell, I. Henry, G. Jackson, A.G. Prat, G. Richards, & J. van der Straaten (Eds.), *Sustainable tourism management: Principles and practice* (pp. 23–72). Tilburg: Tilburg University Press.
8. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21, 97–116.
9. Butler, R.W. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 1(1), 7–25.
10. Dinan, C., & Sargeant, A. (2000). Social marketing and sustainable tourism: Is there a match. *International Journal of Tourism Research*, 2, 1–14.
11. Dolnicar, S., Laesser, C., & Matus, K. (2010). Short-haul city travel is truly environmentally sustainable. *Tourism Management*, 31, 505–512.
12. Drucker, P.F. (1954). *The practice of management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
13. Farrell, B.H., & Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualizing tourism. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 274–295.
14. Gossling, S. (2009). Carbon neutral destinations: A conceptual analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(1), 17–37.
15. Hamel, G., & Prahalad, C.K. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.
16. Intergovernmental Panel on Climate Change. (2007). *Climate Change 2007: Mitigation of climate change. Contribution of Working Group III to the Fourth assessment report of the Intergovernmental Panel on climate change* (B. Metz, O.R. Davidson, P.R. Bosch, R. Dave, & L.A. Meyer, Eds.). Cambridge: Cambridge University Press.

17. Kotler, P., Brown, L., Adam, S., Burton, S., & Armstrong, G. (2007). *Marketing* (7th ed.). Frenchs Forest, New South Wales: Pearson Prentice Hall.
18. Kotler, P., & Keller, K.L. (2006). *Marketing management* (12th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
19. Kotler, P., & Levy, S. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33, 10–15.
20. Lieper, N. (1979). The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 390–407.
21. Lu, J., & Nepal, S.K. (2009). Sustainable tourism research: An analysis of papers published in the Journal of Sustainable Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(1), 5–16.
22. McCarthy, E.J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Homewood, IL: Irwin.
23. McGovern, G.J., Court, D., Quelch, J.A., & Crawford, B. (2004). Bringing customers into the boardroom. *Harvard Business Review*, 82(11), 70–80.
24. Morrison, A. (2009). *Hospitality and travel marketing* (4th ed.). Albany: Delmar Cengage Learning.
25. Neto, F. (2003). New Approach to Sustainable Tourism Development: Moving Beyond Environmental Protection, United Nations. Preuzeto 20.11.2016. sa sajta: <http://www.un.org/esa/esa03dp29.pdf>
26. O'Shaughnessy, J., & O'Shaughnessy, N.J. (2002). Marketing, the consumer society and hedonism. *European Journal of Marketing*, 36 (5/6), 524–547.
27. Polonsky, M.J., Carlson, L., & Fry, M. (2003). The harm chain: A public policy development and stakeholder perspective. *Marketing Theory*, 3(3), 345–364.
28. Pomeroy, A., Noble, G., & Johnson, L.W. (2011) Conceptualising a contemporary marketing mix for sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 19 (8), 953–969.
29. Reed, M., Fraser, E., & Dougill, A. (2006). An adaptive learning process for developing and applying sustainability with local communities. *Ecological Economics*, 59(4), 406–418.
30. UN (1997). World Economic and Social Survey. (Sales No. E.97.II.C.I), New York, UN.
31. UNWTO (2016). Tourism Highlights - 2016 Edition. Preuzeto 07.11.2016. sa sajta: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418145>
32. United Nations World Tourism Organization. (2004). *UNWTO sustainable tourism development conceptual definition*. Preuzeto 15.10.2016. sa sajta: <http://www.unwto.org/sdt/mission/en/mission.php?op=1>
33. Wall, G. (1996). Is ecotourism sustainable? *Environmental Management*, 2(3–4), 207–216.
34. Weaver, D. (2006). *Sustainable tourism: Theory and practice*. London: Elsevier.
35. World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.

Violeta Cvetkoska ⁶
 Petra Barisić ⁷

THE EFFICIENCY OF THE TOURISM INDUSTRY IN THE BALKANS

Abstract: *The countries in the Balkan region report an increase in the number of tourist arrivals and spendings but the question that remains is if their overall tourism industry is efficient. Using the methodology of data envelopment analysis, this paper analyzes the efficiency of the tourism industry in the Balkans at the macro level. Eleven countries in the Balkan region were included in the research, namely Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Greece, Macedonia, Montenegro, Romania, Serbia, Slovenia, and Turkey. The period of observation was six years (2010-2015). Two inputs and two outputs were selected. Visitor exports and domestic travel and tourism spending were inputs, while travel and tourism total contribution to GDP and employment were outputs. According to the obtained results, there was no country that was efficient in every year in every window, and it was found that the most efficient country in the whole observed period is Albania, while the least efficient country is Montenegro.*

Key words: *Balkans, tourism industry, relative efficiency, DEA, Window analysis*

EFIKASNOST TURISTIČKOG SEKTORA NA BALKANU

Apstrakt: *Zemlje u regionu Balkana prijavljuju porast broja turističkih posjeta i turističke potrošnje ali se postavlja pitanje da li je njihov ukupni turistički sektor efikasan. Koristeći metodologiju analize obavljanja podataka, u ovom se radu analizira efikasnost turističkog sektora na Balkanu na makro nivou. Istraživanje je obuhvatilo jedanaest zemalja iz regiona Balkana, odnosno Albaniju, Bosnu i Hercegovinu, Bugarsku, Hrvatsku, Grčku, Makedoniju, Crnu Goru, Rumuniju, Srbiju, Sloveniju i Tursku. Period posmatranja bio je šest godina (2010-2015). Odabrana su dva ulaza i dva izlaza. Ulazni podaci se odnose na turistički izvoz i domaća turistička putovanja i turističku potrošnju dok se izlazni podaci odnose na ukupni doprinos putovanja i turizma BDP-u i zaposlenost. Prema dobijenim rezultatima, nije bilo zemlje koja je efikasna u svakoj godini u svakom prozoru, a utvrđeno je da je najefikasnija zemlja u cijelom posmatranom periodu bila Albanija, dok je najmanje efikasna zemlja bila Crna Gora.*

Ključne riječi: *Balkan, turistički sektor, relativna efikasnost, DEA, Window analysis*

⁶ Ekonomski fakultet u Skopju ✉ vcvetkoska@eccf.ukim.edu.mk

⁷ Ekonomski fakultet u Zagrebu ✉ pbarisic@efzg.hr

Ljubica Knezević Cvelbar⁸
 Sara Dolničar⁹
 Bettina Grun¹⁰

TRIGGERING PRO-ENVIRONMENTAL BEHAVIOUR IN TOURISM

Abstract: *When asked to reuse your hotel towels to save the planet, do you? Most people do not. Yet – with one billion tourists traveling each year – tourist behaviour is critical to improving the environmental sustainability of the global tourism industry. The hedonic nature of tourism and lack of an economic incentive make tourist behaviour particularly hard to change. This study tests experimentally three approaches aimed at motivating hotel guests to opt out of daily room cleaning. The most successful approach – based on Equity Theory – leads to 42% opting out. Offering such an opting out is a simple, low-cost way of reducing negative environmental impacts of tourism globally. It also reduces hotel operating costs, thus increasing the likelihood of uptake by hotels.*

Keywords: Sustainable tourism; Environment; Climate change; Room cleaning; Experiment; Hotel

PODRŠKA EKOLOŠKOM PONAŠANJU U TURIZMU

Apstrakt: *Kada bi vas zamolili da ponovo koristite svoje hotelske peškire da biste spasili planetu, da li biste to uradili? Većina ljudi ne bi. Ipak - s jednom milijardom turista koji putuju svake godine turističko ponašanje je presudno za poboljšanje ekološke održivosti globalnog turizma. Hedonistička priroda turizma i nedostatak ekonomskih podsticaja su uzrok što je teško promijeniti ponašanje u turizmu. Ovaj rad ispituje eksperimentalno tri pristupa kojima se motivišu gosti hotela da odustanu od dnevnog čišćenja sobe. Najuspješniji pristup - baziran na teoriji kapitala - dovodi do 42% odustanaka. Ponuda da se odustane je jednostavan, jeftin način za smanjenje negativnih uticaja na životnu sredinu u globalnom turizmu. Time se takođe smanjuju hotelski operativni troškovi, te se time povećava vjerovatnoća da će i hoteli preuzeti takav način rada.*

Ključne riječi: održivi turizam; životna sredina; klimatske promjene; čišćenje apartmana; eksperiment; hotel

⁸ Ekonomski fakultet u Ljubljani ✉ ljubica.knezevic@ef.uni-lj.si

⁹ UQ Business School, The University of Queensland ✉ -

¹⁰ Johannes Kepler Universität Linz ✉ -

Ljubomir Drakulevski¹¹
Aleksandra Janeska-Iliev¹²

SMALL BUSINESS GROWTH IN THE CONTEXT OF TOURISM

Abstract: *The discussion evolves around the concept of small business considering specific characteristics and especially external factors influencing their performance, more specifically their growth. Analysis related to small business have noticeably grown in the last twenty years, being for a long time outshined by the global dominance of large businesses operations. The huge presence of small businesses in any economy provides a basis for reviewing various aspects related to their operations. In terms of the increasing importance of small business for the recovery and growth of world economy, the characteristics of small businesses are a relevant and important research area. Small business have been considered to be dominant in areas where conducting business is strongly influenced by tourism. This paper is oriented strongly towards the issues and settings of small business with a focus on those situated in the touristic region of Ohrid, Macedonia. Hence the purpose of this research effort is to determine whether the growth of small businesses is influenced by different aspects, especially the regional aspect of being active in a touristic region. The empirical research includes 89 companies from the most prominent touristic destination in Macedonia, the city of Ohrid. For an empirical point a multiple regression analysis is used including multiple independent variable and one dependent variable reflecting various aspects of the proposed discussion focusing around growth and tourism.*

Keywords: *characteristics, small business, tourism, growth*

RAST MALIH PREDUZEĆA U KONTEKSTU TURIZMA

Apstrakt: *Rad se bavi konceptom malih preduzeća s obzirom na njihove specifičnosti, a posebno spoljne faktore koji utiču na njihov učinak, odnosno njihov rast. Analiza koja se odnosi na mala preduzeća u značajnom je porastu u posljednjih dvadeset godina, s obzirom da je dugo vremena vladala globalna dominacija velikih firmi. Velika prisutnost malih preduzeća pruža u svakoj ekonomiji osnovu za sagledavanje različitih aspekata koji se odnose na njihovo poslovanje. Imajući u vidu činjenicu da mala preduzeća imaju sve veću važnost za oporavak i rast svjetske privrede, njihove karakteristike su relevantno i važno područje za istraživanja. Mala preduzeća se smatraju dominantnim u područjima u kojima posluju pod snažnim uticajem turizma. Ovaj rad je usmjeren prema problemima i postavkama malih preduzeća sa naglaskom na ona koja se nalaze u turističkom dijelu Ohrida u Makedoniji. Stoga je svrha ovog istraživanja da se pokuša utvrditi da li je rast malih preduzeća pod uticajem različitih aspekata, posebno regionalnog aspekta s obzirom na njihovu aktivnost u oblasti turizma. Empirijsko istraživanje obuhvata 89 preduzeća iz najpoznatije turističke destinacije u Makedoniji, tj. grada Ohrida. Za empirijske podatke je korištena analiza višestruke regresije uključujući i višestruku nezavisnu varijablu i jednu zavisnu varijablu koja odražava različite aspekte istraživanja fokusiranog na i oko rasta i turizma.*

Ključne riječi: *karakteristike, mala preduzeća, turizam, rast*

¹¹ Ekonomski fakultet u Skopju ✉ drakul@eccf.ukim.edu.mk

¹² Ekonomski fakultet u Skopju ✉ aleksandra@eccf.ukim.edu.mk

Branislav Mašić¹³
 Dajana Vukojević¹⁴
 Sanja Centineo¹⁵
 Davor Nikolić¹⁶

ULOGA DESTINACIJSKE MENADŽMENT ORGANIZACIJE U RAZVOJU KONKURENTNOSTI I ODRŽIVOSTI TURISTIČKIH DESTINACIJA

Apstrakt: Organizacije za upravljanje turističkom destinacijom (destinacijska menadžment organizacija - Destination Management Organization, DMO) predstavljaju centralni deo profesionalne upravljačke organizacione strukture čiji je zadatak da obezbijede pre svega planiranje, organizovanje, vođenje, koordinaciju, marketing i kontrolu korišćenja svih elemenata i faktora koji utiču na konkurentnost i održivost destinacije. U radu je istraživana uloga DMO u stvaranju konkurentnosti i održivosti turističke destinacije. Istraživanje je najvećom delom orijentisano na analizu strane i domaće literature, časopisa, internet i drugih izvora (desk research), a delom na istraživanje strategija razvoja.

Ključne riječi: turistička destinacija, destinacijska menadžment organizacija (DMO), konkurentska prednost, održivost destinacije

THE ROLE OF DESTINATION MANAGEMENT ORGANIZATION IN DEVELOPING TOURIST DESTINATION COMPETITIVENESS AND SUSTAINABILITY

Abstract: The role of Destination Management Organization, as the core of professional management organizational structure, is to ensure proper planning, organizing, leading, coordination, marketing and controlling of elements and factors that affect destination competitiveness and sustainability. This paper examines the role of DMO in creating tourist destination competitiveness and sustainability. This research is mostly based on analysis of published data and comprises of literature reviews, analysis of scientific magazines, Internet and other resources (desk research), in addition to the analysis of strategies of development

Key words: tourism destination, destination management organization (DMO), competitive advantage, destination sustainability

1. OPŠTI PRISTUP PROBLEMU

„Svetska turistička organizacija (UNWTO) je identifikovala sledećih pet koristi od korišćenja pristupa profesionalnog menadžmenta destinacije:

- Uspostavljanje konkurentske prednosti
 - Obezbeđivanje održivosti turizma
 - Širenje koristi od turizma
 - Poboljšanje prihoda od turizma
 - Izgrađivanje snažnog i energičnog identiteta brenda”
- (Morison 2013, 10)

I pored globalnih izazova vezanih za porast terorizma, dalji nastavak ekonomske krize i ugroženost sigurnosti i bezbednosti turista, broj međunarodnih turističkih dolazaka (sa noćenjem) i dalje raste i dostigao je 1.186.000.000 turista u 2015. godini i 1.235.000.000 turista u 2016. godini (UNWTO 2016, 4; 2017).

Međunarodni turistički promet je rastao po stopi od preko 4% u periodu 2010-2015. godine. Podsjetimo se da je 2012. godine dostignut nivo od milijardu turista, a 1950. godine bio je svega 25 miliona. Dakle može se, sasvim sigurno, konstatovati da je turizam, kao privredna delatnost i ekonomsko-društveni fenomen, dobija sve više na značaju. Ova 2017. godina je od strane UN-a proglašena Međunarodnom godinom održivog turizma za razvoj (Konferencija od 18. januara 2017. u Madridu, Španija)

Turističke destinacije na različitim nivoima - od država, teritorija, pokrajina, entiteta, regiona, okruga, gradova, do ruralnih područja, imaju potrebu da strategijski osmišljavaju i sprovode svoje

¹³ Ekonomski fakultet Pale ✉ masicbrislav@gmail.com

¹⁴ Univerzitet u Istočnom Sarajevu ✉ dajana.vukojevic@ues.rs.ba

¹⁵ Ekonomski fakultet Pale ✉ sanjaprodanovic@gmail.com

¹⁶ Fakultet za pravo, bezbednost i menadžment „Konstantin Veliki“ Niš ✉ davor.nikolic@gmail.com

konkurentne strategije u funkciji stvaranja jedinstvene ponude, vrednosti, konkurentne prednosti i održivosti. Konkurentna prednost turističke destinacije predstavlja sistem: turističke ponude (atraktivnost, saobraćaj i receptivni faktor), marketing aktivnosti, upravljačko - organizacione strukture, kreiranja odgovarajućeg okruženja i ispunjavanja očekivanja, koji ima jedinstvenu prednost u odnosu na konkurente.

U tom smislu predmet istraživanja ovog rada je mesto i uloga destinacijske menadžment organizacije (DMO, engl. *Destination Management Organization*), kao centralnog dela profesionalnih menadžment struktura, u razvoju konkurentnosti i održivosti turističkih destinacija.

Profesori Riči i Krauč (Ritchie & Crouch) su kreirali model konkurentnosti i održivosti turističke destinacije koji se danas smatra opšte prihvaćenim, što se može videti na slici 1.

Slika 1: Konceptualni model konkurentnosti destinacije (Riči i Krauč)



Izvor: (Ritchie & Crouch 2003, 63)

Na konkurentnost destinacije, prema ovim autorima (Ritchie & Crouch), utiču dve vrste faktora: komparativni i konkurentski. U *komparativne faktore* spadaju faktori okruženja (prirodni resursi i resursi koje je vremenski društvo razvijalo (ljudski resursi, „fizički resursi“, resursi znanja, kapitalni resursi, infrastruktura i turistička suprastruktura, istorijski i kulturni resursi, kao i veličina privrede). U *konkurentne faktore* spadaju aktivnosti u okviru destinaciji kojima se stvara korist za turiste na bazi faktora okruženja (komparativnih prednosti). Konkurentna prednost se stvara preraspodelom, upotrebom i razvijanjem resursa. Autori su identifikovali 36 atributa koji utiču ili mogu da utiču na konkurentnost i održivost turističke destinacije, koje smo u ovom radu već istakli obrađujući različite aspekte turističke destinacije. Svi atributi su svrstani u:

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

Razvoj profesionalne menadžment strukture kao što se već iz Riči i Kraučevog modela vidi, predstavlja *conditio sine qua non* za stvaranje održive konkurentne prednosti turističke destinacije.

2. TURISTIČKA DESTINACIJA KAO SISTEM

Istražujući pojam *turističke destinacije* izgleda da smo došli do zaključka da postoji isto toliko različitih definicija turističke destinacije koliko ima ljudi koji su pokušali da ga definišu. Slično je i sa pojmovima *liderstvo*, *demokratija*, *ljubav* i *mir*. Kako svako od nas intuitivno zna šta se podrazumeva pod pojmom turistička destinacija, ona može imati različita značenja za različite ljude. Osnova za prihvatanje i razradu koncepta turističke destinacije počiva na pojmu turističkog mesta, odnosno „mesta za odmor“ (*resort*) (Šire: Popescu 2013, 25 i dalje). „Turistička destinacija kao odredište turističkog putovanja koje svojom opremljenošću omogućava prihvatanje i boravak turista“ (Vlada Rep. Srbije 2015, član 3) može da izdrži ispit pravnog definisanja, ali čini nam se da je, bez obzira na ogromnu raznolikost destinacija u turističkom svetu, Morison, istaknuti profesor iz područja turističkog i hotelijerskog marketinga i menadžmenta sa *Purdue University*, SAD, i predsednik i generalni direktor (CEO) *Belle Tourism International Consulting in the People's Republic of China*, dao najuspešnije definisanje turističke destinacije. Po njemu je „turistička destinacija je u osnovi geografsko područje koje privlači posetioce“, uz dodatak više ključnih odrednica koje karakterišu turističke destinacije (Morrison 2013, 4):

- *Geografsko područje koje ima administrativnu granicu ili granice*: Obuhvata područja od najveće države na svetu (Rusije) do najmanje, poput Monaka ili grada - države Vatikana. Države, teritorije, pokrajine, regioni, okruzi i gradovi u okviru država takođe mogu biti destinacije.
- *Mesto gde postoji smeštaj sa noćenjem za turiste*: U pitanju su tipično i prevashodno hoteli, ali mogu biti u pitanju i mnogi drugi tipovi smeštaja. Neki posetioци mogu biti u poseti samo u toku jednog dana (engl. *day-trippers*: izletnici, „dnevni putnici“ koji posećuju destinaciju i vraćaju se istog dana), tako da noćenje nije neophodno svima.
- *Za posetioce je na raspolaganju „destinacijski miks“* (engl. *destination mix*): Turistima su namenjeni, osim smeštaja sa noćenjem, i drugi objekti, uključujući restorane. Atraksije i događaji su najvažniji u privlačenju turista. Ostali elementi destinacijskog miksa su saobraćaj/prevoz, infrastruktura i ugostiteljski resursi.
- *Ulažu se naponi u marketing u turizmu*: Preduzeti su koraci kako bi se mesto predstavilo i promovisalo turistima.
- *Napravljena je organizaciona struktura za koordinaciju*: „Destinacijska menadžment organizacija“ (DMO) koja vodi i koordinira doprinose i sve napore koji se ulažu po pitanju turizma za to mesto.
- *Turisti imaju određenu sliku - predstavu o mestu*: Ljudi imaju percepcije o tome šta mesto može da ponudi po pitanju turizma. Ove predstave o mestu mogu biti tačne ili netačne.
- *Vladine agencije/tela usvojile su zakone i druge propise*: Posebni zakoni i propisi regulišu različite aspekte turizma.
- *Postoji raznovrsnost stejkholdera u turizmu*: Preduzeća iz privatnog sektora, vladine institucije/agencije, neprofitne organizacije, pojedinci i ostali entiteti imaju interesa u turizmu.

Turističke destinacije se u poslednje vreme sve više posmatraju kao složeni sistemi u kojima se kreiraju različite vrednosti za turiste (Đorđević i Zečević 2015, 36). Konkurentska prednost turističke destinacije se stiče stvaranjem sistema jedinstvene kombinacije faktora koji utiču na kreiranje vrednosti za turiste: prirodne atrakcije, izgrađene atrakcije, nasleđeni faktori, ljudski resursi, nivoi razvijenosti saobraćajne infrastrukture, tzv. receptivni faktori (hoteli, restorani, rizorti, zabavne aktivnosti i dr.), gostoljubivost, privredne aktivnosti koje se obavljaju u emitivnoj destinaciji (turoperateri, turističke agencije i dr.) privredni akteri čija se aktivnost odnosi na povezivanje emitivnih i receptivnih destinacija (usluge prevoza, ugostiteljske usluge između destinacija, servisne stanice i sl.). Na strani ponude, destinacija može biti definisana sa stanovišta najmanje dve perspektive:

- *Turističkog mesta*, gde se razvijaju turističke aktivnosti i gde se stvaraju i konzumiraju turistički proizvodi;
- *Turističkog proizvoda*, kao vrednosti za turiste na određenoj teritoriji.

Pri tome treba istaći da turistička destinacija predstavlja mnogo više od konkretne teritorije. Ona uključuje raznovrsnost proizvoda, usluga, prirodnih resursa, stvorenih elemenata i informacija,

koje su u stanju da privuku određeni broj posetilaca/turista u određenom području (Popesku 2009, 254). Svi elementi, faktori, strukture i stejkholderi koji čine turističku destinaciju zahtijevaju od istraživača da na turističke destinacije gledaju kao složeni sistem i u svojim istraživanjima koriste sistemski i interdisciplinarni pristup.

3. ODRŽIVA KONKURENTSKA PREDNOST TURISTIČKIH DESTINACIJA

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

Konkurentnost je danas tema koja se sve češće može čuti u poslovnom svetu i predstavlja imperativ savremenog poslovanja i društva u celini, a posebno u uslovima globalne ekonomske krize. Važno je naglasiti da jedino kompanije stvaraju vrednost. Kreiranje vrednosti kompanija ograničeno je njihovim intenzitetom inovativnosti i dinamizma. Država ima značajnu ulogu u stvaranju uslova koji omogućavaju kreiranje vrednosti, ali ona ne može da stvara vrednost, to mogu učiniti samo kompanije kao svojevrsni korporativni pokretači konkurentnosti. Poboljšavanjem kvaliteta poslovnog ambijenta i podsticanjem preduzetništva, što direktno utiče na sposobnosti kompanija da unapređuju produktivnost i razvijaju inovacije, podiže se sveukupna slika o konkurentnosti jedne nacionalne privrede i stvaranje povoljnije investicione klime u njoj (Mašić et al. 2014, 250). Porter je determinante koje utiču na nacionalnu konkurentnost svrstao u četiri široke grupe koje su međusobno povezane u "Dijamantu nacionalne konkurentnosti": 1. strategija i struktura firme i rivaliteta, 2. uslovi tražnje, 3. srodne i povezane grane i 4. faktorski uslovi. Kompletan sistem determinanti nacionalne konkurentske prednosti Porter upotpunjuje sa determinantama politika vlade i šansi iz okruženja (Porter 1990, 127).

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

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

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

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

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

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

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

Održivost turističke destinacije podrazumeva uključivanje, pored socijalno-kulturoloških uticaja na turizam i brigu za okolinu, životnu sredinu destinacije.

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

Polazeći od specifičnosti usluga i uslužnog biznisa, čini nam se da je potrebno poći od faktora koji utiču na iskustvo korisnika usluge (doživljaja usluge) u stvaranju održive konkurentske prednosti. Model faktora usluge (*Servuction model*) je naziv koji se izvodi iz reči usluga (*service*) i proizvodnja (*production*), a sastoji se od četiri faktora koji utiču na iskustvo (doživljaj) korisnika usluge (Bateson i Hoffman 2011, 9 i dalje): (1) uslužnog ambijenta (odnosi se na upotrebu fizičkih elemenata okruženja usluge), (2) prijemnog osoblja/pružalaca usluge, (3) drugih korisnika usluga i (4) organizacije i sistema (struktura, procesi, pravila, poslovni modeli koji su za korisnika usluge nevidljivi, ali bitno utiču na „doživljaj“).

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

4. ORGANIZACIONI OBLICI UPRAVLJANJA TURISTIČKOM DESTINACIJOM

Kada istražujemo organizacione oblike upravljanja turističkim destinacijama uočljivo je, kako u teoriji tako i u praksi, da su prvo nastale destinacijske marketing organizacije (DMaO), koje su se bavile marketinškim aktivnostima. Prva nacionalna turistička organizacija (NTO), koja je po osnovnim funkcijama bila DMaO, osnovana je još 1901. godine na Novom Zelandu, 1910. godine u Francuskoj, 1919. godine u Italiji, itd. (Popescu 2013, 113). Međutim, vremenom se težište rada DMaO proširuje na integralno upravljanje razvojem turističke destinacije istovremeno zadržavajući marketing kao jedno od glavnih područja rada. Stvaraju se pretpostavke (zakonske, institucionalne) za preobražaj DMaO u destinacijske menadžment organizacije (DMO).

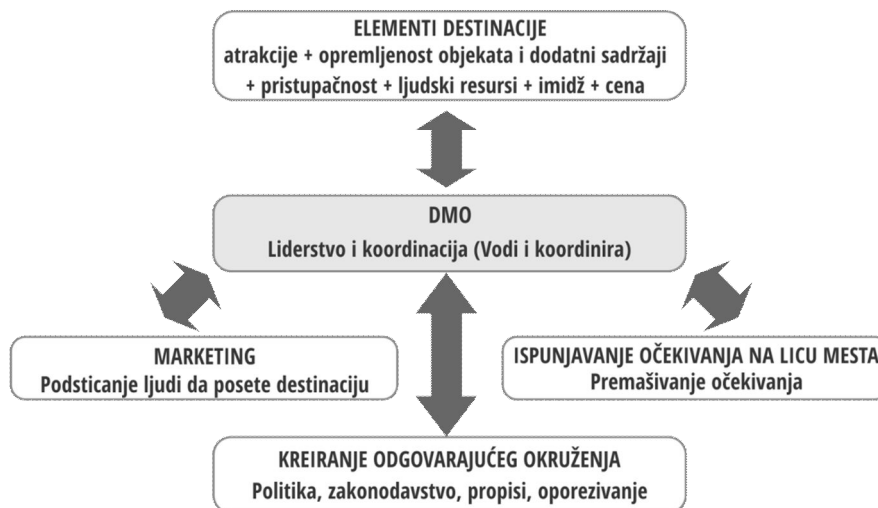
Menadžment destinacije i marketing destinacije se dva izuzetno povezana koncepta u turizmu. Marketing destinacija predstavlja jednu od funkcija u okviru šireg koncepta menadžment destinacije. DMO je centralna organizacija za upravljanje turističkom destinacijom u uključuje koordinisano i integrisano upravljanje destinacijskim miksom (engl. *destination mix*) (atrakcije i događaji, objekti, saobraćaj, prevoz, infrastrukturni i ugostiteljski resursi, pristupačnost, ljudski resursi, imidž, cene, i sl.)

Svetska turistička organizacija ujedinjenih nacija (UNWTO) u svojoj publikaciji „Praktični vodič za upravljanje turističkom destinacijom“ je identifikovala četiri različite funkcije DMO (slika 2) (Morrison 2013, 5-6):

- **Liderstvo i koordinacija** je ključna uloga DMO i podrazumeva vođenje i koordinisanje doprinosa koje daju svi stakeholderi u turizmu u okviru destinacije.
- **Marketing** je usredsređen na podsticanje ljudi da posete destinaciju: promocija destinacije, kampanje za podsticanje poslovanja, usluge pružanja nepristrasnih informacija, usluge bukinga, menadžment odnosa sa kupcima (CRM) i sl. Naponi koje ulažu DMO uglavnom su oblikovani sa ciljem privlačenja turista.
- **Kreiranje odgovarajućeg okruženja:** planiranje i infrastruktura, razvoj ljudskih resursa, razvoj proizvoda, razvoj tehnologija, slične privredne grane i nabavke. Politike, zakonodavstvo i propisi su potrebni kao temelj za vođenje, kao i politike i programi DMO koji promovišu održivi razvoj turizma u okviru destinacije:
- **Ispunjavanje očekivanja na licu mesta:** Upravljanje kvalitetom iskustava turista; obuke (treninzi) i edukacija; poslovni saveti. To znači da DMO moraju obezbediti ostvarenje svakog obećanja koje je dato u okviru marketing kampanje; drugim rečima, turisti zaista dobijaju iskustva koja su im obećana.

Kao što prikazuje Slika 2, glavni cilj je premašiti očekivanja turista koji su po prvi put u poseti destinaciji.

Slika 2: Definisanje uloga menadžmenta destinacije prema UNWTO



Izvor: (UNWTO 2007, u: Morison 2013, 6)

Eminentni prof. Morison (Morrison 2013, 7) navodi i neznatno prošireni pogled na uloge odnosno funkcije DMO u upravljanju destinacijom, koju je dala poznata američka kompanija za konsalting u turizmu (*Destination Consultancy Group*) (DCG u daljem tekstu). Ona je identifikovala 6 različitih uloga (slika 3).

Slika 4 Definisanje uloga menadžmenta destinacije prema DCG



Izvor: (DCG 2012, u: Morrison 2013, 7)

Kao što se vidi sa slike 3. uloge DMO u upravljanju destinacijom su (Morrison 2013, 6-7):

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

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

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

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

Destinacijska menadžment/marketing organizacija – pojmovi se u različitim zemljama upotrebljavaju i kombinuju, s tim što je i Morrison zaključio da je menadžment destinacije širi i sveobuhvatniji koncept koji uključuje i marketing destinacije i druge aktivnosti kako bi se upravljalo turizmom na destinaciji. Destinacijska menadžment i/ili marketing organizacija je privredno društvo ili drugo pravno lice koje je osnovano radi upravljanja turističkom destinacijom (planiranje, organizovanje, marketing, vođenje i kontrola), čiji osnivači mogu biti iz javnog, civilnog i privatnog sektora.

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

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

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

- zakonska regulativa i propisi vezani za turizam,
- kreiranje politike (seta pravila i procedura) u oblasti turizma,
- planiranje i razvoj strategija u oblasti turizma,

- razvoj turizma,
- istraživanje u turizmu,
- marketing destinacije,
- edukativni i programi obuke,
- poboljšanje i obezbeđenje kvaliteta,
- održivi turizam.

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

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

Za uspeh u funkcionisanju DMO potrebno je obezbediti određene preduslove od kojih posebno treba izdvojiti (Popesku 2013, 113-114):

- Postojanje efikasnog modela i strukture:
 - Zahteva fleksibilniju strukturu upravljanja: najuspešniji modeli obuhvataju zajedničko učešće javnog i privatnog sektora kombinovano sa značajnim uticajem lokalnih organa vlasti i lokalne turističke privrede,
 - Jako liderstvo i efikasnije partnerstvo,
 - Zajedničku posvećenost ostvarenju rezultata.
- Vizija i liderstvo:
 - Vizija je kreirana ukupna slika željene budućnosti destinacije i suštinska komponenta turističke politike koja treba da obuhvati sve elemente neophodne za postizanje konkurentnosti odnosno konkurentne prednosti destinacije,
 - Vizija daje pravac razvoja,
 - Na putu ka ostvarenju vizije, učesnici koji često mogu imati različite stavove i mogućnosti uticaja treba da formulišu zajednički stav (jasan osećaj za svrhu, zajedničke ambicije).

Aktivnosti DMO najčešće se odvijaju na nacionalnom, regionalnom i lokalnom nivou. Tipične uloge i odgovornosti DMO na nacionalnom, regionalnom (provincijskom) i lokalnom nivou mogu se videti iz tabele 1.

Tabela 1: Tipične uloge i odgovornosti – nacionalni, regionalni i lokalni nivo

Tipične uloge i odgovornost	Nacionalni nivo	Regionalni (provincijski) nivo	Lokalni nivo
Promocija destinacije, uključujući brendiranje i imidž	√	√	
Kampanje podsticanja biznisa posebno MMSP (mikro, malih i srednjih preduzeća)	√	√	√
Nepriistrasno pružanje informacija	√	√	√
Poslovi i olakšavanje rezervisanja			√
Koordinacija u upravljanju destinacijom			√
Informacije i rezervacije za posetioce			√
Obuka i obrazovanje		√	√
Poslovni saveti		√	√
Uvođenje proizvoda		√	√
Razvoj i upravljanje događajima			√
Razvoj i upravljanje atrakcijama			√
Strategija, istraživanje i razvoj	√	√	√

Izvor: (UNWTO 2007, 135; u Popesku 2013, 116)

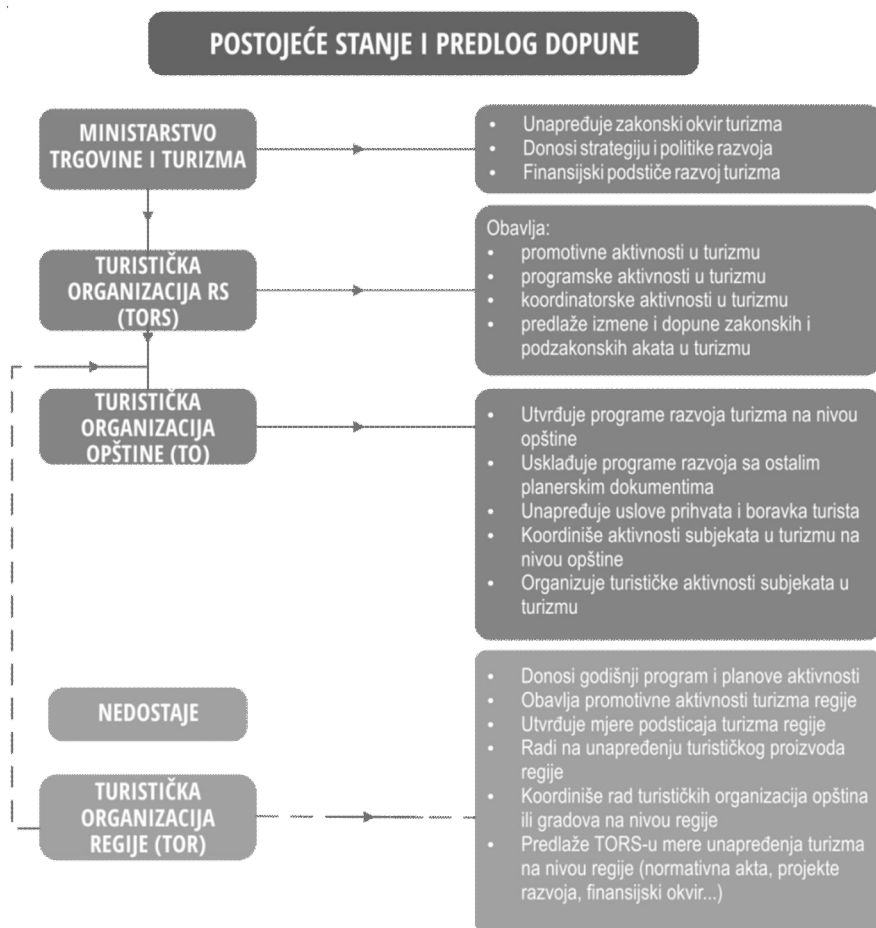
Organizacije koje se bave upravljanjem razvojem turizma na nacionalnom nivou najčešće se nazivaju nacionalnim turističkim organizacijama (NTO). Ove organizacije u većini turistički razvijenih zemalja sveta predstavljaju osnovni oblik organizovanja u vezi sa marketingom zemlje kao turističke destinacije. To se posebno odnosi na korišćenje promocije kao instrumenta marketinga (Popesku 2013, 116).

Regionalne turističke organizacije (RTO) mogu se organizaciono postaviti za više zemalja, više provincija ili opština. Može biti organizovana od strane države i koristiti za budžet državna finansijska sredstva ili od strane lokalne vlasti i u tom slučaju sredstva iz državnog budžeta se ne koriste, ili se pak manjim delom ove organizacije finansiraju iz državnog budžeta. Lokalni nivo DMO obuhvata najveći broj uloga i odgovornosti DMO.

U Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period 2010-2020. godine (2009, 37) data je šema institucionalne organizovanosti turizma Republike Srpske gde je dobro uočen nedostatak postojanja i funkcionisanja DMO kao turističke organizacije regije (TOR).

Prema našem mišljenju, regionalne DMO i DMC su od izuzetne važnosti za stvaranje jedinstvenog turističkog proizvoda regije i povezivanje, odnosno koordinaciju turističke ponude na nivou opština i gradova, njihovu promociju itd. (slika 4)

Slika 4: Šema institucionalne organizovanosti turizma RS



Izvor: (Univerzitet u Banja Luci 2009, 37)

Efektivnost i efikasnost turističke destinacije nije isključivo u nadležnosti DMO, već zahtjeva i doprinos drugih stejkholdera (pojedina i grupa), ali i partnera koji su na drugom mestu. Morison (2010, 16) je identifikovao pet tipova potencijalnih partnera DMO: (1) potrošači odnosno turisti; (2) organizacije koje posluju u istom domenu, odnosno druge DMO; (3) organizacije koje posluju u oblastima vezanim za poslovanje DMO (hoteli, avio-kompanije, turističke agencije, tur-operatori itd.); (4) organizacije čija delatnost nije vezana za poslovanje DMO (iznajmljivanje automobila, potrošačka roba, banke, proizvođači hrane); (5) „digitalni savezi“ odnosno „digitalne alijanse“ (uspostavljanje veza u onlajn poslovanju, uključujući hiperlinkove internet stranica, zajedničke internet stranice, društvene mreže itd.).

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

- **Svesnost** (engl. Awareness): ovo obeležje je vezano za nivo (sa)znanja koje turisti imaju o destinaciji, i na njega utiče količina i priroda informacija koju primaju.
Pitanje za DMO: Da li postoji visok nivo svesnosti o destinaciji među potencijalnim turistima?
- **Privlačnost** (engl. Attractiveness): broj i geografski prostor privlačnosti atrakcija destinacije.
Pitanje za DMO: Da li destinacija nudi raznovrsnost atrakcija koje privlače turiste?
- **Dostupnost/raspoloživost** (engl. Availability): obeležje koje se određuje na osnovu mogućnosti jednostavnog i lakog bukinga i rezervacija za ovu destinaciju, kao i brojem raspoloživih kanala za vršenje bukinga i rezervacija.
Pitanje za DMO: Da li se buking i rezervacija za destinaciju može izvršiti putem različitih kanala distribucije?
- **Pristupačnost** (engl. Access): pogodnost dolaska na destinaciju i odlaska sa destinacije, kao i kretanja u okviru destinacije.
Pitanje za DMO: Da li postoji pogodan i prikladan pristup ka destinaciji i sa destinacije putem svih vidova saobraćaja? Da li je saobraćaj u okviru destinacije odgovarajući?
- **Izgled** (engl. Appearance): meri utiske koje destinacija ostavlja na turiste, kako prilikom prvog dolaska na destinaciju tako i za vreme boravka na destinaciji.
Pitanje za DMO: Da li destinacija ostavlja dobar prvi utisak? Da li destinacija ostavlja pozitivan i dugotrajan utisak?
- **Aktivnosti** (engl. Activities): podrazumeva opseg aktivnosti koje su dostupne turistima u okviru destinacije.
Pitanje za DMO: Da li destinacija nudi široku lepezu aktivnosti u kojima turisti žele da učestvuju i da se uključe?
- **Sigurnost** (engl. Assurance): odnosi se na sigurnost i bezbednost destinacije za turiste.
Pitanje za DMO: Da li destinacija čista, bezbedna i sigurna?
- **Zahvalnost** (engl. Appreciation): osećaj dobrodošlice i gostoljubivosti.
Pitanje za DMO: Da li se turisti osećaju dobrodošlim i da li dobijaju dobru uslugu na destinaciji?
- **Delovanje** (engl. Action): zahteva se sprovođenje određenih aktivnosti; npr. raspoloživost dugoročnog plana za razvoj turizma i marketing plana su neke od njih.
Pitanje za DMO: Da li je dobro planiran razvoj turizma i marketing destinacije?
- **Odgovornost** (engl. Accountability): ima veze sa evaluacijom performansi od strane DMO.
Pitanje za DMO: Da li DMO meri efektivnost svojih performansi?

Navedena obeležja, odnosno atributi, mogu biti od koristi za sve destinacije, ali se moraju izraziti kroz znatno više detalja nego što je ovde prikazano. Osim toga, postoje i drugi kriterijumi koji bi se mogli dodati na ovu listu od deset. Tako bi, na primer, ekonomski doprinos turizma za destinaciju mogao biti uključen, kao i stepen poštovanja plana održivog turizma (Morrison 2013, 21).

UMESTO ZAKLJUČKA

Profesor Morison (2010, 576-577) navodi u svojoj, već kultnoj, knjizi „Marketing and Managing Tourism Destinations“ sledećih sedam karakteristika za buduće DMO:

- **Profesionalni menadžeri destinacija:** DMO budućnosti rukovode profesionalni menadžeri destinacije, koji su obrazovani iz ove oblasti. Univerziteti su blisko sarađivali sa destinacijskim marketing i menadžment asocijacijama/udruženjima u kreiranju nastavnih planova i članovi su savetodavnih odbora za ove programe.
- **Turistički umreženi centri - "hubovi"** (engl. *hubs*): DMO budućnosti su "čvorišta" - centri mnogih "umreženih organizacija" (engl. *networked organizations*). Stejkholderi lokalnog sektora od DMO koriste obaveštenost i istraživanja vezana za tržište i privredu. DMO obučavaju stejkholdere lokalnog turističkog sektora kako da njihovi proizvodi i usluge imaju veću tržišnu privlačnost.
- **Eksperti za kolaboraciju (zajednički rad):** DMO su eksperti za kolaboraciju (saradnju kroz zajednički rad usmeren ka postizanju određenog cilja, prim.aut.), partnerstvo i "tim-building" (građenje i razvoj tima). Zaposleni destinacijskih menadžment organizacija imaju zadatke da dosegnu do drugih organizacija i nagrađeni su za zasnivanje efektivnih kolaborativnih modela. *Kolaborativni modeli* se uspostavljaju na svim geografskim nivoima, od međunarodnog do lokalnog, na svim delovima tržišta i turističkih podsektora; i u skladu sa temama koje su značajne (okruženje/životna sredina; profesionalna edukacija i obuka; krizni/ menadžment rizika; obezbeđenje kvaliteta itd.).
- **"Majstori" i "facilitatori" digitalnog sadržaja:** DMO su takođe "majstori" u upravljanju digitalnim sadržajem. Podstiču lokalno stanovništvo, stejkholdere turističkog sektora i turiste da sadržaj razvijaju i da se uključe u diskusije i konverzacije o destinaciji. Oni podučavaju stejkholdere turističkog sektora kako da sadržaj objave na Internetu, odnosno kako da sadržaj postane "onlajn".
- **Agenti iskustava:** DMO će se pobrinuti za iskustva turista u okviru njihovih destinacija. Otkrivaju koja su to iskustva koja potrošači žele, i sarađuju sa stejkholderima turizma radi dizajniranja ovih iskustava. Ostaju u kontaktu sa turistima, kako bi se uverili su njihova iskustva dobra i da su im očekivanja ispunjena. DMO podstiču turiste da o svojim iskustvima pišu i razvijaju digitalne sadržaje. DMO daju povratnu informaciju stejkholderima turizma, i obučavaju ih o neophodnim poboljšanjima koja bi trebalo da primene na iskustva koja nude.
- **Šampioni kulture i životne sredine:** DMO su u prvom planu kada je u pitanju promovisanje "nisko-ugljeničnog" turizma (engl. *low-carbon tourism*) i ostalih inicijativa koje su dizajnirane u cilju zaštite životne sredine. Oni su nosioci svih napora u njihovim zajednicama koji se ulažu u cilju konzervacije i zaštite baštine, i insistiraju na autentičnom opisu lokalne kulture.
- **Zvanični zastupnici potrošača i turizma:** Upravo reč "zvanični" odvaja DMO organizacije od svih drugih učesnika marketinga destinacije. DMO su ratifikovane (formalno odobrene i prihvaćene) od strane politike lokalne uprave, da služe najboljim interesima turista i lokalnog turističkog sektora. Potrošači duboko veruju DMO organizacijama jer su istinite, iskrene i etične u svemu što rade.

Zakonom o turizmu Republike Srpske, iz 2011. godine, predviđeno je osnivanje turističkih organizacija (član 65.). Potrebno je istaći da ove organizacije nemaju u svojoj nadležnosti sve funkcije kako smo to istražili za DMO, i ne obuhvataju koordinaciju često suprotstavljenih interesa između javnog i privatnog sektora, koji bi trebalo da deluju po modelu partnerstva.

Naša istraživanja ukazuju na potrebu stvaranja zakonskih i institucionalnih pretpostavki za osnivanje DMO na različitim nivoima turističkih destinacija.

Autori će biti zadovoljni ukoliko se ovim radom, na bazi analize i istraživanja uloge DMO u razvoju konkurentnosti i održivosti turističkih destinacija, kako strane tako i domaće literature i drugih izvora, otvori rasprava i pokrene inicijativa za unapređenje upravljačko-organizacionih struktura i procesa u funkciji razvoja konkurentnosti i održivosti turističkih destinacija.

LITERATURA

1. Bateson, John E. and Douglas K. Hoffman. 2011. *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*, Fourth Edition. Mason, OH: South Western, Cengage Learning.
2. Destination Consultancy Group (DCG). 2012. *Certified Destination Management Executive (CDME) Programme*
3. Morrison, Alastair. 2013. *Marketing and Managing Tourism Destinations*. New York: Taylor & Francis.
4. Porter, E. Michael 2008. *O konkurenciji*. Beograd: Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju - FEFA
5. Porter, E. Michael. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, MacMillan
6. Porter, Michael E. 1996. „What is strategy?“. *Harvard Business Review* 74(6): 61-78
7. Porter, Michael E. 1998. *On Competition*, Boston: Harvard Business Review Book
8. Ritchie, Brent J.R. and Geoffrey I. Crouch. 2003. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford: CABI Publishing
9. World Tourism Organization (UNWTO). 2007. *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433>
10. World Tourism Organization (UNWTO). 2016. *Tourism Highlights 2015 Edition*. <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284418145>
11. World Tourism Organization (UNWTO). 2017. *World Tourism Barometer*. Vol. 15 - Advance Release. http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom17_1_jan_excerpt.pdf
12. Đorđević, Aleksandar, i Bojan Zečević. 2015 *Kreiranje vrednosti u turizmu*, Beograd: Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu
13. Mašić, Branislav, Marija Džunić, Sandra Nešić. 2014. *Savremena teorija menadžmenta: škole i novi pristupi*. Beograd: Data Status
14. Mašić, Branislav. 2016. „Strategija upravljanja turističkim destinacijama: kako kreirati konkurentsku prednost“. U Zbornik radova sa V Naučne konferencije sa međunarodnim učešćem: Jahorinski Poslovni Forum 2016 - Turizam i konkurentnost (47-68). Jahorina, 24-26. februar 2016. Pale: Ekonomski fakultet Pale.
15. Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske. 2011. *Zakonom o turizmu*. Banja Luka: „Službeni glasnik Republike Srpske“ br. 70-11.
16. Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija Republike Srbije. 2015. Zakon o turizmu. Beograd: "Sl. glasnik RS", br. 36/2009, 88/2010, 99/2011 - dr. zakon, 93/2012 i 84/2015
17. Popesku, Jovan. 2009. „Destinacijske menadžment organizacije kao oblik upravljanja razvojem turističkih destinacija“. (253-256) Rad predstavljen na 1. Naučnom skupu sa međunarodnim učešćem Sinergija 2009. Univerzitet Sinergija. Bijeljina. 06. Mart 2009.
18. Popesku, Jovan. 2013. *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum
19. Univerzitet u Banja Luci. 2009. *Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2010–2020. god.*, Banja Luka.

Miladin Jovičić¹⁷
 Milena Mirković¹⁸
 Rada Mandić¹⁹

HOTEL "DRINA" U FUNKCIJI TURISTIČKE PONUDE GRADA BIJELJINA

Apstrakt: U koncepciji razvoja naše zemlje, turizam postaje jedna od glavnih grana privrede i cjelokupnog napretka u ekonomiji. Razvoj turizma sa sobom nosi niz pozitivnih implikacija na privredu, a stavlja primat na otvaranje više radnih mjesta putem izgradnje novih hotela, koji direktno utiču na afirmisanje turističkih područja, zatim podstiče razvoj sekundarnih djelatnosti zanatstva, trgovine na malo, saobraćaja u cilju promocije turističke ponude. Turistička atrakcija manjih cjelina je dominantna sveukupnog napretka turizma u Republici Srpskoj. Cilj ovog rada je da ukaže na značaj smještajno-ugostiteljske ponude u okviru turističke ponude grada Bijeljine, koji je glavni privredni i razvojni centar Semberije, sa posebnim osvrtom na hotel "Drina". Još od 1995. godine grad je dobio značajnu ulogu u geostrateškom i saobraćajnom smislu kao koordinator pogranične saradnje sa Srbijom i Hrvatskom i na taj način podstakao je promociju prije svega tranzitnog turizma. Međutim, Bijeljina se može pohvaliti i brojnim drugim vidovima turizma kao što je banjski, vjerski, lovni, gradski turizam a u novije vrijeme izgradnjom etno sela "Stanišići" ruralnim ali i svim vidovima modernog turizma (kongresni, sportski, poslovni). Pored toga, Bijeljina nastoji da obezbijedi dinamičan, ali i stabilan razvoj turističke industrije i na osnovu smještajno - ugostiteljske infrastrukture pri čemu poseban značaj u dosadašnjoj turističkoj propagandi zauzima hotel "Drina" svojom ulogom u kulturnom životu domaćih i stranih turista sa svojim bogatim spektrom usluga. Ako uzmemo u obzir da njegovo postojanje datira još iz 1892. godine i da je tada predstavljao atrakciju urađenu u Bečkom stilu, koju su s pravom zvali "dragulj" ugostiteljstva, možemo reći da i danas teži da ostane jedan od vodećih smještajnih kapaciteta s modernim i inovativnim sadržajem kao pretendent savremenoj i urbanoj Bijeljini. Specifično i uspješno poslovanje hotel nastavlja i nakon renoviranja na osnovu praćenja potreba tržišta, usmjeravanja određenog vida turizma zbog kojeg se izdvaja od ostalih konkurenata.

Ključne riječi: ekonomski razvoj, gradski turizam, hotelijerstvo, turistička ponuda, turizam.

HOTEL "DRINA" IN TERMS OF TOURIST OFFER OF THE CITY OF BIJELJINA

Abstract: In the concept of development of our country, tourism is becoming one of the main sectors of the economy and the overall improvement in the economy. Tourism development carries with it a number of positive implications for the economy and puts primacy to create more jobs through the construction of new hotels, which directly affects the affirmation of tourist areas and encourages the development of secondary activities of craftsmanship, retail trade, transportation in order to promote tourism. Tourist attraction of smaller units is significant for overall progress of tourism in the Republic of Srpska. The aim of this paper is to highlight the importance of accommodation and catering services in the tourist offer of the town of Bijeljina, which is the main economic and development center of Semberija, with particular emphasis on "Drina" hotel. It is back in 1995 that the city was awarded a significant role in geostrategic and traffic terms and as the coordinator of cross-border cooperation with Serbia and Croatia, and thus encouraged the promotion primarily of transit tourism. However, Bijeljina boasts of a number of other types of tourism such as spa, religious, hunting, city tourism and more recently with the construction of "Stanišić" ethno-village the rural tourism as well as all aspects of modern tourism (congress, sports, business). In addition, Bijeljina seeks to provide a dynamic and stable development of the tourism industry in terms of accommodation and catering facilities where the "Drina" hotel has special significance in current tourist propaganda with its extensive range of services and its role in the cultural life of domestic and foreign tourists. If we take into account that its existence dates back to 1892 and that it was a construction attraction made in the Vienna style, rightly called the "jewel" of hospitality, we can say that even today it tends to remain one of the leading accommodation with modern and innovative content in contemporary and urban city of Bijeljina. The hotel continues its specific and successful business after renovations, based on the monitoring of market needs and particular type of tourism that makes it different from other competitors.

Keywords: economic development, hotel management, tourism, tourist industry, urban tourism.

UVOD

Nastanak i razvoj turizma povezan je sa geografskim prostorom i njegovim atributima. Stoga moramo sagledati karakteristike pojedinih prostora u kojima se turizam razvio. Turizam ima eksplicitan uticaj na makroekonomske agregate i povećava makroekonomsku stabilnost svake države,

¹⁷ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ miladinjovicic@yahoo.com

¹⁸ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ mirkovic.milena@yahoo.com

¹⁹ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ radazekanovic@gmail.com

a istovremeno omogućava ubrzanje regionalnog i lokalnog razvoja, te porast zaposlenosti u nerazvijenim područjima i turistički atraktivnim destinacijama (Arnaut i Fehrić 2011).

Republiku Srpsku karakteriše bogato kulturno-istorijsko nasljeđe koje u sprezi sa prirodnim pogodnostima dovodi do razvoja atraktivne turističke ponude. Sa tog aspekta turizam postaje dominantna razvoja i ekonomskog napretka. Turizam ima značajnu ulogu u afirmaciji ljudskih, prirodnih i materijalnih resursa, privrednog razvoja i zapošljavanja. Poseban razvojni aspekt turizma ogleda se kroz stanje turističke infrastrukture preko razvoja hotelijerstva, ponude "hotelskog proizvoda", trgovine i industrije zabave u cilju postizanja privrednog blagostanja. Kroz promociju ruralnih vrijednosti podstiče se razvoj manje razvijenih cjelina, a modernizacijom turističke infrastrukture u skladu sa zahtjevima novih turista podstiču se i unapređuju novi vidovi turizma (kongresni, poslovni, sportski, wellness).

U potrazi za odmorom i rekreacijom na prostoru Republike Srpske dominantni su banjski, planinski, vjerski, ruralni, a u novije vrijeme, gradski, poslovni i kongresni turizam.

Grad Bijeljina kako smo već napomenuli posljednjih godina bilježi veliki porast broja turista, na osnovu atraktivne turističke ponude kroz promociju kako prirodnih i antropogenih vrijednosti tako i kroz promociju "hotelskog proizvoda" pod kojim podrazumijevamo kompleksnost usluga u jednom objektu. Zahvaljujući prije svega prirodnim ljepotama Semberije, u Bijeljini je postao aktuelan wellness turizam u brojnim hotelima i to ne samo u okviru kompleksa Banje Dvorovi. Atrakcija etno sela "Stanišići" dovela je do promocije ruralnog turizma ali s velikim mogućnostima za poslovni i kongresni turizam. Vjerski turizam je takođe jedna od odlika semberskog kraja s akcentom na starije kulturno istorijsko nasljeđe manastira Tavana, zatim novih zdanja kao što su manastiri Sveti Vasilije Ostroški, Sveta Petka i brojni drugi sakralni objekti koji su u sprezi sa prirodnim ljepotama doprinjeli ubrzanom razvoju turizma i većim zahtjevima za izgradnju i unaprijeđenje smještajno-ugostiteljskih objekata.

Bijeljina nastoji da obezbijedi dinamičan, ali i stabilan razvoj turističke industrije na osnovu smještajno-ugostiteljske infrastrukture ističući značaj hotela "Drina" u dosadašnjoj turističkoj propagandi, kakva je njegova uloga u kulturnom životu domaćih i stranih turista i kakav vid usluga omogućava svojim gostima.

Hotel "Drina" je još od 1892. godine bio poznat kao dragulj svih ugostiteljskih objekata izgrađen prije poznatog tuzlanskog "Bristola" i sarajevske "Evrope", pa je oduvijek imao važnu ulogu u modernizaciji i evropeizaciji Bijeljine. Kulturni život domaćeg stanovništva bio je obogaćen ne samo postojanjem modernog građevinskog objekta već i sadržajima koje je nudio, od prvog klavira u Bijeljini do prve filmske projekcije, koncertne dvorane, raznih manifestacija i svečanih organizacija. Hotel je tokom istorije mijenjao svoj naziv, prvo hotel "Drina" koji se nalazio na mjestu današnje autobuske stanice, zatim nakon rušenja zvao se "Krin" pa mu je opet vraćen prvobitni naziv "Drina", tako da se svaki put kao feniks vraćao u sve boljem izdanju sa mnogo privlačnijom ponudom, a danas predstavlja pravi centar modernog gradskog, kongresnog i wellness turizma po Evropskim standardima. Turistički promet na svjetskom i domaćem tržištu je u stalnom porastu, pa je Republika Srpska postala "novo" tržište koje se mora isticati sadržajima prema potrebama i zahtjevima turista. Grad Bijeljina sa hotelom "Drina" nastoji pratiti konkurenciju kako iz neposrednog tako i iz šireg okruženja kako bi unaprijedio svoju turističku ponudu i odgovorio zahtjevima klijenata. Turistički promet u Republici Srpskoj, a samim tim i u Bijeljini se povećavao iz godine u godinu, sa sve većim brojem noćenja što je dovelo do toga da smještajni kapaciteti postaju premali i neodgovarajući. Potrebe klijenata bivaju sve veće, kompleksnije i samo najbolji, najinovativniji i hoteli sa najraznovrsnijom ponudom mogu da odgovore potrebama tržišta. Hotel "Drina" kao jedan takav hotel je postigao vidan napredak u proširenju i restauraciji smještajnih jedinica, proširenju i unapređenju svojih usluga tokom posljednjih godina u čemu se ogleda njegovo inovativno i uspješno poslovanje.

TURIZAM KAO PRIVREDNA DJELATNOST

Odnos između turizma i privrednog razvoja je uzročno posljedičan, koliko privredni razvoj utiče na razvoj turizma kao privredne grane, toliko i razvoj turizma utiče na ekonomski i privredni razvoj. Na početku se smatralo da je turizam posljedica privrednog razvoja a sada je jasno da je on ujedno i faktor privrednog razvoja.

Sa razvojem turizma i njegovih funkcija dolazi do različitih definicija turizma. Jedna od najznačajnijih i najširih definicija jeste definicija koju su dali švajcarski teoretičari u turizmu Huncih

i Krapf a koja turizam definiše kao “skup odnosa i pojava koji proizlaze iz putovanja i boravka posjetilaca nekog mjesta ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako sa tim boravkom nije povezana nikakva njihova privredna djelatnost” (Čavlek i dr 2011, 29). Najveća vrijednost ove definicije leži u predstavljanju turizma kao spleta ekonomskih i društvenih principa.

Naravno, turizam kao pojam i kao djelatnost se neprestano proširuje, izgrađuje i zbog toga sve definicije dobijaju jednu dimenziju koju je predstavila Svjetska turistička organizacija (United Nations World Tourism Organization - UNWTO) a koja glasi: “Turizam uključuje aktivnosti proizašle iz putovanja i boravka osoba izvan njihove uobičajene sredine ne duže od jedne godine radi odmora, poslovnog putovanja i drugih razloga nevezanih za aktivnosti za koje bi primili ikakvu naknadu u mjestu koje posjećuju” (www.unwto.org).

Savremeni turizam predstavlja jednu od osnovnih privrednih djelatnosti koja utiče na brojne aspekte razvoja kroz više svojih funkcija od kojih su najvažnije (Dobre 2005, 53):

- Ekonomska funkcija kroz koju turizam utiče na privredu, društveni proizvod, platni bilans, nacionalni dohodak, zapošljavanje, brži razvoj nerazvijenih područja i dr;
- Neekonomika funkcija kroz koju turizam utiče na zdravstvenu, kulturnu, socijalnu i političku funkciju.

Kroz ove funkcije može se primjetiti veliki uticaj turizma na cjelokupnu privredu (Unković, Zečević 2009, 39):

- Uticaj na zaposlenost;
- Uticaj na razvoj određenih turistički orijentisanih područja;
- Uticaj na investicije i samu strukturu investicija;
- Uticaj na platni bilans;
- Uticaj na društveni proizvod i nacionalni dohodak i
- Uticaj na razvoj privrednih djelatnosti i privrede uopšte.

VIDOVI TURIZMA

Turizam postepeno preuzima vodeću ulogu u održivom ekonomskom razvoju svjetske privrede. Potrebe potrošača se mijenjaju zbog čega turizam konstantno mora da odgovara većim očekivanjima i potrebama, širim spektrom usluga i drugačijim, inovativnijim načinom poslovanja. Kako se potrebe potrošača mijenjaju, razlozi i vrijeme trajanja njihovog boravka u određenim turističkim destinacijama mijenja, dolazi do velikog spektra podjela turizma.

Prema trajanju boravka turista razlikujemo:

- Boravišni – kada turista u određenoj destinaciji ili određenom smještajnom objektu boravi najmanje tri uzastopna dana;
- Izletnički – kada se turista ne zadržava u određenoj destinaciji duže od 24 časa a razlikuju se dnevni i poludnevni izleti;
- Vikend turizam – boravak u određenoj destinaciji od petka poslije podne pa do nedjelje naveče.

Prema nacionalnoj pripadnosti turista razlikujemo:

- Domaći – posjeta domaćih turista određenoj destinaciji unutar granica zemlje;
- Inostrani – dolazak turista iz drugih zemalja kako bi posjetili određene turističke zanimljivosti i destinacije izvan njihove zemlje.

Prema prostornom rasporedu postoji:

- Lokalni turizam – kada turisti obilaze obližnje turističke destinacije. Javlja se najčešće u obliku izletničkog turizma.
- Regionalni turizam – koji takođe može biti u vidu izletničkog turizma ali i kao vikend turizam. Turisti putuju u okviru jedne regije na skijanje, lov, ribolov, kupanje i dr.
- Međunarodni turizam - predstavlja kretanje na međunarodnom pa i globalnom nivou kako bi se posjetile atraktivne turističke destinacije i mjesta kakvih nema u zemlji iz koje turisti dolaze. Najčešće je to boravišni turizam.

Prema prostoru na kojem se odvija turističko putovanje:

- Primorski turizam – predstavlja najatraktivniji vid turističkih kretanja, naravno ljeti i podrazumjeva posjete turista radi rekreacije, odmora, kupanja, plivanja, sunčanja ili kako bi razgledali obale, ostrva, zalive i sve ljepote primorskih područja.
- Planinski turizam – kao vid turizma koji je atraktivan i zimi i ljeti, samo od godišnjeg doba zavise aktivnosti koje interesuju turiste. Zimi se najčešće odlazi na planinu radi skijanja i ostalih zimskih sportova a ljeti zbog sportova na vodi, biciklizma, šetnje, zdravog vazduha i brojnih drugih zdravstvenih prednosti.
- Jezerski turizam – kao što sam naziv kaže posjeta određenom području koje je bogato jezerskim ljepotama, uglavnom se radi o izletničkom ili vikend turizmu.
- Seoski turizam - koji se još naziva ruralni i agroturizam predstavlja vid turizma u kojem turisti idu na sela kako bi iskusili seoski život, odmorili se od gužve, uživali u prirodi i zdravom vazduhu. Nastaje kako bi se očuvali kulturno – istorijski običaji i tradicija.
- Gradski turizam – predstavlja boravak turista u određenim gradskim sredinama koje su specifične po arhitekturi, kulturnim ili istorijskim vrijednostima i brojnim drugim prednostima koje nude gradske sredine. Gradski turizam vremenom postaje značajan dio turizma iz različitih razloga.

Takođe, postoje specifični oblici turizma koji sve više dobijaju na značaju u savremenim uslovima života i rada: zdravstveni, kulturni, lovni i ribolovni, ekoturizam, kongresni, vjerski, turizam sa temom gastronomije, vina i dr.

GRADSKI TURIZAM

Gradski turizam je specifičan oblik turističkog kretanja zbog čega ga je teško definisati a prije svega što se prepliće sa drugim vidovima turizma, banjskim, vjerskim, kulturnim. Međutim, sigurno je da gradski turizam predstavlja skup odnosa i pojava vezanih za kretanje izvan stalnog mjesta boravka u gradsku sredinu kako bi se zadovoljile rekreativne, kulturne, poslovne i druge potrebe.

Gradska sredina je tijesno povezana sa turizmom i njihova povezanost je dvosmjerna. Gradovi privlače turiste zbog svojih kulturnih, zabavnih, rekreacijskih i istorijskih prednosti ali su gradovi istovremeno izvori turističke imigracije zbog velike koncentracije stanovnika u njima. U pojedinim gradovima turistička funkcija je jako bitna i turizam predstavlja značajnu djelatnost u razvoju određene gradske sredine.

Gradski turizam privlači turiste iz više razloga i turistički promet u njima je zastupljen tokom cijele godine, tako da turistička posjeta nema sezonski karakter. Turisti se u gradskim sredinama kraće zadržavaju, po statističkim podacima, dužina boravka se kreće u prosjeku od dva ili tri dana (Besermenji 2004, 129-130).

Ovaj vid turizma danas predstavlja jedan od najmasovnijih ako ne i najmasovniji vid zadovoljenja turističke ponude zbog čega je često nosilac razvoja turizma određenog prostora i razlog izgradnje velikog broja hotelskih objekata u gradovima. U okviru gradskog turizma hoteli zauzimaju značajno mjesto što dovodi do razvoja posebne oblasti koja sve više dobija na značaju a to je hotelijerstvo.

HOTELIJERSTVO KAO OSNOVNA DJELATNOST TURIZMA

Savremeni uslovi života dovode do toga da čovjek često provodi vrijeme izvan stalnog mjesta boravka a razlozi za to su različiti, od poslovnih do turističkih. To predstavlja jedan od glavnih razloga intenzivnog razvoja turizma i hotelijerstva. U teoriji i praksi pojam hotelijerstva različiti autori različito tumače. Zajedničko za sve definicije je da hotelijerstvo predstavlja privrednu djelatnost u okviru ugostiteljstva koja prostorno i funkcionalno objedinjuje usluge smještaja sa uslugama ishrane i drugim pratećim uslugama (Kosar 2002). Pored navedenog u hotelsku ponudu uvode se i brojni drugi sadržaji u cilju ugodnijeg, kvalitetnijeg i dužeg boravka.

Na samom početku razvoja hotelijerstva, hoteli su nudili usluge smještaja i ishrane, to je bilo sasvim dovoljno ukoliko su usluge pružene na najbolji mogući način. Međutim, sa razvojem turizma, sa većim brojem korisnika hotelskih usluga, kao i pojavom konkurencije javlja se potreba za proširenjem hotelskog sadržaja. Tako, u cilju povećanja turističke potrošnje (koja podrazumjeva prodaju usluga smještaja i drugih usluga na hotelski način) hotelska ponuda se vremenom širi na programe zabave, rekreacije, sporta, zdravlja, proširenja znanja (kongresni turizam) i dr. To dovodi do toga da hoteli nisu samo objekti već čitavi kompleksi sa različitim sadržajima.

Hotelijerstvo značajno utiče na turizam određene destinacije a to posebno dolazi do izražaja kada je gradski turizam u pitanju, zbog velike zavisnosti cjelokupne turističke ponude od hotelske ponude. Sa razvojem tehnike, automatizacije, savremenih informacionih sistema, interneta a samim tim i većeg slobodnog vremena uslijed bržeg obavljanja svakodnevnih poslova dolazi do ekspanzije turizma kao grane i hotelijerstva u okviru turizma.

Hotelijerstvo ima veliki uticaj na brojne segmente ekonomskog razvoja od trgovine, prometa, finansijskog sektora, prehrambene industrije i na brojne druge proizvodne i uslužne djelatnosti. Takođe, veliki je broj zaposlenih u ovoj industriji i samim tim se podstiče zaposlenost, smanjuje siromaštvo i utiče na ekonomski i društveni razvoj određene teritorije i cijele zemlje.

OSNOVNE KARAKTERISTIKE I VRSTE HOTELA

Hotelijerstvo predstavlja jednu od najznačajnijih svjetskih industrija čiji je glavni cilj zadovoljan gost. Kako se konkurencija sve više povećava a samim tim i povećava spektar usluga koje jedan hotel nudi, potrebno je neprestano inovirati, pratiti trendove pa i biti ispred njih.

Postoje brojne podjele hotela prema različitim kriterijumima. Tako prema lokaciji postoji: gradski, primorski, planinski i seoski. Prema motivima dolaska gostiju razlikujemo: poslovni, kongresni, odmorišni, porodični, wellness i dr. Prema veličini hoteli se dijele na male (do 75 soba), srednje (76-149 soba), velike (150-299 soba), vrlo velike (300-499 soba) i mega (preko 500 soba). Ako se u obzir uzima kvalitet i cijena usluge hotele dijelimo na luksuzne, visokokvalitetne, srednje cijene, srednje niže cijene i niske cijene. Naravno hotel može biti u privatnom vlasništvu, u vlasništvu države ali i vlasništvu određene institucije. Prema ovom kriterijumu hotel „Drina“ spada u male hotele gradskog tipa sa višestrukim funkcijama od koje je najdominantnija poslovna.

U Republici Srpskoj kategorizacija hotela regulisana je “Pravilnikom o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smještaj”. Kako u Republici Srpskoj gradovi nemaju značajnijih turističkih ponuda hoteli često igraju veliku ulogu u kvalitetu turističke ponude pojedinih gradova.

HOTELI GRADSKOG TIPRA

Hoteli smješteni u gradovima predstavljaju prvi tip hotela i pojavljuje se u 14. vijeku. To je period kada su putovanja vrlo rijetka, uslove za to ima samo bogata klasa i trgovci. U tom periodu gradi se prvi hotel u Francuskoj, koji je otvoren 1345. godine i ovaj hotel ima veliki značaj za razvoj ugostiteljstva jer se se hoteli kao smještajni objekti razvijaju u 17. i 18. vijeku.

To je period industrijske revolucije i velike migracije stanovništva što dovodi do prvih putovanja do velikih i značajnih kulturnih centara kao što su Rim, Berlin, Prag, Pariz. U širim razmjerama hoteli se prije svega pojavljuju u Njemačkoj a zatim i u Francuskoj, nakon čega slijedi prava ekspanzija otvaranja hotela u gradovima.

Vremenom sve više dolazi do urbanizacije gradova, rasta broja stanovnika u njima kao i do jačanja privredne funkcije grada što dovodi do povećanja potrebe za hotelima. Značaj hotela, njegove lokacije i položaja sve više dolazi do izražaja. Počinje izgradnja poslovnih hotela čime se širi spektar usluga koje hoteli pružaju. Postepeno, hoteli gradskog tipa dobijaju sasvim nove dimenzije da bi danas u brojnim gradovima predstavljali osnovu turističke ponude.

Gradski tip hotela u savremenim uslovima života i poslovanja sve više dobija na značaju. Prije svega uslijed poslovnih potreba stanovništva koje su vezane za druge gradove. Jasno je, motivi posjete gradskim središtima su različiti ali je zajedničko za sve to da su kratkotrajni. To određuje specifičnost poslovanja gradskog hotela.

Jedan hotel gradskog tipa treba da sadrži sljedeće osobine:

- Dobru lokaciju (blizina centru, blizina saobraćajnim terminalima i dobra saobraćajna povezanost sa važnijim sadržajima grada);
- Brz i efikasan prijem (lako i efikasno rezervisanje, transport do hotela, prijavljivanje i konačno korištenje usluga hotela);
- Kvalitetan smještaj (prije svega misli se na higijenu ali i na optimalnu veličinu prostora);
- Dobra komunikacija (telefonske i internet usluge);
- Odgovarajući asortiman i način usluživanja hrane (veliki izbor mogućnosti od švedskog stola, do izbora hrane za obrok, kao i odgovarajuće radno vrijeme ugostiteljskih sadržaja);
- Namjeska ponuda dodatnih usluga (fotokopiranje, prevodioci i ostali sadržaju poslovnog karaktera) i
- Ponudu dodatnih usluga (frizer, kozmetičar, maser, teretana, parking i dr);
- Dobra usluga u svakom smislu (od kvaliteta pružene usluge zavisi najveći dio zadovoljstva korisnika hotelskih usluga).

Naravno, od svih ovih osobina zavisi cijena ali i kategorija hotela (Ćurčić 2001,70). Ovakva vrsta hotela često mora da ima dodatne sadržaje kako bi pored turista kao korisnika njihovih usluga imala i gradsko stanovništvo te konstantan priliv sredstava kako bi efikasno poslovala.

Gradski hoteli imaju istorijski, finansijski, sadržajni i turistički značaj za određeni grad. Jedan takav hotel jeste hotel "Drina" u Bijeljini. Izvanredna lokacija u blizini centra grada, omogućila je da hotel "Drina" tokom cijele godine omogućava turistima da se nalaze u središtu zbivanja. Rezervacija hotela, kvalitet usluga (smještaj, hrana, piće, uslužnost osoblja), dostupnost modernih komunikacija i dodatnih usluga dali su ovom hotelu predznak udobnosti i kvaliteta što opravdava i njegovu kategorizaciju prema pravilniku od četiri zvijezdice.

ZNAČAJ OPŠTINE BIJE LJINA ZA TURIZAM REPUBLIKE SRPSKE

Opština i grad Bijeljina drugi su po veličini u Republici Srpskoj i predstavljaju ne samo ekonomsko-politički i kulturno-univerzitetski centar već značajan turistički potencijal Republike Srpske. To prije svega duguje povoljnom saobraćajnom položaju, jer predstavlja značajnu raskršnicu Republike Srpske ali i Bosne i Hercegovine. Pored toga, Bijeljina pored banjskog turizma, koji ima dugu tradiciju zahvaljujući Banji Dvorovi, razvija vjerski, gradski, izletnički, etno i seoski turizam.

Banja Dvorovi kao jedan od najvažnijih turističkih resursa ove opštine, ima dugu tradiciju zahvaljujući svojoj ljekovitoj termomineralnoj vodi koja je otkrivena 1956. godine zbog čega se ubrzo izgrađuje banjski objekat a vremenom se izgrađuju bazeni i ambijent po kome je banja i danas poznata. Kao takva Banja Dvorovi predstavlja značajan turistički segment Bijeljine ali i Republike Srpske.

Takođe, Bijeljina dosta ulaže u izgradnju vjerskih objekata koji postaju značajan dio vjerskog turizma ove opštine ali i cijele države. Posebnu pažnju zavrđuju Manastir Svete Petke koji svojim neobično lijepim, ruskim stilom i izgledom privlači pažnju kao i Manastir Svetog Vasilija Ostroškog koji se nalazi samo 200 m od zgrade skupštine grada, čiji zvonik sa satom visine preko 30 metara posebno ističe i uljepšava centar grada.

Sve više turista iz brojnih dijelova svijeta dolazi u Bijeljina zbog Etno sela "Stanišić" koje se nalazi tri kilometra udaljeno od Bijeljine a koje predstavlja pravu posebnost svojim izgledom, ponudom i duhovnom vrijednošću zahvaljujući predivnom Manastiru koji se nalazi u selu. Selo je sastavljeno od dvije cjeline, jedna je sagrađena od drveta a druga od kamena. Obje cjeline na pravi način vraćaju turistu u neki drugi vremenski period a to je posebno dočarano zahvaljujući mljekarniku, kovačnici, kamenom bunaru, ambarima, muzeju i svim autentičnim građevinama.

Hotelska ponuda opštine Bijeljina je bogata i raznovrsna sa velikim uticajem na turističku ponudu kako samog grada, tako i čitave regije. U hotelskoj ponudi posebno se izdvajaju hoteli: "Drina", "Sveti Stefan", "Ras", "Pirg" i hotel "Šico". Svaki od ovih hotela predstavlja posebnu i značajnu cjelinu za sebe. Tako hotel "Ras" i hotel "Pirg" predstavljaju dio ponude Etno sela "Stanišić", hotel "Sveti Stefan" dio je ponude u okviru Banje Dvorovi, dok hotel "Drina" i hotel "Šico" značajano doprinose razvoju gradskog turizma grada Bijeljina.

Savremeni uslovi života i poslovanja doveli su do potreba za razvojem kongresnog, wellness kao i gradskog turizma. Odgovarajući potrebama tržišta hotel "Drina" koji se nalazi u centru Bijeljine inovira svoje poslovanje, svoj način rada, pružanja usluga i prilagođen je da odgovori potrebama čak i

najzahtjevnijih gostiju. Zahvaljujući ovom hotelu u Bijeljini se postepeno razvija wellness i kongresni turizam koji se često spominju kao idealan oblik turizma, zbog toga što nema sezonski karakter već omogućava hotelu poslovanje tokom cijele godine. U ovom hotelu gosti su u mogućnosti da se uz svoje obaveze odmore, isprobaju ukusne slane i slatke specijalitete, vrsna vina sa pogledom na panoramu grada u klubu na petom spratu hotela. Ono što je najvažnije i što pravi značajnu razliku između uspješnih i neuspješnih hotela jeste kvalitet usluge po čemu se ovaj hotel posebno izdvaja i time privlači veći broj turista u Bijeljini a samim tim utiče na turizam cijele regije.

Zahvaljujući razvoju raznih vidova turizma Bijeljina bilježi kontinuirano povećanje broja noćenja iz godine u godinu što se može vidjeti iz sljedeće tabele.

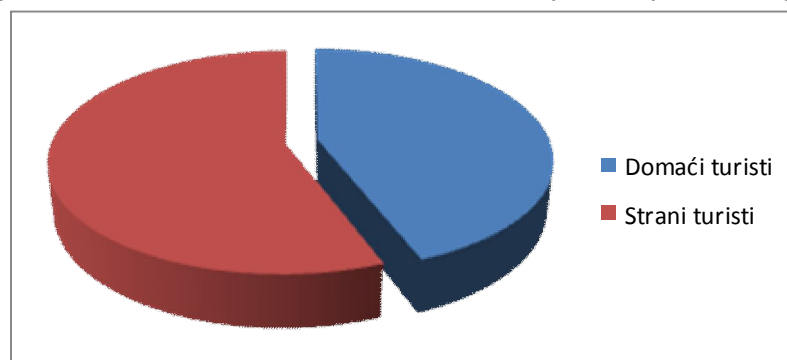
Tabela 1. Ostvareni dolasci i noćenja turista od 2006. godine do 2016. godine

Godina	Dolasci turista	Noćenje turista	Procenat povećanja
2006	14.418	28.748	-
2007	16.399	31.789	10,5 %
2008	18.358	38.718	21,8 %
2009	19.566	41.872	8,1 %
2010	21.277	44.249	5,6 %
2011	18.033	38.879	-12,1 %
2012	17.976	40.276	3,6 %
2013	21.789	44.028	9,3 %
2014	21.782	40.251	-8,7 %
2015	23.355	44.546	10,6 %
2016	27.748	49.998	12,2 %
Ukupno	220.701	443.354	Prosječno godišnje povećanje je 6,8 %

Izvor: Turistička organizacija Bijeljine

Kao što se vidi iz tabele, Bijeljina bilježi povećanje broja noćenja i to po stopi od 6,8%, što je iznad prosjeka u Republici Srpskoj. U 2016. godini su posebno pozitivni rezultati za Bijeljini i u tom kontekstu za gradski turizam Republike Srpske. Najveći broj turista je iz Srbije ili 27,1 %, Hrvatske 8,3 %, Švedska 7,1 %, Slovenija 5,6 %, Švajcarska 6,4 %, Holandija 3,9 %, Portugal 5,5 %, Njemačka 3,1 %, Francuska 4,5 %, Italija 3,4 %, Češka 1,9 %, Austrija 4,9 %, Crna Gora 2,5 %, Norveška 3,7%, Turska 1,6%, Rusija 1,2%, Makedonija 1,1%, SAD 1,1%, Poljska 1,3%. Važno je napomenuti da je noćenje stranih turista u ukupnom broju noćenja 55,9 %, što je izuzetan rezultat i značajno doprinosi povećanju potrošnje i većem deviznom prihodu.

Grafikon 1. Učešće domaćih i stranih turista u broju noćenja u 2016. godini



Izvor: Turistička organizacija Bijeljine

Ovakav pozitivan trend rezultat je unapređenja kvaliteta turističke ponude i ulaganja u turizam ali i smještajne kapacitete. Uvidjevši trend rasta dolazaka turista, prateći tržište, Bijeljina vremenom povećava svoje smještajne kapacitete otvaranjem brojnih hotela ali i modernizacijom postojećih. Hotel "Drina" kao najstariji ali i kao hotel koji prati potrebe tržišta i razvija se u skladu sa njima zauzima posebno mjesto u okviru hotelske ponude grada Bijeljine.

SMJEŠTAJNI KAPACITET HOTELA “DRINA”

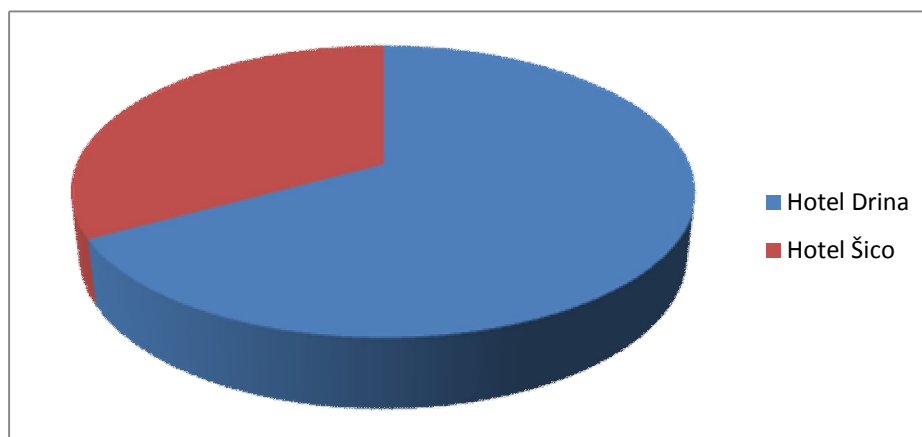
U sadašnjim uslovima na turističkom tržištu sve veći problem predstavlja ponuda grada, u odnosu na postojeći kapacitet turističke potražnje što u ovom slučaju ide u prilog modernizovanom hotelu “Drina”.

Nekada je hotel raspolagao sa ukupno dvanaest soba na spratu, a u prizemlju su se nalazile kuhinja, sala za ručak i koncertna dvorana koja je mogla da primi sto posjetilaca. Ova dvorana je kasnije dobila proširenje u vidu pozornice.

Sto godina nakon izgradnje starog hotela, modernom zdanju danas pripada kategorija sa 4*. Ciljna grupa hotela “Drina” su većinom poslovni ljudi, zatim sportisti i porodice. U skladu sa tim, pristupilo se sa dosta opreza u planiranju izgradnje, opremljenosti, kvalitetu i standardizaciji objekta, odabiru kadra, izboru lokacije i dodatnog sadržaja hotela koji raspolaže sa 37 soba od kojih su 5 apartmani, 20 su dvokrevetne bez balkona a 12 dvokrevetne sa balkonom. U svim dvokrevetnim sobama postoji mogućnost spajanja, odnosno razdvajanja ležajeva. Apartmani imaju dnevni prostor sa kaučem i spavaću sobu sa francuskim ležajem.

Posmatrajući smještajne kapacitete svih hotela na području opštine Bijeljina hotel “Drina” nalazi se na trećem mjestu i mora se uzeti u obzir da u konkurenciji sa Etno selom koje ima 2 hotela sa pet zvjezdica i sa Banjskim kompleksom, hotel “Drina” je itekako našao svoje mjesto na putu do turista. Takođe, ako posmatramo gradski turizam hotel “Drina” je apsolutni lider u svakom smislu.

Grafikon 2. Hotelski smještaj grada Bijeljina



Izvor: Turistička organizacija Bijeljine

Hotel predstavlja pravi savremeni gradski biznis hotel sa brojnim prednostima za svakog gosta. Svaka soba je klimatizovana i ima kupatilo sa tušem, toalet i fen. Pored toga, u sobama se nalaze sef, mini bar i telefon. Kablovska televizija i internet dostupni su u svim sobama.

Hotel danas nudi wellness usluge, postojeći spa centar gostima nudi hidromasažnu kadu sa posebnim programima za masažu i opuštajućim ambijentom. Parking prostor u sklopu hotela je sa video nadzorom.

Kongresna sala nudi 24 časovno korišćenje interneta i prateće računarske opreme za organizovanje prezentacija, seminara, predavanja i kurseva po grupama, sa upotrebom audiovizuelne opreme i računara.

Kontakt između hotelskog osoblja i gosta je direktan i to je momenat kada se osoblje mora pobrinuti da gost bude zadovoljan u svakom smislu. Zbog toga je osoblje hotela najvažniji dio hotelskog poslovanja pa se njegovom odabiru posebno pristupa (Medlik and Ingram 2000, 77).

Kadar hotela “Drina” čine pretežno mladi, visokokvalifikovani tim stručnjaka koji predstavljaju svojevrsan imidž hotela. Od ukupno 35 zaposlenih, 8 lica je sa visokom stručnom spremom, zaposleno na recepciji, spa centru i administraciji. Sa višom stručnom spremom rade 3 lica u oblasti gastronomije (kuvar) i 24 lica sa srednjom stručnom spremom koji obavljaju ostale poslove.

Ako sagledamo cjelokupnu sliku od nastanka hotel “Drina” do danas uočava se znatan napredak u razvoju hotela, što u modernizaciji, opremljenosti objekta do kompletnog sadržaja koji omogućava dobar odmor i rekreaciju.

PROMET GOSTIJU KAO POKAZATELJ POSLOVANJA

Grad Bijeljina smješten na sjeveroistoku Republike Srpske na raskrsnici Evropskih puteva, trameđi Republike Srpske, Srbije i Hrvatske, postao je nosioc kako regionalnog tako i lokalnog privrednog razvoja. Povoljna lokacija omogućila je razvoj tranzitnog turizma i veći promet turista pa je samim tim i njihov obuhvat postao pravi izazov za lokalno stanovništvo. Sa tog aspekta hotel "Drina" pretrpio je ogromne promjene kako u svom spoljašnjem tako i unutrašnjem izgledu prema potrebama i zahtjevima turističkog prometa.

U daljem prilogu možemo vidjeti kretanje turista u Bijeljini tokom poslednjih pet godina.

Tabela 2. Broj ostvarenih noćenja u Bijeljini za period 2011-2015. godine

Godina	Noćenje turista	Strani	Domaći
2011	38.879	13.008	25.871
2012	40.327	16.865	23.462
2013	38.833	16.044	22.789
2014	39.300	19.279	20.021
2015	41.025	19.497	21.528

Izvor: Statistički bilten - Turizam br. 12

Tokom perioda 2011-2015. godine povećao se broj noćenja turista u gradu Bijeljini s tim što su vidne oscilacije u ukupnom kretanju po godinama, ali konstantno povećanje uočava se u prihvatu stranih turista. U 2011. zabilježeno je 13. 008 noćenja, a u 2015. godini 19.497, što ukazuje na porast za čak 6.489 ostvarenih noćenja stranih turista.

Broj ostvarenih noćenja domaćih i stranih turista u hotelu "Drina" kretao se od 4279 u 2013. godini do 5975 u 2014. godini, s tim što je u periodu renoviranja 2015. godine hotel prestao sa radom, da bi već u 2016. ponovo promovisao svoje smještajne jedinice i uspio za nepunu godinu dana ostaviti 4819 noćenja. Hotel "Drina" je prije i poslije renoviranja ostvarivao skoro podjednak broj noćenja tako da s pravom možemo reći da je i prije modernizovanog "hotelskog proizvoda", ostvarivao povoljne rezultate u pogledu prihvata turista.

Tabela 3. Broj ostvarenih noćenja u hotelu "Drina"

Godina	Noćenje turista	Boravišne takse (KM)
2013	4279	7842
2014	5975	11950
2016	4819	9638

Izvor: Registar hotela "Drina"²⁰

Neujednačen ukupan broj gostiju po mjesecima vezan je za razloge njihovog dolaska. Preko 90 % klijentele je iz svijeta poslovnih ljudi i svijeta sporta, koji u Bijeljini dolaze na sportske i kulturne manifestacije i naučne skupove. Shodno tome, prije renoviranja, u 2014. godini mjesec januar bilježi maksimum po broju gostiju a nakon renoviranja u 2016. godini u avgustu mjesecu ovaj hotel bilježi najveći broj gostiju.

Tabela 4. Noćenje turista po mjesecima

Mjesec/g	od									0	1	2
Prije renoviranja 2014	107	57	33	05	41	84	49	72	75	2		
Poslije renoviranja 2016			72	30	31	89	32	69	26	70		

Izvor: Registar hotela Drina

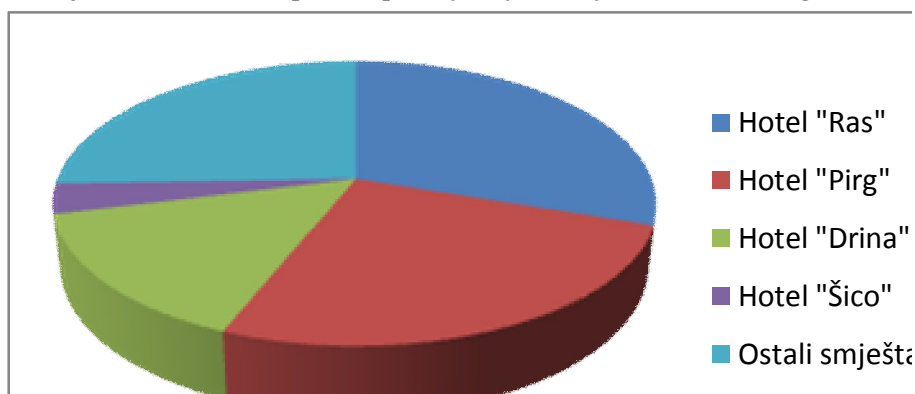
²⁰ U toku 2015. godine hotel „Drina“ se renovirao zbog čega podaci za tu godinu nisu uvršteni u tabelu

Najmanji turistički promet u 2016. godini bilježi mart mjesec (mjesec poslovanja od obnove hotela). Prosječan broj zadržavanja gostiju na nivou godine je 12 dana, što odgovara gradskom vidu turizma, poslovnoj klijenteli i sportistima. Najveći broj noćena u 2016. godini bilježi avgust mjesec u sezoni godišnjih odmora u skladu sa gradskim manifestacijama i atraktivnoj turističkoj ponudi grada Bijeljina. U 2014. godini prije renoviranja turisti su bilježili porast pretežno u zimskim mjesecima.

Poslovni rezultati mogu se ocijeniti veoma uspješnim u cjelini. Hotel "Drina" aktivno učestvuje u smještaju turista tokom cijele godine i zajedno sa drugim hotelima, motelima, gostinskim kućama doprinosi da grad Bijeljina bude mjesto ne samo tranzitnog već mjesto stalnog gradskog turizma koje nije vezano za sezonu ili određeno godišnje doba.

Tako, ako posmatramo turistički promet po smještajnim objektima na području opštine Bijeljina hotel "Drina" takođe zauzima značajno mjesto sa 13,2 % i nalazi se odmah iza hotela "Ras" i "Pirg" koji učestvuju sa 26,57% i 22,84%. Iza hotela "Drina" nalazi se Banja Dvorovi tj. hotel "Sveti Stefan" sa 11,9 %, hotel "Šico" sa 3,01. Ostali turistički promet podijeljen je na motele, pansione i gostione kojih ima ukupno trinaest.

Grafikon 3. Turistički promet po smještajnim objektima za 2016. godinu



Izvor: Turistička organizacija Bijeljine

HOTEL "DRINA" U FUNKCIJI PREZENTACIJE TURISTIČKE PONUDE GRADA BIJE LJINA

Jasno je, hotel "Drina" nije sam po sebi turistička atrakcija, ali je svojim kvalitetom i kategorizacijom značajno pomogao u prezentaciji turističke ponude grada i odluci turista da posjete grad Bijeljina. Kako je Bijeljina raskrsnica svih puteva i posljednjih godina postala pravi poslovni centar, jedan takav hotel je bio logičan slijed za potrebe poslovnih ljudi, turista koji žele vrhunski kvalitet usluge, smještaja, hrane.

Zahvaljujući kongresnom kapacitetu ovog hotela Bijeljina razvija kongresni turizam, koji predstavlja simbol "poslovne Bijeljine". Kvalitetna hrana u "a la carte" restoranu nacionalne i internacionalne ponude vraća turiste u ovaj hotel bez sumnje.

Lokacija hotela je prema svim mogućim standardima veliki plus za ovaj hotel ali i za grad Bijeljina. Blizina autobuske stanice, centru grada, Centru za kulturu, muzeju, vjerskim objektima koji predstavljaju pravu turističku atrakciju grada posebno izdvaja ovaj hotel od drugih smještajnih objekata. Svojim izgledom, statusom, sadržajem, svojim mogućnostima ali rezultatima ovaj hotel predstavlja pravi primjer savremenog svjetskog hotela gradskog tipa.

Takođe, hotel "Drina" svojim poslovanjem doprinosi realizaciji strateških ciljeva koji su navedeni u "Strategija razvoja turizma u Republici Srpskoj do 2020. godine". Tako svojim postojanjem i svojim radom doprinosi:

- Poboljšanju kvaliteta turističkog proizvoda;
- Unapređenju infrastrukture u turizmu;
- Unapređenju kvaliteta usluga;
- Razvoju novih hotelskih proizvoda;
- Razvoju ljudskih resursa u oblasti turizma;
- Povećanju prometa domaćih i inostranih turista i
- Uravnotežnom turističkom razvoju regije na kojoj posluje hotel Drina.

MARKETING I PROPAGANDA

Na tržištu postoji veliki broj hotela koji se razlikuju u cijeni, usluzi i brojnim drugim specifičnostima, zbog toga je neophodno istaći se specifičnom i kvalitetnom uslugom kakvu pruža hotel "Drina". Ako uzmemo u obzir dosadašnje poslovanje i prije renoviranja hotela, možemo reći da je sa manjim kapacitetom i ne tako atraktivnom ponudom uspijevao da se istakne na tržištu, međutim sadašnji nivo poslovanja i kategorizacija omogućili su mu dobru posjećenost prije svega zbog dobre povezanosti sa Turističkom organizacijom Bijeljine koja vrši promociju hotela. Propaganda putem oficijalnog sajta hotela "Drina", radio, televizije, lokalnih časopisa omogućava da se istaknu karakteristične usluge za motive svih turista. Hotel sarađuje sa turističkim agencijama kako na lokalnom tako i na regionalnom nivou, računajući i susjedne zemlje.

U budućnosti u cilju privlačenja većeg broja posjetilaca neophodno je:

- Sarađivati sa inostranim saradnicima;
- Omogućiti onlajn buking kako bi turisti iz drugih zemalja imali mogućnosti da pogledaju šta hotel nudi, kao izgleda;
- Da omoguće turistima gratis noćenja u slučaju dužeg boravka;
- Omogućiti im saradnju sa lokalnim turističkim vodičem u cilju kompletiranja turističke usluge;
- Povećati iskorišćenost kapaciteta domaćih i inostranih turista, putem vikend akcija, organizovanja svečanosti, učešća u gradskim manifestacijama i dr.

ZAKLJUČAK

Kada govorimo o ukupnom napretku Republike Srpske, zahvaljujući bogatom kulturno – istorijskom naslijeđu, njenom geografskom položaju i brojnim mogućnostima, turizam postaje jedna od dominantnijih grana privrede. Raznolikost turističkih sadržaja omogućila je razvoj različitih vidova turizma na ovim prostorima, od vjerskog, seoskog ili etno turizma, planinskog, banjskog do gradskog turizma. Gradski turizam sve više dobija na značaju kako u svijetu tako i kod nas, prije svega što nema sezonski karakter i privlači turiste tokom cijele godine. Posebnu ulogu u razvoju gradskog turizma imaju hoteli sa svojim smještajnim kapacitetom i bogatom ponudom. Grad Bijeljina svoj kulturni razvoj počinje u poslijeratnom periodu, kada pored poljoprivrede do izražaja dolaze i turistički potencijali koji su mahom postali simbol prepoznatljivosti Semberije. Ova opština zbog svog povoljnog geografskog, saobraćajnog ali i klimatskog položaja sve više dobija na značaju i postepeno se razvija u pravi turistički centar sa svim svojim posebnostima. Sve veći broj turista sa različitim motivima i potrebama zahtijeva odgovarajuće smještajne kapacitete. U skladu sa tim hotelska ponuda grada Bijeljina postepeno postaje bogata i raznovrsna, sa posebnim isticanjem hotela "Drina". Ovaj hotel ima poseban istorijski, finansijski, sadržajni i turistički značaj za grad, cijelu opštinu ali i regiju. Prepoznavajući potrebe tržišta, u korak sa najinovativnijim hotelima regije, hotel "Drina" proširuje svoje smještajne kapacitete, svoju ponudu, inovira način rada, pružanja usluge i poslovanja. Zahvaljujući ovom inovativnom, profesionalnom i savremenom hotelu u Bijeljini se polako razvija kongresni i wellness turizam. Brojne mogućnosti koje ovaj hotel nudi, od vrhunskog smještaja i hrane, do prostora za organizovanje najsavremenijih poslovnih sastanaka, kongresa dodatno su uveličane profesionalnim i izuzetno uslužnim osobljem. Kvalitet usluge često je presudni moment za odabir hotela i to je ono što takođe ovaj hotel izdvaja i turiste vraća na lijepo, prijatno, savremeno mjesto sa brojnim mogućnostima za posao ali i za odmor i opuštanje. Svojim poslovanjem i radom hotel doprinosi razvoju turizma u gradu, regiji pa i cijeloj državi.

Literatura

1. Arnaut, Edin i Fehrić Fahrudin. Fehrić . “Turizam i turistička industrija kao faktor ekonomskog razvoja BIH.” u *Zborniku Fakulteta poslovne ekonomije Univerziteta u Travniku, 2011.*
2. Besermenji, Snežana. *Društveno – geograski elementi prostora i turizam*, Novi Sad, Prirodno - matematički fakultet, 2004.
3. Čavlek, Nevenka, Bartoluci Mato, Prebežac Darko i Kesar Oliver. *Turizam: Ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Zagreb: Školska knjiga, 2011.
4. Ćurčić, Nevena. “Hoteli gradskog tipa – osnovne karakteristike i tržišna usmjerenost.” *Naučno – stručni časopis iz turizma “Turizam”*, Prirodno - matematički fakultet, Novi Sad, 2001.
5. Dobre, Ratko. *Osnovi turizma*. Šibenik, Visoka škola za turistički menadžment, 2005.
6. Kosar, Ljiljana. *Hotelijerstvo – teorija i praksa*. Beograd, Viša hotelijerska škola, 2002.
7. Unković, Slobodan i Zečević Bojan. *Ekonomika turizma*. Beograd, Izdavački centar Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
8. www.unwto.org
9. Turistička organizacija Bijeljine.
10. Registar hotela “Drina”.
11. Statistički bilten “Turizam” broj 12.

Drago Cvijanović²¹
Svetlana Vukotić²²
Nenad Ivanišević²³

ZNAČAJ LIDERSTVA U UPRAVLJANJU TURISTIČKIM PREDUZEĆIMA

Lideri koji zaslužuju poštovanje su oni koji urade više, nego što obećaju, a ne oni koji obećaju više, nego što mogu da urade - Mark Clement

Apstrakt : Liderstvo predstavlja proces uticaja i usmeravanja radnih aktivnosti članova organizacije ka ostvarivanju organizacionih ciljeva. Osnovna pitanja, čiji odgovori daju definiciju liderstva su: da li je svakoj organizaciji potreban lider i ako jeste, koliko; da li su lider i menadžer jedno isto; da li se lider kao takav rađa ili se može obrazovati; i na kraju šta čini uspešnog lidera. Ovo su istovremeno i neka od pitanja koja razmatramo u radu. Rad je koncipiran iz dva glavna dela: prvi koji se odnosi na opšte liderstvo u organizacijama i drugi koji se bavi liderstvom u turističkim preduzećima.

Ključne reči: liderstvo, uslužni menadžment, turističke organizacije, lideri

THE IMPORTANCE OF LEADERSHIP IN TOURISM COMPANIES

"Leaders who win the respect of others are the ones who deliver more than they promise, not the ones who promise more than they can deliver." - Mark A. Clement

Abstract: Leadership is a process of influencing and directing the work activities of members of an organization towards achieving organizational goals. The basic questions, whose answers provide a definition of leadership are: whether each organization needs a leader, and if so, how much; whether the leader and the manager role are one and the same; whether a leader is born or made through education; and finally, what makes for a successful leader. These are also some of the issues discussed in this paper. The article consists of two main parts: the first relates to the general leadership in organizations, while the second develops the topic of leadership in tourism enterprises.

Keywords: leadership, service management, tourism organizations, leaders

Uvod

Jedna od sažetih, a istovremeno sveobuhvatnih definicija liderstva je da: *liderstvo predstavlja sposobnost da se pozitivno utiče na ljude i sisteme da postignu odgovarajuće rezultate* (Evans i Lindsay 2002). Lider ima takvu sposobnost da kreira takve ciljeve koji mogu da mobiliziraju saradnike da dobrovoljno ulože svoj maksimalni napor na njihovoj realizaciji.

Naime, očekuje se da pored kontrole, planiranja, komuniciranja i koordinacije, savremeni menadžer treba da bude i uspešan vođa (lider) koji motiviše, stvara vizije, upravlja promenama i nadahnjuje. Tako će uz stručnost i znanje (koji se podrazumevaju), menadžer imati i sva obeležja kvalitetnog i uspešnog vođe. Iako se u literaturi sve više insistira na razlikovanju menadžera i lidera, u praksi su lideri i menadžeri faktori dinamičke ravnoteže (Vukotić 2009).

Za konkurentsku prednost koji firma želi da izgradi potrebno je da njeni lideri pokreću i uspešno sprovedu promene. Liderstvo je takođe veoma povezano sa organizacionom kulturom u preduzeću. Kako ističe Stefanović sa saradnicima (2012) lideri treba da uklape pojedinačne interese sa interesima preduzeća. Ovo uklapanje interesa se sprovodi kroz četiri grupacije karakteristika lidera: interpretiranje, oblikovanje, mobilizaciju i inspirisanje. Praktično sam čin liderstva se temelji na uspostavljenim vezama u organizaciji, koje opet počivaju na tri vrste karakteristika: ličnim karakteristikama lidera, karakteristikama podređenih i karakteristikama sredine. Prema Vuksanovićevoj (2011) ekonomisti najčešće liderstvo, odnosno rukovođenje definišu kao aktivnost na oblikovanju vizije i ponašanja ljudi u organizacijama, kako bi se dobila podrška za viziju.

²¹ Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji ✉ drago.cvijanovic@kg.ac.rs

²² Fakultet za preduzetnički biznis, Univerzitet Union – Nikola Tesla u Beogradu
✉ cecavukotic@gmail.com

²³ Ministarstvo za rad, zapošljavanje, boračka i socijalna pitanja Vlade Republike Srbije
✉ nenad.ivanisevic@gmail.com

Ukoliko govorimo o specifičnostima liderstva u turističkim preduzećima onda je svakako važno istaći da nema nekih velikih razlika osim onih koje odvajaju turizam od ostalih delatnosti. Samim tim i liderstvo u tom domenu ima svoje specifičnosti. Jedna od tih distinkcija je najveći broj spojeva, veza sa ostalim delatnostima, funkcijama. Turističko poslovanje se u najvećem broju slučajeva odvija neposrednim kontaktom, pa je to dodatna obaveza za zaposlene u turističkim preduzećima da pored ekspertize poseduju i ovaj aspekt široke humanističke ideje i razvijene opšte kulture. Za njihove lidere je to još jedan novi i specifičan zahtev da budu vođe takvom profilu zaposlenih.

1. Liderstvo u upravljanju preduzećima

Liderstvo podrazumeva takav odnos u kome pojedinac utiče na druge ljude, kako bi oni ostvarili određeni cilj, kao i upravljanje organizacijom tako da ona postane koherentnija i kompaktnija. Za sagledavanje vrste organizacije kojom lider treba da rukovodi dobro bi bilo samu organizaciju kategorizovati, jer takvim odredbama definiše se i čemu ona teži. Klasifikacija firmi, odnosno organizacija prema kriterijumu rasta, odnosno ciljanju ka zenitu ili prema obeležjima starosti, odnosno ka deklinaciji može se videti na tabeli 1.

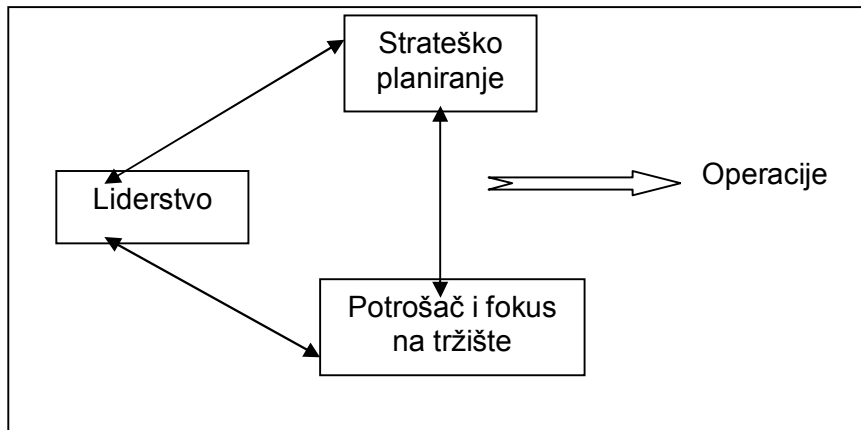
Tabela 1. Karakteristike organizacija za sagledavanje njihovog trenutnog stanja

<u>U ORGANIZACIJAMA KOJE RASTU</u>	<u>U ORGANIZACIJAMA KOJE STARE</u>
Lični uspeh se zasniva na preuzimanju rizika	Lični uspeh se zasniva na izbegavanju rizika
Očekivanja premašuju rezultate	Rezultati premašuju očekivanja
Ima malo novca	Postoji obilje novca
Naglasak je na funkciji u odnosu na formu	Naglasak je na formi u odnosu na funkciju
Fokus je na ZASTO nešto treba da se uradi i šta da se radi	Fokus je na KAKO da se nešto uradi i ko je to uradio
Zadržavaju se ljudi koji doprinose, bez obzira na njihove karakterne osobine	Ljudi se zadržavaju zbog karakternih osobina, bez obzira na njihov doprinos
Sve je dozvoljeno, osim ako nije izričito zabranjeno	Sve je zabranjeno, osim ako nije izričito dozvoljeno
Problemi se sagledavaju kao mogućnosti	Mogućnosti se sagledavaju kao problemi
Organizacija se vodi prema ciljevima i ostvaruje profit	Organizacija se vodi putem političkih igara i povećava svoje troškove
Političku moć imaju odeljenja za marketing i prodaju	Političku moć imaju finansije, računovodstvo i pravno odeljenje
Proizvodnja ima glavnu reč	Administracija ima glavnu reč
Rukovodstvo upravlja organizacijom	Organizacija upravlja rukovodstvom
Rukovodstvo stvara polet	Rukovodstvo je vođeno inercijom
Promena u rukovođenju može da proizvede promene u organizacionom ponašanju	Samo promena sistema može da dovede do promene organizacionog ponašanja
Potrebni su konsultanti	Potrebni su „insultanti“
Organizacija je orijentisana ka prodaji	Organizacija je preokupirana profitom

Izvor: Adižes 2002.

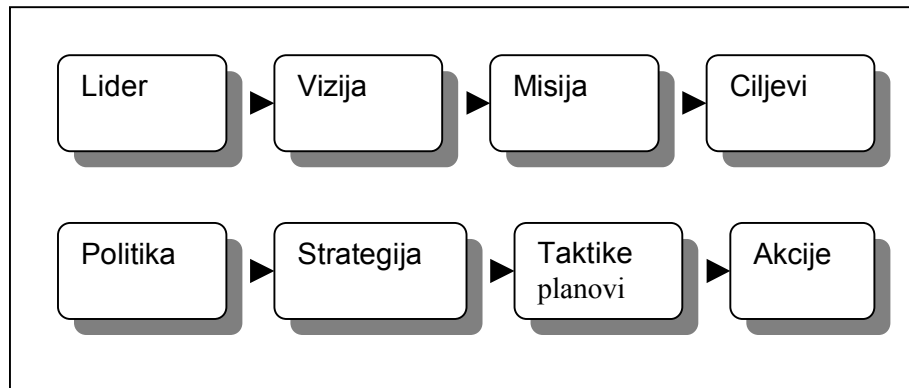
Konkurentska prednost firme temelji se na resursima i sposobnostima. Resursi, sami po sebi, ne donose konkurentsku prednost kompaniji, ako nema sposobnosti da ih iskoristi na način koji je superiorniji u odnosu na konkurente. Upravo otuda liderstvo predstavlja važnu dimenziju organizacije i pretpostavku trajne konkurentске prednosti organizacije. Samim tim se liderstvo kao fenomen može okarakterisati kroz dinamiku da: *moderni lideri ne stvaraju sledbenike, već nove lidere* (Peters 1989).

Na narednoj slici liderstvo je zajedno sa strateškim planiranjem i tržišno orijentisanom organizacionom kulturom prikazano kao bitan atribut liderske trijade. Međutim, čini se potrebnim apostrofirati i međuzavisnost u ovom trouglu faktora koji rezultiraju operacijama.



Slika 1. Liderska trijada
Izvor: Evans i Lindsay, 2002.

Nešto kompleksnija šema pokretanja aktivnosti firme predstavljena je na grafikonu 2. Proces bi trebalo nužno da počne od lidera koji ima viziju, koja se kroz sagledavanje svrhe postojanja firme prevodi u ciljeve, politiku, strategiju i taktičke planove za preduzimanje konkretnih akcija.



Slika 2. Pokretanje i realizacija aktivnosti firme
Izvor: Todorović, 1998.

Liderstvo koje osigurava menadžment organizacije i ponašanje zaposlenih idu zajedno u procesu implementacije. Kako umetnost rukovođenja ljudima, odnosno liderstvo, podrazumeva način na koji menadžeri komuniciraju sa zaposlenima, kao i to kako motivišu svoje ljude da implementiraju strategiju prodaje, na primer. Lideri su zaduženi za postavljanje kulture firme koja je potrebna za realizaciju uspeha, a liderstvo je bitan faktor oblikovanja organizacione kulture, a samim tim i kritičan činilac njene promene.

Dobar deo ispitivanja je pokazao da je, recimo, prodaja uspešnija kada lideri kreiraju kulturu firme koju karakteriše otvorena komunikacija između zaposlenih i rukovodstva. Na ovaj način zaposleni imaju pravo da daju svoje mišljenje i ideje o strategiji prodaje i aktivnostima implementacije. Ovaj tip liderstva kreira klimu u kojoj rukovodstvo i zaposleni imaju potpuno poverenje jedni u druge. Bez obzira da li je dobro ili loše, svi lideri poseduju stil liderstva, ili način pristupa zadatku. Sposobnosti lidera počivaju na njegovim znanjima, ali i na ličnom autoritetu. Na taj način se pored hijerarhijske kontrole ostvaruje i autokontrola.

U tom smislu izvršno liderstvo, kako ističu Evans i Lindsay (2002), ima sledeća zaduženja:

- Definiše i komunicira poslovne smernice
- Obezbeđuje da se ciljevi i očekivanja usaglase
- Nadzire poslovnu performansu i preuzima odgovarajuće akcije
- Kreira prijatnu radnu sredinu

- Obezbeđuje *input* i povratnu spregu od potrošača
- Obezbeđuje efektivnost zaposlenih
- Motiviše i inspiriše zaposlene
- Nagrađuje zaposlene

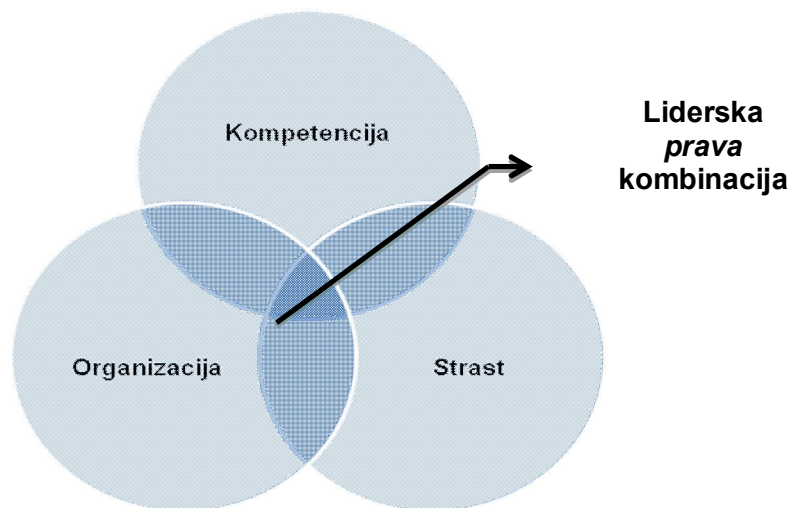
Efikasno liderstvo je primarni faktor organizacijskog uspeha u poslovnom ambijentu današnjice. Za efikasnost menadžmenta strategije preduzeća, a posebno menadžmenta ljudskih resursa od značaja je uspešnost zaposlenih na svim nivoima upravljanja i rukovođenja, potom i njihova promocija. Iz tog razloga postoji jedna posebna oblast menadžmenta ljudskih resursa koja se bavi ocenjivanjem efikasnosti i uspešnosti kadrova, naročito rukovodećih. Ukoliko su ljudski resursi zapostavljeni (sporedni faktor), to se nepovoljno odražava na njihovu ličnost i rezultate rada, specijalno na kreativnost. To dovodi do niza protivurečnosti i neusklađenosti u razvoju proizvodnih snaga, a odražava se i na pitanje redefinicije rukovođenja, naročito u našim uslovima. Kako uspostaviti ravnotežu i sinhronizovati tokove razvoja kadrovskih i materijalnih potencijala, osnovni je zadatak naučne organizacije rada i njenih kreatora.

Iz ovoga sledi da su tri ključna elementa liderstva – kao umeća:

1. ovladavanje promenama,
2. smanjenje konflikta i
3. dostizanje maksimalnih potencijala.

Na osnovu svega navedenog može se zaključiti da je: *liderstvo trajna, organizovana aktivnost članova organizacije, usmerena na ostvarivanje njenih ciljeva. Takođe se vide učesnici i odnosi između njih u toku trajanja toga procesa: lider, sledbenici i situacioni faktori* (Malešević 2001, 214).

Nesumnjiva činjenica koja iz ovoga proizilazi da liderstvo podrazumeva postojanje dve strane: lidera i sledbenika. Lideri imaju ingerencije za dominantno vođstvo u organizaciji koja im to omogućava i čiji se ciljevi ostvaruju, između ostalog i uz strast koju je lider u sve to inputirao zajedno sa svojim sledbenicima. Ovo trojstvo uticaja daje relevantnu kombinaciju liderstva koja se može grafički prikazati kao na slici 3.



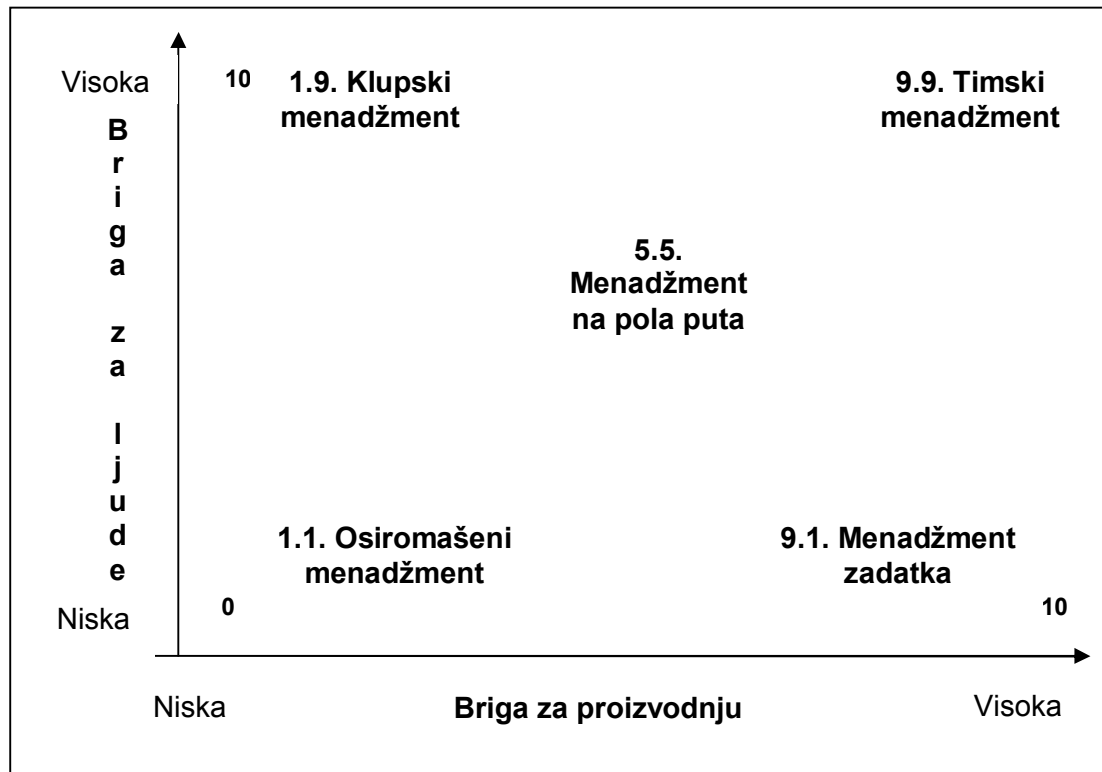
Slika 3. Centar liderskog delovanja
Izvor: Zenger, 2002, 117.

Oni lideri koji se nalaze u preseku modela:

- Proizvode veći *output*, nego njihove kolege.
- Rangirani su kao osobe viših performansi.
- Generalno više provode vremena na poslu, nego njihove kolege.
- Nisu u potrazi za novim poslom.
- Više su motivisani i jasniji su im problemi njihove kompanije.
- Stalno se obrazuju i razvijaju nove sposobnosti.

- Posao im je zabavan i sa njima je zabavno raditi.

Značaj liderstva se ogleda i u tome koliko je bilo proučavano. Brojne su studije, istraživanja, teorije koje postoje u literaturi (počev od *Hotorn* i *Ajova* studija, *Ohio* koncepta koji je ustanovio menadžersku mrežu (koja je prikazana na slici 4), *Michigan* studije, *Fielder* modela liderstva, *Vroom Jago* modela, *Lickert*-ove klasifikacije stilova liderstva, *Hersey Blanchard* modela i mnogih drugih).



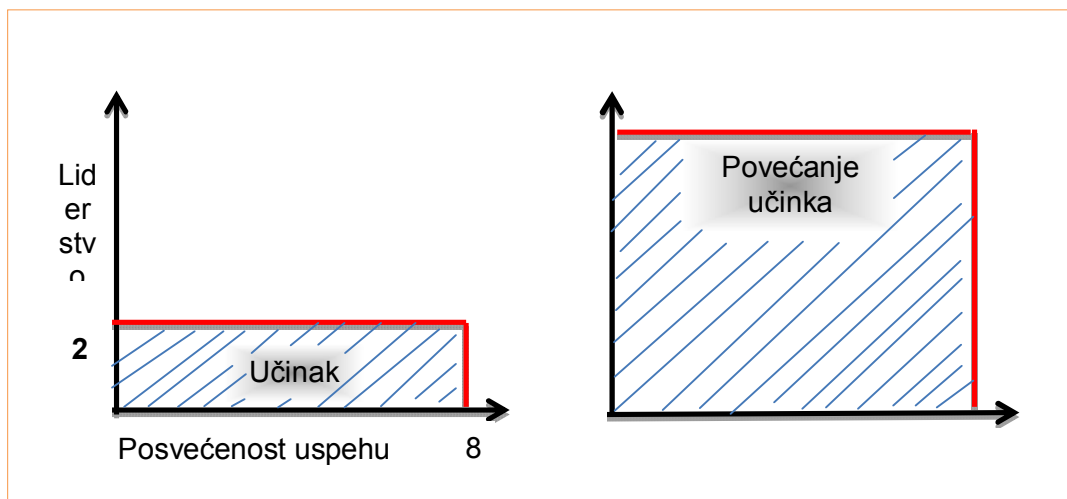
Slika 4. Menadžerska mreža
Izvor: Petković, Janićijević i Bogićević 2002, 305.

Svi koncepti su zasnovani na ponašanju rukovodica. Međutim, iako se rukovodioci ponašaju na različite načine, pojednostavljena radi, mogu se izdvojiti tri osnovna stila rukovođenja:

- autokratsko (odlikuje se time što lider sam donosi odluke; odlučuje brzo i samostalno; nije sklon timskom radu i saradnji; drži monopol nad informacijama),
- participativno ili demokratsko (odlikuje se većom uključenosti podređenih u odlučivanje u ranije utvrđenim okvirima; većim poverenjem u podređene i spremnošću podređenih da preuzmu odgovornost u procesu odlučivanja; lider sa ovim stilom rukovođenja je uporan u izvršavanju odluka, ali i fleksibilan; njegovi saradnici su dobro informisani i kompetentni),
- liberalno-slobodno (odlikuje se punom uključenosti svih zaposlenih, u koje lider ima puno poverenje, a oni se osećaju potpuno slobodni da diskutuju o svim pitanjima; lider preuzima rizik, a podređeni inicijativu).

Liderska svojstva uključuju sposobnost izgradnje vizije, formulisanje misije, mobilizacije i motivacije saradnika za realizaciju razvojnih opredeljenja.

Posvećenost uspehu je zbir više varijabli. Među njima su: inteligencija, talenat, marljivost, upornost... Međutim, na slici 5 prikazano je da prilikom iste posvećenosti uspehu (izražena vrednošću 8), a pri povećanju liderstva (sa 2 na 8), dolazi do izuzetnog povećanja učinka.



Slika 5. Liderstvo i učinak
Izvor: Menadžer Delfin 2001/62

Pored posvećenosti uspehu, odnosno zadovoljstva poslom pojavljuje se i posvećenost organizaciji. Ovakvi stavovi, koje nazivamo organizaciona posvećenost, u najboljem smislu pokazuju snagu jedne korporativne kulture, odnosno stepen identifikacije ljudi sa svojim organizacijama, njihovu angažovanost i spremnost da joj ostanu privrženi, čak i u najtežim trenucima. Istraživanja su pokazala da na organizacionu posvećenost u velikoj meri utiču karakteristike posla (Mihailović i Ristić 2007).

2. Liderstvo u turističkim organizacijama

Uslužni menadžment i organizacija uslužnog preduzeća imaju određene specifičnosti u odnosu na proizvodne organizacije, odnosno preduzeća. Vojnović (2008) ističe da organizacija uslužnog preduzeća predstavlja skup stvorenih kvalitetnih resursa koji su uključeni u proizvodnju, odnosno pružanje usluge, tj. ljude (personal i potrošače podjednako), zatim tehnologiju, fizičke resurse, operacione sisteme i administraciju.

S obzirom na to da je turizam uslužna delatnost Čerović (2004) je primera radi sistematizovao činioce ili učesnike na turističkom tržištu na sledeći način: 1) kupci ili turisti; 2) platežna sposobnost kupaca (turista); 3) spremnost i namera da se kupuju proizvodi i usluge; 4) prodavci proizvoda i usluga; 5) sami proizvodi i usluge sa svojim svojstvima i obimom; 6) prostor na kome se vrši razmena; 7) vreme tokom kojeg se razmena obavlja.

Turističko tržište je tržište posebne vrste. Jedna od definicija koju daje Popesku (2002, 16) je da turističko tržište predstavlja skup odnosa ponude i tražnje koji nastaju pod uticajem turističkih kretanja. Poznavanje tržišta i stanja u oblasti istraživanja i razvoja, kao i ekonomskih, kulturnih i političkih trendova je od strateškog značaja za menadžment turističkog preduzeća i zaposlene (Cvijanović 2014, 34).

U tom kontekstu upravljanje poslovnim procesom u turističkim sektorima obuhvata sledeće najbitnije aktivnosti:

- 1) definisati kvalitet sa opisom njegovih karakteristika,
- 2) definisati i objasniti koje su koristi od aktivnosti kojima se obezbeđuje kvalitetna usluga svim korisnicima i
- 3) da bi se osigurao kvalitet treba uključiti sve zaposlene, uz posebno angažovanje rukovodioca uslužne, odnosno turističke firme (Vojnović i Jevremović 2007).

Kao povratna sprega u pogledu poslednje aktivnosti je i opšta definicija liderstva koju daje Ansoff (1984): da je to način i oblik upravljanja ponašanjem ljudi u preduzeću sa jednim ciljem da se utiče na ostvarenje konkurentske prednosti pomoću ljudi.

U postupku vođenja uslužnog procesa prilikom pružanja kvalitetnih turističkih usluga rukovodilac – lider obavlja sledeće aktivnosti (Vojnović, Cvijanović i Stefanović 2012, 225):

- Usmerava i brine se o sprovođenju utvrđenih postupaka i programa.
- Usmerava zadatke i vodi brigu o dostizanju postavljenih ciljeva.
- Vršiti nadzor nad osobljem u skladu sa zahtevima, postupcima i turističkim normama u celini.
- Daje sopstveni doprinos u osposobljavanju novozaposlenih izvršilaca.

Zaključak

Liderstvo je često predmet istraživanja različitih stručnjaka na različitim nivoima iz različitih oblasti. Ova činjenica pojačanog interesovanja je dokaz da liderstvo predstavlja ne samo značajnu temu za unapređenje poslovanja u organizacijama, nego i inspiraciju za istraživanje.

Iako snaga jednog preduzeća koje funkcioniše u savremenim uslovima zavisi od sposobnosti svih zaposlenih u tom preduzeću, ipak je efikasno liderstvo primarni faktor organizacijskog uspeha u poslovnom ambijentu današnjice. Shodno tome i rukovodioci koji se bave upravljanjem ljudskim potencijalom postaju stratezi organizacijskih talenata, ali i konsultanti u pogledu razvoja liderstva. Pored strateške funkcije, menadžeri ljudskih resursa imaju i izvršnu ulogu, jer postaju odgovorni za kvalitet usluge ljudskih resursa, odnosno učinak, kao i za poštovanje i sprovođenje pravnih regulativa iz domena rukovođenja. Na taj način menadžment ljudskih resursa prelazi sa strategije implementacije u strategiju razvoja, što i jeste preduslov uspeha. Zaposlenima treba omogućiti da svoje znanje plasiraju da bi postali posvećeni strateški partneri, a ne samo izvršioci ideja top menadžmenta.

Turistička delatnost je kompleksna delatnost, pa shodno tome i turistička preduzeća su složene strukture sa velikim brojem činilaca, strukturnih jedinica ili sastavnih delova. Rukovođenje turističkim organizacijama i oblikovanje kvaliteta turističkih usluga je kontinuiran proces. *Multitasking* i koncept celoživotnog ili doživotnog učenja ovde je možda više prisutan nego kod ostalih delatnosti. Implikacije koje proističu iz ovih zahteva su novi domeni i dometi upravljanja ljudskim resursima. Promena prioriteta je postala neminovna. Zaposleni predstavljaju sve više kvalitativnu, a ne samo kvantitativnu odrednicu u poslovanju turističke organizacije. Dobri lideri prepoznaju i nagrađuju uspeh koji ne daje samo osećaj dostignuća, nego stvara stanje pripadnosti organizaciji koja se o njima brine.

Literatura

1. Adižes, Isak. 2002. *Adižesov bukvar za preduzetnike – priča o pet preduzeća*. Beograd: NIGP Privredni pregled.
2. Ansoff, Igor. 1984. *Implementing Strategic Management*. New York: Prentice - Hall Inc.
3. Cvijanović, Drago. 2014. *Turističko tržište u Dunavskom regionu*. (monografija), Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
4. Čerović, Slobodan. 2004. *Istraživanje turističkog tržišta*. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Univerzitet u Novom Sadu.
5. Evans, James R., and Lindsay William, M. 2002. *The Management and Control Quality*. Ohio, USA: South-Western, Thompson Learning.
6. Malešević, Đoka. 2001. *Rukovođenje – teorija i praksa*. Beograd: Fakultet organizacionih nauka.
7. Menadžer Delfin 2001. „Nepromenjivi zakoni liderstva 1.“ *Mesečni bilten praktičnih i primenjivih saveta iz menadžmenta*, broj 62, februar, Beograd.
8. Mihailović, Dobrovoje., i Ristić Slobodan. 2007. *Menadžment ljudska strana*. drugo izdanje, Novi Sad. Fakultet tehničkih nauka.
9. Peters, Tom., J. 1989. *Thriving on Chaos*. London: Pan Books.
10. Petković, Mirjana., Janićijević, Nebojša., i Bogićević Biljana. 2002. *Organizacija: teorije, dizajn, ponašanje, promene*, Beograd: Ekonomski fakultet.
11. Popesku, Jovan. 2002. *Marketing u turizmu*, Beograd: Čigoja štampa.
12. Stefanović Vidoje, Cvijanović Drago., i Vojnović Boško. 2012. *Lavirinti menadžmenta*. (monografija), Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
13. Todorović, Jovo. 1998. Uloga i značaj preduzetništva u poslovnom restrukturiranju, *PMB CG, Preduzetništvo-Menadžment-Biznis*, Savez ekonomista Crne Gore, Herceg Novi, 29-30 april, str. 34-45.
14. Vojnović, Boško i Jevremović, S. 2007. Upravljanje kvalitetom turističkih usluga, *Hotellink- časopis za teoriju i praksu hotelijerstva*, 9-10/2007, str. 623-632.
15. Vojnović, Boško. 2008. „Upravljanje kvalitetom usluga“. *Ekonomске teme* 3/2008: 181-194.
16. Vojnović, Boško., Cvijanović, Drago., i Stefanović, Vidoje. 2012. *Razvojni aspekti turističke delatnosti*, (monografija), Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
17. Vukotić, Svetlana. 2009. *Menadžment ljudskih resursa – osnovne perspektive*. Beograd: Univerzitet Union, Fakultet za preduzetnički biznis.
18. Vuksanović, Mirjana. 2011. *Organizaciono ponašanje*. Beograd: „Jovan“.
19. Zenger John., H. 2002. *The extraordinary leader: turning good managers into great leaders*, USA: McGraw-Hill Trade.

DEPOPULACIJA I TURIZAM – IZAZOV ZA ODRŽIVI RAZVOJ REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: Stanovništvo je nosilac privrednog i regionalnog razvoja jer predstavlja demografski okvir za formiranje proizvodne snage koja pokreće i usmjerava razvoj svih djelatnosti u prostoru. Sve promjene i poremećaji u demografskom razvitku (kretanju broja stanovnika, prirodnom kretanju, razmještanju stanovništva, migracijama i demografskim strukturama), utiču na dinamiku i smjer društvenog, privrednog i regionalnog razvoja. U posljednje dvije decenije razvoj stanovništva Republike Srpske karakterišu izrazito nepovoljne tendencije. Smanjivanje broja stanovnika i demografsko praznjenje određenih prostora (brdsko-planinskih, agrarnih, sa nepovoljnim saobraćajno-geografskim položajem...) jedan je od dominantnih demografskih procesa u Srpskoj. Raspravljajući o smanjivanju depopulacije, najčešće se kao faktor revitalizacije navodi turizam. Njegov bi razvoj u emigracionim područjima sa redukovanim demografskim potencijalima, ali sa očuvanim prirodnim vrijednostima i bogatim etno-naslijeđem, veruje se, ne samo zaustavio iseljavanja već, eventualno, doveo do povratnih migracija i ekonomskog oporavka. Velika diverzifikacija turističke ponude i raznovrsni alternativni oblici turizma koji podržavaju koncept održivog razvoja čine ovaj model još prihvatljivijim. U odsustvu drugih razvojnih resursa, turizam se javlja kao jedina opcija valorizacije depopulacionih područja. U tom kontekstu, ni staro stanovništvo, ni oskudna infrastrukturna opremljenost ne moraju predstavljati ograničenja. Razvoj turizma u pasivnim krajevima se mora bazirati na detaljnim analizama potencijala, turističkog tržišta i mogućnosti plasmana ove vrste ponude, a kao cilj treba postaviti ne samo pozitivne demografske pomake, već i uspostavljanje sklada privrednog kompleksa i kompleksa stanovništva.

Ključne riječi: depopulacija, stanovništvo, turizam, turistički resursi i potencijali

DEPOPULATION AND TOURISM-CHALLENGE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: Population is a bearer of economic and regional development because it represents demographic framework for the establishment of productive forces that move and direct the development of all activities in the area. All changes and disorders in demographic development(movement of population, natural movement, distribution of the population, migration and demographic structures) have an influence to dynamics and direction of social, economic and regional development. In the past two decades, the development of population of the Republic of Srpska has been characterized by extremely unfavorable tendencies. Population decline and demographic discharge of certain areas (mountainous, agrarian, with unfavorable traffic-geographic location) are among the dominant demographic processes in Srpska. Discussing the reduction of depopulation, the tourism is mostly mentioned as a factor of revitalization. Its development in emigration areas with reduced demographic potential but with preserved natural values and rich ethnic heritage would not only stop emigration but it would possibly lead to return migration and economic recovery. Large diversification of tourist offer and variety of alternative forms of tourism that support the concept of sustainable development make that model more acceptable. In the absence of other development resources, tourism appears as an only option of valorization of depopulated areas. In this context, neither old population nor scarce infrastructural facilities have to represent restrictions. Tourism development in passive areas must be based on detailed analysis of potential, tourism market and possibility of placement of this type of offer, and set as a goal not only positive demographic shifts but also the establishment of the harmony between business complex and complex of population.

Keywords: depopulation, population, tourism, tourist resources and potentials

UVOD

Demografija nekog područja i demografske promjene su faktori koji su se tradicionalno razmatrali kao rezultat, a ne kao uzrok socio-ekonomskih promjena. Možda je tome pridonijela činjenica što su demografski procesi relativno spori i prilično predvidljivi, i za razliku od mnogih drugih faktora koji djeluju na društveno-ekonomski razvoj nekog područja njihov efekat se najčešće manifestuje u dugom roku. Bitno je naglasiti da su demografska kretanja istovremeno preduslov ali i ograničenje prostornog razvoja, funkcionisanja tržišta rada i policentričnog ekonomskog i društvenog razvoja. Broj stanovnika svake teritorije zavisi od prirodnog priraštaja i migracionih kretanja.

²⁴ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ stevo.pasalic@gmail.com

²⁵ M:tel Republike Srpske ✉ darkopasal@gmail.com

Međutim, u nepredviđenim okolnostima (zemljotresi, poplave i druge prirodne nepogode, ratovi i sl.), dolazi do ubrzanijeg pada broja stanovnika.

Razumijevanje demografskog razvoja ne može se temeljiti samo na upitnim statističkim podacima, s obzirom na to da su relacije stanovništva u društvu i prostoru stohastičke, a nerijetko nevidljive i nemjerljive. Procjena demografskog revitalizacionog potencijala i postavljanje demografske problematike u osnove razvoja i opstanka je od strateškog značaja za Republiku Srpsku.

Demografska slika Republike Srpske u 21. vijeku ogleda se u nekoliko karakterističnih procesa: prirodnom depopulacijom, odnosno većim brojem umrlih nego živorođenih, starenjem stanovništva, te disbalansima u starosnoj strukturi stanovništva, kontinuiranim povećanjem očekivanog trajanja života pri rođenju i negativnim saldom neto migracija. Depopulacija je demografski fenomen koji utiče na prostorni razvoj. Stanovništvo Srpske se smanjuje i proces depopulacije je zahvatio mnoge regionalne i lokalne prostorne jedinice. Zajedničko djelovanje niskog fertiliteta, iskrivljene starosne strukture i iseljavanja mladih u reproduktivnom periodu dovelo je do početka procesa izumiranja mnogih područja. U sadašnjim uslovima privrednog zastoja, pa i u uslovima sporog razvoja, ovakvi demografski trendovi djeluju na porast siromaštva. Demografski problem se sve više, u uslovima demografske tranzicije, ekonomije u tranziciji i ekonomske recesije, transformiše u Srpskoj u ozbiljan društveni i ekonomski problem.

Pri planiranju privrednog i regionalnog razvoja neophodno je u obzir uzeti demografske karakteristike jer stanovništvo predstavlja ljudski resurs koji je bitan kako u fazi proizvodnje, tako i u fazi potrošnje dobara. Povećanje ili smanjenje obima ljudskih potreba na određenom području u direktnoj je srazmjeri sa povećanjem ili smanjenjem broja stanovnika na tom području. Karakteristike privrednog i društvenog razvoja imaju veliki uticaj i na migracije stanovništva.

U posljednje dvije decenije razvoj stanovništva Republike Srpske karakterišu izrazito nepovoljne tendencije. Ove tendencije su izražene kroz tri demografska procesa:

- ukupna depopulacija, odnosno smanjenje broja ukupnog stanovništva,
- prirodna depopulacija, odnosno negativan prirodni priraštaj,
- demografsko starenje.

Navedena tri negativna demografska procesa su izražena na prostoru Srpske u cjelini, kao i na regionalnom i lokalnom nivou.

Prema efektima koje omogućuje, kako u ekonomskom, tako i u društvenom razvoju mnogih zemalja i regiona, turizam je pojava bez premca u savremenom svijetu. Pa tako, kako navodi Arnaut (2009), sam proces globalizacije nije zaobišao ni turizam, već naprotiv, tranzicione promjene i polarizacija evropskih odnosa uslovi su da i svjetski turizam dobija nove dimenzije. Poznato je da je najočigledniji značaj turizma upravo u njegovoj sposobnosti da ekonomski valorizuje brojne neprivredne resurse (prirodni, antropogeni i društveni atraktivni faktori), zatim, u generatorskoj i integrativnoj funkciji u odnosu na komplementarne sektore i neprivredne djelatnosti, konstantnom povećanju zaposlenosti, demografskim i socijalnim efektima.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Kvantitativno-dinamički model **promjena broja** stanovnika (za **suprapopulaciju**) dobija se po obrascu: $r = (\sqrt{2}-1) \cdot 1000$ i $r = (\sqrt{0,5}-1) \cdot 1000$ za **depopulaciju**. Krajem osamdesetih godina prošlog vijeka BiH ulazi u jednu od specifičnih faza svog demografskog razvoja. Promijenjen je obrazac obnavljanja stanovništva (ispod nivoa za prostu reprodukciju), a potom dolazi i do ratnih dešavanja, koja su posebno pogodila demografska kretanja.

U posljednje vrijeme sve veću pažnju dobijaju metode za mjerenje migracija i razumijevanje njihove izuzetno važne uloge u prostornoj dinamici ukupnog stanovništva, pri čemu demografija razvija vlastitu metodologiju istraživanja, prognoziranja i projektovanja. Migracije, uz natalitet (fertilitet) i mortalitet, spadaju u osnovne determinante razvoja stanovništva. Upravo zbog takve međusobne zavisnosti uobičajeno je posmatrati stanje mortaliteta i fertiliteta, kako bi se usmjeravao i razvoj mjera u području migracija. Dosadašnja demografska istraživanja, pored kvantitativnih pristupa migracionim kretanjima, znatnu pažnju posvećuju problematici izučavanja i odabira migranata prema različitim obilježjima (polu, starosti, obrazovanju), kao i demografskim, ekonomskim i socijalnim karakteristikama migracija.

Migracija je događaj u vremenu i zavisi o dužini intervala. $M_i = f_0(t, e)$. Uticaj stohastičke komponente (e) dodat je funkciji kao aditivni član.

Ključna demografska determinanta migracija jeste struktura stanovništva. Tu je prvenstveno riječ o starosno-polnoj, ali i obrazovnoj strukturi stanovništva. Svaka od tih struktura relevantna je za izradu demometrijskih migracionih modela, ako se raspolaže kvalitetnim empirijskim podacima.

Migracije shvaćene u svojoj prostornoj dimenziji redovno izazivaju poremećaje u starosno-polnoj strukturi stanovništva upravo zbog posebnih obilježja migranata prema starosti i polu.

Starosna struktura može se iskazati pomoću starosne varijable (d) u određenom vremenu (t). Migracije, naime, zavise o starosnoj strukturi određene populacije u vremenu (t), što se može izraziti relacijom:

$$M_i = f(d, t, e)$$

Većinu migranata čine mladi (Rogers, 1976). Migracije obuhvataju prvenstveno mlade stanovništvo, jezgro radnog i fertilnoga kontingenta, starosnu kohortu od 20 do 40 godina.

Nepovoljni demografski procesi pidonijeli su smanjenju ukupnog "ljudskog kapitaka" kao osnovnog nosioca društveno-ekonomskog razvoja.

Radi smanjenja, ili bar ublažavanja nejednakosti u društveno-ekonomskom razvoju, neophodno je da se koriste endogeni (*in situ*) razvojni resursi i potencijali određenog prostora, ali i demografski resursi.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

1. Depopulacija - uzroci i socio-ekonomske posljedice

Depopulacija je demografski fenomen koji utiče na prostorni razvoj. Stanovništvo Republike Srpske se smanjuje i proces depopulacije je zahvatio skoro sve lokalne zajednice. Zajedničko djelovanje niskog fertiliteta, izmijenjene starosne strukture i iseljavanje mladih u reproduktivnom periodu dovelo je do početka procesa izumiranja mnogih područja Srpske.

Poslije Drugog svjetskog rata na teritoriji bivše SFRJ desile su se velike društveno-ekonomske, socijalne i političke promjene. Odvijali su se dosta brzi procesi deagrarizacije i urbanizacije. Uporedo sa ovim globalnim društvenim promjenama odvijale su se brojne kvantitativne i kvalitativne demografske promjene. Od 1992. godine (početak ratnih sukoba u BiH) do danas u BiH su se desile krupne demografske promjene. Demografski ratni gubici su jedna od najvažnijih odrednica ukupne depopulacije stanovništva. Uprkos metodološkim ograničenjima za upoređivanja, ipak se sasvim pouzdano može tvrditi da stanovništvo BiH u posljednjem međupopisnom periodu (1991-2013), karakteriše ukupna depopulacija ili pad broja stanovnika. Drugim riječima, između 1991. i 2013. godine, broj stanovnika BiH/RS značajno je smanjen.

Demografski razvoj manjih teritorijalnih cjelina i regionalna demografska dinamika značajno zavise o vitalnim demografskim pokazateljima. Dok je mortalitet manje-više stabilan, natalitet/fertilitet je taj koji varira iz godine u godinu. U tom slučaju starosna struktura igra važnu ulogu, posebno u manjim prostornim jedinicama, kada porast broja stanovnika dosta zavisi od starosne strukture ženskog stanovništva. Posljedično, što je više žena u reproduktivnom periodu veći će biti i natalitet, odnosno ukupan broj živorođenih.

Tabela 1a. Depopulacija u BiH 1991-2013.²⁶

	Broj stanovnika 1991.	Broj stanovnika 2013.	Depopulacija
Republika Srpska	1 569 332	1 228 423	-340 909
Federacija BiH	2 720 074	2 219 220	-500 854
Brčko Distrikt	87 627	83 516	-4 111
Ukupno:	4 377 033	3 531 159	-845 874

Izvor: Pašalić, S. (2012). Demografski gubici u BiH 1991-2013.

Popis stanovništva u BiH 2013., Agencija za statistiku BiH, Sarajevo, 2016.

²⁶ Stvarni broj stanovnika naveden je na osnovu rezultata Popisa stanovništva 2013. koji nisu priznati u Republici Srpskoj zbog upisivanja 196.000 nerezidenata u stalne stanovnike BiH.

Na osnovu alternativnih podataka vitalne statistike utvrđen je broj nerezidenata, odnosno onih upisanih lica koja ne spadaju u kategoriju stalnog (rezidentnog) stanovništva u BiH. Njihov broj i struktura mijenjaju obilježja stanovništva BiH u kvantitativnom i kvalitativnom smislu, i to:

-djeca 0-6 godina, 20 588, odnosno 10,50%, - učenici osnovnog obrazovanja 6-15 godina, 42 001, ili 21,43%, žene 15-49 godina (fertilni kontingent), 47 040, odnosno 24,00%, ostali (muški <15 godina i žene <49 godina), 83.371, ili 44,07%. Dakle, ukupno 196.000.

Tabela 1b. Depopulacija u BiH 1991-2013. (bez 196.000 nerezidenata)

	Broj stanovnika 1991.	Broj stanovnika 2013.	Depopulacija
Republika Srpska	1 569 332	1 178 668	--390.664
Federacija BiH	2 720 074	2 078 239	-641.835
Brčko Distrikt	87 627	78 252	-9.375
Bosna i Hercegovina	4 377 033	3 335 159	-1041 874

Izvor: Autorovo izračunavanje na osnovu podataka vitalne statistike

Uzimajući u obzir navedene podatke i istraživanja o stradanjima stanovništva u BiH (na osnovu više izvora), direktni ratni demografski gubici u BiH iznose minimalno oko 110.000, od čega oko 29,5% su Srbi, oko 60,5% Bošnjaci, te 8% Hrvati i 2% Ostali (Pašalić, 2012.)

Depopulacioni proces u 142 opštine/gradova BiH (uključujući i Brčko Distrikt) je najrašireniji je u Republici Srpskoj. Prirodna depopulacija se pojavljuje od 2002. godine, dok je prirodni priraštaj u Federaciji BiH skoro na nultom nivou $(-1,1^{0}_{00})$. Od populaciono većih opština u Republici Srpskoj samo je njih četiri zabilježilo apsolutni porast broja stanovnika 1991/2013. To su: Banja Luka, Bijeljina, Laktaši i Pale. U Federaciji BiH ovakvih opština bilo je takođe malo. Od deset kantona njih 7 ima negativan prirodni priraštaj. Depopulacioni proces naročito je raširen u brdsko-planinskim prostorima.

2. Depopulacija i neravnomjeran privredni razvoj

Regionalna demografska analiza neodvojiva je od analize ekonomskih i ostalih faktora koji opredeljuju nivo regionalne razvijenosti i smanjenje regionalnih disproporcija. Analiza ekonomskih faktora koji određuju nivo privredne razvijenosti regiona obuhvatiće podatke o radno aktivnom stanovništvu, procentu zaposlenih u radno sposobnom stanovništvu, indeksu obrazovanosti, koeficijentu ukupne zavisnosti, stopi nezaposlenosti, učešću regiona u bruto društvenom proizvodu i BDP po stanovniku, učešću uslužnog sektora, investicijama po stanovniku, prosječnim zaradama i strukturi privrede.

Analizu ćemo početi podacima o koeficijentu dinamike, stopi opšteg fertiliteta, stopi smrtnosti, indeksu vitaliteta, indeksu obrazovanosti, što u konačnom daje rezultat o sveukupnim demografskim resurima.

Tabela 3. Demografski resursi u nodalno-funkcionalnim regijama Republike Srpske (vodeći nodusi)

Nodalno-funkc.regija	ip_n/p_n	f	m	I_v	I_o	I_D	Tip
Banjalučka (Banja Luka)	0,95	46,90	10,8	6,73	21,98	186,1	B
Dobojsko-bijeljinska (Bijeljina)	1,11	35,28	13,4	5,73	3,77	90,12	C
Zvorničko-sarajevska (Zvornik)	0,86	32,35	8,49	8,84	3,26	135,1	B
Trebinjsko-fočanska (Trebinje)	1,00	46,30	12,74	5,07	16,64	145,5	B

Izvor: Autorovo izračunavanje na osnovu podataka vitalne statistike

Dakle, u okviru nodalno-funkcionalnih regija odabrani su vodeći nodusi. Disparitet demografskog razvoja među njima je očigledan. Tri nodusa (Banja Luka, Zvornik i Trebinje) spadaju

u demografski stabilno područje (100-219,9), dok se Bijeljina svrstava u demografski oslabljeno područje (70-99,9).

Tabela 4. Demografski resursi u nodalno-funkcionalnim regijama Republike Srpske (depopulacione opštine)

Nodalno-funkc.regija	$i_{p_n/p-n}$	f	m	I_v	I_o	I_D	Tip
Banja-lučka (Kostajnica)	0,96	25,86	16,56	2,57	4,53	40,83	E
Dobojsko-bijeljinska (Lopare)	0,77	14,71	14,25	1,25	1,20	12,47	F
Zvorničko-sarajevska (Kalinovik)	0,47	12,59	22,67	0,53	4,50	4,53	F
Trebinjsko-fočanska (Rudo)	0,69	14,99	8,54	2,12	3,63	13,22	F

Izvor: Autorovo izračunavanje na osnovu podataka vitalne statistike

Među nodusima B samo opština Kostajnica spada u tipologiju vrlo slabih demografskih resursa. Ostale opštine (Lopare, Rudo, a posebno Kalinovik) su u najnižoj tipološkoj skali *sociodemografske depresije*!

3. Odnos razvoja turizma i demografskih struktura u Srpskoj

Smanjivanje broja stanovnika i demografsko praznjenje određenih prostora (brdsko-planinskih, agrarnih, onih sa nepovoljnim saobraćajno-geografskim položajem, a u posljednje vrijeme i pojedinih gradskih naselja...), jedan je od dominantnih demografskih procesa u Srpskoj. Raspravljajući o smanjivanju depopulacije, najčešće se kao faktor revitalizacije navodi turizam. Njegov bi razvoj u emigracionim područjima sa redukovanim demografskim potencijalima, ali sa očuvanim prirodnim vrijednostima i bogatim etno-nasledem (koji su drugim privrednim granama neinteresantni), veruje se, ne samo zaustavio iseljavanja već, eventualno, doveo do povratnih migracija i ekonomskog oporavka. Velika diverzifikacija turističke ponude i raznovrsni alternativni oblici turizma koji podržavaju koncept održivog razvoja čine ovaj model još prihvatljivijim.

Značaj turizma za privredni razvoj Republike Srpske, ali i za ublažavanje depopulacije biće analiziran kroz direktni i indirektni uticaj turizma na bruto domaći proizvod i kroz njegov uticaj na zaposlenost. Uticaj turizma na privredni razvoj ogleda se u podacima koji su ostvareni u sektorima hotelijerstva i restoraterstva.

Tabela 5. Turistički promet u Srpskoj u suprapopulacionim prostorima 2015.

Teritorija/prostor	Broj dolazaka	Od toga Inostranih	Broj noćenja	Od toga inostranih	Prosjeck boravka
Republika Srpska	294 781	136 210	686 44	320 183	2,3
Banja Luka	78 839	43 499	125 933	73 918	1,6
Bijeljina	23 059	9 959	41 025	19 497	1,8
Laktaši	13 938	7 775	22 840	14 341	1,6
Grad Istočno Sarajevo	54 705	19 368	137 676	61 070	2,5
Trebinje	28 766	17 156	40 622	23 196	1,4

Izvor: Turizam, Bilten12, RZS, Banja Luka, 2016.

Podaci u tabeli 5. pokazuju da je suprapopulaciona grupa gradova-teritorija imala najveći dolazak i noćenja turista. Ukupan broj dolazaka 58% od svih dolazaka u Srpsku 2015.godine, dok je ukupan broj noćenja procentualno manji i iznosi 48% od ukupnog broja noćenja. Evidentan je vrlo nizak prosječan broj dana boravka turista od 1,4 do 2,5 dana. Kratak boravak turista na prostoru Srpske, ali i suprapopulacionih prostora (gradskih teritorija) govori o dominantnosti tranzitnog turizma.

Promjene izazvane razvojem turizma najdirektnije se ogledaju u ekonomskim strukturama stanovništva. Prostor i mjesta u kojima se razvija turizam kao dominantna privredna grana, pokazuju adekvatno veliko učešće tercijarnog sektora u strukturi aktivnog stanovništva po djelatnosti. Turizam povećava broj centara rada, razvoj komplementarnih djelatnosti, zaposlenost, utiče na veće angažovanje ženske radne snage i često uzrokuju direktan prelaz iz primarnih u tercijarne djelatnosti.

Tabela 6. Turistički promet u Srpskoj u depopulacionim opštinama 2015.

Grad/opština	Broj dolazaka	Od toga inostranih	Broj noćenja	Od toga inostranih	Prosjeck boravka
Republika Srpska	294 781	136 210	686944	320 183	2,3
Višegrad	6 780	3 549	26 082	9 831	3,8
Prijedor	8 874	3 121	17 365	6 305	1,9
K. Dubica	3 349	2 034	11 873	4 027	3,5
Teslić	37 393	10 979	189 613	72 401	5,1
Foča	10 250	5 549	15 860	7 916	1,5

Izvor: Turizam, Bilten 12, RZS, Banja Luka, 2016.

Udio depopulacionih opština grupe B u ukupnom broju dolazaka u Republiku Srpsku je 19,1%, dok je udio u ukupnom broju noćenja znatno veći i iznosi 35,6%. Očekivano, radi se o vrlo razvijenom banjском turizmu u Tesliću, ali i u Kozarskoj Dubici i Višegradu. To pokazuje i prosječna dužina boravka turista, ali i u Kozarskoj Dubici i Višegradu. Ovdje se radi o depopulacionim opštinama čija bi "sociodemografska depresija" bila znatno veća da nema uticaja razvoja turizma u njima.

Uticaj turizma na promjene u ekonomskim strukturama stanovništva, zasniva se na radno-intenzivnom karakteru ove djelatnosti, zbog čega je razvoj turizma praćen povećanjem aktivnosti. Konkretno obim radne snage u turizmu, na prvi pogled je najpozdaniji pokazatelj ekonomskog značaja turizma. Takođe, potreba za kompleksom turističkih usluga podstiče razvoj niza drugih djelatnosti iz privrede i van nje, pa treba uzeti u obzir indirektno dejstvo na porast broja aktivnih u djelatnostima koje učestvuju u formiranju turističke privrede.

Aktivnost ženskog stanovništva zavisi od mnogih faktora, koji su ili sociološke ili ekonomske privrede. Veličina porodice, stav prema ženskom radu (pod uticajem religije ili običaja) i razvijenost privrede, a sem toga već pomenuta ekonomska struktura ukupnog stanovništva, su osnovni činioci koji opredjeljuju visinu opšte stope aktivnosti ženskog stanovništva.

Ukupna dinamika stanovništva može biti funkcija razvoja turizma. Razvoj turističke djelatnosti svojim ekonomskim efektima stimulise demografski razvoj. Turizam je utoliko značajniji što se često razvijao u privredno nerazvijenim područjima gdje se, prema dosadašnjim iskustvima, pokazao kao jedna od najefikasnijih djelatnosti za prevazilaženje regionalne nerazvijenosti. Tako su, zahvaljujući turizmu, grupu nerazvijenih zemalja napustile Španija i Grčka. Pojedini primjeri govore da je upravo razvoj turizma bio inicijalni faktor demografskog porasta ili faktor usporenijeg pada stanovništva. Primjeri se mogu naći kako u drugim državama, tako i u našoj zemlji. U Španiji su Majorka i Ibica, dotada depopulaciona područja, sa početkom razvoja turizma šezdesetih godina zabilježila značajan porast broja stanovnika. Razvoj turizma na Crnogorskom primorju poslije šezdesetih godina označava početa njegovog djelovanja i na demografske promjene, jer Primorje tada mijenja populacioni dinamički model. Do tog perioda stanovništvo Primorja je raslo sporije od stanovništva Crne Gore, da bi u narednom periodu nastupili obrnuti procesi. Crnogorski primorski region kao makro cjelina posebnih funkcijskih i demografskih osobenosti sve se više izdvaja po ukupnoj dinamici od ostale republičke teritorije. U Srpskoj, među gradskim naseljima koja su u posljednjem međupopisnom periodu ostvarila porast veći od 30%.

Pokušaj dimenzioniranja uticaja turizma na porast zaposlenosti morao bi statistički da prati ne samo neposredno zaposlene u turizmu i ugostiteljstvu, već i onim djelatnostima koje su integralni dio kompleksa turističke usluge, i koje se ogledaju u strukturi turističke potrošnje. U užem smislu to su uslužne djelatnosti: saobraćaj, trgovina, ugostiteljstvo i posredništvo, koje se nisu mogle tako snažno razviti samo pod uticajem potrošnje domaćeg stanovništva. Osim toga, veliki je broj lica koja aktivno učestvuju u formiranju turističke ponude, a formalno-metodološki gledano spadaju u kategoriju neaktivnog stanovništva. Tu se prije svega misli na žensku radnu snagu u domaćoj radinosti.

U savremenim uslovima razvoja turizma u kojima se akcenat stavlja na eko-turizam i turizam ruralnih predjela seoska domaćinstva u slabije razvijenim područjima kroz pružanje usluga turistima mogu da pronađu svoju egzistenciju. U odsustvu drugih razvojnih resursa, turizam se javlja kao jedina opcija valorizacije takvih područja. U tom kontekstu, ni staro stanovništvo, ni oskudna infrastrukturna opremljenost ne moraju po pravilu predstavljati ograničenja, pa bi odgovor na pitanje može li turizam biti faktor revitalizacije slabije razvijenih područja bio pozitivan. Razvoj turizma u pasivnim krajevima se mora bazirati na detaljnim analizama potencijala, turističkog tržišta i mogućnosti plasmana ove vrste ponude, a kao cilj treba postaviti ne samo pozitivne demografske pomake, već i uspostavljanje sklada privrednog kompleksa i kompleksa stanovništva.

Kao primjer područja u kome bi turizam mogao imati značajnu ulogu u ekonomskom i demografskom oporavku i revitalizaciji možemo navesti one prostore koji su najmanje razvijeni u Srpskoj. U okviru politike privrednog razvoja može se postaviti značajno pitanje da li turizam može biti faktor njegovog razvoja. Razvojem određenih oblika turizma (banjski, izletnički, ekskurzioni, manifestacioni i lovni) na osnovu komparativnih prednosti i turističke atraktivnosti, turizam bi u budućem razvoju mogao da postigne dinamiziranje i ostvarenje kumulativnog procesa preko direktnih, indirektnih i multiplikativnih ekonomskih efekata. Razvoj turizma na ovom području, na kome se mogu razvijati i rekreativni i lječilišni turizam, znatno bi doprinio ukupnom ekonomskom i demografskom razvoju.

4. Koncept održivog razvoja Republike Srpske

Da bi se izbjegle opasnosti koje sa sobom povlači stihijski i predimenzionirani razvoj turizma, republički organi moraju da se oslone na integralan pristup planiranju turizma. Planiranje u turizmu možemo definisati kao svjesno i usklađeno usmjeravanje turističkog razvoja. Integralan pristup planiranju podrazumijeva definisanje razvojnih ciljeva i određivanje načina na koji će ti ciljevi biti realizovani. Kao rezultat planiranja dobijaju se kratkoročni, srednjoročni i dugoročni planovi turističkog razvoja. Ovi planovi predviđaju i resurse koji su neophodni za ostvarivanje zacrtanih ciljeva. Na osnovu planova može se pratiti dinamika ostvarivanja ciljeva, a istovremeno ovi planovi omogućavaju preduzimanje korektivnih akcija ukoliko razvoj turizma dovodi do nekih negativnih efekata. Korišćenjem planova turističkog razvoja mogu se preduprijediti brojne posljedice nekontrolisanog razvoja turizma.

Iskustva pokazuju da su one države u kojima se razvoj turizma temeljio na integralnom, promišljenom i dugoročnom planiranju ostvarile mnoge pozitivne efekte bez značajnijih pratećih problema, za razliku od drugih, koje su se, rukovođene parcijalnim i kratkoročnim ekonomskim interesima i bez preciznog i jasnog planskog koncepta, suočile sa nizom ekoloških, socijalnih i kulturnih problema. Države koje su iskusile ove probleme morale su da pristupe redefinisano ciljeva turističkog razvoja, što zahtijeva dosta vremena i finansijskih sredstava. Redefinisanje pravca turističkog razvoja je bilo neophodno kako njihove regije i destinacije ne bi doživjele neuspjeh na turističkom tržištu.

Posljednjih godina u turističkim planovima sve veći značaj pridaje se zaštiti životne sredine. Procjena kvaliteta životne sredine, procjena nosećeg kapaciteta životne sredine, kao i mehanizmi njene zaštite postaju sastavni dio turističkih planova razvoja. Osim ovoga, akcenat se stavlja i na socijalne i kulturne činioce. Pri tome se podrazumijeva isticanje uloge i zaštita interesa domicilnog stanovništva u receptivnim turističkim oblastima. Jedan od osnovnih ciljeva razvoja turizma u nekoj oblasti je i maksimiziranje pozitivnih efekata koji turizam donosi lokalnoj zajednici. Na taj način lokalno stanovništvo se motiviše da aktivno učestvuje u unapređenju i zaštiti svih prirodnih i kulturnih vrijednosti koje predstavljaju osnovu razvoja turizma. Zbog toga predstavnici lokalnog stanovništva moraju biti uključeni u donošenje svih odluka vezanih za razvoj turizma na datom području.

Da bi integralan pristup planiranju dao optimalne rezultate, poželjno je planiranje započeti na nacionalnom i regionalnom nivou. Na taj način obuhvata se šira slika turističkog razvoja u dužem vremenskom periodu, i dobijaju se dugoročni nacionalni i regionalni turistički planovi. Oni uključuju osnovne ciljeve razvoja turizma, usvajanje standarda turističkih kapaciteta i usluga, utvrđivanje institucionalnih i drugih elemenata neophodnih za razvoj i upravljanje turizmom. Nakon toga, u skladu sa osnovnim ciljevima i okvirima nacionalnih i regionalnih planova, slijedi detaljnije planiranje, vezano za uže prostorne cjeline, turističke zone, centre i lokalitete i njihovu turističku valorizaciju. Naravno, neophodno je da ciljevi u lokalnim turističkim planovima budu usklađeni sa ciljevima regionalnih i nacionalnih planova turističkog razvoja.

Integralan pristup planiranju turizma podrazumijeva održivi koncept razvoja. Ovaj koncept razvoja pojavio se na Konferenciji UN o životnoj sredini i razvoju u Rio de Žaneiru 1992. godine. Održivi razvoj se definiše kao uravnotežen ekonomski, socijalni i kulturni razvoj bez ugrožavanja životne sredine, čime se i budućim generacijama omogućava da se razvijaju na istom ili višem nivou nego sadašnje. Prema ovom konceptu svaka djelatnost pri planiranju i donošenju odluka mora uzeti u obzir potrebu zaštite životne sredine. U skladu sa ovim i turizam kao privredna djelatnost zavisi od mogućnosti životne sredine da obezbijedi stabilnu i dugoročnu razvojnu osnovu. Na osnovu definicije održivog razvoja, poznati švajcarski turizmolog Kripendorf je izveo definiciju održivog razvoja turizma. Po njemu, održivi razvoj turizma se zasniva na integralnom i kompleksnom pristupu koji podjednak akcenat stavlja na pet komponenti:

- ostvarenje ekonomskog profita,
- očuvanje životne sredine,
- afirmacija socijalnog integriteta lokalnog stanovništva,
- njegovanje kulturnih osobenosti lokalnog stanovništva,
- optimalno zadovoljenje potreba turista.

Na ovaj način obezbeđuje se zadovoljstvo turista kao nosilaca tražnje, uvažavaju se ekonomske potrebe turističkih destinacija kao nosilaca ponude, a pri tome se ne ugrožavaju mogućnosti za razvoj turizma na istom ili višem nivou u budućnosti. Jedna od mjera koje se trebaju preduzeti radi ostvarivanja održivog turističkog razvoja je i smanjenje korišćenja neobnovljivih resursa i smanjenje pritiska na domicilno stanovništvo. Takođe, potrebno je da se potrošnja energije i degradiranost životne sredine smanjuju u apsolutnom, a ne samo relativnom iznosu kao što je to do sada bio slučaj.

U sljedećoj tabeli prikazane su uporedne karakteristike neodrživog i održivog turizma. Iz tabele se jasno vide očigledne prednosti koncepta održivog turističkog razvoja.

Tabela 7. Karakteristike neodrživog i održivog razvoja turizma

Neodrživi turizam	Održivi turizam
Brzi razvoj.	Spori razvoj.
Ne uvažava socijalne činioce i faktore životne sredine.	Uvažava socijalne činioce i faktore životne sredine.
Nekontrolisan razvoj.	Kontrolisan razvoj.
Nesrazmjeran, neumjeren razvoj.	Razvoj u manjim razmjerama.
Razvoj rukovođen kratkoročnim interesima.	Razvoj rukovođen dugoročnim interesima.
Sektorski pristup turizmu, isključivo sagledavanje interesa turizma.	Holistički pristup turizmu, uvažavanje interesa drugih djelatnosti koje su više ili manje vezane za turizam.
Daljinska, centralizovana kontrola razvoja.	Lokalna kontrola razvoja.
Nestabilan razvoj.	Stabilan razvoj.
Kvantitativan razvoj.	Kvalitativan razvoj.
Fokusiran na cijenu usluga u turističkom prometu.	Fokusiran na vrijednosti koje se mogu dobiti za novac.
Neobučeni ili nedovoljno obučeni kadrovi.	Kontinuirano obrazovanje i obuka kadrova.
Nerazvijena struktura zanimanja u turizmu.	Razvijena struktura zanimanja u turizmu.
Publicitet turizma se izgrađuje po zastarjelom modelu zasnovanom na klišeima.	Edukacija turista i čitave javnosti o značaju i prednostima turizma.
Monokulturni pristup turizmu sa akcentom na njegovim ekonomskim efektima.	Regionalni pristup turizmu kao činiocu integralnog razvoja širih prostornih cjelina, odnosno regija.

Izvor: Pašalić, D., Pašalić, S. (2016). Uticaj demografskih resursa i turizma na održivi razvoj Republike Srpske, Naučni skup, Zbornik radova, Bijeljina: Univerzitet Sinergija

ZAKLJUČAK

Republika Srpska je u regionu sa najvećim regionalnim razlikama u pogledu privredne razvijenosti. Te razlike su rezultat dosadašnjeg privrednog i društvenog razvitka zemlje i predstavljaju jedan od najkompleksnijih problema razvoja. Jedan od uzroka regionalnih razlika je bila i ekonomska politika države, koja nije bila adekvatna, i koja je dovela do toga da bogati regioni postaju još bogatiji, a siromašni još siromašniji. Neravnomjerni privredni razvoj izazvao je intenzivne unutrašnje migracije iz slabije razvijenih u razvijenije regione. To je dovelo do brojnih negativnih demografskih trendova u slabije razvijenim područjima, tako da su ona postala i depopulaciona područja, što dodatno otežava njihov privredni razvoj. Jedna od privrednih grana koja najviše može da doprinese ekonomskoj i demografskoj revitalizaciji ovih područja jeste turizam.

Turizam se u Srpskoj počeo razvijati šezdesetih godina 20. veka. Do kraja osamdesetih razvoj turizma je išao uzlaznom putanjom, a onda su ratna dešavanja na prostoru bivše Jugoslavije naglo zaustavila njegov razvoj. Iako Srpska raspolaže značajnim turističkim vrijednostima, kako prirodnim, tako i kulturnim, kriza iz devedesetih godina još nije prevaziđena na turističkom tržištu.

Srpska i pored toga posjeduje značajne turističke potencijale. Da bi svoje potencijale uspjela da valorizuje naša zemlja mora da ispunji određene uslove. Osnovni uslov je da se razvoj turizma zasniva na integralnom planiranju kojim bi se obezbijedio dugoročno stabilan turistički razvoj. Drugi uslov je opredjeljenje za koncept održivog turizma, a ne za koncept razvoja turizma zasnovanog isključivo na ekonomskim interesima. Treći uslov bi bio koncentrisanje razvoja turizma na regije i centre koji imaju potencijal da postanu turističke destinacije međunarodnog značaja. Ukoliko bi se ispunili ovi uslovi naša zemlja bi u dobroj mjeri uspjela da valorizuje svoj turistički potencijal. S obzirom da se značajan dio turističkog potencijala nalazi u slabije razvijenim područjima, upravo bi ova područja od razvoja turizma imala i najviše koristi. Na taj način bi razvoj turizma pružio Srpskoj šansu za ravnomjerniji regionalni razvoj.

LITERATURA

1. Breznik, D. (1977). Demografija – analiza, metodi i modeli. Beograd: CDI.IDN
2. Cicvarić, A. (1980). Turizam i privredni razvoj Jugoslavije. Zagreb: Inform
3. Dessler, G. (2007). Osnovi menadžmenta ljudskih resursa. Beograd: Data status
2. Đurđev, B. (2001). Osnovne tehnike u demografiji. Novi Sad: Zmaj
3. Krippendorf, J. (1986). Putujuće čovječanstvo. Zagreb: Liber
4. Nejašmić, I. (2005). Demogeografija. Zagreb: školska knjiga
5. Page, S. (2007). Tourism Management, 2nd edition. Elsevier, Oxford
6. Pašalić, S. i drugi (2006). Demografski razvoj i populaciona politika Republike Srpske. Bijeljina: IP Mladost
7. Pašalić, S., Pašalić, D. (2009). Ruralna područja kao turističke destinacije Republike Srpske. Zbornik radova, Bijeljina: Univerzitet Sinergija
9. Pašalić, S. (2010). GIS – primjena u planiranju i upravljanju održivim razvojem turizma u BiH, Zbornik radova, Bijeljina: Univerzitet Sinergija
10. Pašalić, S. (2012). *Demographic losses in Bosnia and Herzegovina*. Government of Republic of Srpska. Banja Luka: Republic Center for war research
11. Pašalić, S. (2013). *Export report*, Hag: ICTY
12. Pašalić, S. (2014). *Demografska budućnost Republike Srpske – izumiranje stanovništva ili populaciona revitalizacija*, Opstanak, Zbornik radova, Aleksandrovac, str. 111-123.
13. Pašalić, S., Pašalić, D. (2016). *Migration losses of Bosnia and Herzegovina and demographic aging*, ADVED, Istanbul: International Conference on Advances in Education and Social Sciences, str.436-443.
14. Popis stanovništva u BiH 2013., Agencija za statistiku, Sarajevo, 2016.
15. Statistički bilten br.12, Banja Luka: RZS, 2016.
16. Rogers, A. (1976). *Demometrics of Migration and Settlement*. Laxenburg: International Institute for Applied System Analysis (IIASA Research memorandum, RM-76-068).
17. Uskoković, B. (1988). Turizam Crne Gore. Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Titograd-Nikšić: Univerzitetska riječ
18. Vlahović, S. (2007). Upravljanje ljudskim resursima i njegova primjena u turizmu i hotelijerstvu. Beograd: Univerzitet Singidunum
19. Wertheimer-Baletić, A. (1999). Stanovništvo i razvoj, Zagreb: Mate

Pero Petrović²⁷
Danica Vuković²⁸

POZICIONIRANJE BOSNE I HERCEGOVINE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE NA MEĐUNARODNOM TURISTIČKOM TRŽIŠTU

Apstrakt: U ovom radu izvršena je analiza postojeće tržišne pozicije Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije na međunarodnom turističkom tržištu. Gotovo sve zemlje u svijetu nastoje da valorizuju svoje turističke potencijale, nudeći pri tome različite turističke proizvode/usluge, na turističkom tržištu, kako bi realizovale brojne ciljeve svog ekonomskog i opšteg društvenog razvoja. Republika BiH (posebno RS) je, takođe, razvoj turističke djelatnosti svrstala u prioritete svoje aktuelne ekonomske politike i razvojne strategije. Posmatrano iz sadašnje perspektive može se zaključiti da BiH, još uvijek nije zauzela adekvatnu konkurentsku poziciju u odnosu na druge turističke destinacije, kako u regionu tako i u svijetu. Cilj ovog rada je da ukaže na glavne uzroke trenutne tržišne pozicije BiH kao i na neophodnost njenog repositioniranja, kako bi ona u što skorije vrijeme postala atraktivna i respektabilna turistička destinacija na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu. Prekogranična saradnja predstavlja prvi i najvažniji zadatak i politički cilj Evropske unije, koji je potrebno sprovesti na regionalnom i lokalnom nivou. U politici Evropske komisije, turizam je predstavljen kao realna mogućnost za razvoj pograničnih regija. U radu se daje pregled ključnih indikatora koji daju ekonomsku podlogu za razvoj turizma Semberije kao pogranične regije.

Ključne reči: pozicioniranje u turizmu, BiH kao turistička destinacija, turističko tržište;

POSITIONING OF BOSNA AND HERZEGOVINA AS A TOURISM DESTINATION ON THE INTERNATIONAL TOURISM MARKET

Abstract: In this paper an analysis was conducted of the existing touristic position of BiH as a destination on the international tourism market. Almost all countries worldwide tend to valorise their tourism potentials by offering various tourist product/services on tourism market in order to realize numerous objectives of its economic and general social development. The Republic of BiH (RS especially) also classified the development of tourism activity into priorities of its actual economic politics and developing strategy. Observing from today's perspective one can conclude that BiH still hasn't taken an adequate competing position regarding other tourism destinations, not only in the region but in the world as well. The aim of this paper is to point out the main causes of the present market position of BiH and the necessity of the repositioning, so that it can become attractive and respectable tourism destination as soon as possible both in regional and international tourism market. Cross-border cooperation is the first and most important task and a political objective of the European Union, which needs to be implemented at regional and local level. The policy of the European Commission presents the tourism as a realistic possibility for the development of border regions. The paper provides an overview of the key indicators that provide an economic basis for the development of tourism of Semberija as a border region.

Key words: positioning in tourism, BiH as tourist destination, tourism market

Uvod

Jačanje uslužnog (tercijarnog) sektora predstavlja jednu od najvažnijih karakteristika savremene svetske ekonomije. U ovom sektoru je danas zapošljeno oko 65% od ukupnog broja zaposlenih u razvijenim zemljama. Savremeni turizam, kao jedna od vodećih privrednih delatnosti u okviru uslužnog sektora, učestvuje sa više od 1/3 u svetskoj trgovini uslugama, dok izvoz turističkih usluga čini preko 8% ukupnog svetskog izvoza roba i usluga. Osim toga treba uzeti u obzir i sinergetske efekte koji turizam ima na ekonomski i ukupni društveni razvoj. S druge strane, na međunarodnom turističkom tržištu sve je žešća konkurencija između glavnih aktera turističke ponude. Pored tradicionalnih turističkih destinacija, poslednjih godina se, svojom veoma kvalitetnom ponudom i prihvatljivom cenom, nameću i neke nove, do nedavno sasvim nepoznate destinacije. Tržišna pozicija turističkih destinacija rezultat je njihovog ukupnog sagledavanja svih relevantnih karakteristika turista po odabranim ciljnim tržištima. U tom cilju neophodno je da se identifikuju ključne dimenzije turista i da se sagledaju njihove percepcije i preferencije prilikom izbora konkretne turističke ponude. Pri tome je važno da se sagleda ponašanje onih kategorija turista koji preferiraju ponudu konkurenata. Uočene razlike u elementima ponude turističke destinacije, u odnosu na ponudu glavnih konkurenata, otvaraju prostor za formulisanje nove strategije tržišnog pozicioniranja.

²⁷ Institut za međunarodnu politiku i privredu Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

²⁸ doktorant Univerziteta Singidunum, Beograd ✉ danicavukovic1@gmail.com

1. Značaj pozicioniranja u turizmu

Sistematski proces analiziranja i donošenja odluka u cilju pronalaženja najpogodnijeg i najprofitabilnijeg položaja određenog proizvoda, usluge, destinacije i drugog elementa turizma, u svesti potrošača (gostiju) predstavlja pozicioniranje u odnosu na konkurenciju. Dakle, u samoj srži procesa pozicioniranja sadržana je, istovremeno, analiza potrošača i konkurenata. Koncept pozicioniranja koji podiže nivo efikasnosti poslovanja privrednih subjekata u turističkoj delatnosti i celokupne turističke destinacije kreira određeni imidž, odnosno specifičnu vrstu doživljaja sa kojim se identifikuju postojeći i potencijalni gosti na toj konkretnoj destinaciji²⁹. Pozicioniranjem se obezbeđuje posebno mesto turističkog proizvoda u svesti odabranog tržišnog segmenta i konkretnog nosioca turističke tražnje i ono predstavlja jedno od osnovnih razloga za izbor konkretnog turističkog proizvoda³⁰. S druge strane, mada neka turistička destinacija nudi veoma dobre turističke proizvode i nezaboravna iskustva svojim posetiocima, a da pri tome nije sposobna da stvori opažanje u svesti potencijalnih potrošača/turista da je njena ponuda atraktivnija i kvalitetnija u odnosu na druge destinacije, onda neće ni biti u mogućnosti da ubedi potencijalne potrošače/goste da je posete. Potom, treba imati u vidu da je sama strategija pozicioniranja turističkih destinacija usmerena ka usklađivanju njihove pozicije sa potrebama ciljnog tržišta. Stoga je potrebno da se svi elementi marketing miksa (turistički proizvod, usluga, cena, distribucija i promocija) budu povezani na takav način, kako bi njihova odabrana kombinacija najviše odgovarala ciljnom tržištu. Efektivno pozicioniranje je obostrano koristan proces, kako za turističku destinaciju tako i za potrošače/turiste. S jedne strane pozicioniranjem se mogu rešiti problemi potrošača/gostiju vezanih za njihove potrebe na način koji je različit u odnosu na konkurentske destinacije, dok sa druge strane, na nivou turističke destinacije bitna je veza koja se uspostavlja između analize internog okruženja destinacije i spoljnog konkurentskog okruženja³¹. Međutim, pre nego što se pristupi procesu pozicioniranja bilo koje turističke destinacije potrebno je odgovoriti na sledeća pitanja³²: (1) koju poziciju turistička destinacija trenutno zauzima? (2) koju poziciju turistička destinacija želi da postigne? (3) koje konkurentske turističke destinacije treba prevazići ako se želi zauzeti određena (povoljnija) pozicija? (4) da li turistička destinacija ima dovoljno resursa i sposobnosti da zauzme i održi željenu poziciju? (5) kakve su mogućnosti da se pozicija održi konzistentnom u okviru procesa pozicioniranja?

Međutim, u realizaciji strategije pozicioniranja turističke destinacije često se javljaju nedoumice o tome na kojim konkurentskim prednostima destinacije treba insistirati. Izvesni eksperti zastupaju mišljenje da se treba usredsrediti isključivo na jednu konkurentsku prednost i intenzivno je promovisati. Za ovakav pristup koristi se koncept jedinstvenog destinacijskog argumenta, odnosno jedinstvenog destinacijskog predloga koji je zasnovan na suštinskim i istinitim vrednostima destinacije iz kojih se, za potrebe pozicioniranja, kreira prednost koja mora biti motivišuća, istinita, diferentna i jednostavna za komunikaciju³³. U savremenim konkurentskim uslovima ne postoje dovoljno jake osnove za diferenciranje turističkih destinacija na osnovu komparativnih prednosti. Odluke savremenih turista/gostiju koje donose pri kupovini turističkih proizvoda i usluga na određenoj destinaciji sve češće su podstaknute emocionalnim razlozima, odnosu vezane su za iskustvo u odnosu na destinaciju i njene vrednosti. Imajući to u vidu i jedinstveni destinacijski predlog se, sve češće, posmatra kao jedinstveni emocionalni predlog (*unique emotional proposition*)³⁴. Upravo su emocije (intezitet doživljaja) po kojima se razlikuju turistička iskustva predstavljaju istinsku korist za turiste/goste u u direktnom su odnosu sa proizvodom/uslugom destinacije. Konkretan proces pozicioniranja turističke destinacije, na turističkom tržištu, počinje situacionom analizom, odnosno identifikovanjem prednosti i nedostataka konkretne destinacije, u odnosu na tražnju na odabranim ciljnim tržišnim segmentima. Zatim se identifikuju mogućnosti i pretnje iz okruženja. Međutim, pored analize trenutne tržišne pozicije turističke destinacije potrebno je analizirati i tržišne pozicije konkurentskih destinacija. Stoga je potrebno sagledati sve resurse kojima konkretna turistička

²⁹ Petrović, P., Poslovna diplomatija u turizmu, 2007, PMF Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i ugostiteljstvo, str.98.

³⁰ Popesku, J., 2009, Marketing u turizmu, Visoka turistička škola, Beograd, str.68.

³¹ Pike Steven, Ryan Chris, 2004, "Destination Positioning Analysis througoh a Comparasion of Cognitive, Affective and Conative Perceptions", *Journal of Travel Research*, 42 (4), 333-342.

³² Popesku, J., 2011, Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum Beograd, str.216.

³³ Pride Roger, 2002, Brand Wales, "Natural Revival", 109-123, in Morgan Nigel, Prichard Annette, Pride Roger (eds.): Destination Branding: Creating the Unique Destinatination Proposition, Butterworth Heinemann, Oxford.

³⁴ UNWTO, 2007, A Practical Guide to Tourism Destination Management, UNTWO, Madrid, 42-43.

destinacija raspolaže i kako ih ona trenutno koristi. Isto tako, potrebno je istražiti tržišne trendove, tržišno učešće i ostale performanse glavnih konkurenata. Osnovni cilj pozicioniranja na međunarodnom turističkom tržištu je dostizanje održive konkurentske prednosti sa atraktivnom ponudom konkretnim ciljnim grupama turista/gostiju. Ova ponuda treba da je u prednosti u odnosu na konkurenciju, a koja može biti održiva u dužem vremenskom intervalu. Sam proces pozicioniranja, u cilju efikasnog pozicioniranja turističkih destinacija, odvija se kroz sledeće etape³⁵:

- (1) odrediti kombinaciju karakteristika koje su poželjne kod ciljne grupe potrošača;
- (2) odrediti trenutnu poziciju destinacije u odnosu na tražnju i na ponudu konkurentskih destinacija;
- (3) analizirati trenutnu poziciju i odrediti željenu poziciju;
- (4) odlučiti se za odgovarajući nivo strateških aktivnosti koje su neophodne za postizanje željene pozicije;

(5) odabrati strategiju poziciranja ili repozicioniranja;

Pri tome treba imati u vidu da turistička destinacija, na turbulentnom tržištu, može zauzeti neku od sledećih pozicija³⁶:

(1) leadersku poziciju zauzimaju veoma inovativne i proaktivne destinacije koje su pronašle veliku prazninu na tržištu;

(2) poziciju uspešnog zadovoljavanja tražnje osvajaju destinacije koje su u velikoj meri zadovoljavaju povećane potrebe potrošača ali nisu lideri u inovacijama;

(3) poziciju prosečnog zadovoljavanja tražnje imaju destinacije koje trenutno pružaju prosečne usluge po prosečnim cenama;

(4) poziciju nedovoljnog zadovoljavanja tražnje zauzimaju, na neki način, zastarele destinacije koje ne drže korak sa zahtevima potrošača niti sa ponudom konkurenata;

(5) neuspešnu poziciju imaju ozbiljno zastarele destinacije u kojima i preduzeća posluju sa gubicima, te se njihovi vlasnici često odlučuju na prodaju novim vlasnicima koji bi trebali da izvrše rnoviranje, repozicioniranje i rebrendiranje. U uslovima brzih i turbulentnih promena u okruženju veoma je bitno da se blagovremeno uoče promene strategijske pozicije destinacije na turističkom tržištu tokom vremena. Turistički promet u destinaciji, prihodi od turizma i dodatna istraživanja treba da posluže kao bitna osnova za eventualni pokušaj promene pozicije destinacije, kao što je BiH, ili uže, Republika Srpska. Imajući u vidu konstantne promene u željama i zahtevima turista/gostiju, destinacija koja kontinuirano nudi iste proizvode i promociju u perspektivi pogoršava svoju trenutnu poziciju na tržištu. Potom, treba imati u vidu i mogućnost repozicioniranja, koje predstavlja reviziju aktuelnog pozicioniranja i pratećeg programa marketing miksa u cilju zauzimanja povoljnije konkurentske pozicije. Ova odluka zahteva izmenu strateških osnova, odnosno faktora pozicioniranja. Repozicioniranje se može postići promenama u vrednostiponude, ali i promenama imidža.

Zavisno od obima navedenih promena razlikuju se sledeće forme repozicioniranja³⁷:

(1) inkrementalno repozicioniranje podrazumeva male promene imidža i vrednosti turističke ponude;

(2) psihološko repozicioniranje u fokusu ima značajne promene imidža;

(3) stvarno repozicioniranje podrazumeva ozbiljniju promenu vrednosti ponude;

(4) strategijsko repozicioniranje ima za cilj suštinsku promenu, kako vrednosti ponude, tako i imidža;

2. Osnovne karakteristike Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije

Prihvatanje i razrada koncepta turističke destinacije zasniva se na određivanju turističkog mesta, odnosno „mesta za odmor“. Turistička destinacija obuhvata poseban geografski region u okviru koga posetioci ostvaruju različite oblike turističkog iskustva, pri čemu je bitnije da taj region poseduje što više turističkih resursa, nego da bude omeđen konkretnim političkim granicama³⁸. Turistička destinacija, između ostalog, označava i skup turističkih atrakcija, infrastrukture, opreme, davalaca usluga i drugih pomoćnih sektora koncentrisanih u dobro omeđenim geografskim

³⁵ Reich, Z. Allen, 1999, Positioning of Tourist Destinattions, Sagamore Publihing, Champaign, 78-79.

³⁶ Reich, Z. Allen, 1999, Positioning of Tourist Destinattions, Sagamore Publihing, Champaign, 84-86.

³⁷ Čerović, S., 2008, Strategijski menadžment u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 200.

³⁸ Pike Steven, 2008, Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication, Approach, Butterworth Heinemann, Oxford, 24;

područjima čije integrisane i koordinirane aktivnosti doprinose ukupnom turističkom doživljaju njihovih posetilaca. Razumevanje suštine koncepta turističke destinacije, kao i analiza, planiranje, upravljanje i kontrola njenog razvoja zahtevaju sistematski i interdisciplinarni pristup. BiH kao turistička destinacija zahteva adekvatno pozicioniranje na turističkom tržištu (domaćem, regionalnom i međunarodnom) mora da se bazira na profesionalnom sagledavanju faktora koji odlučujuće utiču na njen opšti uspeh. Na uspešan dugoročni turistički razvoj BiH i njenu adekvatnu poziciju na izabranim ciljnim tržištima utiču, pre svih, sledeća tri ključna faktora³⁹: (1) objektivna interpretacija centralnih elemenata ponude u oblasti resursa i atrakcija, odnosno definisanih strateških potencijala za uspeh u turizmu; (2) analiza i ocena vrednosti aktuelnih i očekivanih trendova u globalnom turizmu i procena realnih šansi za tržišni prodor i razvoj BiH; (3) analiza konkurencije, koja podrazumeva strukturno i procesno poznavanje stanja u realnom konkurentskom krugu; Uglavno, Republika BiH ima važan geografski, geostrateški i makroregionalni položaj koji joj obezbeđuje tranzitnu i posredničku ulogu u odnosu na svoje bliže i dalje okruženje. Povoljan geografski položaj BiH, uz specifičnosti njenog reljefa i klime, biljnog i životinjskog svijeta, reka i jezera, banja, zaštićenih oblasti prirode, kulturno-istorijskih spomenika i ostalog, predstavlja bazu njenog bogatog turističkog potencijala. Za BiH kao turističku destinaciju danas se može konstatovati da ima samo komparativne prednosti u turizmu. Međutim, potrebno je da se raspoložive komparativne prednosti BiH, kao turističke destinacije transformišu u konkurentske prednosti, što podrazumeva njenu sposobnost da tokom dužeg perioda efikasno koristi svoje resurse radi prihvatanja turista u cilju povećanja sopstvenog prosperiteta i opšteg blagostanja. U međunarodnom turizmu mogu se izdvojiti sledeći glavni trendovi koji su od značaja i za turizam u BiH odnosno Republici Srpskoj: (1) razvoj u bezbednijem okruženju, (2) uticaj tehnologije na razvoj turizma; (3) trend ka kraćim odmorima; (4) sve zahtevniji i informisaniji turisti; (5) rast učešća starijih osoba u ukupnoj turističkoj tražnji⁴⁰; Realna pozicija BiH odnosno RS, kao turističke destinacije, na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu može se sagledati upoređivanjem konkurentske pozicije u odnosu na glavne konkurente BiH u turizmu, a to su: Češka, Slovačka, Mađarska, Rumunija i Bugarska. Ove zemlje su slične BiH (po veličini i nivou razvoja turizma određenih vidova) i razvoj svog turizma zasnivaju, pre svega, na kontinentalnim turističkim resursima. Imajući u vidu bitne faktore loji su odlučujući za njeno strateško turističko pozicioniranje, na izabranim ciljnim tržištima, BiH sada ostaju na izbor tri međusobno različita koncepta, odnosno modela.

Prvi model budućeg pozicioniranja BiH, kao atraktivne turističke destinacije, je prirodno onaj koji se nameće kada se izdvoje dva sledeća faktora:

- (1) prednost promovisanja turističkih iskustava u pozitivnom „emotivnom“ kontekstu;
- (2) neiskorišćenost pojma „nedirnuta priroda-divalj“ u turističkom pozicioniranju;

Drugi model turističkog pozicioniranja BiH podrazumeva korišćenje kombinacije nekoliko utvrđenih strategijskih potencijala za uspeh, a koji su u direktnoj korelaciji, s nekoliko turističkih proizvoda i koje je odmah moguće, uz minimalna ulaganja, globalno komercijalizovati. Model se zasniva na tri pretpostavke odnosno komponente:

- (1) prepoznatljivost planinskog turizma (Jahorina, Bjelašnica, Igman, Romanija, itd);
- (2) sportsko-rekreativni i lovni turizam, sa jakim obeležjima hedonizma i gastronomije; (3) ključni geografski položaj BiH u kontekstu Centralne i Jugoistočne Evrope, sa turističkim prirodnim atrakcijama i arheološkim nalazištima, pa i verski turizam;

Treći model strategijskog turističkog pozicioniranja BiH zasniva se na interpretaciji skupa vrednosti koje su karakteristične samo za BiH i Republike Srpske. Ovaj model identifikuje vezu između ljudi, proizvoda i iskustva s jedinstvenim mestima kojima BiH raspolaže. U stvari, mora se poštovati zahtev da se spoji domaće prihvatanje brenda s prihvatanjem međunarodnog tržišta. Takav brend treba da odigra ulogu ne samo turističkog, neo i opteg državnog brenda BiH. Brend odslikavaju sledeći elementi: a) posebna kulturna sredina, b) ljudi skloni zabavi, c) umetnost i kultura, d) gostoprimstvo i ljudska neposrednost i toplina, e) strastvenost i ponos, f) spoj tradicionalnog i modernog;

³⁹ Petrović, P., Vuković, D., 2016, „Bosnia and Herzegovina as a sustainable tourism destination“, str. 221-238; 1st International Scientific Conference, 2-4 june. 2016, Vrnjačka Banja, Serbia, „TOURISM IN FUNCTION OF DEVELOPMENT OF THE REPUBLIC OF SERBIA“, Thematic proceedings II, University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and tourism in V. Banja.

⁴⁰ Unković, S., Zečević, B., 2011, Ekonomika turizma, Ekonomski fakultet, Beograd, str.418-422;

Ovaj model koji treba afirmativno predstaviti kako bi doprinosa poboljšanju opšte slike o BiH, sa naglaskom na ključne duhovne i emotivne vrednosti ljudi.

Pozicioniranje turističkih destinacija, u savremenom turizmu, često je povezano sa kreiranjem njihovog imidža. Pod imidžom turističke destinacije, u suštini, se podrazumeva set verovanja, ideja i utisaka koje potencijalni turista ima o nekoj destinaciji⁴¹. Dobro izgrađen imidž destinacije utiče na percepciju posetilaca/turista, što u krajnjem slučaju utiče na broj poseta destinaciji. Premda se slika BiH, posebno Republike Srpske delimično popravila početkom dvadesetog veka, potrebno je još dosta vremena i napora kako bi ona, shodno turističkim i drugim potencijalima kojima raspolaže, zauzela adekvatnu poziciju na međunarodnom turističkom tržištu.

Na zauzimanje konkretne pozicije neke turističke destinacije na izabranom cilnom tržištu veliku ulogu ima i njeno brendiranje. Brend destinacije, u užem smislu, predstavlja ime, simbol, reč, logo i/ili drugu grafiku, čija je uloga da identifikuju i razlikuju konkretnu destinaciju od konkurentskih. Brendiranje destinacije podrazumeva povezivanje različitih elemenata vrednosti (prirodnih i antropogenih turističkih potencijala, materijalne baze, infrastrukture, ljudskih resursa i ostalog) koje postoje u destinaciji, u jedinstvenu celinu. U slučaju da se ozbiljno pristupi brendiranju konkretne destinacije, poseban problem predstavlja način na koji će se tretirati različiti nivoi destinacija: država, regija, grad, atrakcija, hotel, itd. Međutim, ako je imidž neke države u svetu dobar, onda se u promociji njenih turističkih potencijala može više koristiti njen sopstveni brend, a da je pri tome manja poznatost određenih regija ili gradova u toj državi. Dakle, s jedne strane postoje određene regije i gradovi, u okviru pojedinih država, koji sami po sebi predstavljaju prepoznatljiv i preferiran brend. Osim toga pojedine destinacije mogu kreirati brend i na nadnacionalnom nivou. Tu obično dolazi do udruživanja više država ili područja, kako bi zajedno gradili i promovisali svoj brend na trećim tržištima⁴². Neophodno je koristiti promociju kao instrument komunikacije da bi turistička tražnja bila upoznata sa ponudom određene destinacije, njenim prednostima i specifičnostima u odnosu na konkurenciju. Promocija ima za cilj da stvori povoljnu predstavu (vrednosti koje BiH čine prepoznatljivom u svetu) o destinaciji, i na taj način utiče na kreiranje ali i promenu stavova, mišljenja i načina ponašanja turističke tražnje, odnosno da utiče na oblikovanje željenog imidža turističke destinacije.

3. Repozicioniranje sadašnjeg strategijskog položaja BiH (RS) na međunarodnom turističkom tržištu

U sadašnjim uslovima, prema brojnim relevantnim pokazateljima, BiH i RS, kao turistička destinacija, na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu zauzima prilično lošu poziciju, koja nikako ne odgovara njenim turističkim potencijalima. Prilično loš imidž u većem delu međunarodne zajednice, BiH i RS su stekle devedesetih godina dvadesetog veka. Ova slika je prilično sada popravljenija jer BiH sa RS doživela brojne pozitivne promene, pre svega ekonomski oporavak. Međutim, potrebno je još dosta vremena i napora kako bi BiH, shodno turističkim i drugim potencijalima kojima raspolaže, zauzela adekvatnu poziciju na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu koja će joj omogućiti konstantan i stabilan rast inostranog turističkog prometa i realizaciju postavljenih ciljeva njenog turističkog, privrednog i ukupnog društvenog razvoja. Brojni modeli koji služe kao osnova za definisanje seta pokazatelja njihove konkurentnosti, u cilju utvrđivanja konkurentnosti turističkih destinacija. Najkonzistentnija metodologija merenja, za sada, nudi *indeks konkurentnosti putovanja i turizma (The Travel & Tourism Competitiveness Index – TTCI)*, koji je razvijen od strane Svetskog ekonomskog foruma (World Economic Forum – WEF). Ovaj indeks se sastoji od tri podindeksa:

(1) *podindeks regulatornog okvira turizma i putovanja* (elementi vezani za politiku i pod uticajem vlade);

(2) *podindeks poslovnog okruženja i infrastrukture turizma i putovanja* (elementi poslovnog okruženja i fizičke infrastrukture);

(3) *podindeks ljudskih, kulturnih i prirodnih resursa*. Svaki od navedenih podindeksa sadrži određene stubove konkurentnosti, kojih je 14 ukupno. Svaki stub konkurentnosti se sastoji iz niza

⁴¹ Petrović, P., Turizam i poslovna diplomatija, 2007, PMF – Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, str.87.

⁴² Veljković, S., Đorđević, A., 2011, „Brendiranje destinacije i stvaranje vrednosti za turiste“, *Ekonomске ideje i praksa*, Ekonomski fakultet, Beograd, br.43-58.

pojedinačnih varijabli i kvantitativnih podataka dobijenih od različitih međunarodnih organizacija i eksperata⁴³. Osnovni cilj utvrđivanja ovog indeksa je da posluži kao sveobuhvatni strateški alat za merenje faktora i politika koje čine atraktivnim razvoj turističke delatnosti i putovanja u različitim zemljama, kao i da omogući unapređenje onih segmenata turizma i putovanja koji podižu konkurentnost na viši nivo. TICI indeks se objavljuje svake druge godine i predstavlja osnov za poređenje konkurentnosti velikog broja zemalja.

Tabela br.1 *TICI indeks konkurentnosti BiH u globalnom turizmu*

Pokazatelji	godina 2008	godina 2009	godina 2011	godina 2013	godina 2015
Vrednost indeksa	3,56	3,51	3,65	2,68	3,58
Rang u svetu	81/130	90/133	84/133	91/140	96/141
Rang u Evropi	38/42	39/42	40/42	41/42	36/37

Izvor: The Travel&Tourism Competitiveness Report 2008/2013/2015; http://www.3weforum.org.docs/WEF_Global_Travel_&Tourism_Report_2015pdf (22-09-2016).

Vrednost TICI indeksa (konkurentnosti i putovanja) iz godine u godinu varira, a najniža je u 2015 godini, što se može tumačiti dužinom ekonomske krize.

Tabela br.2 Konkurentnost BiH u odnosu na glavne konkurente u 2015 godini

Zemlje	TICI	Rang u svetu	Rang u Evropi
Češka	4,22	37/141	21/37
Mađarska	4,14	41/141	25/37
Bugarska	4,05	49/141	28/37
Slovačka	3,84	61/141	31/37
Rumunija	3,78	66/141	32/37
Srbija	3,34	95/141	35/37
BiH	3,28	96/141	36/37

Izvor: The Travel&Tourism Competitiveness Report 2008/2013/2015; http://www.3weforum.org.docs/WEF_Global_Travel_&Tourism_Report_2015pdf (22-09-2016).

Najbolje ocene BiH, u 2015 godini, je dobila za konkurentnost cena (6,0), za razvoj informaciono-komunikacione tehnologije (5,5), pristup zdravlju i higijeni (4,6) i za sigurnost od nasilja i terorizma (4,4). Najslabije ocene BiH su dodeljene za aviosaobraćajnu infrastrukturu (2,1), zatim za dostupnost prirodnih resursa i razvoj turističkih aktivnosti na otvorenom (1,9) i dostupnost kulturnih vrednosti i poslovnih putovanja (1,6); Analizom podataka iz tabele 2 može se uočiti znatno zaostajanje BiH kao turističke destinacije, za glavnim konkurentima u 2015 godini. Najbolju konkurentnu poziciju je imala Češka a najlošiju Rumunija i Srbija.

Pri tome treba imati u vidu da Svetski ekonomski forum sve zemlje koje su ostvarile rang iznad 50 mesta smatra globalno konkurentnim turističkim destinacijama⁴⁴. Sa aspekta konkurentnosti u BiH zabrinjava činjenica kod nekih indikatora koji bi trebalo da budu nosioci konkurentnosti i komparativnih prednosti (na primer, za dostupnost prirodnih resursa i razvoj turističkih aktivnosti na otvorenom). Imajući uvidu da broj novih i atraktivnih turističkih destinacija raste iz godine u godinu, u bliskoj budućnosti može se očekivati rast njihovog učešća u globalnom turističkom prometu, za razliku od tradicionalnih turističkih destinacija gde se očekuje pad tog učešća. Svetska turistička organizacija (WTO) je definisala osam ključnih zahteva koji treba da se ispune za ulazak neke nove destinacije na svetsku turističku mapu, a to su⁴⁵: (1) politička želja i podrška razvoju turizma; (2) institucionalni i pravni okvir; (3) investicije; (4) razvoj svih vrsta transporta; (5) promocija i komercijalizacija; (7) kvalitet; (8) javno i privatno partnerstvo;

⁴³ Blanke Jennifer, Chiesa Thea, 2011, "The travel&Tourism Competitiveness Report 2011, Assessing Industry Drivers in the Wake of the Crisis", 3-33, in Blanke Jennifer, Chiesa Thea (eds.) The travel&Tourism Competitiveness Report 2011: Beyond the Downturn, World Economic Forum, Geneva;

⁴⁴ Ubavić, P., 2016, Pozicioniranje Srbije kao turističke destinacije na međunarodnom turističkom tržištu, Megatrend revija, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.97-118.

⁴⁵ Marjanović, V., Đorđević, D., Mladenović, I., 2012, „Savremene karakteristike turističke privrede južноевропских država“, Teme, Niš, 36 (3), 1241-1260;

Turizam za BiH, a posebno za Republiku Srpsku predstavlja ozbiljnu a neiskorišćenu šansu u privrednom razvoju. Prema mišljenju brojnih domaćih i stranih eksperata turistički potencijali u BiH nisu dovoljno valorizovani te se otvara prostor za daleko brži i efikasniji razvoj više vrsta turizma. Stoga je neophodno usklađivanje opšte ekonomske politike i njenih parcijalnih politika (fiskalne, kreditno-monetarne, investicione, politike zapošljavanja i ostalih) sa njima odgovarajućih politikama u zemljama Evropske unije i drugim razvijenim turističkim zemljama. Pri tome određene propise treba uskladiti sa evropskim zakonodavstvom i regulativom iz oblasti turizma, a neke treba prilagoditi aktuelnim trendovima u domaćem i međunarodnom turizmu⁴⁶. Dakle, nezamenljiva uloga države i njenih institucija ogleda se i u uspostavljanju adekvatne i stabilne pravne regulative i normativnom regulisanju brojnih odnosa između različitih subjekata u oblasti turističkog poslovanja, kako bi se obezbedio povoljniji ambijent za domaće i strane investitore (posebno zajednička ulaganja – *joint venture* i strane direktne investicije – *FDI*). Zavisno od konkretnih okolnosti, treba dobro proceniti koji oblik saradnje uspostaviti sa inostranim partnerima. Kao oblici moguće saradnje u oblasti turističkog poslovanja mogu biti⁴⁷: franšizing, ugovori o menadžmentu, zajednička ulaganja, lizing nepokretnosti, stratezijske alijanse i drugi.

Stoga je, pre svega neophodno brže razvijati saobraćajnu infrastrukturu. U cilju popravljavanja sadašnjeg stanja u saobraćaju, kao veoma važnom segmentu materijalne baze turizma BiH i RS, neophodno je preduzeti čitav niz mera i akcija na državnom, regionalnom i lokalnom nivou. To, pre svega, podrazumeva izgradnju moderne i funkcionalne saobraćajne infrastrukture.

4. Specifičnosti u saradnji sa konkurentima

Turistički poslenici u BiH i odnosno u Republici Srpskoj treba što intenzivnije da poslovno sarađuju sa privrednim subjektima iz zemalja u okruženju kako bi što uspešnije kompletirali svoju turističku ponudu. Smatra se da razvijanje različitih oblika saradnje između privrednih subjekata iz BiH savelikim i renomiranim kompanijama iz turističke delatnosti, može da doprinese brzom i uspešnom repozicioniranju domaćih turističkih proizvoda i/ili usluga na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu. Zavisno od konkretnih okolnosti, treba dobro proceniti koji oblik saradnje uspostaviti sa inostranim partnerima, a svi oblici saradnje treba da omoguće izvesne prednosti. Te prednosti mogu biti⁴⁸: (1) brz i iznenađen prodor na ciljna turistička tržišta (npr. Japan, Kina, Južna Koreja); (2) snošenje manjeg rizika u poslovanju; (3) sticanje internacionalnih iskustava; (4) uvođenje međunarodnih standarda u svom poslovanju;

U BiH i posebno RS prioritet u razvoju turizma treba dati onim vidovima turizma i onim turističkim proizvodima putem kojih mogu najbrže da se valorizuju raspoloživi turistički potencijali. To su, pre svih sledeći turistički proizvodi⁴⁹: (1) planinski turizam sa zimskim sportovima; (2) lovni turizam; (3) poslovni turizam, skupovi, turizam vezan za posebna interesovanja, kongresi i izložbe-MICE), (4) kružne ture; (5) posebni interesi; (6) događaji – manifestacije; (banjski i zdravstveni turizam; (8) planine i jezera, i (9) ruralni turizam; Svi ovi turistički proizvodi zahtevaju najmanja startna ulaganja i relativno brzo mogu da pruže solidne finansijske efekte. Osim toga, pored ulaganja u privredne subjekte iz turističke delatnosti, za njegov dalji uspešan razvoj neophodna su ulaganja i u komplementarne delatnosti kao što su: saobraćaj, poljoprivreda, trgovina, laka i prehrambena industrija, proizvodno zanatstvo i druge;

Za uspešno pozicioniranje turizma u BiH i RS neophodno je formiranje odgovarajućih turističkih klastera radi uspešnijeg pozicioniranja. U kreiranju adekvatnih klastera mora se imati u vidu da oni ne predstavljaju konkurenciju jedni drugima, tako što će razvijati identične turističke proizvode i/ili usluge. Mogu se definisati, na primer, sledeći klasteri: Sarajevsko-romanijska regija, Severoistočna

⁴⁶ Petrović, P., 2008, *Ekonomika turizma*, Geografski fakultet, Beograd, str.32.

⁴⁷ Petrović, P., 2009, *Turizam i poslovna diplomatija*, PMF, Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, str.56-59.

⁴⁸ Petrović, P., Dželetović, M., 2016, „*Razvoj turizma u dunavskom regionu primenom lanca vrednosti*“, Tematski zbornik radova, međunarodni naučni simpozijum: „Dunavska strategija Evropske unije u 21 veku“, 2016, str.112-121 (na engleskom); Prirađivači: Dr Duško Dimitrijević i Dr Milovan Radaković; Recenzenti: Prof. dr Joachim Becker, Institute for International economics and development, Wiena, Austria; dr Edita Stojić-Karanović, Predsednica međunarodnog naučnog foruma „Dunav – reka saradnje“, Beograd, Srbija;

⁴⁹ Czinkota, M.R., i Rorkainen, I.A., 2001, *International Marketing*, Harcourt College Publishers, USA.

BiH (Semberija i Posavina), Banjalučka regija, Istočna Hercegovina, i dr. U okviru turističkih klastera do izražaja dolazi saradnja između većeg broja različitih privrednih subjekata (ugostiteljskih, transportnih i trgovinskih preduzeća, turističkih agencija, turoperatora i drugih), kao i neprivrednih organizacija, koje skupa formiraju integrisanu turističku ponudu u cilju kreiranja integrisanog turističkog proizvoda. Pri tome, svaki turistički klaster treba da razvija one vidove turizma odnosno one turističke proizvode/usluge za koje ima najbolje potencijalne mogućnosti za efikasan i efektivan plasman. Zbog toga je neophodno da se koordiniraju interesi svih učesnika i dostigne onaj nivo kvaliteta koji će ispuniti njihova očekivanja.

7. Zaključak

Na turističkom tržištu jednim od najvažnijih faktora za sticanje konkurentske prednosti je kvalitet turističkih proizvoda i/ili usluga. Međutim, samo po sebi u sadašnjim uslovima to nije dovoljno. Neophodno je povećati sadašnji iznos sredstava za njihovu promociju radi uspješnije komercijalizacije turističkih potencijala BiH i posebno RS, odnosno pronaći nove izvore finansiranja, jer su dosadašnja sredstva (u promociji turističkih potencijala) daleko ispod stvarno potrebnih i sa njima se ne mogu postići željeni rezultati. Za promociju turističke ponude treba zadužiti TOS kao i turističke organizacije pojedinih gradova i lokalne turističke organizacije, ali na kvalitativno novim osnovama. Pri tome i u svakoj turističkoj destinaciji treba pronaći i favorizovati više zainteresovanih aktera za obezbeđivanje kvaliteta: preduzetnici, menadžment, zaposleni, gosti, lokalno stanovništvo, kao celokupna društvena i privredna zajednica. U BiH i RS, kao i u drugim zemljama treba razvijati partnerstvo između javnog i privatnog sektora u realizaciji projekata od javnog interesa. Saradnja između javnog i privatnog sektora, u turizmu pojavljuje se i u drugim oblicima, kao na primer, u infrastrukturnim projektima, projektima za razvoj turističkih proizvoda i/ili usluga, edukaciji, ulaganju u održivi razvoj turizma, zaštiti životne sredine, zaštiti kulturnog i istorijskog nasleđa, u oblasti sigurnosti i bezbednosti turista i stanovništva, u strateškom planiranju, standardizaciji proizvoda i/ili usluga, kvalitetu menadžmenta i državne uprave.

LITERATURA

1. Blanke Jennifer, Chiesa Thea, 2011, "The travel&Tourism Competitiveness Report 2011, Assessing Industry Drivers in the Wake of the Crisis", 3-33, in Blanke Jennifer, Chiesa Thea (eds.) The travel&Tourism Competitiveness Report 2011: Beyond the Downturn, World Economic Forum, Geneva;
2. Czinkota, M.R., i Rorkainen, I.A., 2001, International Marketing, Harcourt College Publishers, USA.
3. Čerović, S., 2008, Strategijski menadžment u turizmu, Univerzitet Singidunum, Beograd, str. 200.
4. Marjanović, V., Đorđević, D., Mladenović, I., 2012, „Savremene karakteristike turističke privrede južноевропских država“, Teme, Niš, 36 (3), 1241-1260;
5. Petrović, P., Poslovna diplomatija u turizmu, 2007, PMF Novi Sad.
6. Petrović, P., 2008, Ekonomika turizma, Geografski fakultet, Beograd.
7. Petrović, P., 2009, Turizam i poslovna diplomatija, PMF, Novi Sad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
8. Petrović, P., Dželetović, M., 2016, „Razvoj turizma u dunavskom regionu primenom lanca vrednosti“, Tematski zbornik radova, međunarodni naučni simpozijum: „Dunavska strategija Evropske unije u 21 veku“, 2016, str. 112-121.
9. Pike Steven, Ryan Chris, 2004, "Destination Positioning Analysis through a Comparison of Cognitive, Affective and Conative Perceptions", *Journal of Travel Research*, 42 (4), 333-342.
10. Pike Steven, 2008, Destination Marketing: An Integrated Marketing Communication, Approach, Butterworth Heinemann, Oxford, 24;
11. Popesku, J., 2009, Marketing u turizmu, Visoka turistička škola, Beograd, str.68.
12. Popesku, J., 2011, Menadžment turističke destinacije, Un. Singidunum Beograd.
13. Pride Roger, 2002, Brand Wales, "Natural Revival", 109-123, in Morgan Nigel, Prichard Annette, Pride Roger (eds.): Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition, Butterworth Heinemann, and Oxford.
14. Reich, Z. Allen, 1999, Positioning of Tourist Destinations, Sagamore Publishing, Champaign.
15. Ubavić, P., 2016, Pozicioniranje Srbije kao turističke destinacije na međunarodnom turističkom tržištu, Megatrend revija, Un. Singidunum, Beograd.
16. Unković, S., Zečević, B., 2011, Ekonomika turizma, Ekonomski fakultet, Beograd;
17. UNWTO, 2007, A Practical Guide to Tourism Destination Management, UNWTO, Madrid.
18. Veljković, S., Đorđević, A., 2011, „Brendiranje destinacije i stvaranje vrednosti za turiste“, *Ekonomске ideje i praksa*, Ekonomski fakultet, Beograd.

Nenad Lalić⁵⁰
 Dajana Matović⁵¹
 Olga Tmušić⁵²

INOVATIVNI MENADŽMENT U TURIZMU

Apstrakt: Iskustva savremenog poslovanja pokazuju da su tržište i uslovi na istom nemilosrdni i da privredno i društveno mogu da se razviju samo preduzeća koja inoviraju. Izučavanje inovacija u oblasti turizma je dugo bilo zapostavljeno u odnosu na izučavanje uticaja inovacija u drugim djelatnostima. Kroz ovaj rad ćemo prikazati turizam i važnost inovacija u razvoju istog, sve sa ciljem kako bi se povećala konkurentnost i da se inovira poslovanje turističkih agencija i preduzeća primjenjujući novu tehnologiju. Inovacija u turizmu može da se koristi kako bi se opisalo ponašanje turističkih preduzeća, destinacija, turističkog sektora i može da se koristi u različitim kontekstima. Čovjek je nasnažniji resurs organizacije. Rad u timu, kao i inovativni menadžment u današnje vrijeme postaju dominantne pretpostavke uspješnog poslovanja. Uspješno poslovanje i cjelokupno funkcionisanje organizacije u velikoj mjeri zavisi od načina ponašanja menadžera. Inovativni menadžment je veoma bitan kako bi se obezbijedio ekonomski i turistički rast i razvoj određene države. Inovativni menadžment se uči. Kopiranje i preslikavanje ideja sa drugih mjesta, iz drugih poslovnih sistema nije dovoljno. Ideje se moraju prilagoditi kako bi dale konkretan rezultat ikako bi se ostvario cilj. Inovativni menadžer koji nije u stanju da implemrentira nove trendove ne može opstati u turizmu. Inovativni menadžment je jedna od značajnijih oblasti kvalitetnog upravljanja poslovnim sistemom.

Ključne riječi: inovativni menadžment, inovacije, turizam, promjene

INNOVATIVE MANAGEMENT IN TOURISM

Abstract: The experience of modern business shows that the market and its conditions are ruthless and that economically and socially only companies that innovate can be developed. The study of innovation in the field of tourism has long been neglected in relation to the study of the impact of innovation in other industries. Through this paper we show the importance of tourism and innovation in its development, with the aim to increase competitiveness and to innovate business travel agencies and companies applying new technology. Innovation in tourism can be used to describe the behavior of tourism enterprises, destinations, tourism sector and can be used in different contexts. Man is the most potent resource of organization. Working in a team and innovative management become nowadays the dominant assumptions of a successful business. Successful business and the overall functioning of the organization largely depend on the behavior of managers. Innovative management is very important in order to ensure economic and tourism growth and development of certain countries. Innovative Management is taught. Copying and scanning ideas from other places, from other operating systems is not enough. Ideas must be adjusted to give a concrete result and to hit the target. The innovative manager who is unable to imlement new trends can not survive in tourism. Innovative Management is one of the most important business areas of quality management system.

Keywords: innovation management, innovation, tourism, changes

UVOD

Od sredine prošlog vijeka, pa sve do danas, turizam je postao svjetski fenomen i očekuje se da će u budućnosti rast ove privredne djelatnosti biti još jačeg inteziteta. Koliko je pojedinac bitan za grupu, toliko je i grupa bitna za efikasno funkcionisanje turizma. Baš zbog činjenice da je turizam podložan globalizaciji više u odnosu na druge djelatnosti, izražena je potreba i zavisnost od menadžmenta.

Predmet ovog rada je svojevrsan izazov, jer se bavi povezivanjem dvije atraktivne naučne discipline, a to su inovativni menadžment i turizam. Inovativni menadžment se praktikuje i primjenjuje u djelatnostima koje se suočavaju sa turbulentnom sredinom podložnim promjenama, a turizam to jeste.

Oblast istraživanja je inovativni menadžment u turizmu pred kojim se postavlja zadatak da omogući pravovremeno reagovanje na promjene i predstavlja savremen oblik menadžmenta.

Ovo istraživanje so počeli sa tvrdnjom da antropogene vrijednosti predstavljaju najznačajniji potencijal turističkog proizvoda i predstavljaju proces prezentovanja turističke ponude.

⁵⁰ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ nenad.lalic@yahoo.com

⁵¹ student III ciklusa FON Beograd ✉ dajana.matovic@yahoo.com

⁵² student II ciklusa Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ o.tmusic@hotmail.com

Zajedno sa razvojem privrede, dolazi do razvoja uloge menadžera. Koliko je menadžment postao sastavni dio poslovanja, svjedoči i činjenica da ga danas mnogi poistovjećuju sa ekonomijom. Menadžment kao nauka se sastoji od brojnih disciplina, kao što su: ekonomija, tehnologija, geografija, ekologija, matematika... Inovativni menadžment je savremeni pristup upravljanju, pod kojim se podrazumjeva proces konstantnog prilagođavanja. Inovativni menadžment se koristi za rješavanje budućih problema i situacija i njime se definišu ciljevi i pozicija koja želi da se zauzme na tržištu.

1.ULOGA I ZNAČAJ INOVATIVNOG MENADŽMENTA U TURIZMU

Inovacije nisu stvar inspiracije kreativnih ljudi. To nisu ni aktivnosti preduzetničkih ličnosti koje nešto spekuliraju. Inovacije su, prije svega, sistemski naponi i visok stepen organizovanosti u funkcionisanju organizacije. Možemo reći da ne postoji precizna definicija inovacija i inovativnosti. Inovaciju možemo definisati kao skup aktivnosti koje preduzeće preduzima, koje predstavljaju izvor za nove proizvode ili proizvodne procese.

Riječ inovacija vodi porijeklo od latinske riječi *innovare* što bismo mogli da prevedemo kao novina, obnova ili izmjena. U savremenoj literaturi postoji saglasnost da je ideja kao osnov inovacije izraz kreativnosti, ali da je potrebno da se i ona uspješno primjeni i da zaživi kako bi se ostvarili željeni poslovni rezultati.

Inovacija predstavlja radnju koja obdaruje resurse novim kapacitetima za stvaranje bogatstva, ne postoji takva stvar u svijetu kao što je resurs, sve dok ne nađe upotrebnu vrijednost nečega u prirodi i to nešto ne obdaruje ekonomskom vrednošću. (Draker 1991, 55-56)

Šumpeter definiše inovaciju kao jedini izvor čistog profita koji ostvaruju preduzetnici. Inovacije mogu da smanje troškove i to uvodeći nove modele, ili tako što će organizovati poslovanje na neki novi način. Inovacije su potrebne za unapređenje jednog ili više segmenata poslovanja u bilo kojoj djelatnosti, a naročito u turizmu. Pod inovacijama u turizmu ne mislimo samo na osmišljavanje novih ideja, nego i da se profitabilno koriste uočene poslovne prilike.

Pojam inovacija u turizmu se koristi da opiše ponašanje turističkih preduzeća, destinacija i turističkog sektora, i može se javiti u različitim kontekstima. Naučne studije o turizmu i inovacijama naglašavaju problem ograničenog inovativnog ponašanja koje karakteriše turističku industriju. (Lovera 2011, 353-366)

Jedna od osnovnih karakteristika uspješnih turističkih destinacija u današnjim uslovima je konstantno praćenje inovacija u okruženju od strane menadžera, upravljanje ljudskim resursima i adekvatan izbor onih aktivnosti koje bi rezultirale inovativnošću. Menadžer mora da prepozna, da procjeni trenutak i mjesto za inovaciju.

Inovativni menadžment je sastavni dio organizacije koja u svojoj strategiji, organizacionoj strukturi, tehnološkoj i kadrovskoj organizaciji, sadrži pristup ka inovacijama i promjenama. (Afuah 1998, 11) Menadžment u turizmu podrazumjeva proces rada uz pomoć i u saradnji sa drugim ljudima da bi se efektivno ostvarili organizacioni ciljevi, uz efikasnu upotrebu ograničenih resursa u uslovima promjenljivog okruženja. (Kreitner 1993, 8)

Da bi se ostvarilo uspješno poslovanje inovativnog menadžmenta, smatra se da su ključni faktori vezani za njegove specifične kompetentnosti, kao što su:

- inovacije i inovativne kompetentnosti,
- oslonac na ljudski kapital i ideje,
- organizacioni faktori koji podstiču adaptibilnost i fleksibilnost,
- strateški balans između efikasnosti, efektivnosti i inovativnosti,
- visok stepen strateške i tehnološke integrisanosti,
- globalizacija. (Ettlie 2000, 27-32)

Menadžment se izčavao i u prošlosti, međutim u posljednjih par godina se akcenat stavio na inovacije i inovativni menadžment. Došlo je do promjene stila života, načina organizacije, životnog standarda, promjene vrijednosti. Svaki čovjek postaje „željan“ pažnje i umjesto masovne proizvodnje, dolazi se do takozvane „ekonomije doživljaja“.

Rad u turizmu predstavlja kompleksan i težak posao od samog uspostavljanja, pa sve do danas. Potrebe i želje turista se mijenjaju, samim tim i njihovi zahtjevi, pa je potrebno i turističke proizvode njima prilagođavati. Inovativni menadžment je menadžment promjena. Značaj inovativnog menadžmenta prozilaži iz sposobnosti menadžera da komuniciraju, da stvaraju viziju i stvaraju energiju za ostvarivanje iste.

2. MODELI PONAŠANJA INOVATIVNIH MENADŽERA

Modeli ponašanja utemeljeni su na ponašanju vođstva što rezultira u stilovima vođstva.

Stil vođstva se može definisati kao način na koji se uspostavlja odnos između lidera i članova organizacije, odnosno način na koji lider usmjerava ponašanje podređenih i sredstava koja pri tome koristi. Osnovni stilovi liderstva:

- autokratski stil,
- liberalni stil,
- demokratski stil,
- birokratski stil. (Center for Career Development, sajt: <http://www.razvoj-karijere.com>)

Autokratski stil karakteriše potpunu kontrolu lidera i komandu nad svojim radnicima. Tim nemože da iznese svoje mišljenje, ideje i stavove, pa čak i ako su bolje od liderovih. Lider se nikada ne dovodi u pitanje, kao ni njegove odluke. Radnici ne mogu da komentarišu lidera. Ovaj stil liderstva se može primjeniti u realizaciji kratkoročnih projekata, sa niskim stepenom rizika.

Liberalni stil pokazuje da lider vjeruje svojim zaposlenim. Zaposleni imaju pravo da se izjasne i da iznesu svoje mišljenje, kao i da daje ideje koje su u interesu preduzeća. Liberalni stil funkcioniše samo kada su zaposleni iskusni i dobro obučeni, nekad je potrebno da su obrazovani i da su intelektualci. Zaposleni ne odobravaju naređivanje i pružaju otpor ukoliko im nešto ne odgovara, imaju status saradnika.

Demokratski stil podstiče lidera da aktivno uključi članove svog tima u proces donošenja odluka, ali je on taj koji na kraju donosi odluku. Lider usmjerava zaposlene, a zaposleni lideru iznose svoje prijedloge i iskustva. Demokratski stil dovodi do motivisanih i zadovoljnih radnika koji žele da napreduju i da se usavršavaju, ovim se podstiče kreativnost.

Birokratski stil karakteriše da se lideri pridržavaju organizacionih pravila i politike poslovanja. Lideri provjeravaju da li se i zaposleni pridržavaju pravila i procedura. Ovaj stil se postepeno razvija tokom vremena, a najpogodniji je kada je neophodno da se stvore bezbjedni uslovi za rad.

3. SPECIFIČNOSTI INOVATIVNOG MENADŽMENTA U TURIZMU

Postoji mišljenje da je turistički sektor manje inovativan u poređenju sa ostalim sektorima privrede. Nedostatak inovativnosti se povezuje sa činjenicom da su preduzeća u turizmu uglavnom mikro, mala i srednja. (Hjalager, 7)

Značaj inovativnog menadžmenta prozilaži iz sposobnosti menadžera da komuniciraju, da stvaraju viziju i stvaraju energiju za ostvarivanje iste.

Inovacije → podsticaji iz okruženja → implementacija → preduzentnički događaj → rast → zrelost → saturacija

Šema broj 1: Model preduzetništva i procesa menadžmenta malih preduzeća u turizmu

Izvor: Buhalis, D., Costa, C., Tourism Management Dynamics, Butterworth Heinemann, Elsevier, 2006., str. 121

Navedena šema prikazuje implementaciju neke inovativne ideje, zajedno sa znanjem kako se razvije neki novi poduhvat su preduslov za rast malog preduzeća. Proces menadžmenta malog preduzeća započinje inovacijama. Oblasti značajne za mali biznis su istraživanje tržišta, razvoj novih proizvodnih usluga i slično. U budućnosti se očekuje da će preduzeća u turizmu da imaju kraće životne cikluse.

Turizam predstavlja kompleksnu djelatnost i bazira se na uslugama. Karakteriše ga dug period između planiranja, odluke i konačnog ishoda. Planiranje obuhvata predviđanje budućnosti, utvrđivanje ciljeva i poziv na konkretnu akciju.

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO), lokalna zajednica ima brojne koristi od razvoja turizma:

- novi broj radnih mjesta (taksi vozači, ugostitelji, hotelski radnici, kustosi, maloprodajni trgovci, turistički službenici, inovativni menadžeri, dizajneri i slično),
- razvoj infrastrukture (infrastruktura direktno utiče na životne navike turista i domaćeg stanovništva, pod infrastrukturom podrazumjevamo od novih tržišnih centara do javnih saobraćajnica),
- prihodi (turisti troše svoj novac u lokalnim restoranima, hotelima, trgovinama, atraktivnim objektima i slično).

Putovanja i bavljenje turizmom inspirišu i utiču na brojne životne sfere čovjeka. Putovanja utiču na emocije. Ljudi koji putuju obnavljaju i grade porodične odnose i imaju stabilne romantične veze. Putovanja omogućavaju studentima da usavršavaju strani jezik i svakodnevnu komunikaciju i pruža im se mogućnost razmjene.

Menadžment u turizmu karakteriše široko uključivanje javnosti, državne i političke intervencije, stalan pritisak da se održi da se poveća kvalitet. Specifičnost inovativnog menadžmenta u turizmu je i da je potrebna stalna koordinacija sa naučnim, privrednim i neprivrednim sektorima. Menadžment u turizmu predstavlja i uspješno prevođenje ideja u ciljeve. Rad u turizmu je kreativan i dinamičan, pa se inovativni menadžeri suočavaju sa manjim stepenom stresa za razliku od ostalih iz privrednog sektora. Zdravi su, imaju jak imunološki sistem, nizak krvni pritisak i duži životni vijek. Inovativni menadžeri u turizmu su komunikativni, dobri organizatori, prilagodljivi i karakteriše ih dobar rad u timu.

4. LJUDSKI RESURSI U TURIZMU

Poznato je da ljudstvo predstavlja najvažniji resurs za svaku organizaciju, a njegovo uključivanje i potpuna posvećenost u poslovanje i aktivnosti organizacije predstavlja priliku da se postojeća znanja iskoriste i primjene na pravi način a sve u cilju dobrobiti cijele organizacije. Ljudski resursi daju svoj rad, talenat, kreativnost i entuzijazam za dobrobit svih.

Postoji više koristi od primjene ovog principa:

- javlja se veća kreativnost i inovativnost kod zaposlenih,
- zaposleni postaju odgovorni za one poslove koje obavljaju,
- povećana je motivacija kod zaposlenih,
- zaposleni su željni dokazivanja i učestvovanja u neprekidnom unapređivanju.

Primjenom ovog principa zaposleni shvataju težinu sopstvenog doprinosa i uloge u organizaciji, zaposleni postaju vlasnici nad procesima i postaju odgovorni za svoj proces, zaposleni traže šanse za unapređivanjem i daljim usavršavanjem sopstvenog znanja, javlja se otvorena diskusija u rješavanju problema. Upravljanje ljudskim resursima je aktivnost menadžmenta. Planiranje ljudskih resursa je izazovan posao, naročito kada se uzmu u obzir da sredina postaje sve konkurentnija, demografske promjene i pritisci vlada da zaštite radnike i životnu sredinu.

Značaj razvoja ljudskih resursa u turizmu je saglediv, jer samo edukovani, stručni i motivisani zaposleni mogu da doprinesu razvoju turističke destinacije. Poboljšanje obrazovnih sistema, stručnih kvalifikacija i šema treninga od ključne su važnosti za unapređenje kvaliteta usluga u turizmu. Bez adekvatno obrazovanog, obučenog i kreativnog menadžera i zaposlenih, razvojna politika turizma ne može da bude sprovedena sa rezultatima koji se od nje očekuju. Kreativci su osobe koje misle o novim stvarima, dok su inovatori ti koji stvaraju nove stvari. Kreativnost i inovacije predstavljaju glavne faktore preduzetništva koje ide u susret promjenama u potrebama društva, kao i osnovni kriterijum koji razdvaja i razlikuje inovativnog menadžera od menadžera.

U turizmu su važne nove ideje, koje su rezultat kreativnosti, jer inovacije i kreativnost predstavljaju savremeni pristup rješavanja problema. Od velike su važnosti vještine kreativnog mišljenja, naročito u djelatnostima koje zavise od inovacija, a turizam to, nesumnjivo, jeste. Inovacija proizilazi iz velikih ideja. Polazna tačka inovacija je kreativnost. Turizam može da podstakne inovacije stvaranjem kreativnog radnog okruženja.

Kreativno radno okruženje podrazumjeva organizacionu kulturu u kojoj radnici primjećuju da se nove ideje cijene, podstiču i da su dobrodošle.



Šema broj 2: Komponente kreativnog radnog okruženja

Izvor: Amabile, T.M., Conti, R., Kun, H., Lejzenbi, Dž., Heron, M., *Assesing the Work Environment for Creativity, Academy of Management Journal*, 1996., str. 1154

5. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I DISKUSIJA

U cilju afirmacije turističke ponude treba biti usmjeren prema evrpskom tržištu. Svijet turizma se nalazi u okruženju koje se stalno mijenja. Razvoj i inovacije su neminovnost svih sfera čovječanstva, a naročito u turizmu. Inovacije je potrebno prihvatiti i prilagoditi se novim uslovima i promjenama. Potrebno je istraživati i inovirati, jer samo tako se mogu ostvariti željeni ciljevi. Zahvaljujući inovacijama i inovativnom menadžmentu, podstiče se rast i stvaraju se nova radna mjesta. Koliko je grad/država spremna da prihvati inovacije, tako će i da napreduje.

Inovacije predstavljaju porces unutar jednog poslovnog sistema zahvaljujući kojima dolazi do unapređenja onoga što poslovni sistem nudi, kako stvara to što se nudi i kako se to isporučuje. Pred poslovnim sistemima koji se bave turizmom se postavlja izazov: Kako na osnovu inovacije da dođu do prednosti u odnosu na konkurenciju i kako zahvaljujući inovaciji da rastu na dinamičnom tržištu?! Kroz ovaj rad smo ukazali da se upravljanjem inovacijama u isto vrijeme utiče na zaposlene i njihovo obrazovanje i komunikaciju, kako internu, tako i eksternu i utiče se da oni budu dio inovacija. Pravilno upravljanje inovacijama je neophodno u svakom poslovnom sistemu, a naročito u turizmu. Ključ uspjeha inovacija se nalazi u sprovođenju boljih priprema za korišćenje ideja za novu turističku ponudu i razvoju detaljnijih istraživanja.

Akcent u ovom radu smo stavili na značaj inovativnih menadžera i ljudskih resursa za razvoj turizma. Potvrđujemo polaznu tvrdnju i slobodno možemo da kažemo da kvalifikovani ljudski resursi, kao i

njihova želja za uspjehom i postizanjem rezultata, predstavljaju odlučujući faktor uspjeha u svim segmentima poslovanja. Tržišno orjentisani sistemi obrazovanja za potrebe turizma, usmjeren prema stvaranju tržišno konkurentnih ljudskih resursa predstavlja preduslov kvaliteta i rasta konkurentnosti turizma. Možemo da zaključimo da su inovacije neophodne u današnjem poslovanju, a naročito kada je u pitanju turizam. Realizaciju inovacija mora da sprovede inovativni menadžer. Na njemu je težak zadatak, jer on mora da kontroliše proces, vrši evaluaciju, kao i da ispravlja greške sa kojima se suočava. Inovativni menadžer u turizmu mora brzo da uči i da se stalno usavršava. U cilju afirmacije turističke punude potrebno je da bude uključeno i lokalno stanovništvo, jer se tako percipiraju vrijednosti iz prošlosti koju treba sačuvati za budućnost.

LITERATURA

1. Afuah, A., *Innovation Management*, Oxford University Press, Oxford, 1998.
2. Amabile, T.M., Conti, R., Kun, H., Lejzenbi, Dž., Heron, M., *Assesing the Work Environment for Creativity*, *Academy of Management Journal.*, 1996.
3. Buhalis, D., Costa, C., *Tourism Management Dynamics*, Butterworth Heinemann, Elsevier, 2006.
4. Draker, P., *Inovacije i preduzetništvo*, Privredni pregled, Beograd, 1991.
5. Ettlie, E., *Managing Techological Innovation*, John Wiley & Sons, USA, 2000.
6. Živković, R., *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009.
7. Hjalager, A – M., *A Review of Innovation Researchin Tourism*, Tourism Management
8. Kotler, P., *Vođenje promena*, Želnid, Beograd, 1995.
9. Kreitner, R., *Management*, Houghton Mifflin Company, Bostor, 1993.
10. Lalić, N., *Menadžersko odlučivanje*, Pedagoški fakultet, Bijeljina, 2010.
11. Loverta, N., *Inovacije kao faktor preduzetništva u turizmu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2011.
12. Popesku, J., *Marketing u turizmu*, Čigoja štampa, Beograd, 2002.
13. Popesku, J., *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2013.
14. Institut za turizam, sajt: <http://iztg.hr>
15. Poslovna žena, sajt: <http://www.poslovnazena.com>
16. Poslovni turizam, sajt: <http://www.poslovniturizam.com>
17. Svjetska trgovinska organizacija, sajt: <http://www2.unwto.org>
18. Strategijski menadžment, sajt: <http://www.strategijskimenadzment.com>
19. Turistička organizacija Republike Srpske, sajt: <http://www.turizamrs.org>

Snežana Todosijević Lazović⁵³
 Zoran Katanić⁵⁴
 Radmilo Todosijević⁵⁵

TURIZAM I DRUGE DELATNOSTI U USLOVIMA NESREĐENOSTI I NESTABILNOSTI

Apstrakt: Turizam, njegova struktura i aktivnosti, kao propulzivna delatnost, koja prati sve senzore kapitala bez obzira u kojoj branši se oni pojavljuju, u svetu globalizacije dobija poseban značaj zbog rastućeg karaktera ove delatnosti, koja svoju misiju nalazi u sledećim potencijalnim područjima: 1. Ekonomska dimenzija usmerena na novo produktivno zapošljavanje nezaposlene radne snage, angažovanje kapitala i razvoj kompetitivnosti; 2. Društvena dimenzija koja afirmiše razvoj direktnih, pratećih i vezanih investicija, povećava kvalitet javnih usluga, afirmiše običaje, tradiciju i istorijsko nasleđe; 3. Ekološka dimenzija sa naglaskom na održivosti potrošnje resursa u sadašnjosti da ne bi došlo do kompromitacije ostavštine za budućnost; 4. Medjunarodna dimenzija, jer mnogi preduzetnici iz sveta biznisa i krupnog kapitala, koji su se nekad kleli u uspeh domaće orijentacije, postali su deo globalne orijentacije preko noći. Nastupila je globalizacija kao izraz sile i moći. Predstoji nam digitalna ekonomija i digitalni darvinizam. Kako sve to kontrolisati, uspostaviti ravnotežne međuzavisnosti i odolevati nasrtajima entropije, nesređenosti i haosa. U globalnom svetu promoviramo nastojanje za stratejsko rešavanje prognoziranih fenomena, za planiranje, fleksibilnost, kako bi se limitirala neizvesnost kojom je budućnost okarakterisana. Uporedo sa akcijom ide i inkarnacija koja predstavlja posvećenost, zajedničko preuzimanje obaveza, projekata i zajedničkih vrednosti na putu ka maksimizaciji ciljne funkcije. Anticipacija, akcija i inkarnacija su deo istog organizma. Zajedno impliciraju sinergetsko dejstvo, međupovezanost i uzajamnu zavisnost, stvarajući stratejsku kulturu, koja predstavlja ključnu varijablu za uspešnost turizama i hotelijerstva u savremenom svetu. Ništa, što se tiče privredjivanja, nije tako internacionalizovano kao turizam. Uporedo sa senzorima kapitala, proizvođačkog određenja nastupaju i senzori turizma i hotelijerstva. Hotelijerstvo reaguje ex ante u odnosu na kretanje kapitalno investicionih senzora. Uloga društvenih, političkih i ekonomskih organizacija u determinisanju ekonomskih događaja, manifestuje se kao vid institucionalne ekonomije. Turizam i hotelijerstvo u smislu poslovanja pokazuje se, da su obostrano korisni. Ako transakcija u poslovnom smislu nije korisna za jednog od učesnika, on neće uzeti učešće. Mogućnost da se stavi veto na transakciju, štiti od neuspeha. U radu ćemo objasniti da su kaos i nestabilnost dve različite stvari. Haotičan sistem može da bude stabilan ako njegova specifična nepravilnost ostaje u malim granicama. Robustan, ali čudnovat. Turističke aktivnosti, posebno turističke destinacije sa svojim sadržajima u kojima dominira hotelijerstvo predstavljaju razmenu u igri bez gubitka, sve strane dobijaju.

Ključne reči: turizam, kaos, strategija, globalizacija, tehnologija, ekonomija.

TOURISM AND OTHER ACTIVITIES IN TERMS OF DISORDER AND INSTABILITY

Abstract: Tourism, its structure and activities, as well as propulsive activity, which monitors all sensors of capital regardless of the industry they appear in, gains a special importance in a globalizing world because of the growing nature of this activity, which finds its mission in the following potential areas: 1. The economic dimension which focuses on new productive employment of the labor force, engagement of capital and development of competitiveness; 2. The social dimension which promotes the development of direct, supporting and related investments, increases the quality of public services, promotes the customs, traditions and historical heritage; 3. The environmental dimension with an emphasis on sustainability of resources consumption in the present in order to avoid compromising the legacy for the future; 4. The international dimension, as many entrepreneurs in the world of business and big capital, who once swore to the success of the domestic orientation, became part of a global orientation overnight. There came globalization as an expression of force and power. Ahead of us is the digital economy and digital Darwinism. How to control all that, establish the equilibrium of interdependence and resist to entropy assaults, disorder and chaos. The global world promotes the will for strategic solution of the predicted phenomena for planning, flexibility, in order to limit the uncertainty characteristic of the future. Along with the action there goes incarnation, which represents a commitment, shared obligations, projects and common values on the path towards maximizing the objective function. The anticipation, action and incarnations are part of the same organism. Together they imply a synergistic effect, interconnection and interdependence, creating a strategic culture, which is a key variable for the success of tourism and hospitality in the modern world. Nothing, as far as the economy is concerned, is not so internationalized as tourism. Along with sensors of capital, there are production definitions and sensors of tourism and hospitality. Hospitality reacts ex ante in relation to the movement of capital investment sensors. The role of social, political and economic organizations in determining economic events manifests itself as a form of institutional economy. Tourism and hospitality show that they are mutually beneficial in terms of business. If the transaction in the business sense is not useful for one of the participants, it will not take part. The ability to veto the transaction, protects against failure. In this paper, we explain that chaos and instability are two different things. Chaotic system can be stable if its specific irregularity remains within small limits. It is robust but strange. Tourism activities, especially tourist destination with their facilities dominated by the hotel industry are sharing in a game without losing, all parties benefit.

Keywords: tourism, chaos, strategy, globalization, technology, economics.

⁵³ Ekonomski fakultet u Kosovskoj Mitrovici ✉ -

⁵⁴ Visoka poslovna škola Leposavić ✉ -

⁵⁵ Ekonomski fakulteta Subotici ✉ todosijevicr@ef.uns.ac.rs

Uvod

Turistička destinacija je stvar datosti, nadogradnje i odluka usmerenih na trajanje. Da li su trgovina, turizam, hotelijerstvo, saobraćaj i drugi ljudski angažmani dobrovoljna aktivnost ili su nastali autonomno po prirodi stvari? Trgovina je nužnost, nastala iz čina potrebe zadovoljavanja menjajućih potreba stanovništva da kroz procese razmene ostvaruje relaciju između viškova i manjkova u raspolaganju određenim dobrima između, kroz periode ljudske civilizacije, dominirajućih organizacionih sistema, sve do pojave savremenog tržišta i elektronske trgovine. Može li savremeni poslovni svet egzistirati bez hotelijerstva? Nikada taj proces trgovanja ili razmene nije bio slobodan. Uvek je bio kontrolisan. I zato ratovi kroz istoriju, da bi se otelo od drugih ono što imaju a mi nemamo. Krstački ratovi: organizovane horde pljačkaša, koje u to vreme nisu imale pojma o hrišćanstvu a kamoli o pravoslavlju ili islamu. Evropa je stvorena na Balkanu, u Grčkoj, kolecvi drevnih civilizacija sa ogromnom ostavštinom za budućnost.

Turizam i njegova praterca struktura i aktivnosti, postaju zgodne prilike za regione. Prema Svetskoj turističkoj organizaciji UNWTO, glavni svetski mega trendovi u uslovima globalizacije biće: lokalizacija plus globalizacija, polarizacija ukusa izazvana pozicioniranjem i putanjama kapitala u geografsko prostornom i etničkom smislu, informatičke tehnologije koje industrijalizuju i turizam i hotelijerstvo, rast od preko 1,6 milijardi stranih dolazaka do 2020 g. i stopa rasta u intervalu 3 do 5% .

Tržišna penetracija doživeće najveći bum u istoriji potrošnje.

Danas imamo mešavinu skorijih strukturalnih problema i njihovo sekularno propadanje, upravo započeto neadekvatnim razvojem. Rast mora biti plaćen socioekonomskim dualizmom, jer neoliberalan odgovor da se napadne "socijalizacija" i suzi sektor društvenih službi u kombinaciji sa monetarističkim merama , teži ka povećanju socijalnih tenzija u zemlji. Pitanje nezaposlenosti alarmantno zvuči, jer tangira oko tri miliona ljudi, ali dokle god ostali deo stanovnika može, ako ne da poboljša, a ono bar da sačuva svoj standard življenja, društvo oslobođeno ideologije jednakosti i solidarnosti neće reagovati.

Nezaposleni su žrtvovani u interesu stvaranja, produženja i uvećanja potrošačkog mentaliteta za jedan određeni sloj i broj. (*The Economist September 28 1996*) Proizilazi da će se ekonomska politika stavaranja nezaposlenih nastaviti, a službama bezbednosti će se obezbediti sve što se smatra neophodnim radi kontrolisanja izliva povremeno mogućih socijalnih nemira. Demonstracija klasnog raskola i nejednakog tumačenja, izgradnje i funkcionisanja sistema postoji i u geografskom izrazu upravo i zbog krize kredibiliteta današnjeg projekta.

Po prvi put u istoriji razvoja turizma dogodilo se (2012 g.) više od milijarde dolazaka. Broj dolazaka međunarodnih turista ima tendenciju rasta. Od 530 mil. 1995 na 1.035 mlrd. 2012 g. Ove promene ukazuju na evolutivnost u međunarodnim turističkim kretanjima i ljudi i kapitala. Mnoštvo aktivnosti uključivo i turizam postaju saputnici globalizacije. Bez toga ona ne bi opstala. Istraživanja pokazuju da postoji pozitivan rast turističkih dolazaka u svim regionima sveta osim Bliskog istoka. Njveći porast beleži Evropa 17%, Azija i Pacifik 15%, Amerika 6%, Afrika 3%, dok Bliski istok ima minus 3%. (*Todosijević R., Todosijević-Lazović S. 2013*)

1. Karakteristike ambijenta

Živimo u eri straha od haosa, U društvu, u privredi, pa čak i u međuljudskim odnosima prepoznatljiva je nesređenost i veliki stepen nesigurnosti. Tu nesigurnost i nesređenost pojačavaju i međunarodno okruženje (političko i privredno sa produbljivanjem tehnološkog jaza) i unutrašnje, zbog nemogućnosti adekvatnog reagovanja u uslovima dojučerašnjeg izolacionizma. Privredno i tehničko tehnološko mirovanje znači privrednu katastrofu. Tendencije ka haosu pojačava kriza u industrijskom razvoju, trgovini, zapošljavanju, socijalnoj i zdravstvenoj zaštiti, integraciji, okruženjima, bezbednosti i odbrani, kulturnim vrednostima, stilu života itd. Ako identifikovana kriza može biti polazna tačka izučavanja društvene transformacije i ukupnog preobražaja, to znači da su nam neophodna polazišta za krizu. Čak i kada bi se pojavila nova era rasta, bilo bi teško vratiti se na stari projekat. Sledeći stavovi danas se javljaju kao preovlađujući: (*Todosijević R. 2006*)

1. Tendencije ka jačanju države;

2. Tendencije da se celokupno odlučivanje prepusti tržištu; i
3. Tendencije da se sve prpusti lokalnoj zajednici.

Prva linija je najslabija, jer izražava krizu države, dok tržišni neoliberalni pristup i komunalni neopopulistički protivureče logici državnosti. Postoji problem i industrijalizacije i deindustrijalizacije i primer smo opseg fenomena nazadovanja tradicionalnih industrija i strukturalne nesposobnosti prilično nefleksibilnog sektora da se prilagodi jednoj drtamatično promenjenoj svetskoj ekonomiji, koja svoje dinamično jezgro premešta iz sektora u sektor. Dolazimo do karakteristika modernog doba: (Wenger, D. E.), povećanje kompleksnosti (Wiedmann, P. M. 1993), i porast brzine kojom se promene odigravaju (Evers, A. 1993). Istovremeno jedan od vodećih sociologa katastrofe Lars Clause u suštini određuje katastrofu kao pojavu kada kompleksnost pokazuje maksimalnu vrednost i kada se dešavanja maksimalno ubrzaju.

Sa druge strane, polazna pretpostavka globalizacije je usmerenost na biznis i formulisanje konkurentskih strategija. Iskustva stečena u poslovima međunarodnog karaktera imaju ozbiljne implikacije na kompetitivnost firme pa samim tim i na njeno trajanje. (Chakravarthy B.S. and Perlmutter H.V. 1988).

Poslednjih godina, inostrane investicije u mnogim zemljama rasle su brže od domaćih investicija u mnogim sektorima što je dovelo do porasta stranog vlasništva nad aktivom i procesima funkcionisanja realnog i finansijskog sektora.

Međunarodna ekspanzija može da bude rezultat ograničenih domaćih investicionih i tržišnih mogućnosti. Domaći turizam i njegova struktura se u osnovi oslanja na prodaju svojih proizvoda na sopstvenom tržištu, ali ako firma postigne brži rast od rasta nacionalne ekonomije, ono će postići ekonomiju veličine samo ako traži inostrane plasmanse mogućnosti. Kao još jedan razlog u korist međunarodne ekspanzije navodimo da će firma koja je suočena sa ograničenom konkurencijom na domaćem tržištu biti prisiljena da se širi odnosno internacionalizuje, i ne sluteći da je razlog takve situacije u "uplitanju" stranih firmi na njeno tržište.

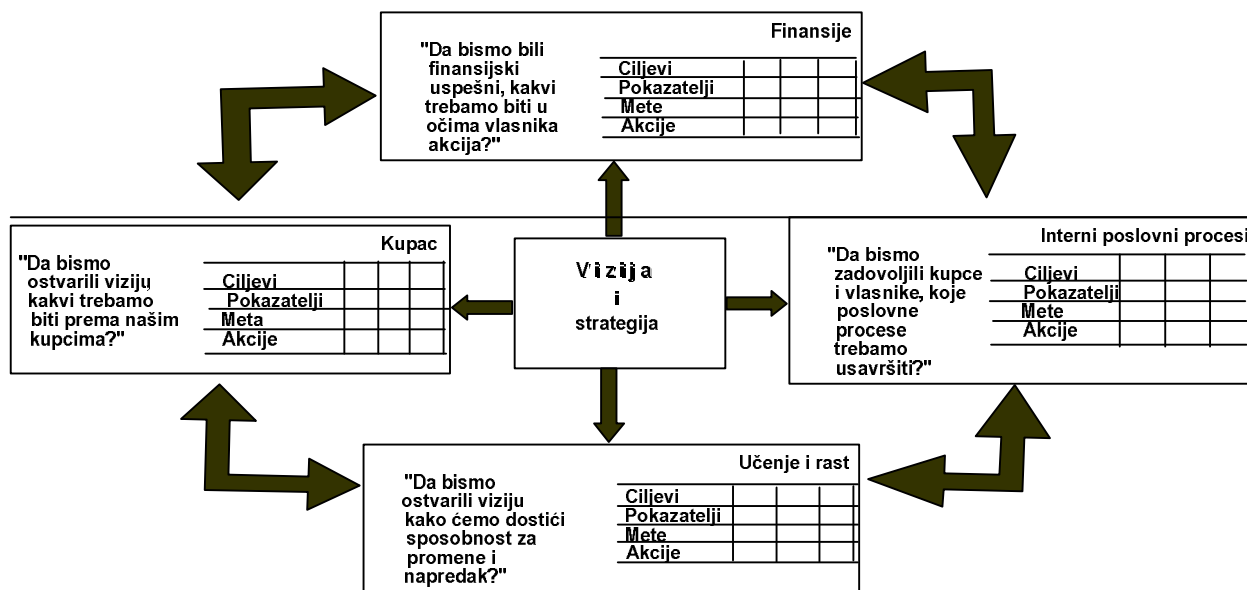
Joint venture ugovori između partnera predstavljaju klasičan primer prednosti koju globalna diversifikacija (razvoj različitih oblika i vrsta turizma) omogućava hotrljerima. **Strateške alijanse** imaju za cilj da saniraju teškoće koje neka firma ima u investiranju, ali i u plasmanu na neko drugo ciljno tržište. Globalizacija dovodi do zaokreta u strategijskom reagovanju i u turizmu i u hotelijerstvu. **Prospekt ekspanzije** na međunarodna tržišta može biti iznenađujući. Fleksibilnost postaje strategijska opcija, jer tipične organizacione kulture i prakse menadžmenta dramatično se razlikuju od jedne do druge zemlje, tako da ono što izuzetno dobro funkcioniše u jednoj za drugu je neprihvatljivo. **Opšte strategije za ulazak imaju inostrano ulaganje kao najriskantniju strategiju.** Ekspanzija hotelijerstva zavisi od finansijskih i menadžerskih sposobnosti da se započne ili kreira posao u inostranoj zemlji, i to ulaganje je subjekt širokog opusa ekonomskih i političkih rizika.

2. Traganje za strategijom

U globalističkoj ekspanziji kooperacija i drugi oblici poslovne saradnje, koji se pojavljuju nezavisno jedan od drugog, slede domaće strategije. (Snežana Todosijević Lazović 2012) Javlja se, i izražena je, težnja za individualnim strategijama. U svojoj čistoj formi, domaće i globalne strategije se međusobno razlikuju. Jedinstvena globalistička strategija podrazumeva da se u različitim zemljama služi jednom homogenom tržištu širom sveta. Preduzeća koja prate striktno globalnu strategiju suočavaju se sa adaptacijom na centralne potrebe tržišta zato, što korporacija gleda na ostali deo sveta kao na jedno tržište. U slučaju čiste domaće strategije svaka poslovna jedinica u zemlji dobiće što je moguće više lanca vrednosti, kao rezultat afirmacije funkcionalnih strategija; na primer istraživanje i razvoj, marketing, planiranje obezbeđenja, proizvodnja, prodaja, distribucija usluga, a svoje operacije će krojiti po potrebama zemlje kao destinacije. (Todosijević R. 2004) Sa druge strane lanci koji slede čistu globalnu strategiju koriste svoja različita tržišta od centralizovanih mogućnosti ograničavajućih implikacija lanca vrednosti u različitim zemljama. Da bi firme dostigle najjaču moguću konkurentsku prednost moraju kombinovati elemente i globalne i domaće strategije. Korporacije sa globalnim strategijama mogu koristiti operativni Network da dostignu celokupnu višu efikasnost nego jedan pojedinačni odeljak individualno. Uspeh u poslovanju u globalnom svetu zahteva od međunarodnih stratega razumevanje kako izgraditi globalnu strategiju.

Procesi traganja za odgovarajućim strategijama pomeraju se preko mešanja atributa, gde se neki odnose na domaću orijentaciju, drugi na globalnu perspektivu. Između ova dva ekstrema čisto

domaće i čisto globalne strategije leži broj hibridnih strategija nekad nazvan transnacionalne strategije. Savremeno hotelijerstvo neguje ove strategije sa tendencijom monopozicije.



Slika br. 1. Organizacione performanse za uravnoteženu perspektivu (Todosijević R. 2004: Norton.D.P, Kaplan R.S.1992)

Procesi prilagođavanja i aktivnog povratnog delovanja zahtevaju da turistička organizacija u uslovima globalizacije, više nego bilo koji drugi organizacioni sistem mora negovati sposobnost fleksibilnosti, jer podleže izuzetno dinamičnim uticajima izuzetno heterogenih kategorija potrošača. Hoteli koji su prihvatili menadžment totalnog kvaliteta moraju da kvalitet primene na tri nivoa: organizacionom nivou, nivou procesa i poslovnom (izvršnom) nivou.

Ta razlika u kulturnom nasledju, tradiciji, jeziku, ekonomskoj sposobnosti, ukusu, javlja se kao faktor nestabilnosti turističke organizacije, ali i kao strategija vodilja za neprekidnim procesom prilagođavanja traženja benčmarking odgovora: biti bolji od drugih. Ove stavove potvrđujemo predstavljenom slikom.

3. Zaokreti u ponašanju (tehnološka prilagođavanja kao vid emancipacije)

Svaka promena deluje rušilački, jer joj se uvek neko suprotstavlja. Efikasno upravljanje organizacijama u informatičkoj eri, shodno karakteristikama privrednog ambijenta koji ga karakteriše, zahteva identifikaciju čitavih setova inovativnih pokazatelja i instrumenata, za kojima nije postojala potreba u ranijoj, industrijskoj privredi. Kompanije u industrijskoj eri su bile uspešne u zavisnosti koliko su dobro upravljale ekonomijom obima, koncentrisanoj na efikasnoj masovnoj, tehnološki modernoj turističkoj ponudi standardnih usluga i standardnog turističkog i ugostiteljskog proizvoda. Težište merenja uspešnosti je bilo na kontroli alokacije finansijskih i materijalnih sredstava. (Arndt, H.1992) Sumarni finansijski pokazatelji, kao što je na primer povraćaj kapitala na uložena sredstva, su se koristili i kao sredstvo usmeravanja kapitala ka najproduktivnijoj upotrebi, i kao instrumenat za nadzor efikasnosti kojom, delovi preduzeća koriste finansijski kapital da ostvare vrednosti za akcionare.

Upravljačkim aktivnostima težište u eri informatičke privrede pomeramo u odnosu na industrijski period. Informatičkoj eri za ostvarenje konkurentske prednosti nije dovoljno samo masovno i brzo primeniti novu tehnologiju i izvršno upravljati finansijskim sredstvima i obavezama. Postalo je znatno važnije upravljati neopipljivim vrednostima: sposobnošću zadržavanja starih i privlačenja novih potrošača i tržišnih segmenata, uvođenje inovativnih usluga i inovativnog turističkog i ugostiteljskog proizvoda na ciljnom segmentu tržišta, prilagođavanjem karakteristika ponude ciljnom korisniku, mobilizacijom veština i znanja zaposlenih, upotrebom informacione tehnologije.

Neophodnim se pokazuje potreba usvajanja novih pokazatelja koji bi učinili merljivim ove neopipljive resurse organizacije. Postavljajući finansijske ciljeve i ciljeve iz perspektive kupaca odnosno korisnika ponude, organizacija definiše ciljeve i pokazatelje iz perspektive internih procesa.

Ovo je jedna od ključnih inovacija koju bi turističke organizacije trebale da uvedu u kontinuirane postupke sopstvenog funkcionisanja. Mogli bismo reći da se **suština usperšnog poslovanja svodi na oblasti redukcije troškova, povećanja kvaliteta i unapređenja postojećih procesa**. Prethodna slika baca svetlo na procese koji su ključni za kvalitativni skok u zadovoljavanju interesa vlasnika kapitala i kupaca, i često identifikuje do tada neprepoznate interne procese u kojima organizacija mora postići određen nivo performansi da bi bila uspešna. **Očekivanja se uvek vezuju za realizaciju pretpostavljenog kvaliteta.**

Turizam i njegovi pratelji sadržaji, najvažniji su strukturni deo turističkog razvoja bilo kog prostora, odnosno hotelijerstvo je najvažniji agregat turističke ponude. Hotelijerstvo predstavlja osnovnu infrastrukturnu karakteristiku turističke ponude i kao takvo je infrastrukturni preduslov turizma.

4. Tržište, Haos i budućnost

Za ovaj podnaslov kao slogan nam je poslužio prvi stav u scenariju razvoja „zapada“: „**neprekidno održavanje konfliktne situacije**“ i „subjektivna ocena stanja regiona“ u kome živimo i čiju sudbinu delimo. Kao što znamo, konflikt je uslov razvoja kao vid njegovog prevazilaženja, ali istovremeno može biti i proizvođač nereda i haosa. Jedino je haos apsolutan. Idejni tvorac teorije haosa i efekta leptira je Američki naučnik Edvard Lorenc sa Instituta za tehnologiju u Masačusetsu.⁵⁶ Stav je da i vrlo male reakcije u jednom dinamičkom sistemu, mogu da izazovu ogromne promene. Teorija haosa postavlja trend posmatranja celine. Relativnost je izbrisala njutnovsku iluziju o apsolutnom prostoru i vremenu, kvantna fizika je srušila san da se merenja kontrolišu, a haos eliminiše laplasovsku fantaziju o determinističkoj predvidljivosti. Sve je počelo od Alana Tjuringa, velikog matematičara koji je dao osnove veštačke inteligencije – čuveni test da li je mašina razumna. Rad o morfogenezi objavio je 1952 god. Matematička formula, po njemu, definiše razvoj živog bića samo-organizacijom. (*Vukadinović I. www.vecnavatra.com/pdf/Haos.pdf*). Jednačina je veoma jednostavna, ali rađa kompleksnost... I sasvim jednostavne jednačine mogu modelovati sisteme koji po svojoj uskomešanosti nimalo ne zaostaju za vodopadom. I ovde je prisutan Efekat leptira.

Svaka pojedina promena je nasumična i nepredvidiva. Ali način na koji se nižu promene isti je za velike i male intervale. **Zato kažemo da je haos esencija reda.** Varijabilnost cena pamuka bila je konstantna tokom svetskih ratova i ekonomske krize.

Odavno smo odstupili od definisanih kurseva, što samo uvećava krizu, umesto da postoji istorijska misija nacionalnih ciljeva kao programskih orijentacija, što bi bio pokušaj traženja i uslov izlaska iz" krize. Odsustvo jasnih ciljeva i orijentira budućnosti pogoduje stvaranju novih kriznih žarišta. Produžetak krize stvara naviku da se živi sa uslovima krize. To je pogubno za budućnost nacije, države...Pojavljuje se nestabilnost. Moguć je nered i haos. (*Nagy, Gy. 1993*). Javljamo kao tužan primer mnogih promašenih projekata, što dovodi do gubljenja vere, do približavanja haosu i do erozije legitimnosti države. U takvom ambijentu koji smo analizirali i koji smo, hipotetički na bazi ekspertskog stava prognozirali, predstoji nam egzistencija "turističke ekspanzije" i celokupne konfiguracije - strukture i sadržaja, ne samo ove branše.

Nasuprot floskuli o slobodnom tržištu imamo težnje ka monopolizaciji i kontrolisanom tržištu. Potrebno je da siromašni konačno skinu zabludu o slobodnom tržištu i njegovoj samoregulirajućoj ulozi! Zašto? Zato, što su tržište i mediji svuda u svetu slobodni samo onoliko koliko im se dozvoli.

Jedna od vodećih ličnosti međunarodne sociološke scene, N. Luhmann, smatra da se "društvo rizika" odnosi na rizičnost naših odluka i na suštinu funkcionalne diferencijalizacije. Ovo je nezavisno od toga razglabamo li o tome da li živimo opasnije nego ranije, u šta on sumnja, ili ne. Po njegovoj terminologiji, opasnost uvek označava nešto spoljašnje što se dešava nezavisno od naše volje, dok kod rizika ispitujemo moguće nedostatke naših odluka. Sa naprednom "funkcionalnom diferencijalizacijom", struktura društva postaje sve kontingentnija. Po Luhmann-u, u društvenom razvoju je to, da pomenutu kontingenciju sve više sami postavljamo ciljem oslanjajući se sve više na nauku i na njoj zasnovanu tehnologiju. Zahvaljujući tome, dimenzija budućnosti, iako i dalje kontingentni faktor, sve više postaje odlučujuća dateterminanta ponašanja u sadašnjosti. Sve veći strateški značaj nauke i tehnike za društveni dinamizam znači, hteli mi to ili ne, da naše ponašanje u sve većoj meri postaje prema budućnosti orijentisano. Dodajemo da se čovekova se veličina sastoji u

⁵⁶ Govoreći o prirodi klime, Lorenc je u studiji iz 1972. godine efekat leptira objasnio na sledeći način: Ako leptir mahne krilima u Brazilu, to može da izazove tornado u Teksasu.

oslobađanju od sudbine. Svemu oko nas mi možemo suprotstaviti samo sebe, koliko uspešno to zavisi od naših znanja, veština kao dejstvjuće negentropije i tu je u suštini razrešenje zagonetke prošlosti i zagoneteke budućnosti.

Današnje globalno tržište zahteva ne samo međunarodnu usmerenost na biznis nego i formulisanje konkurentskih strategija sa ciljem trajnog opstanka (*Chakravarthy B.S. and Perlmutter H.V.* 1988),

Luhmann naglašava paradoksalnost situacije: svojom voljom pristajemo na sve sveobuhvatniju prinudu donošenja odluka, a da pri tome ne možemo znati više osim rizika, tj. trenutnu veličinu mere neizvesnosti naše odluke. (*Luhmann, N.*1992).

Pobeći od ove prinude se ne može. Odluka ne može da se ne donese zbog osobine samoreferencijalnosti odluke. Odluka sa svojim rizikom čak i sa formom . propuštene korisnosti je egzistirajuća. (*Todosijević R.*1986) Nasuprot Beck-a, Luhmann nezavisno od svih negativnosti, karakter "društva rizika" zasnovanog na sveobuhvatnom društvenom značaju naučno utemeljene tehnologije, jednostavno pripisuje strukturalnoj datosti modernog društva. I pored rastuće uloge rizika može se živeti čak i sve sigurnije, ali se od prinude donošenja odluka, koja proističe iz stalnosti rizika koji nastaje iz sve sveobuhvatnije upotrebe nauke i tehnike, ne možemo osloboditi.

Nezavisno od toga prihvatimo li Beck-ovo ili Luhmann-ovo rezonovanje, ulaskom u "društvo rizika" dimenzija budućnosti poprima centralnu važnost kroz najveću moguću meru uključivanja rizika u donošenje odluka.

Povećanje kompleksnosti dovodi do ubrzanja dešavanja, jer čak i u uslovima nestabilnosti, nereda i haosa, ljudi i sistemi ekstrapoliraju svoja ponašanja. Cilj je trajanje egzistencije kao ciljne funkcije generalnog cilja – trajni opstanak.

5. Kompleksnost i dinamika procesa

Nesređenost i nestabilnost su prepoznatljivi po tome što male promene prouzrokuju značajne posledice: sistem izbacе iz postojećeg stanja i dovode ga u takva suprotna stanja koja su jedva predvidljiva. Nažalost, svi događaji u bliskoj ili daljoj prošlosti koji su se kao negativni uticaji na nas okomili, a posledice su bile pogubne, mogli su biti predviđeni. **Izostala je ex ante orijentacija, događaji su naišli i usledila je reakcija "posle činjenice".**

Svaki sistem je veoma osetljiv na početne uslove. Pitanje starta je i pitanje nivoa i pitanje dometa To nije sasvim nova pojava. Male, slučajne, odnosno neregularne promene, izazivaju pojačano dejstvo i tada dolazi do takozvane pojave efekta leptira u folkloru..A novo je to da se nestabilnost, kao najava haosa, javlja na sve više mesta i sve češće. (*Wiedmann, P. M.*1993). U društvu, privredi, u ekologiji i u razvoju tehnologije, lome se ranije razvojne tendencije, **nastaju trajna prelazna nestabilna stanja**, učestalije su nagle promene, pojačava se verovatnoća nastanka različitih katastrofičnih situacija. Postaje jasnije da nesređenost i haotična situacija nisu izuzetak nego su sastavni delovi života kao što je i red i koherentno stanje.

Izvori nestabilnosti mogu biti različiti, jer u razvoju različitih sistema pre ili kasnije nastaju lomovi, nova stanja, ali i novi pravci. U prouzrokovanju istih nisu značajni činioci prošlost i sadašnje okolnosti nego međusobna dejstva slučajnih fluktuacija.

Nestabilnost može nastati zbog nedovoljno asimilirane ili loše primenjene tehnološke inovacije. To ćemo nazvati stanjem ***T***, koje prouzrokuje tehnološku nestabilnost.

Nestabilnost može izazvati i stanje ***C*** - konfliktne situacije izazvane unutrašnjim društvenim i političkim datostima, međunarodnim političkim odnosima ili prirodnim i društvenim katastrofama i dr. i

Ekonomska nestabilnost ***E***- koja nastaje zbog privrednog i društvenog sloma. Na osnovu istorijskih pouka većina promena nastaje iz kombinacije ***T*** i ***E*** nesređenosti i nestabilnosti, s tim što je to u našem slučaju izrazito potpomognuto konfliktnom situacijom ***C***.

Nestabilnost i nesređenost nastaje na primer onda kada manje razvijeni društveni i privredni sistemi naglo dođu pod uticaje globalnih informativnih, tehnoloških i trgovinskih procesa ili kada politički izolovani ili delimično izolovani sistemi postaju delovi globalnog sveta. Njihovo stanovništvo bi što pre želeo imati udela u plodovima modernizacije, ali zbog njihove nadgradnje, vrednosti, institucija, potrošačkih modela, ne mogu to savladati. Globalni procesi udovoljavaju interesima samo jedne male elitne grupe i dotiču se samo nekoliko procenata stanovništva. Ovi privilegovani ljudi brzo se "modernizuju". A većina ih ne prati ili ne može da prati i postaje sve frustriranija. Dok je politički sistem stabilan i vodjstvo autokratno, sve deluje stabilno. Ali u trenutku kada propadne autokratizam

ili diktatura, dolazi do eksplozije. Društvo postaje haotično a ponašanje je nepredvidljivo. U proteklih sedamdeset godina, odnosno od Drugog svetskog rata, hteli mi to da priznamo ili ne, nestabilnosti su bile najviše uzrokovane vidljivim posledicama koje su iz toga proistekle, od strane dva velika globalna procesa. Jedan je dekolonizacija a drugi je glasnost i globalizacija. **Nestabilnost i nesređenost su istorijske činjenice.** Želimo li promene sa pozitivnim ishodom, moramo slušati glas razuma i umeće ljudi što dolazi iz budućnosti, koja, ako ne želimo da bude rušilačka u odnosu i na trajnije vrednosti, mora biti kontrolisana. **Najbolja budućnost je željena budućnost.**

Jedno društvo se ne može svesti samo na njegov ekonomski sektor, a ekonomski sektor se, pak, ne može svesti na bezlične tržišne sile. Takva situacija bi implicirala neku vrstu-utopije i, kao što je to sa svim utopijama, njena implementacija bi pretpostavila totalitarnu vlast. Adekvatnim izborom razvojnih ciljeva redefiniše se i koncept nacionalne bezbednosti, jer povećanjem stepena razvijenosti eliminiše se po pravilu demarkaciona linija između vojnog i civilnog i ostalih sektora. Imitativni pristup, verovanje da će jednostavna imitacija onih ekonomskih i društvenih struktura koje karakterišu "zapadnu savremenost" automatski dovesti do „uzleta samostalnog rasta“, nosi slabostri o izrazu apsolutne neprihvatljivosti. Danas imamo i krizu identiteta koja pretili nacionalnoj integraciji sa očiglednim implikacijama na proces ekonomskog razvoja.

Veoma je verovatno da transformacija jedne regulisane, zaštićene, nedinamične privrede, u kojoj politički patronat igra veoma važnu ulogu, u jedan promenljiv, nepredvidljiv i na uspeh orijentisan ekonomski sistem, lako remeti osetljive odnose i navike određenih segmenata u ekonomskom sistemu, koji svoju poziciju i to privilegovanu, smatraju nekom vrstom prirodnog prava.

Potrebna nam je nova Arhitektura ekonomskih promena.

Na taj način je isključena svaka kritika usmerena na ekonomsko-industrijsko-tehnički sistem kao celinu, koja je želela postaviti alternative. Iz toga su nastale "fundamentalističke" kritike i/ili "filozofske" refleksije. Time što je proizašla iz deficita tržišnog privređivanja kao samoregulationog sistema, ali je smatrala osnovnim aksiomom da treba da služi rastu industrijskog društva i stabilizaciji, državna politika istraživanja i tehnike je sama sebi iskrojila strukturalna ograničenja. Ovako konstituisana politika tehnike je imala za cilj da kontrolisanim modifikacijama paradigme rasta doprinese ukidanju anomalija modernizacije, definisanju zadataka države na polju ubrzanja rasta i obezbeđenje "pravednosti" u saniranju posledica eventualnih neželjenih efekata. (Slovic, P., Fischhoff, B., Lichtenstein, S. 1985). Dileme, proizašle iz situacije kada je politika istovremeno težila legitimnosti a zbog svojih osnovnih polaznih pretpostavki je se odrekla, zavisi od mere u kojoj je strukturalne prirode "pukotina" u "pravednoj" distribuciji "blagodeti i prokletstva" tehničkog razvoja i od motivisanosti percepcije tangiranih problema. Da je reč o izuzetno velikoj strukturalnoj "pukotini", o suprotnim interesima donosioca odluka i onih koji su tangirani tim odlukama i o sukobu koji se neprestano obnavlja, upućuju nas ekološki konflikti koji su postali stalna pojava. U otklanjanju iste teško može uroditi plodom otklanjanje nedostatka znanja i formiranje efikasnije politike tehnike. Jedna dimenzija "stručne prirode" se odnosi na to da tehnološka analiza treba da se ograniči na istraživanje daljih efekata određene tehnologije i pri tome da ne kritikuje njene postavljene ciljeve, a druga dimenzija se odnosi na empirijsku primenu

Zaključci

Bez obzira na vrstu delatnosti i setove aktivnosti u haotičnoj situaciji prognostika, planiranje i futurologija ne mogu uspešno da primene apologetske metode prognoziranja iz ranijih perioda koje su se pokazale uspešnim za odbranu onoga što se danas ne može braniti. U zemljama u razvoju nema jasno definisanih ciljeva pa ni pšouzdanih prognoza. Podaničke vlasti tome dosta kumuju i proizvode i unapređuju procese satelizacije. Blagonaklono se stavljaju na raspolaganje sve vrste domaćih resursa, bez poruke o održivom i sopstvenom razvoju. Nedostatak domaće akumulacije je samo izgovor za nesposobnost i podaništvo a štetnim posledicama stranih investicija i investitora nekritički prihvaćenih se uopšte ne razmišlja.

U nestabilnim uslovima, prilikom izrade prognoza moguće je definisati nove razvojne procedure. S druge strane, prognoze za rešavanje globalnih i drugih različitih društvenih problema odslikavaju alternativnu budućnost u jednoj datoj kulturi. One nisu prihvatljive za sve predstavnike kulture jer **različite kulture daju prednost ili bi davale prednost različitim slikama budućnosti.**

Pošto se male nesigurnosti na početku, ili slučajni događaji u dinamičnom sistemu mogu eksponencijalnom brzinom pojačati i sistem dovesti u novo stanje koje se ne može pratiti, zbog toga izražavamo stav da se buduće stanje sistema koji sadrži haotične procese ne može predvideti. Sistem ne teži stanju ravnoteže. Osim toga, politički rešiv problem se rešava u dve faze: najpre se objektivnim istraživanjem utvrđuju neutralne, objektivne naučne činjenice koje nisu podložne političkoj diskusiji, a potom se političkim metodama izlažu sukobi interesa.

Naučno prognoziranje je faktor koji je podložan monopolizaciji, i koji, ako se ugradi u aktivnost birokratije, pomaže u utemeljenju njene posebne uloge kao faktora vlasti, i tako poprima ideološku i retoričku dimenziju. Međutim, tu se javlja jedan problem: što je veća mogućnost organizovanja jednog društva na naučnim osnovama, raste i potreba birokratskog aparata koji organizuje i upravlja društvom (posebno ako se primeni na instrumentalni način sačinjena formula "odlučujemo umesto tebe") da javnost poveruje da se pojavama može upravljati na instrumentalističko-tehnokratski i elitističko-birokratski način, jer se time opravdava neophodnost same birokratije. Očekuje se neograničeni broj varijacija budućnosti. Razvojni put se ne može unapred predvideti jer u procesu promene pojačavajući slučajni faktor može da pomeri sistem sa trajektorije (razvojne linije) tako da se ne može predvideti buduće stanje pre nego što se dogodi. Naučna predikcija postaje nemoguća, ali naučna prognoza, izrada mnogobrojnih alternativa, izrada scenarija je moguća. Haotični odnosi pojačavaju zahtev za izradu alternativnih scenarija, odnosno jača potreba za izradu jednog od drugog kvalitetno različitih projekcija budućnosti.

U ovoj situaciji prognostika, planiranje i futurologija stoje pred novim zadatkom. Jer do sada, kao i ostale naučne organizacije, nisu mnogo negovane, jer je orijentacija bila na koncentrisano proučavanje postojećeg režima uz nastojanje da se izgradi skriveni svet odgovarajućih procedura za njegov opstanak.

Ako se u jednom društvu ubrzaju promene, svako može da posumnja: da li će se sutra susresti sa onim sa kojim je danas kooperirao? Ako je odgovor da, da li će on biti u mogućnosti da kooperira? A povećanje kompleksnosti otežava proračune, što navodi na defektovanje. Rezultat misaonog eksperimenta je: ako kompleksnost i brzina promena poprime ekstremne vrednosti, kooperacija se ukida. (*Douty, Ch. M. 1972*).

U demokratskom društvu nije važno samo to da vođe budu orijentisane prema budućnosti, nego i to kakva je orijentacija pojedinih članova prema budućnosti. Koristimo hipotezu da čoveku orijentisanom prema budućnosti haotične promene više ili manje stižu neočekivano. bez obzira što se čovek orijentisan prema budućnosti, priprema za budućnost. Cilj je stvoriti mogućnost politici da odluke donosi na naučnoj osnovi, a za to je neophodno što je moguće ranije otkrivanje mogućih prirodnih i društvenih posledica i po potrebi predlaganje alternativnih scenarija razvojnih opredeljenja.

Nemogućnost predviđanja haotičnih sistema u tradicionalnom smislu ne znači da je takve procese nemoguće kontrolisati. Jer, ako je modelar (posmatrač) deo sistema onda iz indeterminizma sistema ne sledi njegova nemogućnost kontrolisanja. Mogu nastati mnoge varijante budućnosti. Dosadašnji različiti interesi, vrednosti, potrebe i grupe koje su se nalazile na periferiji mogu se izdići na dominantne društvene pozicije. (*Axelrod, R. 1988*).

Oni ojačavaju različite puteve razvoja evolucije. Društvo se zbog toga mora iznutra kontrolisati. Ljudski postupci (odluke i akcije) zasnovani su na svesno organizovanim ciljevima i vrednostima. (*Fischhoff, B., Slovic, P., Lichtenstein, S. 1988*). Naučna predikcija postaje nemoguća, ali naučna prognoza, izrada mnogobrojnih alternativa, izrada scenarija je moguća. To je 1980. godine u svojoj knjizi definisao tvorac dinamike neravnoteže I. Prigogine. Najbolje je negovati ono što najbolje znamo, jer će se u procesima aktivnosti uvek postavljati pitanje "da li znamo ono što treba da znamo" ili "da li znamo ono što mislimo da znamo". Odgovori na ova pitanja definišaću sadržaje privrednih i društvenih aktivnosti! Tu su i procesi traženja odgovora na sedam karakterističnih latinskih pitanja: Zašto? Što? Kako? Ko? Čime? Gde? I Kada?⁵⁷

U širokom krugu društva su smetnje u orijentaciji prema budućnosti, koje se ispoljavaju s jedne strane u zainteresovanosti i očekivanju od budućnosti, s druge ostatak aktivnosti učinjenih u interesu budućnosti. U uslovima takve orijentacije prema budućnosti naše društvo će teško savladati haotične odnose, ali treba da proba! Valjda će se onda i konflikti moći ublažiti.

⁵⁷ Quid? Quod? Quam? Qui? Quibus? Ubi? et Cum?

Literatura

1. *Arndt, H.* (1992), Die Evolutorische Wirtschaftstheorie in ihrer Bedeutung für die Wirtschafts- und Finanzpolitik, Duncker & Humblot, Berlin,.
2. *Axelrod, R.*, Die Evolution der Kooperation, R. Oldenbourg, München, 1988.
3. *Blomkvist, A. Ch.*, Psychological aspects of values and risks. In: Risk and society: Studies of risk generation and reactions to risk, L. Sjöberg, Allen & Unwin, London/Boston/Sidney, 1987., str. 89-112
4. *Chakravarthy B.S. and Perlmutter H.V.*, "Strategic Planning for a "Global Business", Columbia Journal of World Business, 1985 str. 3-10, and Business Horizons, jan.-febr.- 1988, str. 34-41.
5. *Clausen, L.*, Übergang zum Untergang: Skizze eines makrosoziologischen Prozessmodells der Katastrophe. In: L. Clausen & W. R. Dombrowsky, Einführung in die Soziologie der Katastrophen, Osgang, Bonn, 1983, str. 41-79
6. *Douty, Ch. M.*, Disasters and charity: Some aspects of cooperative economic behaviour, The American Economic Review, Menasha, Wisc., 62 (1972), str. 580-590
7. *Evers, A.*: Umgang mit Unsicherheit: Zur sozialwissenschaftlichen Problematisierung einer sozialen Herausforderung. In: Risiko und Gesellschaft: Grundlagen und Ergebnisse interdisziplinärer Risikoforschung, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1993, str. 339-374
8. *Fischhoff, B., Slovic, P., Lichtenstein, S.* (1988). Knowing what you want: Measuring labile values. In Decision making: Descriptive, normative and prescriptive interactions, Cambridge, Cambridge University Press, str. 398-421
9. *Luhmann, N.*, Beobachtungen der Moderne, Westdeutscher Verlag, Opladen, 1992.
10. *Nagy, Gy.*, Kereslet a biztonság iránt - gazdaságelemzési adatok a kockázatelemzéshez, Tarsadalomkutató Intézet, Budapest, 1993
11. *Slovic, P., Fischhoff, B., Lichtenstein, S.*, Regulation of risk: A psychological perspective. In: Regulatory policy and the social sciences, Berkeley/Los Angeles/London, University of California Press, 1985, str. 241-278
12. *Snežana Todosijević Lazović*: Strategic Diagnoses as the Condition for Strategic Planning, Strategijski menadžment, međunarodni naučni skup, Palić 2012
13. *The Economist* September 28 1996., The World Economy, str. 1-16;
14. *Todosijević R.* Faktori izbora strategijske opcije za turističku destinaciju, Naučni skup "Hotelska kuća" Kopaonik, 2004.
15. *Todosijević R.* Hotelska kuća u uslovima nesredjenosti i stabilnosti, Zbornik naučnih i stručnih radova HORES, Kopaonik 2006. str. 104
16. *Todosijević R.* Prognostika, (1986) Savremena administracija, Beograd, str. 135
17. *Todosijević R.* Strategijski menadžment, Tom II. Ekonomski fakultet Subotica, 2010. str. 186- 203
Modifikovano prema: *Norton.D.P, Kaplan R.S.* The Balances Scorecard - Measures that Drive Performance, Harvard Business Review, jan-feb.1992
18. *Todosijević R., Todosijević-Lazović S.* (2013) Globalne strategije u funkciji kvaliteta hotelskog poslovanja, Hotelska kuća 2013 IX Međunarodni naučno stručni simpozijum, HORES, Zlatibor, Novembar, str. 42
19. *Vukadinović I.* Teorija haosa www.vecnavatra.com/pdf/Haos.pdf
20. *Wenger, D. E.*, Community response to disaster: Functional and structural alterations. In: Disaster theory and research [...], str. 14-47
21. *Wiedmann, P. M.*, (1993). Tabu, Sünde, Risiko: Veränderungen der gesellschaftlichen Wahrnehmung von Gefährdungen. In: Risiko ist ein Konstrukt: Wahrnehmungen zur Risikowahrnehmung, Bayerische Rückversicherung, München, str. 43-67.

Žarko Božović⁵⁸
 Jovan Đurašković⁵⁹
 Nikola Mišnić⁶⁰

MJESTO I ULOGA KATUNA KAO TURISTIČKE DESTINACIJE CRNE GORE

Apstrakt: Okolnost da je turizam prioritetni pravac razvoja Crne Gore opredjeljujuće je uticala na izbor naslovljene teme. Budući trendovi razvoja turizma kroz njegov integralni razvoj, kao i globalna kretanja takođe su uzeti kao odrednica ovog istraživanja. S druge strane, faktori razvoja, prirodni i demografski determinišu integralni i na znanju zasnovani, razvoj turizma Crne Gore. Uspješnost poslovanja turizma kao djelatnosti bazira se na održivom razvoju i adekvatnoj kombinaciji činilaca razvoja. Uspješan nastup na turističkim tržištima zasniva se na kvalitetnom proizvodu i usluzi sa presudnim uticajem stručnih i visokostručnih kadrova. Kada govorimo o kvaitetu proizvoda i usluga, mislimo i na specifičnost, atraktivnost i ostale posebnosti katuna kao privremenih staništa. U ovom kontekstu ljudski činilac posmatramo kao ukupno stanovništvo sa dvojnomo ulogom proizvodnje zdrave hrane i nuđenje uz tradicionalno gostoprimstvo. Razvojem ovog vida turizma smanjila bi se depopulacija stanovništva na sjeveru Crne Gore, deagrarizacija i devastacija prostora. Privređivanjem u ovoj oblasti na pravi način, ostvaruje se i multiplikativni efekat turizma kroz valorizaciju poljoprivrednog proizvoda. Opredjeljenje za ovaj vid turzima podrazumijeva i mnogo odgovorniji odnos prema prostoru kao faktoru razvoja. Ovdje mislimo na zaustavljanje devastacije prostora i brižljivo prostorno planiranje kojim će se zaštititi prostor od mnogih oblika. Uspješnost integralnog razvoja turizma i u okviru toga planinskog i seoskog, ne zamišlja se bez aktivnije uloge znanja u stvaranju kvalitetnog proizvoda, odnosno zdrave hrane koju nije dovoljno proizvesti nego je i promovisati i plasirati na najbolji način.

Ključne riječi: turizam, katun, ljudski resursi, kvalitet

PLACE AND ROLE OF SUMMER PASTURE CAMP AS A TOURISTIC DESTINATION IN MONTENEGRO

Abstract: The fact that tourism is a priority direction of development of Montenegro has had decisive influence on the selection of the topic addressed. Future trends of tourism development through its integral development as well as global trends, are also considered as determinant of this research. On the other hand, natural and demographic factors of development determine the integral and knowledge-based development of tourism in Montenegro. The success of tourism as a business activity is based on sustainable development and the development of an adequate combination of growth factors. Successful performance on touristic markets is based on high-quality product and service that are directly influenced by professional and highly qualified personnel. When we talk about the quality of products and services, think about the specificity, attractiveness and other specifics of pasture camps as temporary habitats. In this context we observe the human factor as the total population with the dual role of production of healthy food and offering traditional hospitality. The development of this type of tourism would reduce the depopulation in the northern Montenegro and devastation of the region. If the economic activity in this area is realized in the right way, the multiplier effect of tourism through the valorization of agricultural products will be achieved. Commitment to this type of tourism includes more responsible attitude towards the space as a factor of development. Here we refer to preventing devastation of areas and careful spatial planning, which will protect the area from many forms. The success of integrated development of tourism including mountain and village ones, cannot be conceived without the active role of knowledge in creating quality products and healthy food that sghould not only be produced but also promoted and placed on the market in the best manner.

Keywords: tourism, pasture camp, human resources, quality

1. Katuni – privremena staništa stanovništva I centri stočarske proizvodnje

U radu smo pošli od osnovnog cilja da sagledamo ulogu I značaj katuna u poljoprivrednoj, odnosno stočarskoj proizvodnji I njegov značaj za razvoj turizma. Opredjeljujuća okolnost jeste činjenica da stočarska proizvodnja nigdje nije racionalnija (jeftinija) nego na katunima čija se proizvodnja na pravi način realizuje u turizmu I dobija punu valorizaciju. Sa druge strane, posebno je čvrsta korelacija u razvoju poljoprivrede I turizma I na najbolji način se ostvaruje muliplikativni efekat turizma na razvoj poljoprivrede kao djelatnosti.

⁵⁸ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ zarkobozovic@ac.me

⁵⁹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ jocodj@gmail.com

⁶⁰ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ n.misinic@gmail.com

Katuni kao privremena staništa stanovništva poznati su od davnina i imali su važnu ulogu, bolje reći egzistencijalnu, u životu i radu većine domaćinstava i stanovništva u Crnoj Gori. Stoga, nije ni čudo što je uporedo sa razvojem katunskog načina života, rastao i interes raznih putopisaca, istraživača i naučnika za istraživanje katuna kao privremenih staništa organizacije života i rada na njima. Pojedini autori različito tumače ovaj pojam, ali im je zajedničko da ističu sezonski karakter stanovanja. U Maloj prosvetinoj enciklopediji daje se određenje katuna: "Katuni – bačije – su stočarska naselja na visokim planinskim pašnjacima ili suvatima, najčešće su privremena naselja ili ljetnja staništa u kojima stočari žive tokom ljetnjih mjeseci kada napasaju stoku."⁶¹

Šire tumačenje pojma katuna u kome je oslikan i sadržaj života daje akademik Đurđev: "Katun je organizacija ljetnjeg pasišta, odnosno zajedničkog staništa i radionica (bačija) na tom pasištu, u vezi sa radom oko stoke i stočarske proizvodnje."⁶²

Da katuni predstavljaju izuzetno važan resurs u razvoju stočarstva i stočarske proizvodnje pokazuje i podatak da u središnjem i sjevernom dijelu Crne Gore nema opštine koja nema svoje katune. Pomenimo Sinjajevinu kao najveću planinsku površ na Balkanu, gdje je nekada bilo preko 400 koliba u kojima su boravili domaćinstva iz opštine Danilograd. Razvojnim planovima Crne Gore definisani su kao prioriteti poljoprivreda i turizam, proizvodnja zdrave hrane, stoga se moramo vratiti katunima i planinama kao dragocjenom resursu. Nažalost, prethodni društveno-ekonomski razvoj Crne Gore i iz njega proizašla ekonomska politika koja je forsirala razvoj industrije, dovela je do deagrarizacije, devastacije prostora na sjeveru Crne Gore, a time i do napuštanja i zapuštanja katuna, migracija stanovništva, pad prirodnog priraštaja i neizbježnu depopulaciju stanovništva. Kada je u pitanju racionalno korištenje resursa treba istaći da život i rad na katunu znači i neuporedivo bolje korištenje ljudskih resursa nego u stalnim naseljima. Na katunima se "brišu granice" radnog kontigenta (15-67 godina), tu su svi radon aktivni i zaposleni i stari i mladi i muško i žensko stanovništvo. Navedimo jedan od brojnih primjera ove aktivnosti: "Šestogodišnji Peko, čvrst dječak, ovdje je po cio dan, sa komadićem hljeba i sira za stadom jagnjadi."⁶³

Negativni trendovi u razvoju poljoprivredne proizvodnje, negativno su se odrazili na razvoj stočarstva na katunima. Mnogi katuni su napušteni, kolibe srušene, drastično smanjen broj poljoprivrednog stanovništva i stočnog fonda. Stanovništvo koje se bavi stočarskom proizvodnjom pokazuje izrazitu tendenciju starenja čime se itekako sužava baza razvoja stočarske proizvodnje što je ograničavajući faktor za stočarsku proizvodnju. Istina, urađene su mnoge aktivnosti od strane nosilaca ekonomske politike i razvoja poljoprivrede kao što su podsticajne mjere u poljoprivrednoj i stočarskoj proizvodnji, saobraćajno otvaranje pojedinih katuna, izgradnja vodovoda, pojila i sl, elektifikacija i drugo. Međutim, posljedice dugoročnih procesa u mnogome potiru ove značajne aktivnosti.

U cilju realnog sagledavanja stanja i utvrđivanja mogućnosti i ograničenja, odnosno opsnosti i šansi, dajemo podatke o kretanju najznačajnijih faktora kretanja poljoprivredne proizvodnje i stočnog fonda. Nakon razmatranja kretanja ukupnog stanovništva, posmatramo i osnovne strukture radi ukazivanja na međuzavisnost dinamike i strukture stanovništva. Prvenstveno je riječ o starosnoj strukturi. Ona je pokazatelj kvaliteta ljudskog činioca uz isticanje tendencije starenja stanovništva, sa uočljivim regionalnim razlikama. Naime, što je za nas posebno važno, stanovništvo sjevernog dijela Crne Gore, izuzev opštine Rožaje, ima najnepovoljniju starosnu strukturu. Radi se o smanjenju udjela mladog stanovništva i povećanju udjela stanovništva u srednjoj dobi, a posebno stanovništva preko 60-65 godina.

⁶¹ Mala enciklopedija prosvete, Beograd, 1978. godine, str. 43

⁶² Branislav Đurđev, Ostanak i razvitak crnogorskih i hercegovačkih plemena, Titograd, 1984. str. 86

⁶³ Vasilije Mujo Spasojević, Crnogorski katuni, Nacionalna zajednica Crnogoraca Hrvatske Split, Zagreb, 2006. god.

Tabela br. 2 Starosna struktura stanovništva Crne Gore (u procentima) ⁶⁴

Godina	Do 20. godina	21-30	31-40	45-59	60+
1961	44,5	17,7	12,3	15,1	13,4
1971	42,8	14,9	14,2	17,7	11,1
1981	37,3	17,8	12,4	21,5	11,0
1991	33,6	15,9	15,0	21,9	13,6
2003	28,6	15,2	13,4	18,2	16,6
2011	26,3	14,3	13,9	20,6	18,3

Potpuniju sliku o ovom pokazatelju kvaliteta ljudskog činioca pokazuje I pokazatelj prosječne starosti stanovništva po Opštinama.

Tabela br. 3 Prosječna starost ⁶⁵

Opštine	Prosječna starost stanovništva		
	Ukupno	Gradsko	Ostalo
Crna Gora	37,2	36,6	38,4
Plužine	43,7	38,2	47,5
Šavnik	42,5	37,9	43,9
Žabljak	41,9	40,5	43,3
Pljevlja	41,8	39	46,6
Cetinje	40,3	39	47,2
Kolašin	40,1	37,6	41,3
Herceg Novi	40	40,1	39,7
Andrijevica	39,9	38,1	40,3
Kotor	39,5	39,8	39,1
Mojkovac	38,4	37,4	39,1
Danilovgrad	38,1	36,6	39,1
Tivat	38	38,3	37,3
Bar	37,9	37,8	37,9
Nikšić	37,8	37,1	40,2
Ulcinj	37,8	36,8	38,8
Budva	36,5	36,5	36,7
Berane	36,4	36,9	36,1
Bijelo Polje	36,1	35,1	37,1
Plav	36	35,6	36,2
Podgorica	35,7	35,3	37,5
Rožaje	31,7	32,2	31,3

Kada je u pitanju drugi resurs posebno važan za razvoj turizma I stočarske proizvodnje na crnogorskim katunima, to su negativni trendovi kretanja stočnog koje dajemo u narednoj tabeli.

Tabela br. 4 Dinamika kretanja stočnog fonda u Crnoj Gori u periodu 2004-2011 ⁶⁶

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Konji	7688	7119	6260	5463	5124	4951	4828	4035
Goveda	116794	117842	114922	109378	106494	100835	95963	87173
Živina	485042	462149	448502	505355	432264	416737	506520	470047
Košnice	38111	42613	41629	36585	28631	18132	21668	40237
Svinje	12101	10697	13294	10374	10017	12377	11205	21398
Ovce	256602	254898	249281	222244	209354	199764	198165	208771
Koze	-	30742	31783	25015	22403	17852	17128	23660

⁶⁴ Izvor: Zavod za statistiku Crne Gore, Popisi stanovništva, Statistički godišnjaci

⁶⁵ Izvor: Zavod za statistiku Crne Gore, Popisi stanovništva, Statistički godišnjaci

⁶⁶ Izvor: Zavod za statistiku Crne Gore, Popisi stanovništva, Statistički godišnjaci

2. Katuni – turističke destinacije

Prethodno smo istakli značaj katuna za razvoj poljoprivrede, posebno stočarstva, u cilju sagledavanja međuzavisnosti razvoja turizma i poljoprivrede. Poljoprivreda predstavlja bazu razvoja turizma i multiplikativni efekti turizma se prvenstveno ostvaruju kroz korišćenje domaćih poljoprivrednih proizvoda u turističkoj potrošnji. Kada se govori o katunima kao turističkim destinacijama, izuzev poljoprivredne proizvodnje, moraju se uključiti i drugi činioci razvoja: prirodni faktori, demografski činioci, kulturna naslijeđa i slično. Značaj katuna za afirmaciju i razvoj turizma utoliko je veći jer se oni nalaze u podnožju planinskih vrhova koji imaju značajnu ulogu razvoja turizma, planinarenja, sporta i sl. Pomenimo i značajno kulturno blago, odnosno naslijeđe Crne Gore koje je u blizini katuna u središnjem i sjevernom dijelu Crne Gore: manastir Piva, manastir Dobrilovina, manastir Ostrog i sl.

U razvoju turizma na crnogorskim katunima treba posebno istaći značaj zdrave hrane koja se proizvodi i priprema na katunima koju treba približiti potencijalnim turistima i na taj način valorizovati. Navedimo neka od tih tradicionalnih jela: jaja pečena u pepelu, krompir pečen sa mlijekom, razne vrste zelja na suvom mesu, skrob, tvrdi sir u varenici, kukurzni hljeb, kačamak i sl.⁶⁷ Mišljenja smo da je pravi način, vrijeme i mjesto za realizaciju ovih tradicionalnih proizvoda na crnogorskim katunima ljetnji vašari na planinama, od Sinjajevine, Bjelasice, Komova, Durmitora. Ova okupljanja moraju biti u funkciji razvoja turizma i proizvodnje zdrave hrane. Međutim, ove manifestacije treba osmisliti, unaprijediti njihove sadržaje sa svim pozitivnim elementima folklorne i slično, a eliminisati elemente vašarišta, kiča i primitivizma. U ove aktivnosti treba uključiti stručne kadrove iz oblasti poljoprivrede i ruralnog razvoja, turističke privrede, kulture i slično. Bolje reći, uz jedan timski i interdisciplinarni rad može se puno postići i unaprijediti kako poljoprivreda, tako i turizam. Kada govorimo o razvoju turizma na katunima ističemo mogućnost razvoja integralnog turizma: planinskog, zdravstvenog, sportskog pa i vjerskog. Već smo istakli činjenicu da se u blizini katuna nalaze planinski vrhovi preko 2000 metara što se može smatrati posebno vrijednim turističkim resursom i atrakcijom. "Turistička vrijednost planina proizilazi iz njihovog rekreativnog značenja, odnosno mogućnosti bavljenja različitim sportovima, posebno skijanjem, planinarenjem i alpinizmom, ali i za estetske i kuriozitetne doživljaje. Planine privlače radi čistog zraka i zelenina."⁶⁸

Skrećeni pažnju na opreznost u projektovanju budućih tokova razvoja turizma i moguća ograničenja. Prvenstveno kada je riječ o demografskom činiocu jer smo svjedoci nerijetko nerealnih i paušalnih ocjena o razvoju poljoprivrede i turizma na sjeveru Crne Gore i neutemeljenoj postavci da je "poljoprivreda razvojna šansa sjevera Crne Gore". Kada je u pitanju ljudski činioc koji živi i radi na katunima Crne Gore, što treba iskoristiti kao šansu i mogućnost jeste tradicionalno gostoprimstvo tog stanovništva, njegova ljubaznost i predusretljivost. Mjerama ekonomske i razvojne politike, a razumije se i populacione politike, treba stimulirati mlade ljude da se bave stočarstvom, izdižu na katune i bave se seoskim turizmom.

Pored izražene tendencije napuštanja katuna, uništavanja koliba (glada, stanova) izražena je i druga negativna tendencija koja može imati negativan uticaj na razvoj seoskog i planinskog turizma, a riječ je o devastaciji prostora, bolje reći o potpunom odsustvu prostornog planiranja i stihiji u izgradnji koliba koje to više nisi, niti po obliku niti po materijalima koji se koriste u njihovoj izgradnji.

Prethodno rečeno ukazuje na mogućnosti unapređenja turizma kao djelatnosti u Crnoj Gori. Kako uspješnost razvoja zavisi od niza faktora materijalnih, ljudskih, organizacionih i drugih, to je slučaj i sa turizmom. U daljoj analizi dajemo osvrt ne samo na mogućnosti razvoja, nego i na ograničavajuće okolnosti i smetnje dinamičnom razvoju ove oblasti.

⁶⁷ Vasilije Mujo Spasojević, Crnogorski katuni, Nacionalna zajednica Crnogoraca Hrvatske Split, Zagreb, 2006. god.

⁶⁸ Nevenka Čavlek, Mato Bartoluci i dr. Turizam - ekonomske osnove i organizacijski sustav, Zagreb, 2011. , str. 138

Tabela 1: *SWOT analiza razvoja seoskog turizma u Crnoj Gori*

SNAGE	SLABOSTI
• Prirodni resursi • Planinski vrhovi • Katuni kao staništa • Domicilno stanovništvo na tom prostoru • Tradicija, iskustvo, gostoprimstvo • Duhovno, kulturno i istorijsko nasleđe • Čuveni manastiri sa drevnom tradicijom • Proizvodnja zdrave hrane, meda • Šumski plodovi i ljekovito bilje	• Loša populaciona i starosna struktura stanovništva • Neinformisanost o mnogim katunima i planinama • Nedostatak promotivnih aktivnosti • Loša turistička signalizacija • Neorganizovan i needukativan kadar u turizmu
ŠANSE	PRIJETNJE
• Usklađenost prioriteta države sa prioritetima razvoja poljoprivrede i turizma na tom prostoru • Adekvatan regionalni razvoj • Veliko interesovanje za planine i planinske vrhove • Plasman zdrave hrane i šumskih plodova u okviru seoskog turizma	• Nepovoljna starosna struktura stanovništva • Nezainteresovanost mladog stanovništva za život i rad na selu i katunima • Aktivnosti konkurenata u razvoju seoskog turizma • Nepostojanje decentralizovanog sistema odlučivanja

Swot analiza ukazuje na dobre i loše strane, odnosno, šanse i prijetnje u razvoju katunskog turizma u Crnoj Gori. Ova analiza nije sebi cilj već je osnova za planiranje a posebno za sagledavanje strateških ciljeva i planova razvoja. Prethodna analiza ukazuje i na moguće pravce i snagu uticaja, što će reći da je vrlo teško uticati na neke spoljne faktore, dok pravac aktivnosti treba usmjeriti na poboljšanje lokalnih činilaca razvoja i eliminisanje slabosti i prijetnji. To sa svoje strane ukazuje na sve veći uticaj i važniju ulogu ljudskih resursa koji su ključni faktor razvoja turističke privrede i seoskog turizma.

3. Znanje kao faktor razvoja turizma u Crnoj Gori

Znanje ili ljudski kapital predstavljaju osnovni resurs razvoja preduzeća, gdje ljudski resursi predstavljaju centralno mjesto, odnosno ključni činilac poslovnog uspjeha preduzeća. Ne treba zanemariti ni ostale elemente intelektualnog kapitala, koji nije iskazan i prepoznatljiv u finansijskim izvještajima. Značajan dio nematerijalnih sredstava predstavljaju patentne tehnologije koje podrazumijevaju jedinstven indikator korporativne vrijednosti. Organizacija sa jakim patentnim portfolijom uvijek će nadmašiti konkurenciju zbog ekskluzivnog prava na korišćenje patentiranih proizvoda, pozicija na tržištu, ekskluzivnih cijena i sl. Poslovanje preduzeća je nezamislivo bez odgovarajućih ljudskih resursa, odnosno, njihovih znanja, iskustva i sposobnosti. No, da bi se postigli što bolji rezultati poslovanja neophodno je dobro organizovati i upravljati ljudskim resursima u preduzeću. „Upravljanje ljudskim resursima odnosi se na prakse i politike koje su potrebne da bi se izvršili menadžerski zadaci u vezi sa personalnim pitanjima, a naročito sa zapošljavanjem, obukom, procjenom i nagrađivanjem zaposlenih u kompaniji i obezbjeđivanjem bezbjednog etički prihvatljivijeg i pravednog okruženja za njih“.

Nema sumnje da je ključ uspjeha razvoja i poslovanja turističkog preduzeća, a tima i nacionalne turističke organizacije da su ključ ljudski resursi i efikasno upravljanje sa njima. Imajući u vidu specifičnosti turizma (sezonski karakter, sezonska zaposlenost, radna intenzivnost) i širokog sadržaja poslova menadžmenta ljudskih resursa kao poslovne funkcije preduzeća izdvojili bismo najvažnije: priprema (obrazovanje) kadrova, razvoj (inoviranje) znanja i motivacija.

Aktiviranje „rezervi“ koje postoje kod ljudskih resursa u Crnoj Gori i trasiranje mogućih pravaca razvoja moguće je ostvariti ako unaprijedimo osnovne procese, koji determinišu menadžment ljudskih resursa kao poslovnu funkciju preduzeća. Na taj način bi se povećala konkurentna sposobnost naših preduzeća, a to je jedino moguće povećanjem znanja i sposobnosti i smanjenjem menadžerskog jaza. Otud i potreba za pripremom ili osposobljavanjem stručnih i rukovodećih kadrova. Riječ je o nužnoj transformaciji koja pretpostavlja kadrovsku transformaciju i promjene stava o ulozi ljudskih resursa. To je promjena načina mišljenja o ključnim elementima organizacije, kako bi se prevladala kriza u

poslovanju i razvoju, što je jedino moguće preko kvalitetnih kadrova i njihovog znanja. Barijera za ostvarenje ovako postavljenog cilja prvenstveno je način mišljenja i otpor prema promjenama. Stanovništvo Crne Gore preferira zaposlenje u javnom sektoru sa znatno nižom platom nego u privatnom sektoru. Istraživanja pokazuju da bi skoro 2/3 radno sposobnog stanovništva (64%) radije prihvatilo zaposlenje u javnom sektoru za mjesečna primanja od 450 eura, nego u privatnom sektoru za 750 eura. U teoriji i praksi razvijenih zemalja, zarade i ostali materijalni benefiti su osnovni motivacioni faktor, međutim, kod nas pa i u regionu, s obzirom na visoku nezaposlenost i krizu, stalnost i sigurnost posla su osnovni motivacioni faktor radno sposobnog stanovništva.

Kada je u pitanju priprema kadrova, treba imati u vidu da se ovo područje može dvojako posmatrati: kao aktivnost preduzeća na pripremi i obezbjeđenju kadrova i aktivnost države i školskih institucija. Nema sumnje da se ove aktivnosti moraju dopunjavati i međusobno prožimati. Efikasan kadrovski razvoj mora polaziti od daleko većeg individualnog napora i uvažavati iskustvo, jer je stečeno znanje putem redovnog obrazovanja samo jedan elemenat znanja i sposobnosti. Stoga, u strategiji razvoja treba ugraditi takva mjerila i kriterijume na vrednovanju permanentnog obrazovanja za sve zaposlene a posebno za stručne kadrove i menadžment preduzeća. Znanje brzo zastarijeva ali isto tako ne podliježe zakonu „opadajućih prinosa“. Svakako, iako nominalno posjedujemo veoma povoljnu kvalifikacionu strukturu ukupnog stanovništva i zaposlenih kadrova, nužna su dalja ulaganja kako bi se povećao udio obrazovanih a smanjilo učešće zaposlenih bez kvalifikacija ili obrazovanja.

Oblast obrazovanja kadrova kao prioriteta aktivnosti opterećena je brojnim problemima a prije svega nedovoljnim izdvajanjima iz državnog budžeta, što je slučaj i sa naukom. Uz to, taj sistem produkuje masovnost, neselektivnost, opterećenost planova i programa deskripcijom i pamćenjem činjenica. U fazi izbora, odnosno promocije, prisutne su razne deformacije kao izbor bez dovoljno znanja i iskustva za odgovorne poslove i radna mjesta. Ova okolnost podstiče odliv stvaralačkih kadrova čime se bespovratno gube dragocjene investicije uložene u obrazovanje, a da ne govorimo o efektima koji bi se ostvarili zapošljavanjem tih kadrova.

Sve navedene okolnosti dodatno deformišu sistem raspodjele koji sputava pregalaštvo, naročito u nauci i drugim oblastima društvene nadgradnje. Stimulativan sistem nagrađivanja stručnih kadrova razbio bi začarani krug: niska efikasnost-nemotivisanost-loša promocija i profesionalni razvoj. S tim u vezi u oblasti kadrova izgradila bi se nova filozofija preduzetnički orijentisanog razvoja koja bi bila osnov kadrovske politike i garancija pripreme kadrova za složene i neizvjesne poslovne procese.

Zaključak

Razmatranjem uloge katuna kao resursa razvoja poljoprivrede, posebno stočarstva u Crnoj Gori i turističke destinacije, ukazali smo na jedan izuzetno vrijedan, ali nažalost nedovoljno iskorišćeni resurs.

Poljoprivreda je jedan od prioriteta razvoja Crne Gore koja čini osnovu za bogaćenje sadržaja turističke privrede, a time i porasta njene konkurentnosti. Poljoprivredni proizvodi, zdrava hrana, koja se realizuje u guostiteljsko-turističkoj privredi ostvaruje svoju punu valorizaciju. Sa druge strane, u ovoj sprezi poljoprivreda-turizam direktno se ostvaruju multiplikativni efekti turističke potrošnje. Razvoj seoskog i planinskog turizma, kao i drugih vidova sprotskog, lovnog, zdravstvenog, Crna Gora se uključuje u savremena i globalna turistička kretanja kako po pravcima, tako i po sadržaju turističke ponude. U ovom kontekstu treba pomenuti i zadovoljenje potreba savremenog turista čiji su zahtjevi sve strožiji i raznovrsniji kada je u pitanju ponuda a posebno njen kvalitet. Uspješan razvoj turizma je moguć uz aktiviranje svih faktora razvoja, prirodnih, materijalnih, demografskih, kulturnih i drugih. Ako nije ostvarena adekvatna kombinacija ovih činilaca, nema uspješnog razvoja turizma niti posrednog uticaja na ostale privredne djelatnosti.

Imajući u vidu okolnost da se zalažemo za integralni razvoj turističke privrede, neophodno je mnogo više pažnje posvetiti ravnomjernom i regionalnom razvoju. Obezbijediti efikasan mehanizam susretnog planiranja regionalnog i prostornog razvoja sa jasno definisanim realnim ciljevima, ekonomske, populacione i razvojne politike privrednih djelatnosti i javnog sektora.

Na kraju, mada ne po značaju, neophodno je više uvažavati demografski činilac i populacionu politiku zasnovanu na racionalnom korišćenju prostora, održivom razvoju, smanjenju migracija stanovništva i depopulacije sjevera Crne Gore. Konačno, uskladiti demografske tokove i tokove ekonomskih aktivnosti odnosno demografska i ekonomska težišta.

Literatura:

1. Branislav Đurđev, Ostanak i razvitak crnogorskih i hercegovačkih plemena, Titograd, 1984. str. 86
2. Mala enciklopedija prosvete, Beograd, 1978. godine, str. 43
3. Vasilije Mujo Spasojević, Crnogorski katuni, Nacionalna zajednica Crnogoraca Hrvatske Split, Zagreb, 2006. God
4. UNDP, Nacionalni izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka 2013., Podgorica: UNDP Montenegro, 2013.
5. Torrington D., Hall L., Taylor S., Menadžment ljudskih resursa, Beograd, 2004.
1. Monstat.me

ZAŠTITA ŽIVOTNE SREDINE KAO ZNAČAJAN FAKTOR ZA RAZVOJ TURIZMA

Apstrakt: Turizam i životna sredina su međusobno povezani, dok zaštita životne sredine ima fundamentalan značaj za budući razvoj turističkih destinacija. Motivacija savremenih turista sve više se vezuje za destinacije koje se rukovode principima održivog razvoja, pa država, kao i lokalna zajednica treba da obrate veću pažnju na efikasnost propisa koji se odnose na očuvanje životne sredine. Iako je u Bosni i Hercegovini turizam identifikovan kao jedan od sektora sa najvećim potencijalom razvoja, potrebno je više uraditi na sistemu zaštite i očuvanja životne sredine, kao i na sprovođenju regulative. Usklađivanje zakona iz oblasti zaštite životne sredine sa propisima Evropske unije utiče i na turizam od koga se očekuje da ima važan udio u budućem ekonomskom rastu zemlje.

Ključne riječi: turizam, zaštita životne sredine, ekologija, razvoj

ENVIRONMENT AS AN IMPORTANT FACTOR FOR DEVELOPMENT OF TOURISM

Abstract: Tourism and environment are closely linked, whereas the environmental protection has fundamental importance for the future development of tourist destinations. Motivation of modern tourists is increasingly linked to the destinations guided by the principles of sustainable development, which is why the state as well as the local communities should pay greater attention to the efficiency of regulations related to the environmental protection. Even though the tourism in Bosnia and Herzegovina has been identified as one of the sectors with the greatest potential for development, it is necessary to do more about the system of environmental protection and conservation as well as the enforcement of regulations. The harmonization of laws in the field of environmental protection with the EU regulations affects tourism, which is expected to have an important stake in the future economic growth of the country.

Key words: tourism, environmental protection, ecology, development.

Zaštita životne sredine i savremeni turizam

Jedna od karakteristika savremenog društva su sve masovnija turistička kretanja iz kulturnih i rekreativnih potreba. Ona su danas zahvatila čitavo čovječanstvo i uzrok su promjena načina života, želje za putovanjem, doživljavanjem, upoznavanjem, kontaktiranjem i potrebe za aktivnim odmorom u čistoj prirodnoj sredini. Savremeni turizam uslovio je diferenciranje inicijativnih i receptivnih mjesta, regija i čitavih zemalja. U vezi s tim, turistička kretanja utiču na niz pojava i procesa u životnoj sredini. Stiče se utisak da su turisti već „osvojili” gotovo sve dijelove Zemlje, a da nauka još nije dovoljno duboko sagledala sve posljedice savremenog turističkog pritiska na životnu sredinu. Turističke operacije i svakidašnja praksa, znatno su ispred naučnih disciplina koje ih prate. Složenost međusobnih odnosa turističkih kretanja i životne sredine predmet je proučavanja većeg broja nauka, što ukazuje na izvanrednu interdisciplinarnost problema. Sigurno je da ograničena sredstva za proširenu reprodukciju u turizmu, kao nisko akumulativnoj djelatnosti, uz velike i česte oscilacije prihoda, nisu dovoljna za preduzimanje širih akcija.

Zaštita životne sredine je problem i proces koji već više decenija privlači pažnju većeg dijela čovječanstva, namećući mu se u najrazličitijim oblicima. Mnogi naturalisti s pravom ističu da je izvorne životne sredine sve manje, a urbanih, oštećenih i degradiranih pejzažnih jedinica sve više. Naravno i oni neugroženi i dobro zaštićeni prostori, koji donose velike prihode, ne treba povećavati postojeću razliku, već životnu sredinu štititi u svoj njenoj kompleksnosti, tj. svuda i uvijek.

Zahtijevajući ogromne prostore zdrave životne sredine i sam turizam se pojavljuje kao zagađivač iste. To sa svoje strane čini složenim problemom i proces zaštite i unapređenja životne sredine i razvoje savremenog turizma u njoj. Za Jugoslaviju je problem utoliko zanimljiviji, što ona u odnosu na neke druge zemlje svijeta ima relativno dobro očuvanu prirodu, kao osnovu za razvoj turizma. U vezi s tim su i sve veće pretenzije sistematskog istupanja na domaće i inostrano turističko tržište, takvom ponudom koja obuhvata mnogo prirodnih turističkih vrijednosti.

Zaštita i unapređenje životne sredine ima veliki ekonomski, politički i društveni značaj. Dalji razvoj turizma u našoj zemlji mora se posmatrati kao funkcija izgrađenosti materijalne baze i još više kao funkcija očuvane životne sredine. Razvoj turizma i akcije usmjerene ka očuvanju izvorne životne sredine moraju se tretirati ne parcijalno, ne paralelno, već jedinstveno u svim mogućim međusobnim

⁶⁹ Opština Milići ✉ momir.lazarevic@ad-boksit.com

odnosima. Razvoj jedne kategorije na račun druge vodi produbljivanju nesklada i narušavanju integralne cjeline.

Zakonska regulativa u oblasti zaštite životne sredine kao faktor očuvanja turističke resursne osnove

Turizam je djelatnost koja u životu naroda ima važnu ulogu usljed neposrednog uticaja na socijalnu, kulturnu, obrazovnu i ekonomsku oblast života država i njihove međusobne odnose. Atraktivnost prostora u velikoj mjeri je određena prirodnim resursima i njihovom turističkom valorizacijom, a nato kontinuirano ukazuje Svetska turistička organizacija (UNWTO). Sa rastom edukacije turista, posebno iz razvijenih zemalja, ekološka dimenzija, odnosno očuvanost životne sredine, ima sve veći uticaj na izbor turističke destinacije. U tom smislu, održivi turizam je postao paradigma za razvoj ostalih formi turizma. „Održivost“ ne predstavlja fenomen savremenog doba, jer se dati koncept u ekološkom smislu prvi put pominje sedamdesetih godina XX vijeka. Međutim, ova ideja je prvi put istaknuta 1980. godine u „Strategiji očuvanja svijeta“, koju je definisala Međunarodna unija očuvanja prirode i prirodnih resursa. Prvu zvaničnu definiciju održivog razvoja formulisala je Svjetska komisijaza životnu sredinu i razvoj u svom izvještaju „Naša zajednička budućnost“, koji je objavljen 1987.godine.

Prema definiciji UNWTO, održivi razvojturizma zadovoljava potrebe sadašnjih turista, turističkih destinacija i svih učesnika u turizmu, uz istovremeno očuvanje i uvećavanje potencijala za korišćenje turističkih resursa u budućnosti, bez ugrožavanja budućih generacija da zadovolje sopstvene potrebe. Drugim rečima, odgovorni i održivi razvoj turizma podrazumijeva unapređenje kvaliteta života ljudi u okviru ekosistema koji nas okružuje.

Turizam kao potrošač prirodne sredine

Intenzivnija rekreativna i izletnička turistička kretanja uslovljena su razvojem industrije, saobraćaja i urbanizacije. Povećana privredna aktivnost i veći stepen koncentracije stanovništva u gradskim i industrijskim centrima, uslovljavaju ne samo veći intenzitet turističkih kretanja, već i povećan stepen ugroženosti prirode, odnosno, povećanu potrebu njene zaštite. Ovakvo stanje upućuje na zaključak da su turizam i zaštita prirode istovremene pojave i procesi. Kao takvi imaju mnogo zajedničkih dodirnih tačaka i interesa. Razvijajući se u prostoru i vremenu zaštita prirode za potrebe savremenog turizma i od savremenih turista je u znatnoj mjeri komplementarna djelatnost sa sve razvijenijim turističkim kretanjima.

Savremeni turizam je veliki i svojevrsan potrošač prostora. Za razrešavanje turističke potrebe neophodni su turistički motivi. Turistička potreba se formira nezavisno od turističkih motiva, ali se samo uz postojanje istih može zadovoljiti. Ovom prilikom mislimo prvenstveno na prirodne turističke motive, koji razrešavaju rekreativne turističke potrebe, a koje smo s obzirom na genezu i osnovna svojstva podijelili na geomorfološke, hidrografske, biogeografske i klimu kao turističku vrijednost.

Za turizam je karakteristično, da više nego mnoge druge djelatnosti može da koristi i valorizuje takve dijelove i elemente životne sredine, koji ne predstavljaju gotovo nikakvu vrijednost za druge privredne grane i djelatnosti. Ovo je za Jugoslaviju utoliko značajnije što ona raspolaže širokim i raznovrsnim spektrom prirodnih turističkih motiva. Oni se ne mogu tretirati kao roba u ekonomskom smislu, iako doprinose ostvarivanju značajnih domaćih i deviznih prihoda. Pravu turističku vrijednost predstavlja samo dobro očuvana životna sredina. Kao takva ona omogućuje nesmetan razvoj domaćeg i inostranog turizma. Uz to, samo izvorni ili dobro očuvani, kompleksni prirodni turistički motivi uslovljavaju bogat sadržaj boravka i ostvarivanje značajnih ekonomskih, zdravstvenih, rekreativnih i vaspitnih efekata.

Ostvarujući prihode valorizacijom prirodnih motiva, turizam se mora tretirati i kao izvor materijalnih sredstava za njihovu zaštitu. To je od posebnog značaja za dalji razvoj turizma, njegovo teritorijalno širenje, sadržajno obogaćivanje i dr. Zaštićena priroda, a naročito prirodni kompleksi i prirodne retkosti, koje pored ostalih imaju i estetske, kuriozitetne i znamenite attribute privlačnosti, predmet su interesovanja velikog broja turista. Na taj način utiču na turističke tokove prostora u kome se nalaze. Naravno, zaštićena životna sredina nije samo osnova razvoja turizma, već cjelokupne

privredne djelatnosti i još više osnova poboljšanja kvaliteta života kako turista, tako i domicilnog stanovništva turističkih mjesta i regija.

Sve masovnija turistička kretanja nameću se i kao opasnost ugrožavanja životne sredine. Zbog toga je od izuzetnog značaja usklađivanje ciljeva i metoda zaštite prirode sa obimom i oblicima turističkog prometa. Masovan i nekontrolisan turistički promet, takođe, može ugroziti prirodnu sredinu ali je daleko prisutnija opasnost permanentnog i postupnog degradiranja prirodne sredine. Posebna opasnost dolazi od motorizovanih putnika jer se računa da automobil koristi oko 70 % turističke klijentele u Evropi. Taj procenat je još i veći u izletničkim kretanjima. Turistički promet kao mogući zagađivač prirodne sredine, nije dovoljno proučen, iako su već do sada prouzrokovane štete samo u našoj zemlji izvanredno velike. Ovde, prije svega, misli se na požare izazvane nepažnjom turista, veliku količinu čvrstih materija koje turisti deponuju na izletištim, uništavanje zelenih površina ulaskom vozilima na iste, nekontrolisan lov divljih životinja, branje biljnih vrsta, lomljenje pećinskog nakita itd.

Turizam i aktivna zaštita prirode

Zaštita prirode nije stvar pojedinaca i specijalizovanih organizacija. Sve se jasnije nameće saznanje da životnu sredinu moraju čuvati svi, jer time čuvaju sebe, čuvaju čovjeka u njoj. Savremeno shvatanje problema i procesa zaštite prirode za turističke i druge potrebe, mora bazirati natakvim koncepcijama, koje određuju aktivan odnos čovjeka i društva prema postojećim problemima.

Zaštita prirode ne smije se svoditi na zaštitu pojedinih prirodnih rijetkosti i izolovanih rezervata. Prirodu treba štititi u cijelini. Ovo načelo je danas prihvaćeno gotovo u cijelom svijetu. Ono poništava razlike između tradicionalnog koncepta zaštite prirode i savremenih nastojanja. Izvesne razlike u shvatanjima mogu se objasniti vremenski, a ne suštinski. Savremeni turizam se posebno mora zalagati za realizaciju ovakvog stava u cilju što veće disperzije turističkih kretanja, što je neminovno s obzirom na stalno rastući broj turista u svijetu i kod nas.

Pojedinačno i nezavisno tretiranje urbane ili prirodne sredine vodi lažnom antagonizmu⁷⁰. U sadašnjoj fazi razvoja privrede i društva, urbana sredina se širi na račun prirodne. To podstiče na zaključak da je prirodna sredina u neravnopravnom odnosu prema urbanoj. Ipak, čovjek kao svjesno biće, ne želi i ne smije da izgradnjom jedne narušava drugu, jer je reč o integralnom procesu.

Zaštita prirode ne može biti restriktivna i kao takva ne smije slediti razvoj privrede i društva. Zaštita prirode mora da postane planiranje i da kao takva prethodi razvoju. Da bi se realizovali ovakvi zahtjevi neophodna je saradnja naučnika i praktičara različitih struka i određivanja. Uz to, neophodno je angažovanje niza društveno-političkih organizacija i organizacija udruženog rada iz privrednih djelatnosti. Porast standarda i veća pokretljivost stanovništva uticaće i na omasovljenje kulturnih turističkih kretanja. To znači da pored zaštite prirode i zaštita spomenika kulture i umjetnosti postaje sve aktuelnija.

Turističke društvene organizacije i zaštita prirode

Za pravilan odnos turizma i zaštite prirode od značaja je djelatnost turističke društvene organizacije. Prva turistička društva na teritoriji naše zemlje osnovana su u manjim i većim naseljima Jadranskog primorja i na ostrvima. Nešto kasnije osnivaju se i u kontinentalnom dijelu zemlje. Iz prvih društvenih turističkih organizacija naglašena je funkcija zaštite i unapređenja prirode turističkih mjesta i njihove okoline. Ova funkcija i danas mora biti jedna od najznačajnijih u radu turističkih društvenih organizacija.

Turistička društvena organizacija u okvirima svog redovnog poslovanja mora posvetiti posebnu pažnju osnovnim problemima zaštite životne sredine, kako u interesu daljeg razvoja turizma, tako i cjelokupne privredne djelatnosti i blagostanja društva u cijelini.

Turistička društvena organizacija se mora baviti problemima širenja turističke kulture. Ona je od velikog značaja, jer će uticati na formiranje pravilnog odnosa turista i domicilnog stanovništva prema prirodi. Turistička društvena organizacija se mora baviti i problemima striktnog i dosljednog postojanja postojećih zakonskih propisa u oblasti zaštite i unapređenja životne sredine. Uz to, mora da

⁷⁰ Antagonizam se uzima kao sinonim za suprotnosti i najteži oblik društvenih protivrječnosti.

utiče na donošenje odgovarajućih zakonskih propisa, čiji je cilj stvaranje što povoljnijih uslova zaštite životne sredine. U vezi s tim mora intenzivnije nego do sada da sarađuje sa zavodima za zaštitu prirode u cilju nalaženja najboljih načina proglašavanja određenih teritorija za nacionalne parkove, regionalne parkove, rezervate i drugo.

Efekti razvoja turizma na sredinu

Međunarodni turizam u čitavom periodu nakon Drugog svjetskog rata bilježi izuzetno povoljnu dinamiku razvoja odnosno kontinuirani godišnji rast. Prema najnovijim podacima Svjetske turističke organizacije (World Tourism Organization - WTO) u 2007. godini je u međunarodnom turizmu učestvovalo čak 898 miliona turista, a ostvarena je godišnja stopa rasta od 6,50% u periodu od 1950. godine do 2007. godine. Procene Svjetske turističke organizacije su da bi do 2020. godine broj turista koji učestvuju u međunarodnom turizmu mogao da iznosi čak i 1,6 milijardi.

Ovako dinamičan razvoj turističke industrije ima brojne pozitivne, ali i negativne efekte na razvoj turističkih destinacija. Turizam je više zavistan od sredine nego bilo koja druga djelatnost, jer samo čista i nezagađena životna sredina može biti osnova za uspješno bavljenje turizmom. Takođe, turizam je i glavni korisnik sredine jer se skoro sve aktivnosti turista (bilo da je u pitanju šetnja, ronjenje, ribolov i druge) zasnivaju na korišćenju sredine i svakako značajno utiču na nju.

Pod uticajem turizma dolazi do transformacije prostora koja može biti pozitivna i negativna. U vezi sa tim se u literaturi najčešće pominju kao pozitivni efekti turizma u prostoru: obnavljanje i restauracija postojećih istorijskih mjesta, zgrada i spomenika, transformacija postojećih starih zgrada i mjesta u turističke objekte, zaštita prirodnih resursa, donošenje raznih administrativnih i planskih mjera za zaštitu pojedinih prostora, unapređenje dostupnosti prostora kao i stvaranje novih turističkih prostora, izgrađivanje svijesti o životnoj sredini i drugi.

Isto tako, pominju se i sljedeći negativni efekti uticaja turizma na sredinu: zagađenje prostora usljed izgradnje turističkih objekata i opreme, zagađenje vazduha, vode, tla, zvučno zagađenje, smanjenje prirodnih i poljoprivrednih površina, uništavanje flore i faune, degradacija pejzaža i kulturno-istorijskih spomenika, zakrčavanje prostora, geološki oblici degradacije, prostorna redistribucija stanovišta i banalizacija prostora.

Dakle, razvoj turizma ima negativan uticaj na prostor u smislu njegovog uništavanja te se tako turizam često pominje i kao „žderač prostor”. Time se zapravo ukazuje na opasnost da nekontrolisani razvoj turizma može da dovede do uništavanja životne sredine, a da sa druge strane i tako narušena životna sredina negativno utiče na razvoj turizma. Dakle, preduslov za razvoj turizma je, prije svega, kvalitetno i očuvano okruženje odnosno zdrava životna sredina.

Prethodno rečeno upravo ukazuje na složenost zadatka koji se postavlja pred sve zemlje koje su već uključene ili tek žele da se dinamičnije uključe u međunarodno turističko tržište, a koji se sastoji u očuvanju ravnoteže i sklada između razvoja turizma i očuvanja zdrave životne sredine. Upravo usvajanje i primjena održivog turizma jeste koncept razvoja turizma koji treba da obezbijedi ostvarenje prethodno pomenutog cilja koji se, kako je već pomenuto, svodi na uspostavljanju jedne pozitivne veze između razvoja turizma i životne sredine. Usvajanje ovakvog koncepta razvoja turizma je imperativ za sve turističke destinacije bezobzira u kom dijelu sveta se one nalazile. Imajući u vidu činjenicu da je zdrava životna sredina preduslov za uspješno bavljenje turizmom, može se reći da samo one zemlje čije se nacionalne strategije razvoja turizma zasnivaju na konceptu održivog turizma mogu da se nadaju dugoročnom opstanku na međunarodnom turističkom tržištu.

Koncept održivog razvoja turizma

Iz prethodnog je vidljivo da nekontrolisani razvoj turizma ima negativne efekte na životnu sredinu. Upravo zbog tih negativnih efekata turizma na sredinu u literaturi se često ističe da je turistička industrija postala jedan od glavnih faktora ekološke destrukcije prirodne životne sredine. Sa druge strane, zapaža se da istovremeno sa sve većim narušavanjem životne sredine raste i svijest o potrebi njenog očuvanja i zaštite, te se tako i kao rezultat tog osvešćivanja razvio koncept održivog razvoja turizma.

Pod održivim razvojem se podrazumjeva upotreba i eksploatacija današnjih izvora na takav način da ovi resursi budu raspoloživi za korišćenje budućim generacijama. Drugim rečima, potrošnja

danas sa mislima na sutra je suština razvoja odgovornog turizma. Održivi razvoj turizma se najvećim dijelom odnosi na izgradnju nacionalnih parkova i zaštićenih zona to jest razvoj takozvanog ekoturizma sa ciljem zaštite i očuvanja biljnog i životinjskog svijeta. Međutim, iako su neophodne, ove aktivnosti nisu dovoljne da razviju održivi turizam. Prije svega, neophodna je podrška i pomoć to jest aktivno učesće lokalnog stanovništva destinacija u aktivnostima na očuvanju sredine.

Smatra se da je pojava nove vrste turističke tražnje kao i inicijativa novog privatnog sektora ključno uticalana razvoj održivog turizma. Naime, povećana tražnjaturista za kvalitetnom sredinom i saradnja sa lokalnom zajednicom u oblasti očuvanja životne sredine glavni su faktori razvoja održivog turizma. Privatni sektor, usljed sve značajnije tražnje turista za čistom i kvalitetnom sredinom, počinje da više vodi računa o ispunjenju takvih zahtjeva i ostvaruje kvalitetniju saradnju sa lokalnom zajednicom po tom pitanju.

Razna istraživanja potvrđuju da u svijetu konstantno raste broj turista kojima je zdrava sredina veoma važan kriterijum prilikom izbora njihove destinacije za odmor.

ZAKLJUČAK

Nekontrolisana upotreba prirodnih izvora i zagađenje životne sredine radi ostvarivanja što većih ekonomskih koristi dugoročno negativno utiče na čitavo čovječanstvo. Odgovornim ponašanjem sadašnjih generacija semogu umanjiti posljedice za buduće generacije. Održivi turizam je model razvoja koji, pre svega, podrazumijeva jedno odgovorno ponašanje kada je u pitanju životna sredina i korišćenje prirodnih resursa. Održivi razvoj turizma kao cilj sebi postavlja, prije svega, „očuvanje svih bitnih vrijednosti okruženja, kao dijela turističkog proizvoda, i postizanja neophodne ravnoteže u kojoj zadovoljavanje sadašnjih potreba turista nećeugroziti zadovoljavanje potreba budućih generacija”. Iz toga proizilazi da se koristi od održivog turizma protežu na dugoročne staze, i da se nikako ne može govoriti samo o nekom kratkoročnom pozitivnom efektu.

Treba se uzeti u obzir da svako unapređenje turističke djelatnosti donosi sa sobom uništenje prirodne okoline i njenih značajnih resursa. Sam napredak i želja za ljepšim ambijentom i većim prihodima kvari prvobitno stanje i oblik te okoline. Posjetioci su prije dolazili sa željom da uživaju u prirodnim resursima i zdravim vazduhom, dok od toga je danas ostalo veoma malo. Zbog veće zainteresovanosti za taj ambijent ljudi su izgradili veće stambene objekte koje su uništili i deformisali prvobitnu atrakciju. Uništenje prirodnog tla, biljnih i životinjskih vrta, vazduha, zagađenje vode dovodi do ozbiljnih problema i u budućnosti do propadanja zainteresovanosti za taj „prirodni prostor”, jer su nestali svi faktori koji su prvobitno privukli turiste.

U ovom seminarskom radu koncentrisalo se na zaštitu prvobitnog oblika sredine kao atraktivan i privlačan prostor za turiste, a ne prostor koji su ljudi stvorili svojim radom i sa tim uništili pravu atrakciju i prvobitni razlog dolaska turista.

LITERATURA

1. „Zakonska regulativa u oblasti zaštite životne sredine kao faktor očuvanja turističke resursne osneve”, Dr Vukan Slavković, 2015.;
2. „Zaštita životne sredine i savremeni turizam”, Stevan M. Stanković;
3. „Održivi turizam kao savremeni koncept razvoja turizma”, Tatjana Bošković;
4. <http://www.visokaturisticka.edu.rs/docs/tupos/tupos15/rad9.pdf>
5. http://giam.zrc-sazu.si/sites/default/files/gs_clanki/GS_0901_195_201.pdf
6. <https://sh.wikipedia.org/wiki/Antagonizam>
7. <http://exitcentre.org/sr-Latn-BA/ExitCentre/Sectors/Tourism-Environment/>
8. <http://www.vps.ns.ac.rs/SB/2008/4.16.pdf>

Dragan Vojinović⁷¹
 Spasenija Mirković⁷²
 Velimirka Tešić⁷³

CRM U HOTELSKOM POSLOVANJU

Apstrakt: *Savremene organizacije i preduzeća neprestano se mijenjaju, prilagođavaju svoje poslovanje novim uslovima i potrebama tržišta, poslovnih saradnika ali i korisnika njihovih proizvoda i usluga. Fokus se prebacuje na potrošače, one najprofitabilnije i to dovodi do toga da se posebna pažnja obraća na odnose organizacije i potrošača odnosno korisnika usluga. Tako nastaje poslovna strategija koja se naziva "Upravljanje odnosima sa potrošačima" ili CRM, često korištena engleska skraćenica od riječi Customer Relationship Management. Na osnovu ove strategije, kroz komunikaciju sa potrošačima, koja se odvija na svim nivoima i na različite načine, dobijaju se svi podaci koji su potrebni kako bi se zadržali postojeći potrošači i povećalo njihovo zadovoljstvo proizvodom ili uslugom, smanjili troškovi, povećala prodaja i stekli novi potrošači. Posebno se razvija sa razvojem informacionih tehnologija i zahvaljujući CRM-u organizacije mijenjaju način na koji organizuju svoje poslovne procese za zaposlene ali i za kupce. Upotreba CRM-a nailazi na široku primjenu u svim oblastima poslovanja a u hotelskoj industriji značajno je unaprijedila i usmjerila poslovanje prema željama i potrebama korisnika hotelskih usluga. Odnosi između hotela i stejkholdera se dublje analiziraju i rezultati za hotelska i turistička preduzeća bivaju sve bolji. Međutim, primjena CRM koncepta još uvijek nije naišla na širu primjenu u ovoj oblasti na prostorima Republike Srpske. Razlozi su brojni a najprije potiču od tržišnih uslova poslovanja i ekonomskog stanja ove oblasti i privredne grane.*

Ključne riječi: CRM, gost, poslovni procesi, potrošači, turizam i hotelijerstvo.

CRM IN HOTEL MANAGEMENT

Abstract: *Modern organizations and companies are constantly changing, adapting its business to new conditions and needs of the market, or business associates and users of their products and services. The focus switches to the consumers, mainly to the most profitable ones and this leads to the fact that special attention is paid to relations between organizations and consumers or service users. Thus a business strategy called "customer relationship management" or CRM, the English abbreviation often used for the words Customer Relationship Management. Based on this strategy, through communication with consumers which takes place at all levels and in different ways, we get all the data that are needed to keep existing customers and increase their satisfaction with a product or service, reduce costs, increase sales and acquire new consumers. It is especially developed with the development of information technology and thanks to CRM organizations are changing the way they organize their business processes both for employees and for customers. CRM is widely used in all areas of business and in the hotel industry it has significantly improved and focused business operations according to the wishes and needs of hotel services. Relations between the hotel and stakeholders are deeply analyzed and the results for the hotel and tourism companies are getting better. However, the CRM concept has not yet encountered a wider application in this field on the territory of the Republic of Srpska. The reasons are many but are primarily derived from market conditions and economic situation of this field and economic activities.*

Key words: business processes, consumers, CRM, customer, tourism and hospitality.

POJAM I ZNAČAJ CRM-a

U potrazi za najefikasnijim načinom za smanjenje troškova i povećanjem svoje vrijednosti organizacije su se fokusirale na potrošače, one najprofitabilnije. Cilj svakog preduzeća i poslovne organizacije jeste stvaranje što većeg broja sigurnih, profitabilnih potrošača i korisnika njihove robe ili usluga. To se najbolje postiže dobrom komunikacijom koja pruža potrebne informacije izgradnjom dugoročnih, stabilnih odnosa sa potrošačima na osnovu čega se formira usluga ili proizvod (Tareq 2012, 717).

Kako bi se poboljšali kvantitativni i kvalitativni odnosi sa potrošačima, vremenom, posebna pažnja počinje da se obraća na odnose organizacije i potrošača i upravljanje tim odnosima. Tako nastaje posebna poslovna strategija koja se naziva "Upravljanje odnosima sa potrošačima" ili CRM, često korištena engleska skraćenica od riječi Customer Relationship Management. Ova strategija predstavlja optimalnu kombinaciju ljudi, tehnologije, procesa i poslovne filozofije a sve u cilju boljeg

⁷¹ Ekonomski Fakultet Pale ✉ draganvojnovi123@gmail.com

⁷² Opština Ugljevik ✉ spasenijam@hotmail.com

⁷³ Uprava za indirektno poslovanje BiH ✉ vela.t@telrad.net

razumijevanja potrošača, njihovih potreba i želja kako bi se unaprijedilo poslovanje (Chen and Popovich 2003, 672-688).

Upravljanje odnosima sa potrošačima moguće je uz pomoć raznih evidencija i informacija koje su potrebne preduzeću kako bi poboljšali svoje poslovanje, zadržali postojeće ili proširili broj potrošača svojih proizvoda ili usluga. Na osnovu već postojećih odnosa koristi se informacija dobijena kroz sve kanale interakcije kako bi se potrebe potrošača zadovoljile na najbolji mogući način. Potrebe potrošača se mogu odnositi na kvalitet proizvoda ili usluga, troškove, vrijednost i brojne druge varijacije širokog spektra usavršavanja proizvoda ili usluga. Zbog toga preduzeća i organizacije kroz cijeli životni vijek moraju osluškivati potrebe potrošača, mijenjati se u skladu sa timi inovirati svoje proizvode ili usluge (Müller and Srića 2005, 101).

Kako bi izgradili dobre i trajne odnose sa klijentima, tj. sa potrošačima organizacije ih moraju analizirati sa svih aspekata:

- Tipove potrošača;
- Njihov ukus i potrebe;
- Finansijsku moć;
- Motive;
- Stavove;
- Kulturu;
- Obrazovanje;
- Obilježja;
- Stil života i vrijednosti.

Tokom izgradnje odnosa sa potrošačima potrebno je biti upoznat sa kojim tipom potrošača se sarađuje, sa svim njegovim karakteristikama, kako psihičkim tako i društvenim, religijskim, materijalnim tj. sa svim onim što određuje njegova interesovanja i kupovne navike. U tom slučaju CRM omogućava analizu obrazaca ponašanja potrošača kako bi se predvidio njihov sljedeći korak, potreba ili želja kada je njihov proizvod ili usluga u pitanju. Na osnovu te analize preuzimaju se neophodni koraci.

CRM pokušava ostvariti sljedeće ciljeve (Angelini and Zifaro 2013, 31):

- Zadržati postojeće potrošače;
- Sticati nove potrošače;
- Povećati zadovoljstvo potrošača;
- Povećati odanost profitabilnih korisnika usluga;
- Povećati prodaju svojih proizvoda ili usluga;
- Smanjiti troškove i
- Stvarati bolje, inovativnije strategije poslovanja.

STRATEGIJA UPRAVLJANJA ODNOSIMA SA POTROŠAČIMA

Kako bi se adekvatno upravljalo odnosima sa potrošačima potrebno je formirati odgovarajući model ili strategiju na osnovu koje se ispituju različiti oblici odnosa i stepen lojalnosti potrošača. Na osnovu izabrane strategije određuju se aktivnosti koje se primjenjuju da bi se ostvarili postavljeni ciljevi kada su potrošači u pitanju.

Najefikasnija strategija CRM-a sastoji se od tri dijela (Farinet and Ploncher 2002, 25-27):

- Tehnološka arhitektura - Prvi i osnovni elemenat svakog upravljanja odnosima sa potrošačima ili CRM-a jesu pravi podaci i njihova pravilna selekcija na osnovu čega se dolazi do jasnog profila klijenata. To podrazumjeva sistematizovanu, jasnu i raznovrsnu bazu podataka i informacija o potrošačima. Da bi se to ostvarilo potrebno je da organizacija ima integrisanu tehnološku infrastrukturu. Podaci se prikupljaju na različite načine a danas je to mnogo lakše i jeftinije uz upotrebu interneta, e-mail-a, telefona. Na osnovu dobijenih podataka i na osnovu adekvatnog informacionog sistema dolazi se do potrebnih informacija ne samo o potrošačima već o svim stejkholderima od dobavljača, investitora i dr. Tako dobijene informacije i podatke organizacija koristi za kreiranje prave vrijednosti za potrošače i za adekvatno zadovoljenje njihovih potreba. Takođe, na osnovu dobijenih informacija organizacija se usmjerava ka najprofitabilnijim potrošačima.

- Sadržaji i usluge – predstavljaju realnu vrijednost koja se nudi svakom pojedinačnom potrošaču. Ponuda i vrijednost se formiraju na osnovu dobijenih i sistematizovanih podataka. Organizacije se posebno usmjeravaju na onu oblast koja je u skladu sa potrebama i očekivanjima potrošača i tako se stvara i održava lojalnost potrošača prema preduzeću.

- Odnosi sa potrošačima kao centralni dio strategije CRM-a predstavlja razumijevanje vrijednosti svakog potrošača za preduzeće kroz kontakt sa njima i adekvatno ažuriranje podataka dobijenih kroz komunikaciju sa njima. Posebna pažnja se moraposvetiti odnosu sa potrošačima, kako prema postojećim tako i prema potencijalnim. Zbog čega se velike „borbe“ vode kada je u pitanju lojalnost potrošača određenom proizvodu ili usluzi.

SAVREMENA TEHNOLOŠKA RJEŠENJA UPRAVLJANJA ODNOSIMA SA POTROŠAČIMA

Na samom početku CRM se zasnivao na ličnom pristupu bez upotrebe informacionih tehnologija. Naravno, do kupaca se mnogo lakše dolazilo jer su proizvodnja i prodaja uglavnom bili na lokalnom nivou, dobri odnosi su se gradili na međusobnom poznavanju kupaca i prodavaca.

Danas, kada se posluje globalno, kada nije dovoljno biti dobar samo u okviru određenog grada pa i države, kada je potrebno ostvariti globalnu konkurentnost, informacione tehnologije predstavljaju veliku pomoć.

Tehnološka rješenja upravljanja odnosima sa kupcima sastoji se od tri dijela:

- Operativnog – koji se bavi kreiranjem informacija, tj. unošenjem podataka u informacioni sistem preko aplikacija koje su kreirane za praćenje klijenata.
- Kolaborativnog - koji prikuplja informacije o klijentima putem telefona, interneta, e-mail-a i dr.
- Analitičkog i ujedno najskupljeg dijela cijelog sistema upravljanja sa potrošačima, koji se bavi detaljnim analizama mnoštva podataka i koji formira sliku o svakom pojedinačnom potrošaču na osnovu čega se donose poslovne odluke koje pospješuju odnose između organizacije i potrošača.

U komunikaciji sa organizacijom potrošači vide samo kolaborativni dio, dok su operativni i analitički dijelovi nevidljiv za kupca, ali su svjesni njihovog značaja u odgovoru na njihove potrebe.

Operativni CRM omogućava korišćenje podataka kako bi se: upravljalo prodajom (podaci o korisnicima, njihovom prethodnom ponašanju vezanom za proizvod ili uslugu, njihove kupovne moći i usmjeravanje finansijskih sredstava prema određenom proizvodu ili usluzi), pružila podrška prodaji (na osnovu dobijenih informacija brže se reaguje na zahtjeve klijenata), upravljalo marketing kampanjom (dobijeni podaci koriste se za bolje razumijevanje klijenata i na osnovu toga formiraju se buduće marketing kampanje), upravljalo podacima (baze podataka su najvažniji dio CRM sistema i polazna osnova), upravljalo kvalitetom (na osnovu ocjene kvaliteta od strane klijenata koje se dobijaju putem podataka operativnog sistema) i dr.

Analitički i najskuplji dio CRM-a koji vrši analizu dobijenih podataka na osnovu ekspertnog znanja pomaže razvoju dugoročnih odnosa sa potrošačima. Podaci koje ovaj dio CRM obuhvata odnosi se na potencijal tržišta, marketing podatke, upravljanje životnim ciklusom kupaca, portfolio proizvoda, konfiguraciju proizvoda i dr. Dostupnost podataka je moguća u različitim dimenzijama zavisno od tipa preduzeća.

Kolaborativni dio CRM-a omogućava održavanje podataka sa potrošačima putem raznih komunikacionih pomagala. To omogućava povratnu informaciju od strane klijenata koje mogu služiti za buduće korake preduzeća.

CRM sistem mora imati adekvatnu tehnologiju koja bi zadovoljila određene funkcionalne i tehničke potrebe, ali i da bi potrebne informacije na vrijeme stizale do donosioca odluka. Tehnički zahtjevi se prije svega odnose na:

- Informacioni sistem koji je prilagođen širokom spektru korisnika proizvoda ili usluga;
- Dovoljno razvijen sistem koji podržava određen broj podataka;
- Sposobnost praćenja svakog korisnika koji pristupi njihovom informacionom sistemu;

- Upravljanje korištenjem informacionog sistema na svim nivoima;
- Mogućnost davanja redovnih i potrebnih informacija potrošačima;
- Jednostavan pristup od strane potrošača;
- Prihvatljivo vrijeme odgovora potrošačima;
- Praćenje svih promjena, nadogradnja sistema i
- Velika sigurnost podataka.

Jasno je, informaciona tehnologija značajno olakšava, ubrzava i podržava komunikaciju odnosno upravljanje odnosima sa potrošačima. Međutim, brojna istraživanja ukazuju da informacione tehnologije nisu dovoljne, da uz njih brojni drugi faktori utiču na efikasnu primjenu CRM – a (Živković 2011, 226).

PRIMJENA CRM SISTEMA

Primjena CRM sistema posebno je dobila na značaju posljednjih godina sa porastom broja preduzeća koja nude slične ili iste usluge ali i sa porastom potrošača određenog proizvoda ili usluge. Način primjene zavisi od tipa preduzeća ili organizacije, ciljeva, strategije ali i informacione tehnologije. Tako da ne postoji jedinstvena primjena CRM sistema ali postoje određena pravila kojih se treba pridržavati (Müller and Srića 2005, 141):

- Postepena primjena CRM-a kako bi se izbjegle nagle promjene poslovnih procesa;
- CRM prije svega služi kao podrška ostvarenju osnovnih poslovnih ciljeva;
- Uključivanje korisnika sistema u sve faze razvoja CRM-a obezbjeđuje bolju saradnju a samim tim bolje rezultate;
- Konstantno nadgledanje procesa implementacije kako bi se izbjegli eventualna odstupanja i problemi.

Međutim, prilikom primjene ili implementacije CRM sistema javljaju se određene greške koje je potrebno izbjegavati:

- Primjena CRM-a bez prethodno utvrđene i jasno definisane strategije prema potrošačima;
- Nespremnost zaposlenih u organizaciji za primjenu CRM sistema;
- Nedostatak znanja o tome šta CRM predstavlja (Payne and Frow 2006)
- Preveliki broj ciljeva koje CRM treba ispuniti, te se gubi fokus sa najvažnijih ciljeva i njihovog ostvarenja;
- Ne treba stati sa unapređenjem CRM-a jer se sa promjenama u okruženju i CRM mora mijenjati i prilagođavati trendovima, potrebama, zahtjevima tržišta i klijenata;
- Opterećenje starim poslovnim praksama, CRM često zahtijeva potpuno nove poslovne procese;
- Narušavanje želja i potreba kupaca koji ne žele stalne pozive i kontakte sa organizacijom jer cijeli proces CRM-a u tom slučaju može biti kontraproduktivan.

RAZLOZI PRIMJENE CRM-A

Kroz svoje aktivnosti uz pomoć CRM-a preduzeća imaju za cilj da poboljšaju interakciju sa svojim klijentima kako u pogledu kvaliteta tako i u pogledu kvantiteta. To se može posmatrati kao prvi i najvažniji razlog primjene CRM aktivnosti, na osnovu kojeg se ostvaruju brojne pogodnosti koje su od ključnog značaja za poslovni uspjeh, a prije svega povećanje nivoa zadovoljstva kupaca. Zadovoljstvo kupaca predstavlja poseban fokus preduzeća jer postoji jaka veza između kvaliteta usluga i lojalnosti kupaca (Rust and Zahorik 1993).

Na osnovu informacija koje se dobiju putem CRM-a organizacije formiraju svoju poslovnu strategiju kao i ponudu proizvoda ili usluga. Podaci koji se dobiju na osnovu CRM-a su sistematizovani, jasni, analizirani i čine organizaciju spremnom da odgovori na sve izazove i da ima jasnu sliku o potrošačima njihovih proizvoda ili usluga.

Takođe, podacima se može pristupiti u bilo koje vrijeme, bilo gdje, preko internet, telefona, kompjutera i svih drugih vidova komunikacije. To omogućava bolje poslovne rezultate, upravo primjenom CRM-a.

Zahvaljujući primjeni CRM-a mogu se planirati troškovi ali i prihodi, jer omogućava upravljanje poslovnim prilikama od upita do realizacije.

U okviru organizacije se bolje, efikasnije funkcioniše jer su informacije pravovremene i zaposleni brže reaguju ukoliko nastanu određene promjene, na taj način se izbjegavaju nepotrebni troškovi i šteti se vrijeme kao i radni potencijal zaposlenih.

CRM omogućava automatizaciju poslovnih procesa i fokusiranje na uspješnu prodaju. Zahvaljujući primjeni ovog sistema upravljanja odnosima sa potrošačima preduzeća jasno segmentiraju potrošače, analiziraju poslovne prilike i ostaju fokusirana na najvažnije, tako ostvaruju visok stepen poslovne realizacije.

UTICAJ CRM-A NA ORGANIZACIJU

Primjena CRM-a ima veliki uticaj na cijelu organizaciju koji ni jedan menadžer ne može poreći. Promjene su vidljive na svim nivoima organizacije od strategije, organizacione kulture i informacionih tehnologija (Chen and Chen 2004).

Zahvaljujući CRM-u organizacije mijenjaju način na koji organizuju svoje poslovne procese za zaposlene ali i za kupce. Takođe, informacione tehnologije dobijaju značajan prostor u primjeni CRM-a kako bi klijenti ali i menadžeri pravovremeno dobijali informacije. Ako se informaciona tehnologija ne korsiiti pravilno CRM strategija završava neuspjehom. Posebno je važna primjena informacionih tehnologija u hotelskoj industriji.

Naravno svaka organizacija se razlikuje prema složenosti poslovnih procesa, organizacionoj strukturi i kulturi. Svi organizacioni resursi moraju biti integrisani u cilju uspješnog sprovođenja CRM-a. Najvažnije je da top menadžment odredi strateške pravce razvoja i da se na osnovu toga formiraju timovi koji će učestvovati u realizaciji CRM strategije. Time se konačno utiče na povećanje uspješnosti poslovanja preduzeća. Konkurencija je svakim danom sve veća i oštrija pa se vrijeme ne smije gubiti.

Kako se mijenjaju poslovni procesi tako dolazi do potrebe za novim kadrovima koji su spremni upravljati tim procesima i uspješno funkcionisati u takvim uslovima. Organizacija mijenja svoju korporativnu kulturu, svoj pristup tržištu, a sve u svrhu boljeg razumijevanja potrošača, njihovih potreba i prilagođavanja svog poslovanja tim zahtjevima.

CRM U HOTELSKOJ INDUSTRIJI

CRM je našao široku primjenu u svim oblastima poslovanja kako u sektoru proizvoda tako i u sektoru usluga. Upotreba CRM-a u hotelskoj industriji značajno je unarijedila i usmjerila poslovanje prema željama i potrebama korisnika hotelskih usluga. Odnosi između hotela i stejkholdera se dublje analiziraju. Zahvaljujući upotrebi CRM-a hotelijeri mogu razviti i proširiti profil gostiju koji koriste njihove usluge, uskladiti ponudu i tražnju, veću vrijednost za kupca i lakše zadovoljiti potrebe i očekivanja korisnika njihovih usluga.

Prodajni procesi su sada tehnološki savremeniji, automatizovani, od planiranja, raspodjele odgovornosti do konačne prodaje njihovih usluga. Formirane su službe za podršku ukoliko postoje određene pritužbe. Marketing kampanje su sada mnogo jasnije usmjerene prema strateškim korisnicima. Odluke se lakše donose jer su potkrijepljene značajnim i tačnim informacijama.

CRM lakše rješava uočene problem, podiže učinkovitost i profitabilnost osnovnih procesa kao što je rezervacija smještaja, izbor usluge, prodaja dodatnih usluga i dr. Međutim, kao najveća prednost smatra se smanjenje potrebnog broja osoblja, utrošenog vremena i mogućnosti greške. Svakog momenta se može vidjeti koliko je ljudi registrovano, koliko je ponuda poslano, koliko naplaćeno, samim tim svi troškovi i prihodi mogu biti mnogo brže i preciznije planirani. Na kraju dobijaju se izvještaji o posjećenosti i poslovanju određene hotelske organizacije.

GOST KAO CENTRALNI DIO CRM STRATEGIJE U HOTELIJERSTVU

U fokus nove poslovne kulture CRM postavlja potrošača, odnosno u ovom slučaju gosta, kao centralnog dijela poslovne strategije svih hotela. Kako bi se maksimizirala lojalnost, poboljšalo poslovanje, potrebno je upravljati vrlo detaljnim informacijama o gostima i upravljati tim informacijama na pravi način.

Prilikom prvog korištenja hotelskih usluga gost uspostavlja odnos sa hotelom i tada se prikupljaju podaci koji se skladište u bazu podataka, na osnovu čega se dalje prati tok veze između gosta i hotela, njihove satisfakcije, lojalnosti i dr. Cilj je uspostavljanje odnosa sa jasnim ciljnim grupama, zadržavanje "željene" grupe gostiju i privlačenje novih potrošača hotelskih usluga. Naravno, pridobijanje novih potrošača hotelskih usluga primarni je cilj svih hotela ali osnova stabilnosti hotelskog poslovanja jeste produbljivanje veza sa postojećim korisnicima i na taj način povećanje efikasnosti i profitabilnosti poslovanja hotelskog preduzeća. Samo prilikom konstantne i pravilne komunikacije sa gostima hoteli dobijaju prave informacije koje mogu koristiti za pravljenje nove strategije, poslovnog plana i realizaciju istih.

CRM kao potpuna promjena poslovne filozofije preduzeća tako i hotela, orjentiše se prema potrebama gostiju na osnovu čega gost uviđa njegov značaj i veliku zainteresovanost preduzeća za njegovo zadovoljstvo i satisfakciju (Veljković 2009, 198). Savremene informacione tehnologije predstavljaju osnovno sredstvo sprovođenja CRM strategije.

Činjenica je da postoje dobri i loši gosti, oni sa "dubljim" novčanikom i oni od kojih preduzeće ostvaruje manju materijalnu korist. To tjera hotele da dobro biraju grupu kupaca na osnovu koje će praviti svoju poslovnu strategiju i na osnovu čijih želja će formirati svoju hotelsku ponudu. Putem različitih kanala komunicira se sa gostima a zahvaljujući savremenim informacionim tehnologijama to je znatno unapređeno. Internet oglašavanje, prezentacije, baneri, društvene mreže, telefonsko kontaktiranje omogućava komunikaciju sa gostima na osnovu čega se može komunicirati sa potrošačima.

Kako bi kreirali dodatnu vrijednost za goste hotelska preduzeća moraju obučiti kadrove u primjeni internih tehnika mjerenja satisfakcije potrošača odnosno korisnika usluga, održavati stalne kontakte sa korisnicima njihovih usluga, motivisati goste odnosno korisnike njihovih usluga kroz razvijanje sistema stimulisanja, tj. nagrađivanja i dr (Maričić 2002, 331).

Veliki uticaj na zadovoljstvo gosta kao korisnika hotelskih usluga utiče osoblje, koje mora biti motivisano i osposobljeno da usluži klijente na profesionalan i prijatan način. Zaposleni moraju posjedovati (Jovin 2011, 162) : profesionalizam, pouzdanost, kredibilitet i otvorenost, ljubaznost, sigurnost u obavljanju svojih zadataka, dobru komunikaciju sa korisnicima usluga. Nagrađivanje zaposlenih važan je korak u upravljanju odnosima sa potrošačima, odnosno njihovom sudelovanju u upravljanju odnosima sa potrošačima. Potrebno je stvoriti atmosferu brzog prihvatanja i prilagođavanja promjenama kao i naglasiti ulogu zaposlenog u realizaciji te promjene. Zaposleni moraju biti svjesni svoga značaja u tom procesu i ponašati se u skladu sa tim.

Motivisano, profesionalno, zadovoljno osoblje na osnovu kojeg se dolazi do zadovoljnog gosta svoju osnovu nalazi u adekvatnom menadžmentu hotela i dobrim menadžerima koji shvatajući značaj CRM strategije, prije svega formiraju strategiju zapošljavanja, obuke zaposlenih koja se odnosi na komunikaciju sa gostima i korisnicima njihovih usluga. Menadžeri moraju biti svjesni značaja CRM-a u poslovanju njihovih hotela i pripremiti teren za sprovođenje ove strategije, pratiti sprovođenje i na kraju sprovesti promjene koje su potrebne kao rezultat primjene ove strategije tj. prilagoditi se potrebama korisnika njihovih usluga.

Polazeći od recepcije, koja strateški predstavlja centralni dio hotela, gdje gost stiče prvi i najjači utisak do smještaja kao i hrane i pića, gost ocjenjuje sve tako da za uspješnost poslovanja određenog hotela potrebno je imati kompleksan sistem savršenog funkcionisanja svih nivoa ponude i usluge.

Svoje zadovoljstvo korisnik mjeri na osnovu:

- Opipljivosti odnosno fizički vidljivih stvari kao što je uređenje enterijera, eksterijera, uniforme, higijene;
- Pouzdanosti pružanja usluge, na vrijeme, diskretno i sa kvalitetnim pristupom u rješavanju određenih potreba gostiju hotela;
- Odgovornosti zaposlenih prema pružanju usluge korisnicima hotela, kao i brz i adekvatan odgovor na njihove zahtjeve i želje i

- Sigurnosti kao sposobnosti zaposlenih da kod gostiju stvore osjećaj sigurnosti i povjerenja.

Mjerenje zadovoljstva korisnika hotelskih usluga danas je mnogo brže i efikasnije kada postoje društvene mreže poput Facebook-a, Instagram-a, Twitter-a gdje postoji mogućnost ocjenjivanja usluga hotela i ostavljanja komentara i sugestija, takođe, na ličnim sajtovima hotela postoje dijelovi koji se odnose na utiske gostiju, poželjno je da prilikom boravka gosta u hotelu zaposleni upoznaju goste sa tim opcijama i da prilikom odljave iz hotela ostave svoje utiske lično ili putem savremene tehnologije. Ocjenama, kritikama, komentarima na društvenim mrežama se vjeruje više od bilo kojeg drugog izvora. Zato je potreban efikasan i proaktivan način upravljanja mišljenjima na društvenim mrežama.

Komunikacija sa kupcima preko ovih vidova komuniciranja danas predstavlja veliki dio komunikacije uopšte. Zbog toga je potrebno kontinuirano pratiti dešavanja na društvenim mrežama, odgovarati na sve upite, pritužbe, komentare i dr. Na osnovu društvenih mreža dolazi se do bitnih informacija i vrijednog znanja za dalje poslovanje, samo to znanje mora proći kroz iste procese kontrole kvaliteta kao i interno prikupljeno znanje i potrebno je centralizovati ga tako da bude dostupno za dalje aktivnosti i namjene. Na taj način komunikacija i upravljanje odnosima sa potrošačima biva mnogo unapređenija, brža i efikasnija a samim tim i reakcija hotela na ostvarenu komunikaciju.

CRM U HOTELSKIM PREDUZEĆIMA NA KONKRETNOM PRIMJERU

Istraživanje u svrhu analize primjenjenosti CRM koncepta odnosilo se na hotelski i turistički značajna preduzeća iz regije na čije mail adrese je proslijeđen *on line* anketni upitnik. Popunjen anketni upitnik vratilo je pet od osam anketiranih hotelskih preduzeća na osnovu kojih se vrši analiza značaja i primjene CRM-a u hotelskim preduzećima.

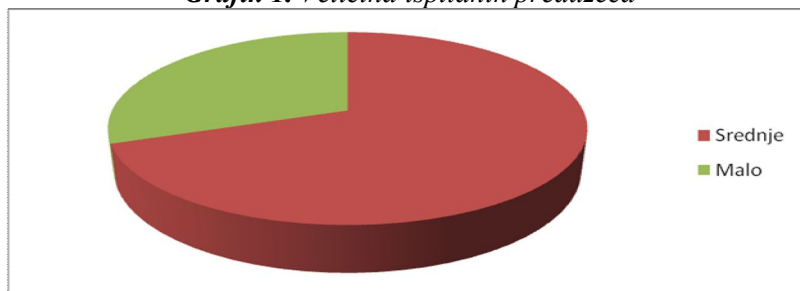
Na anketni upitnik odgovorila su sljedeća turistička i hotelska preduzeća:

- Olimpijski Centar Jahorina a.d.;
- Andrićgrad d.o.o.;
- Aparthotel „Vučko“ a.d.;
- Hotel „Espana“ d.o.o.;
- Hotel „Bord“ d.o.o.

U pitanju su turistički kompleksi ili hotelski objekti koji su veoma značajni za turizam ali i za ekonomski napredak kako regije u kojoj se nalaze tako i cijele države. Prema obliku organizovanja tri preduzeća (Andrićgrad, hotel “Bord” i hotel “Espana”) su društva sa ograničenom odgovornošću uglavnom u privatnom vlasništvu a dva preduzeća (Olimpijski Centar Jahorina i hotel “Vučko”) su akcionarska društva.

Prema veličini preduzeća, na osnovu anketnog upitnika saznajemo da su 3 preduzeća srednje veličine ili u procentima 60 % a 2 mala preduzeća ili 40 %. Riječ je o značajnim turističkim i hotelskim preduzećima koja posluju dobro i imaju veliki značaj za turizam i hotelsko poslovanje regije u kojoj posluju. Broj zaposlenih u ispitanim preduzećima kretao se od 16 do 130. Prosječan broj zaposlenih je $Me=63$.

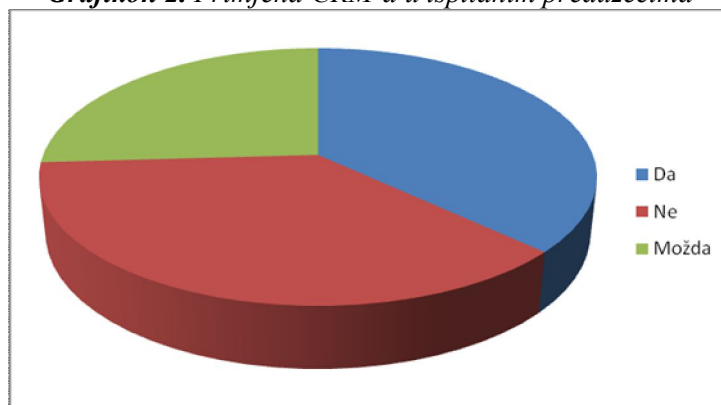
Grafik 1. Veličina ispitanih preduzeća



Izvor: Istraživanje autora

Od ispitanih preduzeća 2 preduzeća ili 40% već koriste CRM koncept, 2 preduzeća ili 40% ne koriste i jedno preduzeće ili 20% nije bilo konkretno u svom odgovoru pa je kao odgovor navelo “možda”.

Grafikon 2. *Primjena CRM-a u ispitanim preduzećima*



Izvor: Istraživanje autora

Za anketirana preduzeća CRM kao koncept predstavlja:

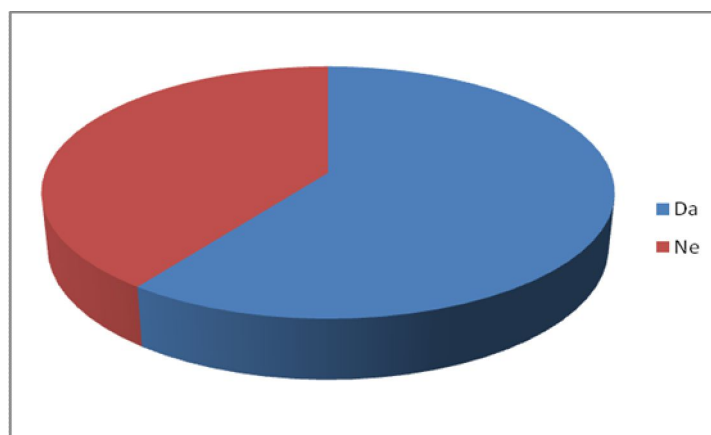
- uvođenje novih i poboljšanje starih proizvoda i usluga na osnovu želja potrošača;
- bolja komunikacija sa potrošačima i
- drugačiji pristup marketingu, menadžmentu i poslovnom procesu.

Jasno je sam pojam upravljanja odnosa sa potrošačima preduzeća su dobro razumjela i donekle pokušala primjenu ovog koncepta, međutim, primjena je još uvijek u početnoj fazi i ne sasvim doslovno sprovedena. Potrebno je ipak još dosta promjena kako u poslovanju samih preduzeća tako i na samom tržištu na kojem posluju.

Većina preduzeća ili 80% od anketiranih smatra da CRM utiče na efikasnost poslovanja, poboljšanje organizacionog fokusa, na fleksibilnost poslovanja ali sam sistem primjene još uvijek nije razvijen. Program brige o gostu je razvijen i to na različite načine, najvećim dijelom kroz sistem nagrađivanja gostiju dodjeljivanjem bolje sobe kod ponovnog boravka u hotelu ili nekim drugim turističkim aktivnostima u zavisnosti od sezone i trenutne atrakcije. Podaci o gostima se uglavnom prikupljaju na osnovu knjige o gostima i baze podataka kroz program evidencije gostiju. Na isti način se prikupljaju reklamacije i primjedbe, kroz knjigu žalbi, utisaka i pregledima na booking-u.

Tri od pet preduzeća ili 60 % ispitanih ima automatizovane procese prema klijentu a 2 ili 40 % od ispitanih preduzeća to još uvijek ne posjeduje čime se ukazuje na nedovoljnu primjenu najmoćnijeg i najdjelotvornijeg sredstva za bolje poslovanje a to su informacione tehnologije. Preduzeća koja imaju automatizovane procese imaju veliki broj gostiju koji koriste mogućnost *on line* rezervacije u nekim preduzećima to procentualno ide i do 90 % gostiju od ukupnog broja gostiju što je velika prednost za poslovanje.

Grafikon 3. *Automatizovani procesi sa klijentima*



Izvor: Istraživanje autora

Primjena CRM-a u hotelskim i turističkim objektima na našim prostorima generalno nije još uvijek zaživjela, prije svega zbog nedovoljne primjene informacionih tehnologija, nedovoljnog poznavanja prednosti koje sa sobom nosi ovaj koncept poslovanja ali i zbog velikog otpora prema promjenama. Veliki otpor prema promjena kod zaposlenih postoji zbog straha od gubitka posla, zbog nedostatka znanja, nespремности na promjene uslijed loših uslova za rad, prije svega finansijskih naknada. Takođe, ulaganje u ovu oblast poslovanja je malo i nedovoljno zbog čega je primjena CRM koncepta tek u početnoj fazi. Ovakva situacija sugerise na preduzimanje konkretnih akcija u cilju primjene ove strategije i povećanja konkurentnosti ovog tržišta (Vojinović, Vladušić i Mirković 2016, 109). Sva preduzeća su saglasna da bi ovaj način poslovanja doveo do povećanja zadovoljstva gostiju, sada je potrebno malo inovativnosti, hrabrosti i znanja kako bi ovaj koncept zaživio i na našim prostorima.

ZAKLJUČAK

Poslovanje u savremenim uslovima predstavlja pravi izazov za svako preduzeće koje želi uspješno i profitabilno da posluje. Konkurencija biva sve snažnija, jača, raznovrsnija i svakim danom sve inovativnija. Potrebno je osluškivati potrebe potrošača ili korisnika usluga neprestano i fokusirati svoje poslovanje na odgovor na te potrebe. Kako bi imali najbolje i najpouzdanije podatke na osnovu kojih bi izgradili stabilne odnose sa potrošačima, posmatrano dugoročno, kao najbolje rješenje pojavljuje se poslovna strategija koja se naziva "Upravljanje odnosima sa potrošačima" ili CRM (Customer Relationship Management).

Ova strategija razvija se u cilju boljeg razumijevanja potrošača, njihovih potreba i želja kako bi se unaprijedilo poslovanje. Na osnovu već postojećih odnosa koristi se informacija dobijena kroz sve kanale interakcije kako bi se potrebe potrošača zadovoljile na najbolji mogući način. Kako bi zadržali postojeće ali i stekli novu grupu potrošača određenih proizvoda i usluga koriste se različiti vidovi komunikacije i na taj način dobijaju potrebne informacije.

Na samom početku, kada se do kupaca mnogo lakše dolazilo CRM se zasnivao na ličnom pristupu bez upotrebe informacionih tehnologija. Danas kada se posluje globalno, kada nije dovoljno biti dobar samo u okviru određenog grada pa i države, kada je potrebno ostvariti globalnu konkurentnost informacione tehnologije predstavljaju veliku pomoć. CRM svoju pravu primjenu doživljava sa razvojem informacione tehnologije. Međutim to svakako nije dovoljno, efikasna primjena CRM sistema zavisi od brojnih faktora koji moraju biti zadovoljeni kako bi rezultat bio potpun.

Prvi i najvažniji razlog primjene CRM-a jeste poboljšanje interakcije sa klijentima kako u pogledu kvaliteta tako i u pogledu kvantiteta. Na osnovu toga preduzeća formiraju svoju ponudu proizvoda i usluga, ali i organizacije bivaju spremnije da odgovore na određene izazove i promjene. Takođe, zahvaljujući CRM-u mogu se planirati troškovi ali i prihodi, organizacije se fokusiraju na uspješnu prodaju i štedi se vrijeme kao i radni potencijal zaposlenih.

CRM je našao široku primjenu u svim oblastima poslovanja kako u sektoru proizvoda tako i u sektoru usluga. Upotreba CRM-a u hotelskoj industriji značajno je unarijedila i usmjerila poslovanje prema željama i potrebama korisnika hotelskih usluga. Odnosi između hotela i stejkholdera se dublje analiziraju. Zahvaljujući upotrebi CRM-a hotelijeri mogu razviti i proširiti profil gostiju koji koriste njihove usluge, uskladiti ponudu i tražnju, veću vrijednost za kupca i lakše zadovoljiti potrebe i očekivanja korisnika njihovih usluga.

Upotreba CRM-a u turističkim i hotelskim organizacijama na prostoru Republike Srpske još uvijek nije naišla na široku primjenu. Pravi značaj ove nove strategije poslovanja shvata većina organizacija i preduzeća iz ove oblasti, međutim to još uvijek nije dalo konkretne rezultate u primjeni ovog koncepta. Razlozi su brojni od nedovoljne primjene informacionih tehnologija do nedovoljne spremnosti menadžera kao i zaposlenih za većim promjenama i inovacijama. Veliki strah od smanjenja broja osoblja uslijed automatizacije određenih poslova, nedovoljna motivisanost za novim načinom poslovanja kao i nedovoljno razvijeno tržište razlozi su koji se najčešće navode kada je u pitanju primjena ovog koncepta.

LITERATURA

1. Angelini, Antonella and Zifaro Maria. "Organizational implications and value of CRM initiatives in the hotel – the result of empirical analysis." 16th Toulon-Verona Conference "Excellence in Services", University of Ljubljana, Slovenia, 2013.
2. Chen, Injazz. J. and Popovich Karen. "Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology." *Business Process Management Journal*, Vol. 9, n.5, 2003.
3. Chen, Qimei., Chen Hong-Mei. "Exploring the success factors of eCRM strategies in practice." *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(4), 2004.
4. Farinet, Andrea. Ploncher Eleonora. *Customer Relationship Management*. RCS Libri, Milano 2002.
5. Jovin, Slobodanka. "Ljudski potencijal u procesu pružanja usluge u finansijskim institucijama." *Škola biznisa*, 4, 2011.
6. Maričić, Branko. *Ponašanje potrošača*. Beograd. Savremena administracija, 2002.
7. Müller, Josip i Srića Velimir. *Upravljanje odnosima sa korisnicima*, Zagreb, Delfin-razvoj management, 2005.
8. Payne, Adrian and Frow Pennie. "Customer Relationship Management: from Strategy to Implementation." *Journal of Marketing Management*, 2006.
9. Rust, Roland T. and Anthony J. Zahorik. "Customer Satisfaction, Customer Retention, and Market Share." *Journal of Retailing*, 69, No. 2, 1993.
10. Tareq, Hasnem N. "The impact of customer relationship marketing on customers' image for Jourdanian five star hotels." *Economics, Management and Financial Markets*, vo. 7(4), 2012.
11. Veljković, Saša. *Marketing usluga*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2009.
12. Vojinović, Dragan, Vladušić Ljubiša i Mirković Milena. „Measuring service quality in hospitality on the basis of user perceptions: a case study of Palić.“ *Book of proceedings*, Sitcon – Singidunum international tourism conference – 2016.
13. Živković Radmila. *Ponašanje potrošača*. Beograd, Univerzitet Singidunum, 2011.

Aleksandar M. Damjanović⁷⁴
 Zoran Ristić⁷⁵

SAVREMENI TRENDovi KOJI UTIČU NA IZBOR TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: Globalni trend svetskog turističkog tržišta, u okviru sveukupne globalizacije, fokusiran je na potrošačke preferencije turista, koje se neprekidno menjaju usled brzih ekonomskih, tehnoloških, kulturnih i drugih promena. Potreba za vrhunskim kvalitetom ponude se u savremenim uslovima podrazumeva, pa se kvalitet ponude usmerava na "događaje i doživljaje", koje treba sistemski prilagođavati zahtevima ciljnih korisnika. Danas gost traži "ono nešto više" što zahteva integrisan pristup u traženju ličnog identiteta, na putu od prepoznavanja sopstvenih komparativnih prednosti, preko izbora atraktivnog asortimana ponude, kroz oblikovanje prodajne poruke i zaštitnog znaka, pa sve do pronalaska tržišno prihvaćenog i prepoznatljivog brenda. Naredne stranice ovog rada upravo se bave ovim pitanjima ukazujući na savremene trendove koji utiču na izbor turističke destinacije.

Ključne reči: potrošači, turistički doživljaj, turistička destinacija, promocija turističkog proizvoda.

CONTEMPORARY TRENDS AFFECTING THE CHOICE OF TOURIST DESTINATION

Abstract: The global trend of world tourism market, as part of the overall globalization, is focused on consumer preferences of tourists, which are constantly changing due to rapid economic, technological, cultural and other changes. The need for top quality of the offer is understood under contemporary conditions and thus the quality of the offer is focused on "events and experiences" which should be systematically adapted to requirements of target users. Today, the guest is asking for "something more", which requires an integrated approach in the search for personal identity, on the way of recognizing one's own comparative advantages through the choice of an attractive range of offers, the creation of sales messages and trademark and finding a market-accepted and recognized brand. The following pages of this paper deal with these issues pointing to contemporary trends affecting the choice of tourist destinations.

Key Words: consumers, travel experience, tourist destination, promotion of tourism products.

Uvodna razmatranja

Savremeni turizma doživeo je promene i u kvalitativnom i u kvantitativnom smislu. U centru pažnje nalazi se potrošač, kome se turistička ponuda neprestano prilagođava. Savremeni turista je visokozahtevan potrošač turističkih usluga. On je dobro informisana ličnost, koja u turističkim putovanjima ne vidi samo odmor i zabavu, već i mogućnost da nešto novo nauči. Kao posledica promena turističke tražnje, dolazi do afirmacije novih, selektivnih oblika turističkog prometa, koji imaju tendenciju stalnog rasta. Ovim oblicima turizma je neophodno posvetiti više pažnje prilikom formiranja turističke ponude destinacija. Neki od njih uključuju klijentelu koju odlikuje visok diskrecioni dohodak i time omogućavaju ostvarenje visokog prometa, iako podrazumevaju manji obim turističkog prometa.

Turistički trendovi pokazuju promenu u ponašanju turista kojima sve važnije postaje "doživeti", od nekadašnjih prioriteta "posetiti", "odmoriti se". Drugim rečima, moderan turista postaje sve "znatiželjniji", mobilniji i aktivniji, od nekadašnjeg "objekta" postaje "subjekat" u turističkim kretanjima.

Potrošači uvek treba unapred da znaju o kakvom turističkom doživljaju je reč, jer oni u prvoj fazi donošenja odluke o putovanju biraju destinaciju koja odražava verovanja, osećaje i stavove o mogućnostima destinacije u zadovoljenju njihovih specifičnih turističkih potreba (pull factors). Prenosjenje informacija od strane ponude (destinacija), preko medija i drugih marketinških kanala, prethodno iskustvo i stavovi turista, kombinovani sa motivacijom i socio-ekonomskim karakteristikama, oblikuju percepciju, odnosno sliku koju turista dobija o destinaciji. Komunikacijske poruke, kako one emitovane putem televizijskog programa, tako i one u posebnim odeljcima novina o putovanjima i drugim kanalima, funkcionišu dakle kao preporuka turistima, te se u tom smislu njihova sociološka uloga ne sme zanemariti.

Podaci govore da savremeni turista ima sledeće primarne kriterijume pri izboru putovanja:

- preusmeravanje na bliže i sigurne destinacije ispunjenim doživljajima i aktivnostima;
- rast kraćih, češćih i vikend putovanja;

⁷⁴ Visoka škola akademskih studija „Dositej“, Beograd ✉ adm.tfc@gmail.com

⁷⁵ Visoka strukovna škola za preduzetništvo, Beograd ✉ zoranris@yahoo.com

- rast interesa za kulturnim sadržajima, tradicionalnim vrednostima tipičnih za destinaciju, ekološki svestan (valorizacija ekološki očuvanih destinacija);
- rast interesa za aktivnim odmorom i posebnim sadržajima (originalnost umesto uniformnosti);
- rast zahteva za kvalitetom destinacije i usluge i zahteva u pogledu “vrednosti za novac”;
- preferira specijalizovane programe, kao što su na pr. biciklistički program, zdravstveni program, program pešačenja, krstarenja...

Kretanje ka individualizovanom životu potrošača jača u celom svetu i postaje pravi izazov za turističke destinacije, koje se nadmeću u kreiranju specifičnih ponuda. Prilagođavanje ponude doprinosi razvoju, lojalnosti potrošača i stalnom proširenju novih segmenata tražnje na tržištu.

Uspešna preduzeća prepoznaju i profitabilno odgovaraju na nezadovoljene potrebe i trendove u makrookruženju. Identifikacija trenda, predviđanje verovatnih posledica i određivanje mogućnosti su kritične marketinške mogućnosti. Trend otkriva izgled budućnosti i postoji velika verovatnoća da će novi programi marketinga biti uspešni ako idu u korak sa snažnim trendovima, otkrivajući nove tržišne mogućnosti.

Tokom poslednje dve decenije zapažena je sve veća segmentacija turističkog tržišta. Pored turista koji su okrenuti većim delom ka uživanju na turističkim putovanjima, pojavila se nova grupa turista, koja putuje kako bi nešto novo otkrila i naučila. Smanjuje se rast masovnih oblika turističkog prometa, usmerenih ka primorskim destinacijama. Sve značajniji udeo u svetskom turističkom prometu ostvaruju tzv. selektivni oblici turizma, koja predstavljaju turistička kretanja čiji je cilj upoznavanje specifičnih karakteristika određenih područja. Savremeno turističko tržište doživelo je velike kvalitativne i kvantitativne promene. Turističko tržište se više ne posmatra kao jednostavan odnos nepromenljive ponude i elastične tražnje. Danas tražnja predstavlja izuzetno nestabilnu kategoriju, čije je promene teško predvideti. Uspeh turističkih preduzeća je neizvestan i tesno je povezan sa promenama na polju turističke tražnje. Neophodno je da se turistička ponuda neprestano prilagođava turističkoj tražnji, na osnovu ispitivanja želja i potreba samih turista.

Različiti autori u svojim delima navode predviđanja mega-trendova, koji će imati primat u turističkim kretanjima u budućnosti. Najobuhvatnije predviđanje daje Svetska turistička organizacija. Iz ove organizacije ističu se sledeći mega-trendovi⁷⁶ ili selektivni oblici turizma: ekoturizam, kulturni turizam, tematski turizam, avanturistički turizam, zdravstveni turizam, kružna putovanja, nautički turizam koje preferiraju posebni segmenti i dr.

Trend ekoturizma

Destinacija u harmoniji s prirodom obuhvata eko-turizam čiji koncept podrazumeva set principa (doprinosi očuvanju biodiverziteta, održava dobrobit lokalnog stanovništva, uključuje odgovorno ponašanje turista i turističke privrede, usmerava se ka malim grupama od strane malih preduzeća, zahteva najmanju moguću potrošnju neobnovljivih resursa), a sa druge strane odnosi se na poseban segment tržišta. Ekoturizam stvara mogućnost za razvoj, do sada, turističko slabo razvijenih regija, ali i za održavanje i finansiranje zaštićenih područja.

Kod ekoturizma razlikujemo dva bitna segmenta:

- male grupe sa posebnim interesima za ekoturizam koji na taj način provode čitav odmor i
- veliki broj onih koji provode odmor npr. na plaži, ali takođe odlaze na kratke izlete u prirodu.

Svetska zdravstvena organizacija je identifikovala pet osnovnih ekoloških uslova za zdravu životnu sredinu: čist vazduh, dovoljne količine bezbedne vode za piće, bezbednu i nutricionu dobro izbalansiranu ishranu, bezbedna i mirna naselja i stabilne ekosisteme u kojima ljudi kvalitetno žive.⁷⁷

Ekološki proizvedena hrana je još jedna ekološka komponenta u vezi sa turizmom i ekologijom i kao takva postaje bitan faktor u definisanju turističkog proizvoda i njegovom diferenciranju na tržištu. Pretpostavke za proizvodnju ekološke hrane i njen plasman kroz ugostiteljske objekte koji pružaju usluge turistima potrebno je sistemski razvijati, jer se radi o segmentu turističke ponude koji će sve više dobijati na važnosti.

⁷⁶ www.world-tourism.org (datum pristupa: 13.01.2017. god.)

⁷⁷ Guziova Z., A.Steiner A., Martonakova H.: *Vodič za dobro upravljanje u oblasti životne sredine*, UNDP/PRBEC, Kiev, 2003, str.56.

Ovakav tip turizma mora biti kompatibilan sa prirodnim i drugim karakteristikama prostora, kako ne bi štetili okolini, već da garantuju trajno očuvanje ambijentalnih vrednosti.

Osim ekoturizma, afirmiše se i alternativni turizam. On je usmeren na aktivnosti koje omogućavaju direktan kontakt sa prirodom kulturom, a često u formi edukacije. Tako se “zelenim turistima” nudi jahanje u prirodi, vožnja biciklom, posmatranje ptica, foto-safari, planinarenje, splavarenje, poseta pećinama, ribolov, učestvovanje u poljoprivrednim radovima, učenje starih atraktivnih zanata, preživljavanje u prirodi, učenje o travarstvu i pečurkama i dr.

Trendovi u eno-gastronomiji imaju važnu ulogu u strateškom razvoju nove koncepcije turizma. Koncept obuhvata gastronomsku ponudu, agroturizam, vinske puteve (Wine days) i sl., kao integralno prepoznatljiv turistički proizvod. Hrana u najširem smislu (jelo i piće) doprinosi atraktivnosti svake turističke destinacije.

Kvalitet hrane mora biti na nivou turističke atraktivnosti svake turističke destinacije, bez obzira da li je reč o hrani koja zadovoljava osnovne biološke potrebe, ili je pak reč o autohtonim specijalitetima (tradicija, izvorni recepti, način kuvanja) koji predstavljaju turističku atrakciju. To je ključ koji osigurava načelo razmene vrednosti za novac i zadovoljstvo gosta. Osiguranje većeg izbora hrane (tipova ishrane⁷⁸) za goste, zahteva dogovor između svih koji se bave ponudom takvih usluga unutar turističke destinacije sa ciljem kreiranja jedinstvene palete gastronomskog i eno-gastronomskog doživljaja, što predstavlja vid novog “lifestyle” i “zdrave” ishrane.

Pod marketingom hrane podrazumevamo most između specijalizovanih proizvođača hrane i potrošača. On je ujedno fizička distribucija i ekonomski most oblikovan da omogući kretanje i razmenu proizvoda od poljoprivredne proizvodnje do stola.

Osnovna ideja marketinga hrane, posmatrajući ih kao parcijalne turističke proizvode, sastoji se u tome da gost, odnosno potrošač turističkih proizvoda, ne dobije kao parcijalni turistički proizvod samo hranu i piće, već da bude zadovoljen u kvantitativnom, kvalitativnom (nutritivnom), estetskom, etnološkom, gastronomskom i bilo kojem drugom smislu, kao i da bude zadovoljen i pratećim parcijalnim turističkim proizvodima nematerijalnoga oblika, odnosno uslugama, a što će rezultirati povećanjem pansionske, a posebno vanpansionske potrošnje.

Trend kulturnog turizma

Trend kulturnog turizma, zabavnog i edukativnog iskustva koji kombinuje umetnost s prirodnim i društvenom baštinom i istorijom, zasniva se na mozaiku lokaliteta, tradicija, umetničkih oblika, slavlja i iskustava koje portretišu naciju i njene ljude, reflektujući raznolikost i njihov karakter. Kulturni turizam je turistički izbor koji edukuje ljude o aspektima umetnosti, arhitekture i istorije koji se odnose na određenu destinaciju.

Za ljude koji nisu kod kuće, bilo iz razloga što su na odmoru, poslovnom putu, konferenciji ili samo posećuju rođake i prijatelje, umetnost može uticati na njihovu odluku za putovanjem. Prednost umetnosti može biti značajna u donošenju odluke da se poseti neko područje ili grad.

Promocija takvih “turističkih proizvoda” zahteva različite strategije. Za ljubitelje umetnosti (bez obzira odnosi li se to na visoku umetnost ili na lakšu zabavu i pop ili rock) direktna promocija umetnosti kroz kontekst lokaliteta dovoljna je putem medija, ličnih prodajnih tehnika i putem putničkih agencija. Za druge, promocija samog lokaliteta je najvažniji zahtev. “Pakovanje” umetnosti u all-inclusive ponudu može biti posebno uspešno u privlačenju posetioca koji dolaze iz daleka. Takvi paket-aranžmani takođe uključuju posete drugim ne-umetničkim atrakcijama.

Trend tematskog turizma

Tematski turizam je postao jedan od najvažnijih katalizatora razvitka. Specijalna interesovanja imaju prednost, ali i druge aspekte, kao što su klima ili lokacija. Uglavnom se temelji na 3-E principu:

- zabava (entertainment);
- uzbuđenje (excitement);
- obrazovanje (education).

Tematski turizam uključuje turističku ponudu i sadržaje koji kombinuju ta tri elementa.

⁷⁸ Tip ishrane može biti: konvencionalni (standardni), vegetarijanski (šest podgrupa), makrobiotički, funkcionalna hrana (nutritivno obogaćena), dijetalna (redukciona i prema drugim vrstama oboljena) itd.

Trend avanturističkog turizma

Avanturistički turizam gradi malu tržišnu nišu sa tendencijom rasta. Budući da je turistima danas dostupan gotovo svaki deo planete, ovaj segment, po mišljenju Svetske turističke organizacije, želi danas istraživati visine planina, Antarktik i dubine mora. Primer atraktivnosti te turističke niše je više od dva miliona putnika koji su učestvovali u vožnji podmornicama. Ova vrsta turizma uključuje i pešačenje.

Trend zdravstvenog turizma

Zdravstveni turizam, predstavlja jedan od značajnijih trendova današnjeg turizma. Zdravlje dobija danas sve više na važnosti, kroz saznanje da je zdravlje moguće unaprediti i sačuvati. Zdravlje nije samo bitan činilac za proizvodnju i održavanje života; zdravlje postaje i činilac novih društvenih vrednosti - što dužeg aktivnog života, fizičke i mentalne kondicije, mladosti, pa i lepote. Unapređenje i očuvanje zdravlja pojmovna su dostignuća XXI veka. Današnjica je sastavljena od stalnih odlazaka miliona turista celoga sveta na različita turistička odredišta s najčešćim ciljem: održavanjem i podizanjem psihofizičkog zdravlja. Zdravstveni turizam ima zadatak pomoći očuvanju i unapređenju zdravlja pomoću prirodnih faktora okoline. Ova vrsta turizma privlači mlađe, dinamične ciljne grupe.

Dve trećine Nemaca (64,1 miliona) smatraju značajnim učiniti na odmoru nešto dobro za svoje zdravlje. Prema istraživanjima oko 18% svoj godišnji odmor provodi u korist svog zdravlja. Prema njima postoje 4 oblika odmora:

- zdrav godišnji odmor (4,9 miliona) - ovoj grupi potrošača je prvenstveno važno zdrava okolina, klima, zdrava hrana, plivanje i sauna i savetovanje od strane zdravstvenih stručnjaka;
- oporavak (2,6 miliona) - ovi potrošači teže pre svega medicinskim terapijama, prirodnoj i zdravoj okolini i kod njih je najvažniji kontakt sa drugim ljudima, jer ne žele biti sami;
- fitness odmor (2,3 miliona) - postoji sportsko-rekreativna ponuda pre svega aerobik sa gimnastikom, plivanje, mountain-biking, pešačenje, planinarenje, tenis, golf, sauna;
- wellness odmor (1,7 miliona) - ovim potrošačima je bitna lepota, pa i sport iako ne u tolikoj meri, jer manji broj gostiju očekuje i fitness programe u okviru wellness-a (fizička aktivnost, sposobnost uživanja, prihvatanje tela, opuštanje od stresa, prirodno življenje).

Trend kongresnog turizma

Poslovna putovanja i kongresni turizam sve više dobijaju na značaju. Taj segment je izrazito lukrativan i odvija se uglavnom izvan letnje turističke sezone. Nužan preduslov za razvoj kongresnog i nautičkog turizma je zadovoljavanje osnovnih standarda koji podrazumevaju kongresne sadržaje (dvorane, hotelski smeštaj, restorane), sigurnost i laku dostupnost. Tehnološkim napretkom, koji omogućava video-konferencije i Internet, putovanja na konferencije postaju manje nužna. Međutim, značaj dobija, do sada u svetu već priznata, privlačnost kulturnog sadržaja.⁷⁹

Da bi kongresni turizam ostvario maksimalni ekonomski efekat, u svetu je u trendu njegovo povezivanje sa tzv. podsticajnim, odnosno "incentive" putovanjima. Reč je o specijalno osmišljenim aranžmanima za poslovne klijente tokom njihovog boravka na poslovnom ili stručnom skupu. Kratke, ali veoma intenzivne turističke ture, organizuju se za male grupe, shodno željama koje izraze u prethodno ponuđenom upitniku i podrazumevaju najatraktivnije lokacije, doživljaje u duhu ekstremnih sportova i originalne zabave.

Dodatnu sigurnost opstanku kongresnog turizma nailazi se i u postavkama tzv. relationship management-a⁸⁰. To otvara prostor za poslovne sastanke na ličnom nivou, klubove korisnika (user clubs), savetovanja, kongrese, "incentive" (eng.-podstrek, podsticaj) koji stimulišu razvoj

⁷⁹ Prema rezultatima istraživanja SITE-a (Society of Incentive and Travel Executives), 76% izvršnih direktora američkih firmi ističe da su im poslovni sajmovi i stručni kongresi najvažniji razlozi putovanja, a čak 80% top-menadžera smatra da su ovakvi skupovi i dalje najvažniji izvor informacija i mogućnosti za sklapanje novih poslovnih kontakata. Šta to može da znači i za turizam zemlje u kojoj se takve manifestacije održavaju, u Evropi najbolje pokazuje primer engleskog grada Birmingema, koji bi "najverovatnije i dalje bio običan industrijski grad" da se na vreme nije krenulo sa razvijanjem kongresnog turizma.

⁸⁰ Relationship Management: The Key to Successful Project Execution by Robert Hunter and Carl Bergsten, Lockwood Greene.

međusobnog razumevanja i pozitivne saradnje. Za takve poslovne sastanke se namerno bira mesto koje je prihvatljivo po dostupnosti strankama, ali i po svom ukupnom duhovnom sadržaju, podsticajnom za razgovor i razmenu ideja i inicijativa.

Trend nautičkog turizma

Prema popularnom internetskom rečniku Wikipediji, nautički turizam je “kretanje turista u plovilima po moru i rekama, uključujući njihovo pristajanje u lukama i marinama i obuhvata svu infrastrukturu u lukama i marinama potrebnu za njihov prihvatanje”. Ova je definicija prihvatljiva u svojoj jednostavnosti i relativno je dobro oblikovana.⁸¹

Ne ulazeći dublje u analizu pojedinih definicija, mogli bismo reći da je nautički turizam “ukupnost polifunkcionalnih aktivnosti i odnosa koji su uzrokovani boravkom turista-nautičara u lukama nautičkog turizma ili izvan njih i korišćenjem plovnih objekata kao i drugih objekata vezanih uz nautičku turističku delatnost radi rekreacije, sporta, razonode i drugih potreba”. Ta definicija ima elemente realne, konceptualne i nominalne definicije, jer rasvetljava suštinu stvari, određuje njen sadržaj i pojašnjava značenje reči.

Sa aspekta organizacije plovidbe razlikujemo sledeće podvrste nautičkog turizma:

- individualni;
- grupni-masovni;
- nautički turizam u konvojima.

Podela nautičkog turizma prema itinerarima (planu plovidbe) je sledeća:

- u zatvorenim morima, rekama i jezerima;
- prekomorski i okeanski-lokalni;
- nacionalni;
- međunarodni.

Vrste nautičkog turizma prema svrsi plovidbe jesu:

- izletnički;
- krstarenje, jedrenje;
- plovidba radi sporta i razonode;
- podvodna plovidba;
- kombinovani i brzi turistički prevoz.

Podela nautičkog turizma prema sektorima (područjima):

- obalni;
- kupališni (razna plovila-vozila za rekreaciju i sport na moru na nožni, ručni ili motorni pogon);
- nautički kamping;
- boravišni u turističkim lukama;
- nautički turizam na otvorenim morima i okeanima-ostrvski.⁸²

Kružna putovanja nude kao gotovo nijedan drugi način putovanja mogućnost da se u kratkom vremenu vidi veći broj sadržaja turističke destinacije. To objašnjava i velike stope porasta kružnih putovanja i izglede sa proširenjem tog segmenta.

Trend religioznog turizma

Očekuje se da će publicitet i promocija projekta Betlehem, kao uspomena u čast rođenja Hrista, značajno podstaći oživljavanje religioznog turizma. Oblasti kao što su Budistička crkva u Indiji i glavne religiozne ikone kao što je Angkor Wat, Kambodža, samo su neke od hiljade značajnih religioznih mesta lociranih u pacifičkom regionu Azije koje mogu imati koristi. Daskora su odmorili bili čisto rekreativni, ali u poslednjih deset godina se premeštaju u sferu fizičkog i mentalnog podmlađivanja. Duhovno podmlađivanje će najverovatnije biti sledeće.

⁸¹ www.cruising.com (datum pristupa: 13.01.2017. god.)

⁸² Luković, T.: *Nautički turizam, definiranje i razvrstavanje*, Ekonomski pregled, Zagreb, 58 (11) 689-708, 2007.

Specijalni oblici turizma⁸³

Od preostalih trendova u turizmu treba još spomenuti:

- virtuelni turizam (armchair tourism and virtual tourism)-turisti, ali ne fizički, već istraživači preko Interneta, knjiga, TV, itd.;
- mračan turizam (dark tourism)-putovanja koja asociraju na bol, patnju i sl.;
- obrazovni turizam (educational tourism)-uključuje putovanja i posete obrazovnim institucijama;
- turizam igara na sreću (gambling tourism)-putovanja i posete kockarnicama i kazinima;
- hobi turizam-turisti koji prema hobiju preferiraju destinacije (interes za baštovanstvo, stare zanate i dr.);
- svemirski turizam i dr.⁸⁴

Zaključna razmatranja

Savremeno doba donelo je velike promene u turizmu, kako u pogledu pojava oblika turizma, tako i u načinu funkcionisanja turističke delatnosti. Turizam više nije privilegija elitne klase, već prerasta u primarnu potrebu. Neophodnost turističkih putovanja posledica je savremenog načina života, u kojem je čovek konstantno izložen stresu i negativnim uslovima radne i životne sredine. Turistička putovanja predstavljaju najbolji način odvajanja od svakodnevice i oporavka čitavog organizma

Savremeno turističko preduzeće svoje poslovne aktivnosti započinje razumevanjem i anticipiranjem potreba i želja potrošača-turista, a završava sa isporučivanjem očekivane vrednosti, odnosno njihovom satisfakcijom. Da bi turističko preduzeće utvrdilo šta je vrednost za potrošače, mora neprekidno da uči o ciljnim tržištima i tako usklađuje svoju ponudu prema njima. Lojalnost potrošača je krajnji cilj kojem teži svako marketing orijentisano turističko preduzeće.

Ključ uspeha jednog turističkog preduzeća je u zadržavanju potrošača kroz povećanje stepena njihove satisfakcije. Kreiranje i isporučivanje vrednosti vodi ka satisfakciji potrošača, koja je neophodan, ali ne i dovoljan uslov njihove lojalnosti. Poslednjih godina sve veći značaj se pridaje konceptu odnosa sa potrošačima, koji se sa uspehom može primeniti u svim sferama poslovanja. Prvenstveno ovde mislim na koncept odnosa sa potrošačima (Customer Relationship Marketing-CRM) koji predstavlja novi menadžment koncept, odnosno novi pristup za upravljanje dugoročnim odnosima sa potrošačima.

Vidimo da promene vrednosti u društvu preko potrošačkog ponašanja utiču na sveukupno događanje na sceni turizma. Tako se vrednosti i različitost stila života ogledaju u strukturama želja i potreba samih turista. Dok su u prošlosti dominirale relativno jednostavne strukturane potrebe, odmor budućnosti zavisi u sve većoj meri o potrebama samo-ostvarenja.

Turistička privreda se stoga u budućnosti mora pripremiti na tzv. hibridne potrošače čije odluke za putovanje i aktivnosti postaju sve složeniji. Sa opštim porastom stava pojačanih zahteva - kako prema uslugama, tako i prema turističkoj infrastrukturi - zahtevi predstavljeni pred odmor postaju sve ambiciozniji, sve složeniji i sve skuplji. Gost očekuje perfekciju, stvaranje iluzija, autentičnost...

Rast broja turista prema UNWTO do 2030. će se kretati po stopi 3,3% ili 43 miliona godišnje da bi dostigao 1,8 milijardi turista. Uz godišnji rast broj turista značajne su i promene njihovog ponašanja i motiva na koje će svakako uticati i klimatske promene, smanjivanje i nestašice resursa, smanjenje vremena naspram novca, želja i motivi da se posete neka «stare» destinacije.

Svako ko bude imao sposobnost prepoznavanja i iskorišćavanja ovih promena, imaće veliku šansu da bude pobednik u tržišnoj turističkoj utakmici. Marketinški «rat za buduće turiste» i destinacije na tržištu će se voditi ne više presudno preko cena, smeštaja, infrastrukture, saobraćaja i objekata, već preko osećanja, srca i pozitivnih iskustava turista.

⁸³ www.wikipedia.org/wiki/Tourism (datum pristupa: 12.01.2017.god.)

⁸⁴ www.trekksoft.com (datum pristupa: 11.01.2017.)

Korišćena literatura

1. Kotler F., Vong V., Sonders DŽ., Armstrong G., *Principi marketinga*, IV evropsko izdanje, Mate d.o.o., Beograd, 2007.
2. Popesku J., *Menadžment turističke destinacije*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011.
3. Strategija razvoja turizma Republike Srbije za period od 2016. do 2025. godine, Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija, decembar 2015.
4. Stojanović R., *Uvod u turizam*, Visoka poslovno tehnička škola strukovnih studija, Užice, 2015.
5. Thomas, B., *Management von Destinationen und Tourismus organisationen*, 4. izdanje, Oldenbourg, 2000.
6. WTO, *Tourism vision 2020*, Madrid, 2000.
7. www.Cruising.com
8. www.deh.gov.au/soe/2001/heritage/glossary.html
9. www.eurostat.com
10. www.wikipedia.org/wiki/Tourism
11. www.world-tourism.org
12. <http://www.treksoft.com/>

PRAVNI OKVIR TURISTIČKE PONUDE I NJEN STABILAN I ODRŽIV RAZVOJ

Abstrakt: *Ovaj rad istražuje pravni okvir za obavljanje pravnih poslova u turizmu, analizirajući zasebno ugovore u turizmu koji se u pravnoj teoriji i praksi jedinstveno nazivaju pravnim poslovima u turizmu. Kao najvažnije elemente ovih pravnih poslova ističe njihovu pravnu prirodu, formu ugovora u kojoj se zaključuju, položaj ugovornih strana i njihove prava i obaveze, odgovornost za nastalu štetu, usklađenost nacionalnih propisa sa međunarodnim propisima iz oblasti turizma i mogući sukob zakona.*

Ključne riječi: *pravni poslovi u turizmu, ugovorne strane, šteta, sukob zakona.*

LEGAL FRAMEWORK FOR TOURIST OFFER AND ITS STABLE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract: *This paper examines the legal framework for legal activities in tourism, analyzing particular contracts in the tourism industry which in legal theory and practice is referred to as legal affairs in tourism. The most important elements of the legal affairs emphasize their legal nature, form of contract in which they are concluded, the position of the contracting parties and their rights and obligations, liability for damages, compliance of national legislation with international regulations and possible conflicts of law.*

Key words: *legal matters in tourism, parties, damage, conflict of laws*

1. UVOD

Turizam kao grana privrede ima različitu ulogu od zemlje do zemlje, razlozi takvom stanju su brojni. Učešće u društvenom bruto proizvodu od prihoda turizma ovisi od mnogo faktora, obično se smatra da zemlje koje posjeduju izlaz na toplu moru i prirodne ljepote planine, rijeke, jezera...imaju predispoziciju za razvoj turizma. Ovakvo posmatranje načelno jeste tačno ali ne mora biti pravilo. Kao glavni primjer izuzetka od navedenog pravila je tzv „gradski turizam“ odnosno „turizam metropole“ gdje veliki gradovi u turističku ponudu svrstavaju izgled grada, istorijsko i kulturno naslijeđe, stil života. Ovakve ponude metropole se obično na svode na „vikend turizam“ i takva ponuda je jeftina, pristupačna velikom broju ljudi, skoro svim slojevima društva, te po osnovu zakona velikog broja što veći broj prodatih arnžmana znači i veću zaradu.

Na turizam se oduvijek gledalo kao na određenu vrstu dopunskog izvora prihoda, tercijarni sektor ekonomije, što jeste tačno, međutim kao nijedna druga grana ekonomije turizam generiše sve aspekte ekonomskog razvoja: ekonomsku politiku jedne zemlje; industrijski razvoj, marketing u smislu promocije turističke ponude; građevinski sektor u cilju povećanja smještajnih kapaciteta; povećanje zaključenja ugovora o zakupu u istu svrhu; povećanje prodaje tzv autohtonih proizvoda zaštićenih geografskom oznakom porijekla. Za razvoj turizma jedna zemlja pored turističke ponude kao osnove svog razvoja treba da posjeduje i pravni okvir za svoj razvoj.

Pravni okvir je postavljen po osnovu domaćih i međunarodnih izvora prava, običajima iz date oblasti. Slobodno možemo reći da je pravo u turizmu relativno novija grana prava, koja je u našem pravnom sistemu regulisana Zakonom o obligacionim odnosima (ZOO) donijetim još u vrijeme bivše SFRJ. Još uvijek se pravo turizma izučava u okviru Privrednog (Poslovnog prava) u oblasti koja reguliše ugovore u privredi, u vidu ugovora o turističkim uslugama. U ugovore o turističkim uslugama spadaju: Ugovor o organizovanju putovanja; Posrednički ugovor o putovanju i Ugovor o angažovanju ugostiteljskih kapaciteta (Ugovor o alatmanu). Ono što je karakteristično za ove pravne poslove je to da „ u poslu pružanja turističkih usluga uspostavljaju se tri grupe odnosa: između korisnika usluge i turističke agencije, kao posrednika i između agencije i hotela, kao davaoca usluga, i između korisnika usluga i davaoca usluga“. ⁸⁶

⁸⁵ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ jelenadamjanovic83@gmail.com

⁸⁶ Vitomir Popović, Radovan Vukadinović (2010), *Međunarodno poslovno pravo-ugovori međunarodne trgovine*, Pravni fakultet u Banjoj Luci- Centar za pravo Evropske Unije Kragujevac, Banja Luka – Kragujevac, 346.

2. PREGLED LITERATURE

Sva istraživanja pravnih teoretičara iz ove oblasti turizma su uslovljena zakonskim propisima i pravnom prirodom pravnih poslova u turizmu, najviše Zakonom o obligacionim odnosima, Zakonom o turizmu, te međunarodnim propisima iz ove oblasti. „Predskazivanja na osnovu teorijskog rezonovanja nisu mnogo sigurna“, ⁸⁷ te prava praksa ima primat u odnosu na teoriju iz ove oblasti.

Perović Jelena (2016) Međunarodno privredno pravo (knjiga I) je ispitivala pojam štete u međunarodnim ugovorima iz oblasti privrednog prava samim tim i prava u turizmu praveći jasnu razliku između ugovorne i deliktne odgovornosti za nastalu štetu, te konkurenciju odgovornosti, odnosno da se u praksi može desiti slučaj da istovremeno jedna strana može da odgovara i ugovorno i deliktno te riješava pravnu nedoumicu da li će štetnik dva puta odgovarati za nastalu štetu po dva različita osnova ukazujući na to da se tužbeni zahtjev može istaći samo po jednom osnovu.

Stojiljković Vladimir (2003) Međunarodno privredno pravo, razmatra pitanje međunarodnog transporta počev od željezničkog pa sve do drumskog, morskog i vazdušnog prevoza.

Bradgate Robert i White Fidelma (2005) *Commercial Law*, analiziraju tipske, formularne ugovore, gdje postoji smanjena autonomija volje ugovornih strana prilikom njihovog zaključenja.

3. PRAVNI POSLOVI U TURIZMU

„Ugovor o organizovanju putovanja zaključuje se između turističke ili putničke agencije, kao davaoca usluga, i turista putnika kao korisnika usluga. Ugovor o organizovanju putovanja jeste pravni posao kojim se organizator putovanja obavezuje da će putniku – turisti pribaviti skup turističkih usluga, a putnik – turista se obavezuje da će zato platiti jednu ukupnu cijenu u paušalnom iznosu za sve usluge“. ⁸⁸ Bez obzira koja vrsta prevoza da se koristi „pravila međunarodnog transporta robe formulisan su tekstovima međunarodnih konvencija“. ⁸⁹

Ugovor o organizovanju putovanja je dvostrano obavezni ugovor što znači da i jedna i druga ugovorna strana imaju i prava i obaveze koje jedne drugima korespondiraju, odnosno prava jedne ugovorne strane predstavljaju obaveze druge ugovorne strane. Ovaj ugovor je teretan po svojoj pravnoj prirodi odnosno uvijek postoji nadoknada, nikada ovaj ugovor nije dobročin tj. besplatan. Radi se o trajnom ugovoru, jer je potreban protok vremena za njegovo ispunjenje. Po pravilu ugovor o organizovanju putovanja je komutativan, ekvivalentan ugovor jer se prilikom njegovog zaključenja zna visina obaveza i jedne i druge ugovorne strane.

„Predmet ugovora o organizovanju putovanja jeste skup usluga ili tzv. paket usluga, koje obuhvataju prevoz, boravak i druge usluge koje su sa njima vezane, kao što su ishrana putnika-turiste, izleti i sl. Sve te usluge su međusobno povezane u jednu zaokruženu cjelinu koja čini tzv. paket usluga. Po tom skupu međusobno povezanih usluga u jednu cjelinu ugovor o organizovanju putovanja razlikuje se od posredničkog ugovora o putovanju, koji obuhvata više pojedinačnih usluga putniku-turisti. Smatra se da je potrebno da postoje najmanje dvije usluge da bi se radilo o skupu usluga iz ugovora o organizovanju putovanja. Te dvije minimalne usluge obično su organizacija prevoza turista –putnika do mjesta opredjeljenja i njegovog boravka u određenom ugostiteljskom objektu“. ⁹⁰

Na osnovu klasičnog ugovora o posredovanju postoji i posrednički ugovor o putovanju kao „pravni posao kojim se obavezuje posrednik da će u ime i za račun putnika – turista zaključiti ugovor o organizovanju putovanja ili ugovor o izvršenju jedne ili više usluga koje su u vezi sa nekim putovanjem ili boravkom turista u određenom mjestu. Putnik – turista se, sa svoje strane obavezuje da će za izvršene usluge platiti određenu nakandu“. ⁹¹ Posrednički ugovor o putovanju je načešći ugovor po zaključenju, jer obično domaće turističke organizacije imaju ulogu posrednika između turističkih organizacija iz okolnih zemalja nego li što prodaju sopstvene aranžmane. Razlog tome je što su rijetke domaće turističke organizacije koje imaju zaključene ugovore o alotmanu diljem svijeta, pa makar Evrope da bi mogle garantovati smještaj putnicima.

⁸⁷ Stevan Vračar, *Preispitivanje pravne metodologije*, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu- Službeni list SRJ, Beograd, 2000, str. 794.

⁸⁸ Mihailo Velimirović, *Privredno pravo*, Srpsko Sarajevo, 2001, 514.

⁸⁹ Stojiljković Vladimir, *Međunarodno privredno pravo*, IP Justinijan, Beograd, 2003, 234.

⁹⁰ Mihailo Velimirović, *Privredno pravo*, Srpsko Sarajevo, 2001, 514.

⁹¹ *Ibid.*, 519.

„Ugovor o alatmanu jeste pravni posao kojim se obavezuje ugostiteljska organizacija da u toku određenog vremenskog perioda stavi na raspolaganje turističkoj ili putničkoj agenciji određeni broj ležaja u određenom ugostiteljskom objektu i pruži ugostiteljske usluge licima koja uputi agencija kojoj će za to platiti određenu nadoknadu. Turistička ili putnička agencija se, sa svoje strane obavezuje da će je obavjestiti u određenim rokovima ako nije u mogućnosti to da učini, kao i da će platiti cijenu pruženih usluga, ukoliko su korišteni ugovoreni ugostiteljski kapaciteti“. ⁹² Pravna priroda ovog ugovora je aleatornost koja se ogleda u tome da ugovorne strane ne zanju niti mogu znati da li će popuniti sve ugostiteljske kapacitete. Razlozi tome mogu biti brojni, moguće je da određena turistička destinacija u jeku turističke sezone ne bude interesantna turistima, nažalost to je najčešće iz razloga koji su bezbjedonosne prirode bilo da se radi o terorističkim napadima; ratnim operacijam ili pod uticajem više sile zemljotresi, poplave....ili pak u slučajevim izbijanja epidemije.

Pojedini pravni teoretičari izdvajaju kao poseban ugovor u oblasti turizma i ugovor o rezervaciji i ugovor o zakupu ugostiteljskih objekata. „Ugovorom o rezervaciji ugostitelj se obavezuje turističkoj agenciji da će po njenom zahtjevu za korisnike turističkih usluga –klijente turističke organizacije rezervisati odnosno obezbjediti, smještaj, ishranu i druge usluge po cijenama koje je ona utvrdila i da će za to agencija platiti ugovorenu ili poslovnim običajima utvrđenu nadoknadu (proviziju). Nakon prihvaćene rezervacije, agencija šalje obavještenjje klijentu ugostitelju. Ukoliko ne dođe do realizacije ugovorene usluge, naknadu za usluge ugostitelju plaća agencija, jer je ona u pravnom odnosu sa ugostiteljem. U slučaju da zahtjev za rezervaciju bude prihvaćen troškove plaća klijent“. ⁹³

Kao poseban vid ugovora o zakupu izdvaja se ugovor o zakupu ugostiteljskih objekata. „Ugovor o zakupu ugostiteljskog objekta ugostitelj se obavezuje da turističkoj agenciji u određenom vremenu stavi na korištenje ugostiteljski objekat, dio objekta sa opremom, inventarom po pravilu i osoblje radi smještaja, boravka, odnosno pružanja usluga klijentim agencije, a agencija se obavezuje da plati (ugovorenu) zakupninu. Turistička agencija je obavezna da zakupljeni objekat ekonomski iskorištava i plati paušalno zakupninu. Ugostitelj se obavezuje da održava i posluje objektom, dok gubitke snosi agencija. Usluge korisnicima objekta pruža turistička agencija. Ugovor se zaključuje u pismenoj formi“. ⁹⁴

Što se tiče dokazivanja ugovora iz pravnih poslova u turizmu „potvrda o putovanju međutim ne predstavlja ugovor niti ga može zameniti. Postojanje i punovažnost ugovora o organizovanju putovanja su nezavisni od postojanja potvrde i njene sadržine, ali se postojanje i sadržina ugovora mogu dokazivati potvrdom i smatra se da je tačno ono što stoji u potvrdi dok se suprotno ne dokaže. Stoga organizator putovanja odgovara za štetu koju pretrpi druga strana zbog neizdavanja potvrde i njene netačnosti. Međutim, putnik ne može samo na osnovu potvrde o putovanju zahtevati pružanje usluge od hotela ili drugog davaoca, jer nema karakter legitimacione isprave ni isprave kojom se dokazuje postojanje obligacionog odnosa između putnika i davaoca usluge“. ⁹⁵ Zakon o obligacionim odnosima smatra ništavim odredbe ugovora kojima se smanjuje ili isključuje odgovornost organizator aputovanja. ⁹⁶

Da bi svi ovi ugovori bili punovažni moraju se ispuniti sljedeći uslovi :

- „ 1. sposobnost ugovaranja ugovornih strana
2. salasnost volja ugovornih strana
3. predmet ugovora
4. osnov (kauzu) ugovora
5. formu ugovora u slučaju kad je forma zakonom ili voljom ugovornih strana predviđena kao bitan element ugovora“. ⁹⁷

Forma navedenih ugovora je tipska, i ugovorne strane se vode određenim standardnim terminima prilikom njihovog zaključenja. ⁹⁸

⁹² *Ibid.*, 522.

⁹³ Dragutin Mirović, *Poslovno pravo*, Fakultet poslovne ekonomije, Bijeljina- Brčko, 2009, 396.

⁹⁴ *Ibid.*, 396.

⁹⁵ Vitomir Popović, radovan Vukadinović (2010), *Međunaorodno poslovno pravo-ugovori međunarodne trgovine*, Pravni fakultet u Banjoj Luci- Centar za pravo Evropske Unije Kragujevac, Banja Luka – Kragujevac, 349.

⁹⁶ Vid. Zakon o obligacionim odnosima – ZOO, *Službeni list SFRJ*, br. 29/78, 39/85, 45/89 – odluka USJ i 57/89, *Službeni list SRJ* br. 31/93 i *Služebi list SCG*, br. 1/2003 - Ustavna povelja., član 870.

⁹⁷ Jelena Perović , *Međunarodno privredno pravo*, Ekonomski fakultet Univerzitet u Beogradu, Beograd, 2016, 236.

4. ZAKLJUČAK

Značaj turizma kao privredne grane se ogleda i u postojanju svjetske organizacije za turizam *World Tourism Organization (UNWTO)*, čiji je osnovni cilj kao organizacije Ujedinjenih nacija (UN) da promoviše odgovoran, održiv i univerzalno pristupačan turizam. Ovakav vid turizma je pokretač ekonomskog rasta uz održivost životne sredine, te aktiviranje svih društvenih slojeva u turističkoj ponudi uz usmjerenje ka smanjenju siromaštva. Ova organizacija obuhvata članstvom 157 zemalja, 6 pridruženih članova i 500 članova saradnika koji predstavljaju privatni sektor, što je najvažnije među njima se nalaze i obrazovne institucije pored turističkih udruženja i lokalne vlasti.⁹⁹

U Republici Srpskoj je donijet Zakon o turizmu koji detaljno reguliše oblast turizma počev od planiranja i razvoja turizma; turističke djelatnosti i subjekata turizma; regulisanja pravnog položaja turističkih (putničkih) agencija i turističkih vodiča, pratilaca i animatora; vrste usluga u turizmu; promociju i unapređivanje turizma; pojam registra turizma, način finansiranja turizma i kaznene odredbe za nepoštovanje zakonskih propisa.¹⁰⁰ Imajući u vidu sve navedeno zaključak je da u našoj zemlji postoji odgovarajući pravni okvir za obavljanje poslova u turizmu, koji ne odstupa od načela međunarodnog prava iz oblasti turizma.

5. LITERATURA

1. Bradgate Robert, White Fidelma., *Commercial Law*, Oxford University Press, New York 2005.
2. Velimirović Mihailo, *Privredno pravo*, Pravni fakultet, Srpsko Sarajevo, 2001. Vračar Stevan, *Preispitivanje pravne metodologije*,
3. Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu- Službeni list SRJ, Beograd, 2000.
4. Mirović Dragutin, *Poslovno pravo*, Fakultet poslovne ekonomije, Bijeljina - Brčko, 2009.
5. Popović Vitomir, Vukadinović Radovan, *Međunarodno poslovno pravo-ugovori međunarodne trgovine*, Pravni fakultet u Banjoj Luci- Centar za pravo Evropske Unije Kragujevac, Banja Luka – Kragujevac, 2010.
6. Perović Jelena, *Međunarodno privredno pravo*,
7. Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2016.
8. Stojiljković Vladimir, *Međunarodno privredno pravo*, IP Justinijan, Beograd, 2003.
9. Zakon o obligacionim odnosima – ZOO, *Službeni list SFRJ*, br. 29/78, 39/85, 45/89 – odluka USJ i 57/89, Službeni list SRJ br. 31/93 i Službeni list SCG, br. 1/2003 - Ustavna povelja.
10. Zakon o turizmu Republike Srpske, Službeni glasnik RS, br. 70/11.
11. www.unwto.org, 25.12.2016., 19:10.

⁹⁸ Vid. Bradgate Robert, White Fidelma., *Commercial Law*, Oxford University Press, New York 2005, 24.

⁹⁹ Vid. www.unwto.org, 25.12.2016., 19:10.

¹⁰⁰ Vid. Zakon o turizmu Republike Srpske, Službeni glasnik RS, br. 70/11.

Sladana Paunović¹⁰¹
 Goran Balotić¹⁰²
 Predrag Mlinarević¹⁰³

MJERENJE I ZNAČAJ EFIKASNOSTI TURISTIČKOG SEKTORA ZA VALORIZACIJU TURISTIČKOG POTENCIJALA

Abstrakt: Turizam je jedna od najbrže rastućih privrednih djelatnosti koja generiše značajan rast BDP-a i zaposlenosti. Ekonomije brojnih zemalja počivaju na prihodima koji se ostvaruju u turizmu. Naročito je to slučaj sa zemljama koje su na srednjem nivou razvoja poput Hrvatske, Grčke i drugih mediteranskih zemalja. Međutim, visoko učešće turizma u BDP-u ne mora nužno da znači da je turistički sektor tih zemalja efikasan. Upravo su rezultati istraživanja u ovom radu pokazali da ne postoji nužna korelacija između dostignutog stepena efikasnosti u turizmu sa njegovim udjelom u BDP, dok postoji visoka korelacija sa BDP po glavi stanovnika. Cilj rada je analiza efikasnosti turističkih sektora 34 evropske zemlje primjenom analize obavijanja podataka.

Ključne riječi: Turizam, efikasnost, analiza obavijanja podataka

MEASUREMENT AND SIGNIFICANCE OF THE EFFICIENCY OF TOURISM SECTOR FOR TOURIST POTENTIAL VALORISATION

Abstract: The tourism is one of the fastest growing economic activities, which generates significant growth in GDP and employment. The economies of many countries are based on the revenues that are realized in tourism. It is especially the case with countries that are at the middle level of development, such as Croatia, Greece and other Mediterranean countries. However, the high share of tourism in GDP does not necessarily mean that the tourism sector in these countries is efficient. The results of these investigations have shown that there is no necessary correlation between the achieved level of efficiency in the tourism industry with its share in GDP, while there is a high correlation with GDP per capita. The aim is to analyze the efficiency of the tourism sector in 34 European countries using the data envelopment analysis.

Key words: Tourism, Efficiency, Data envelopment analysis

1. UVOD

Kao veoma dinamična i jedna od najbrže rastućih privrednih djelatnosti, turizam se prepoznaje kao šansa za ekonomski razvoj velikog broja zemalja. Mnoge zemlje, danas u svijetu, turizam vide kao jedan od ključnih generatora rasta i instrumenata za poboljšanje makroekonomskih agregata. Velika prednost turizma ogleda se u njegovoj relativnoj otpornosti na krizne šokove i nepovoljna ekonomska kretanja u odnosu na druge djelatnosti, koje komponuju ekonomsku strukturu. Iz tih razloga postaje jasno interesovanje za pronalaženjem mogućnosti za razvijanje i širenje turizma, čime bi se povećala njegova participacija u BDP-u. Drugačije govoreći, ekspanzija turizma, kao privredne grane, rezultira povećanjem rezistentnosti ekonomije na spoljne i unutrašnje ekonomske udare. Drugi razlog zašto turizam zauzima jedno od prvih mjesta na listi prioriteta ukupnog privrednog razvoja jeste taj što je upravo turizam djelatnost koja najsveobuhvatnije ispunjava uslove održivog razvoja kao najaktuelnije razvojne koncepcije. To je jedna od grana koja prevazilazi limite ograničeno raspoloživih resursa i zahvaljujući visokom nivou dodane vrijednosti obezbjeđuje njihovu optimalnu alokaciju i valorizaciju istih. Otuda i kontribucija ove djelatnosti u rastu agregatne produktivnosti svjedoči o važnosti i značaju turizma.

Blagotvorno dejstvo razvoja turizma na ukupan privredni razvoj naročito je uočljivo u zemljama opterećenim visokom nezaposlenošću u kojima je odnos rada i kapitala značajno u korist faktora rada. Pošto je turizam radno-intenzivna djelatnost, sa rastom njegovog učešća relativizuje se problem nezaposlenosti, a zbog više dodane vrijednosti koja se u njemu stvara, obezbjeđuje se osnova za više stope rasta BDP-a. Činjenica, da je turizam grana sa visokim nivoom dodane vrijednosti govori u prilog da sa rastom zaposlenosti u njemu ujedno se zadovoljavaju pretpostavke za rast zarada zaposlenih. Time turizam spada u rijetke radno-intenzivne djelatnosti koje svoju konkurentsku poziciju ne grade na jeftinoj radnoj snazi.

Imajući u vidu prirodu turističke ponude treba naglasiti da je to djelatnost koja na najbolji način zadovoljava potrebu za razvojem u prostoru. To znači da su bazični resursi na kojima se gradi

¹⁰¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ sladjanapaunovic11@gmail.com

¹⁰² Ekonomski fakultet Pale ✉ goran.balotic@gmail.com

¹⁰³ Ekonomski fakultet Pale ✉ mmlinarevic.predrag@gmail.com

turistička ponuda satkani od prirodnih i kulturno-istorijskih komponenti, koje nisu nužno koncentrisane, nego su po pravilu ravnomjerno raspoređene, a nekad i prisutnije u nerazvijenim i pasivnim područjima. Na taj način se ostvaruje i cilj ravnomjernog i uravnoteženog regionalnog razvoja. Upravo se aktiviranjem raspoloživih resursa u tim, nerazvijenim područjima stvaraju pretpostavke za njihovu tranziciju iz nerazvijenih u razvijena područja.

U kontekstu globalnih tendencija ulogu turizma treba sagledavati kroz prizmu pokazatelja rasta ukupne svjetske turističke potrošnje, broja turista i ukupnog prometa. Za razliku od kapitalno i tehnološki intenzivnih djelatnosti gdje su ulazne barijere izuzetno teško premostive turizam predstavlja granu u kojoj navedeni inputi ne igraju presudnu ulogu u konkurentskom pozicioniranju na međunarodnom planu. To posljedično vodi zaključku da se konkurentsko pozicioniranje može postići intenzivnije i u vremenskom smislu brže.

Stoga turizam predstavlja izdašan izvor priliva sredstava po osnovu nevidljivog izvoza. Zato možemo konstatovati da su perspektive i potencijali za ekspanziju turizma relativno neograničeni jer nisu prevashodno limitirani nedovoljnom domaćom tražnjom. Osim toga, turizam je poznat kao djelatnost gdje se sredstva iz bogatijih zemalja usmjeravaju ka onim siromašnijim.

Danas je u naučnim i turističkim krugovima prisutna dilema o razlozima koji onemogućavaju da se uprkos raspoloživim resursima i potencijalima u turizmu koje imaju mnoge zemlje ne postižu svi ti prethodno navedeni pozitivni efekti. Interesantno je da čak i u zemljama sa relativno visokim učešćem turističkih prihoda BDP-u izostaju, za održiv i kontinuiran razvoj, očekivani doprinosi. Zemlje poput Hrvatske, Grčke i većine drugih mediteranskih zemalja ne uspijevaju, na zadovoljavajući način, da transformišu bogato raspoložive resurse u opipljive ekonomske benefite. Diskrepanca između resursa sa jedne i ostvarenih ekonomskih efekata sa druge strane upućuje da se srž problema nalazi u sferi efikasnosti upotrebe istih.

To je bio ključni motivacioni agens koji nas je podstakao da u ovom radu istražimo relevantnost efikasnosti u ostvarivanju željenih rezultata od turizma kao grane.

2. METODOLOGIJA I PODACI

Za ocjenu efikasnosti turističkih sektora pojedinih evropskih zemalja koristiće se analiza obavljanja podataka (Data Envelopment Analysis – *DEA* metoda). Ova metoda je uvedena 1978. godine od strane Charnes, Cooper i Rhodes i predstavlja neparametarsku, determinističku metodu ocjene efikasnosti koja se bazira na matematičkom programiranju. Pomoću ove metode ocjenjuje se relativna efikasnost posmatranih entiteta koje se u *DEA* metodologiji nazivaju jedinicama odlučivanja (Decision Making Units – *DMU*) na osnovu izabranih podataka o njihovim ulazima i izlazima. Na osnovu tih podataka određuju se referentne tačke (relativno efikasne *DMU*) koje čine granicu efikasnosti, dok se ostale ispod granice ocjenjuju kao neefikasne. Prednost ove metode u odnosu na tradicionalni način mjerenja efikasnosti pomoću parcijalnih pokazatelja (kao što su produktivnost rada, kapitala i sl.) je što uzima u obzir veći broj ulaza i izlaza koji se mogu izražavati u različitim mjernim jedinicama. Indeks efikasnosti se dobija na sljedeći način:

$$\text{Indeks efikasnosti} = \frac{\text{ponderisana suma outputa}}{\text{ponedrisana suma inputa}}$$

Široka primjena analize obavljanja podataka u mjerenju efikasnosti može se pripisati tome što ona uzima u obzir više ulaza i izlaza, te tako sumira više parcijalnih pokazatelja efikasnosti poslovanja.

DEA modeli senajčešće klasifikuju prema dva kriterijuma. To su prinosi na obim i orijentacija modela. Prema prinosu na obim razlikujemo: *CCR* model (Charnes, Cooper i Rhodes) koji se bazira na pretpostavci konstantnih prinosa na obim i *BCC* (Banker, Charnes i Cooper-ov) model u kome je ova pretpostavka relaksirana i dozvoljavaju se rastući ili opadajući prinosi na obim, gdje povećanje inputa utiče na više, odnosno manje nego proporcionalnom povećanju outputa. Svaki od ovih modela može da ima ulaznu ili izlaznu orijentaciju, odnosno da ima za cilj minimiziranje ulaza ili maksimiziranje izlaza.

Pretpostavimo da raspoložemo podacima o angažovanim ulazima i realizovanim izlazima za svaku od n *DMU* čiju efikasnost treba mjeriti. Svaka *DMU* koristi m različitih ulaza za proizvodnju s različitih izlaza. Neka je X_{ij} iznos ulaza i –te vrste za *DMU* j ($X_{ij} > 0, i = 1, \dots, m; j = 1,$

..., n), a Y_{ij} iznosi zlaza r -te vrste za DMU_j , ($Y_{ij} > 0$, $r = 1, 2, \dots, s$; $j = 1, 2, \dots, n$). Charnes, Cooper i Rhodes su predložili da se za svaku DMU_k riješi sledeći optimizacioni zadatak koji je poznat kao *CCR* ratio model (Charnes, Cooper i Rhodes: 1978):

$$\text{Max } \theta_0 = \frac{\sum_{r=1}^s \mu_r y_{rk_0}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik_0}} \quad (1)$$

Ograničenja su:

$$\frac{\sum_{r=1}^s \mu_r y_{rk_0}}{\sum_{i=1}^m v_i x_{ik_0}} \leq 1 \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (2)$$

$$\mu_r, v_i > 0 \quad r = 1, 2, \dots, s; \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (3)$$

Gdje su: h_k – relativna efikasnost k -te DMU ; n – broj DMU koje treba porediti; m – broju laza; s – broj izlaza; μ_r – težinski koeficijent za izlaz r ; v_i – težinski koeficijent za ulaz i . Relativna efikasnost za k – tu DMU je definisana tako da joj se maksimizira njen virtuelni output dok je virtuelni ulaz jednak jedinici. *CCR* model mjeri ukupnu tehničku efikasnost koju čine čista tehnička efikasnost i efikasnost obima poslovanja. Da bi mjerili čistu tehničku efikasnost Banker, Charnes i Cooper su dali proširenje originalnog *CCR* modela uvodeći dodatna varijabla u_* koja ukazuje na prirodu ekonomije obima koju dopušta ovaj *DEA* model. Primarni *BCC* model glasi ovako (Cooper, Seiford i Tone: 2006):

$$(\max) h_k = \sum_{r=1}^s \mu_r y_{rk} + u_* \quad (4)$$

При ограничењима:

$$\sum_{i=1}^m v_i x_{ik} = 1 \quad (5)$$

$$\sum_{r=1}^s \mu_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} + u_* \leq 0 \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (6)$$

$$\mu_r, v_i \geq 0, \quad r = 1, 2, \dots, s \quad i = 1, 2, \dots, m \quad (7)$$

Sve varijable imaju isto značenje kao i u *CCR* modelu.

2.1 Inputi i outputi: definicija i podaci

Izbor inputa i outputa je prvi korak analize, pri čemu se mora voditi računa da je ukupan broj jedinica posmatranja veći tri do pet puta od ukupnog broja varijabli ulaza i izlaza (Jacobs, Smith i Street, 2006). U cilju obezbjeđivanja višeg nivoa analitičke upotrebljivosti dobijenih rezultata izbor razmatranih varijabli redukovano je na dva inputa i dva outputa, na način da ova simplifikacija ne ugrožava vjerodostojnost dobijenih rezultata analize. Izbor je izvršen na način da se najbolje opiše process poslovanja u turističkom sektoru vodeći računa o gore navedenom uslovu o broju ulaza i izlaza.

U izvornom značenju princip efikasnosti podrazumjeva transformaciju inputa u outpute, na način da se za zadani nivo inputa, maksimizira output, ili alternativno da se za dati nivo output minimiziraju inputi. Za inpute, odnosno ulazne veličine, odabrani su broj zaposlenih u turističkoj djelatnosti i broj raspoloživih kreveta, koji aproksimiraju faktore proizvodnje rad i kapital, a za output

ukupan broj noćenja turista i potrošnja po turisti, aproksimirajući na taj način fizičke i finansijske rezultate turističke djelatnosti. Uvažavajući ovakvu selekciju ulaznih i izlaznih veličina, naša orijentacija u sklopu tumačenja pokazatelja efikasnosti, kao i mjera za njeno unapređenje usmjerena je ka povećanju, odnosno maksimiziranju outputa u turističkoj industriji.

Uzorkom su obuhvaćene 34 evropske zemlje od čega je 15 razvijenih zemalja, a ostatak su tranzicione zemlje. Podaci o broju zaposlenih su preuzeti iz izvještaja o turističkoj konkurentnosti za 2014 godinu (WTTC), podaci o broju noćenja turista i broju kreveta su preuzeti iz EUROSTAT baze podataka, dok su podaci o turističkoj potrošnji prikupljeni iz statistike Svjetske banke.

Ocjenjeni su i model sa konstantnim i model sa varijabilnim prinosima na obim, pošto se nije moglo sa sigurnošću odrediti koji je adekvatniji za opis poslovanja u turističkom sektoru. Kako je turizam radno intenzivna djelatnost opredijelili smo se za output orjentisane modele, kako bi utvrdili maksimalan output za dati nivo inputa.

3. REZULTATI ANALIZE

U tabeli br. 1 dati su ocjenjeni indeksi efikasnosti primjenom CCR i BCC modela sa output orijentacijom. Iz tabele se mogu uočiti značajne razlike koji se dobijaju primjenom modela sa konstantnim ili modela sa varijabilnim prinosima na obim. Prvenstveno je to broj efikasnih DMU koji je značajno veći, čak četiri puta kod BCC modela. Ovakva razlika vjerovatno postoji zbog efekta ekonomije obima te se može donijeti zaključak da je model s varijabilnim prinosima na obim adekvatniji za ocjenu efikasnosti ovog sektora.

Primjena oba modela i CCR i BCC, pokazala je postojanje veze između nivoa razvijenosti i efikasnosti turističkog sektora. Od razvijenih zemalja Portugal i Grčka imaju najlošiji indeks efikasnosti. Ovo se može objasniti i kada se pogledaju podaci o broju turista po zaposlenom radniku i broju turista po krevetu koji kod Portugala iznose 26 odnosno 28. U Švedskoj, koja je ocjenjena kao efikasna broj turista po zaposlenom radniku je 107, dok je broj turista po krevetu 77, što znači da Portugal koristi tri do četiri puta više inputa (kreveta i zaposlenih) u poređenju sa Švedskom, koja je dakle sposobnija da generiše više turista po posmatranim inputima.

Takođe, na osnovu ostvarene analize može se uočiti da zemlje mogu imati visok udio turizma u BDP, a da im je indeks efikasnosti niži, što upućuje samo na neefikasnu upotrebu resursa u ovom sektoru. Veći indeks efikasnosti znači da zemlja proizvodi veći nivo outputa za dati nivo inputa (output orijentacija), odnosno koristi mali iznos inputa kako bi proizvela dati output (input orijentacija) (Cooper and Tone, 1997).

Tabela br.1 Ocjenjeni indeksi efikasnosti primjenom CCR i BCC modela

Rang po zemljama	CCR Model- output orijentacija	Rang po zemljama	BCC Model – output orijentacija
Irska	1	Belgija	1
Luksemburg	1	Francuska	1
Finska	0,7772	Holandija	1
Holandija	0,637	Irska	1
Belgija	0,6039	Luksemburg	1
Estonija	0,5856	Njemačka	1
Latvija	0,5707	Spanija	1
Svajcarska	0,5577	Svedska	1
Svedska	0,5354	Svajcarska	0,9965
Njemačka	0,499	Norveška	0,8821
Litvanija	0,4906	Finska	0,8816
Norveška	0,4839	Poljska	0,839
Poljska	0,443	Austrija	0,8281
Spanija	0,4355	Italija	0,8205
Kipar	0,4281	Latvija	0,7774
Montenegro	0,4199	Turska	0,7755
Francuska	0,418	Danska	0,6834
Austrija	0,3983	Estonija	0,6804
Danska	0,388	Litvanija	0,5853
Slovenija	0,387	Češka	0,5797

Italija	0,3473	Mađarska	0,4861
Mađarska	0,3291	Montenegro	0,4581
Turska	0,3177	Kipar	0,4391
Češka	0,2848	Makedonija	0,4345
Malta	0,2714	Grčka	0,4186
Makedonija	0,2601	Slovenija	0,4038
Hrvatska	0,2482	Rumunija	0,3934
Bugarska	0,2469	Hrvatska	0,3933
Srbija	0,2437	Portugal	0,3859
Slovačka	0,2369	Slovačka	0,3777
Rumunija	0,2227	Bugarska	0,3773
Portugal	0,201	Srbija	0,3084
Grčka	0,196	Malta	0,2941
Bosna i Hercegovina	0,1704	Bosna i Hercegovina	0,1829

U nastavku analize smo utvrdili koliko su dobijeni indeksi efikasnosti u korelaciji sa BDP po glavi stanovniku. Korišten je Sperman-ov koeficijent korelacije ranga. Dobijeni koeficijent iznosi 0,5934, i uz rizik od 1% odbija se nulta hipoteza o nezavisnosti indeksa efikasnosti i BDP per capita. Dakle pokazano je da veća efikasnost ovog sektora doprinese većem BDP-u, čime se potvrđuje značaj ove analize u pogledu sagledavanja izvora neefikasnosti, a samim tim i pravaca poboljšanja.

Ukoliko ovo sagledavamo iz ugla konkurentnosti možemo doći do zaključka da niži nivo efikasnosti sa izabranim ulaznim i izlaznim parametrima ukazuje na nivo konkurentnosti turističke ponude. Naime, u zemljama sa sadržajnijom turističkom ponudom opada učešće inputa po jedinici ostvarene potrošnje. Stoga bi povećanje efikasnosti odgovaralo poboljšanju konkurentnosti posmatrano kroz prizmu prihoda od turističke potrošnje, ujedno obezbjeđujući preduslove za kontinuiran i održiv razvoj turističkog sektora.

4. ZAKLJUČAK

Kako turizam predstavlja rastuću privrednu granu koja generiše veliko dio GDP u mnogim zemljama ne čudi veliki broj radova koji se bave ocjenom efikasnosti ovog sektora. Većina studija je orjenisana na mikro nivo, tako što mjeri efikasnost hotela i restorana. Otuda je cilj ove analize bio usmjeren na makro nivo, odnosno na mjerenje efikasnosti turističkih sektora 34 evropske zemlje.

Analiza je pokazala da su razvijene zemlje značajno efikasnije u transformaciji izabranih turističkih inputa u outpute. Od njih najneefikasniji turistički sektor imaju Portugal i Grčka. Posmatrajaući tranzicione zemlje nijedna od njih nije ocjenjena kao efikasna, dok najviši indeks efikasnosti imaju Poljska i Latvija, a najlošije su Bosna i Hercegovina i Srbija.

Rezultati do kojih se došlo u ovoj analizi ukazali su na neophodnost ulaganja koja bi omogućila da se konkurentske prednosti turističke industrije određene zemlje mora usmjeriti ka stečenim a ne naslijeđenim prednostima. Suštinski to bi značilo da se resursi transformišu u faktore privrednog razvoja. To je naročito vidljivo kod tranzicionih i relativno nerazvijenih zemalja gdje ne postoji reciprocitet između raspoloživih bazičnih turističkih resursa i ostvarenog ekonomskog efekta turističke industrije. Zemlje kao što su Bosna i Hercegovina i Srbija nalaze se začetku tabele o efikasnosti turističke industrije uprkos značajnoj raspoloživosti prirodnih turističkih resursa. Strategije o pristupu razvoja turističkog sektora moraju svoj fokus usmjeriti ka unapređenju turističke ponude što bi za postojeće raspoložive inpute značajno povećalo output.

LITERATURA

1. Charnes A., Cooper W., Rhodes E., (1978), „*Measuring the Efficiency of Decision Making Units*“, European Journal of Operations Research 2, 429-444.
2. Cooper W.W., Seiford L. M., Zhu J., (2004), „*Handbook on Data Envelopment Analysis*“, Kluwer Academic Publishers, Boston – Dordrecht – London, 3 -8.
3. Cooper W.W., Seiford L. M., Tone K., ., (2006), „*Introduction to Data Envelopment Analysis and its Uses: With DEA – Solver Software and References*“, New York: Springer.
4. Hadad S, Hadad Y, Malul M, Rosenboim M, (2012), „*The Economic Efficiency of the Tourism Industry: a Global Comparison*“, Tourism Economics 18 (5), 931-940.
5. Jacobs, R., Smith, P. C., Street, A., (2006), *Measuring Efficiency in Health Care: Analytic Technique and Health Policy*, Cambridge University Press.
6. Rowena, J., Smith P. C., Street, A. (2006), *Measuring Efficiency in Health Care: Analytic Techniques and Health Policy*, Cambridge: Cambridge University Press.
7. Kosmaczewska J, (2014), „*Tourism Interest and the Efficiency of its Utilisation Based on the Example of the EU Countries*“, Acta Oeconomica 13 (1), 77-90.
8. Popović, G., Martić, M., (2002), „*Mogućnosti primjene DEA metode za ocenu efikasnosti elektronske trgovine*“, SYMO-OP-IS, II-19-22.
9. Rabar D., Blažević S., (2011), *Ocjenjivanje efikasnosti hrvatskih županija u turizmu primjenom analize omeđivanja podataka*“, Privredna kretanja i ekonomska politika 127.,
10. Unković, S., Zečević, B., (2006) *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet Beograd.
11. Zhu J., (1996) *Data envelopment analysis with preference structure*. Journal of the Operational Research Society 47(1), 136–150.
12. WTTC (World Travel&Tourism Council) – <http://www.wttc.org>, pristupljeno 20.11.2016.

BRENDIRANJE DRŽAVA SA POSEBNIM OSVRTOM NA ON-LINE ALATE: STUDIJA SLUČAJA BIH I ŠVEDSKE

Apstrakt: Savremena ekonomija prepoznaje ne samo brendiranje potrošačkih proizvoda i usluga nego i osoba, događaja, organizacija pa sve do brendiranja mjesta. U brendiranju mjesta, tzv. place branding-u posebno mjesto zauzima nation branding tj. brendiranje država koji osim pojednostavljenog razmišljanja da je riječ o brendiranju država sa ciljem razvoja turizma obuhvata i brendiranje vezano za privlačenje stranih investicija, razvoj izvoza kao i javnu diplomatiju eng. public diplomacy. Rad daje komparativnu analizu osnovnih razlika komercijalnih brendova i brendova država sa osvrtom na primjer BiH na osnovu istraživanja primjenom CBI indeksa (Contry Brand Index) kao specifične metodologije razvijene za mjerenje vrijednosti brendova država. Segment ovog indeksa je i dio posvećen „medijima“ koji osim tradicionalnih značajnu pažnju posvećuje on-line alatima kao što su socijalne mreže, upotreba video produkcije, web stranice i slično. Kroz studiju slučaja BiH i Švedske dat je pregled primjera postupaka u brendiranju država u on-line svijetu, analizirajući pozitivne i negativne aktivnosti u ovom postupku.

Ključne riječi: brendiranje, brend države, on-line, BiH, Švedska

NATION BRANDING WITH FOCUS ON ON-LINE TOOLS: CASE STUDIES OF BOSNIA AND HERZEGOVINA AND SWEDEN

Abstract: Modern economy recognizes not only branding of commercial products and services but also branding of persons, events, organizations including place branding. In place branding special attention is given to nation branding which is consisted not only from tourist branding but also includes branding related to foreign investment attraction, export improvement as well as public diplomacy. Paper gives comparative analysis of basic differences between commercial and nation brands with focus on example of Bosnia and Herzegovina with use of CBI – Country Brand Index as specific methodology developed to measure value of nation brands. A segment of this index is “media” which includes not just traditional media but also on-line tools such as social networks, use of video, web pages and similar. The case study of Bosnia and Herzegovina and Sweden offers an analysis of activities in nation branding in on-line world with review of the positive as well as the negative in such a process.

Key words: branding, nation brand, on-line tools, Bosnia and Herzegovina, Sweden

1. POJAM BREND

Prije nego se upustimo u problematiku samog place branding-a, od suštinskog značaja je da objasnimo šta kategorija brend u stvari predstavlja. Prosječni poznavaoči marketinga uglavnom ne mogu da razgraniče šta je to brend a šta robna marka i da li postoji razlika. Zašto ljudi upadaju u tu klopku? Američko udruženje za marketing definiše brend kao: “Naziv/ime, pojam, znak, simbol, ili dizajn ili kombinaciju navedenog, čime se indentifikuje roba ili usluga jednog prodavca ili grupe prodavaca i diferenciraju u odnosu na konkurent (Kotler / Keller 2006)”.

Iz navedene definicije dolazi se do zaključka da sam proizvod ili usluga za konzumenta ima dodatnu dimenziju, koja ga izdvaja od drugih proizvoda ili usluga iste namjene i zbog kojeg se odlučuje za njega, odnosno nju. Navedena definicija brenda nije potpuna. Ona puno više ukazuje na robnu marku nego na brend. Da razjasnimo, u zapadnom svijetu ne postoji kategorija “robna marka” kakvu je poznaje naš jezik. Pod robnom markom (trade mark), se najčešće podrazumijeva da je proizvod zaštićen od zloupotrebe. Pored toga, pri samom nastanku proizvoda pravilo je da se odmah pristupa procesu brendinga, što koda nas nije slučaj. Pokušaćemo da ukratko objasnimo razliku, koju iz navedene američke definicije, nije moguće rezonovati. Brend, se sastoji iz četiri bazična elementa, i to od samog proizvoda, okruženja, komuniciranja i ponašanja. Ponašanje, kao bazični element brenda, je ono što razlikuje brend i robnu marku. Pod ponašanjem se podrazumijeva da se sam potrošač indentifikuje sa proizvodom, da proizvod ima neizostavno mjesto u njihovoj svijesti, da je u neku ruku nezamjenjiv. To je ono što brend ima, a robna marka definitivno nema, što se ne može razaznati iz gore pomenute definicije. Teoretičar Walter Landon daje definiciju brenda na slijedeći način: „Jednostavno rečeno, brend je obećanje. Kroz prepoznatljivost i potvrdu identiteta proizvoda ili usluge brend daje zakletvu zadovoljstva i kvaliteta (korisniku)“ (Landon 2004). Brend je postao najvažniji faktor diferencijacije za korporacije. Osnova za diferencijaciju može da bude:

¹⁰⁴ Ekonomski fakultet Banjoj Luci ✉ ljubisa.micic@efbl.org

funkcionalana, racionalana - opipljiva ili emocionalna - neopipljiva. Danas, funkcionalne karakteristike blago gube na značaju. Proizvodi na tržištu su približno istih performansi (razlike polako postaju neznate ali ne i beznačajne). Ono što postaje presudno jeste sta svaki od tih proizvoda predstavlja. Dakle, kada govorimo o brendu, glavna stvar jeste imidž. Kada kažemo imidž, više ne mislimo samo na imidž brenda već i na naš vlastiti. Brendovi ocrtavaju naš vlastiti imidž, ono što jesmo ili ono što bi željeli biti. Kada pričamo o brendu, pričamo o zavodenju. Proces brendiranja predstavlja proces koketiranja i zavodenja potrošača od strane proizvođača, odnosno davanja usluge. Kupovinom određenih brendova, mi dajemo svoj glas za, pokazujemo svoju lojalnost, pripadnost. *“U izvjesnom smislu, poistovjećivanje sa brendom u našoj individualističkoj, materijalističkoj, egocentričnoj eri, postalo je na izvjestan način neka vrsta zamjene ili dopune religijskom vjerovanju”* (Olins 2004). Razlog za to jeste, što brendovi u sebi sadrže ogroman emotivni sadržaj, odanost, za koju nema neko racionalno objašnjenje. Možda odgovor leži u emocijama, osjećanjima koja brendovi u nama bude. Brendovi, korištenjem emotivnih mehanizama, diraju u srce i otvaraju novčanike. Veoma je bitno naglasiti da je sama kategorija brend prevazišla taj početni korporacijski, komercijalni aspekt. Brend se ukorporisao u sve društvene sfere pa je sam branding neizostavan u politici, sportu, kulturi, obrazovanju, naciji, dobrotvornim aktivnosti i sl. Na kraju možemo zaključiti da mi sami trebamo brendove, podstičemo kompanije da ih stvaraju, održavamo ih u životu. Za brendove ne postoje ograničenja u vidu nacionalnih granica, kulture, društvene ili ekonomske pripadnosti (Coca Cola, Mc Donalds). Možda je najbolje završiti rečenicom gurua brandinga, Wally Olins-a: “Brendovi su zrak koji dišemo” (Olins 2004).

1.1. Bazični elementi brenda

Četiri bazična elementa, od kojih se brend sastoji, su: proizvod, okruženje, komunikacija i ponašanje. Proizvod predstavlja rezultat samog procesa proizvodnje. Kompanije proizvodnjom oblikuju vrijednost za kupca, te sa istom učestvuju u razmjeni na tržištu. Proizvod ima sledeća obilježja: dizajn, kvalitet, funkcionalnost, marka, pakovanje, garancija, postprodajne usluge. Sva obilježja su značajna s tim da se funkcionalnost i dizajn nameću kao najznačajniji. Proizvod, sam po sebi, predstavlja esencijalni dio brenda. Ako proizvod nije privlačan za kupca, ostali elementi brenda će biti nevažni. Drugi element brenda jeste okruženje. Okruženje predstavlja sredinu u okviru koje sam brend nastaje. Djelimo ga na interno i eksterno. U interno okruženje spadaju: sirovine koje ulaze u sastav proizvoda, ljudi koji učestvuju u stvaranju i prodaji, te sama organizacija. U eksterno okruženje spada: politička, pravna i ekonomska stabilnost. Za snažan brend od presudnog je značaja stabilnost kako internog tako i eksternog okruženja. Voli Olins u knjizi “O brendu” faktore okruženja naziva “iskustvima brenda”, te ukazuje na njihov značaj. On navodi da je osjećaj pri kupovini postaje sve značajniji faktor. Na primjer, prilikom izbora u kome hotelu ćemo odsjesti, pored cijene koja je važna, izbor potrošača u mnogome zavisi od: osjećaja boravka u njima, sadržaja koje pružaju te lokacija na kojima su smješteni.

Treci bazični element brenda jeste komunikacija. Proizvodi široke potrošnje (Henkel, Proctor & Gamble i sl.) uvijek su vođeni komunikacijom. Kada kažemo komunikacija prvenstveno mislimo na promociju. Dobra promocija budi kod potrošača emocije. Samo “probuđena emocija” će nagnati potrošača da izdvoji značajnu sumu novca za “emotivnu satisfakciju” koju ostvaruje posjedovanjem proizvoda odnosno usluge. Kod komunikacije od presudnog značaja jeste kontinuitet, te primjena standarda u istoj. Za tri prethodno navedena elementa brenda zajedničko stvar jeste sto nastaju dizajniranjem. Četvrti bazični element brenda jeste ponašanje. Ono što ga izdvaja od prethodna tri elementa jeste to što ne može dizajnirati, vidjeti ni opipati. Pod ponašanjem podrazumijevamo ponašanje organizacije, odnosno zaposlenih u okviru iste, koji stupaju u kontakt sa potrošačima. Element ponašanja je presudan kod brendova koji pružaju usluge (brendovi u avio i željezničkom saobraćaju, telekomunikacijski brendovi i sl.). Ali, kada kažemo ponašanje ne mislimo samo na odnos organizacije prema potrošaču, već i na odnos potrošača prema brendu. Pod tima aludiram na stepen u kome se potrošač poistovjećuje sa brendom (njegova dosljednost, kontinuitet u nabavci). Na kraju, bitno je naglasiti da za uspješan brend moraju da budu zastupljena sva četiri navedena elementa. Samo na taj način brendovi mogu zauzeti neizostavno mjesto u svijesti potrošača.

1.2. Osnove u brendiranju: brend imidž, brend identitet, vrijednost brenda i njihova primjena u brendiranju države

Prema Kotleru, svrha brenda je dvostruka: oni služe kao glavni alat diferencijacije proizvoda i oni predstavljaju obećanu vrijednost. Sa stanovišta potrošača, brend je prije svega prečica za odluku o kupovinu. Čak i kada je razlikovanje moguće na osnovu karakteristika proizvoda, potrošači često ne troše vrijeme da za poređenje proizvoda i djeluju instiktivno (Kotler / Keller 2006). David Arnold sugerira, "*Brendiranje ima veze sa načinom na koji korisnici doživljavaju i kupuju stvari.*" (Arnold 1992). U tom smislu, marketera obično razlikuju tri nivoa u brendu: koristi, suštinu i atribut. Suština brenda je jedna jednostavna vrijednost, koju lako razumiju i vrednuju kupci. To je ličnost brenda, kao i element koji je prepoznatljiv na tržištu. Koristi isporučene od strane brenda (emocionalne, statusne, imidž) odgovaraju potrebama i željama potrošača. Na kraju tu su atributi, neposredno uočljive i opipljive karakteristike (boja, oblik, funkcije i grafika).

Tabela 1: komparativni prikaz komercijalnog i brenda države (Allen 2003)

Komercijalni brend	Brend države
- Jednodjelni proizvod/usluga - Kohezivne veze među stejkholderima - Niža složenost organizacije - Funkcionalnost - Individualna orjentisanost - Povezanost sa podbrendovima - Privatni "posao" - Nepostojanje vidljive uloge vlade - Osobine proizvoda konstante - Fleksibilnost ponude proizvoda	- Mnogodjelni proizvod/usluga - Usitnjene – pojedinačne veze između stejkholdera - Viša organizaciona složenost - Doživljaj, zadovoljstvo, osjećaj - Kolektivna orjentisanost - Neuslađenost i rivalstvo s podbrendovima - Javno-privatno partnerstvo - Očita javna uloga države - Osobine proizvoda sezonski promjenljive - Nefleksibilnost ponude proizvoda

Brend imidž je način na koji se proizvod ili usluga doživljava, dok je *identitet brenda* ono kako preduzeće posmatra svoj proizvod. Što je bolje usklađivanje ova dva elementa to je sam brend uspješniji. *Vrijednost brenda*: "*Vrijednost brenda bazirana na mjeri u kojoj je dostignuta lojalnost, svijest o imenu, percepcija kvaliteta, izražene brend asocijacije i posjedovanje slične imovine: kao što su patent, žigovi, kao i kanalizovani odnosi.*" (Philip Kotler 2001). Osnova primjene je usklađivanje kontrasta između toga kako nas drugi vide (imidž države), a kako je mi vidimo (identitet države). Takođe, u ovo polje spada i izučavanje efekta doživljaja porijekla proizvoda tj. uticaja „made in“ prilikom kupovine. Imidž države je psihološka slika, zbir dojmova i uvjerenja stanovnika određene države o njoj samoj. Svaka nacija ima sliku koja može varirati tokom vremena u većoj ili manjoj mjeri. Međutim ta slika se kroz brendiranje države treba graditi kod inostranih državljana kao i kod potencijalnih investitora da bi se zemlja postavila kao odgovarajuća turistička lokacija kao i mjesto „sigurnog poslovanja“. Međutim, kako David Gertner napominje prilikom nation branding-a se mora voditi računa o tome da: „*Proizvodi mogu biti prilagođeni, povučeni s tržišta, ponovo lansirani, repozicionirani ili zamjenjeni unaprijednim proizvodima. Mjesta nemaju većinu tih mogućnosti. Problem njihovog imidža je obično strukturnog karaktera koji zahtijeva godine da bi se riješio*“ (Gertner 2004).

Tabela 2: Dinnie-ev Model identiteta i imidža brenda države (Dinnie 2008)

Identitet države	Istorija, jezik, teritorija, političko uređenje, strategije i ciljevi države, sport, umjetnost, obrazovanje, priroda, muzika, hrana i piće, folklor, arhitektura
Komunikacija identiteta nacionalnog brenda	Izvozni brendovi, dijaspora, sportski uspjesi, kulturne manifestacije, marketing komunikacije, lični kontakti, turistička iskustva, spoljna politika
Imidž nacionalnog brenda	Cilje grupe: Domaći potrošači/preduzeća, Inostrani potrošači/preduzeća, Investitori, Vlade, Mediji

1.3. Tržišta brenda države

Pitanje zvuči dosta ozbiljno i na prvu bi se prije pripisalo naukama kao što su politika i diplomatija. Međutim, ako smo konstatovali da je država proizvod i predmet brendiranja idući logičan korak je identifikacija tržišta na kojem/kojima se proces razmjene obavlja.

Krenimo redom. Kotler navodi da su marketari u oblasti „place branding“ ili brendiranja mjesta stručnjaci za privredni razvoj, privredne banke, agencije za razvoj MSP kao i agencije za promociju u PR. Međutim, država kao najsloženiji oblik brendiranja mjesta ipak, zbog svoje složenosti i složenosti procesa, zahtjeva organizovaniji pristup. Poznati britanski stručnjak iz oblasti brendiranja, Wally Olins, govori da ovaj proces treba da bude ugrađen u već postojeći državni aparat, međutim na novi sistematičan pristup, preko koordinisanih i ciljno orjentisanih aktivnosti s marketinškim pogledom na sve to (Olins 2004). Pa ko bi onda trebali biti nosioci marketing aktivnosti brendiranja države? Naravno, uvijek treba početi od skupštine ili eventualno vlade koja treba biti strateški kreator brendiranja države i garant kontinuiranosti procesa i transpersonalnosti nosioca pojedinačnih aktivnosti. Taj proces je krajnje zahtjevan za jednu tranzicionu zemlju pa je po mom mišljenju, kao jedno od rješenja moglo biti prepuštanje strategijskih aktivnosti specijalizovanim inostranim agencijama s predhodnim iskustvima koje će, nužno uz saradnju s donosiocima strategije, predlagati aktivnosti i određivati pravac kretanja. Nakon što je strategija tu, ko dalje preuzima posao? Logičan slijed vodi ka Ministarstvima-Agencijama-Komorama koje bi se bavile segmentima brendiranja države. Tako dolazimo do zaključka da bi „marketari“ u ovom procesu dalje bili: specijalizovane komisije ili agencije za brendiranje države, ministarstva inostranih poslova-predsjednik države, inostrana predstavništva, agencije za promociju stranih investicija do turističkih zajednica i inostranih agencija za promociju. Međutim, kao i kod klasičnog proizvoda tako i kod ovog oblika, bitno je odrediti ciljno tržište (npr. suludo je očekivati da će oglas na CNN-u rezultovati dolasku više Novozelandskih turista u BiH. Čak su i Evropski upitni jer je riječ samo o propagandnoj kampanji) i pozicionirati i zemlju kao naš proizvod na tržište i pronaći mjesto među svim tim zemljama a takođe pozicionirati se u glavi onih čiju pažnju želimo privući. Ipak, nije jednostavno odrediti tržišta na koja je usmjereno brendiranje države. Da dobro ste pročitali: tržišta. Između ostalog, brend države se mora izgraditi na

- turističkom tržištu (gdje je moguća segmentacija, biranje tržišnih niža ili čak i tržišnih tampona. Tako npr. moguće je privući isključivo turiste SAD),
- tržištu stranog kapitala radi privlačenja SDI,
- „tržištu odnosa s međunarodnim kompanijama“ (s ciljem uvjeravanja korporacije da svoje regionalno sjedište postavi baš u našu zemlju),
- „tržištu svijesti stvanovništva ciljnih zemalja“ (Postiže se preko public diplomacy tj. poboljšanja mišljenja stanovništva druge države o našoj zemlji.),
- tržištima inostrane radne snage,
- „tržištima“ međunarodnih integracija (obično popravljjanje imidža države).

2. BREND DRŽAVE

Wally Olins definiše brendiranje države - nation branding na slijedeći način: „*Brendiranje države je polje teorije i prakse koje ima za cilj mjerenje, izgradnju i upravljanje reputacijom države. Brend države je isto toliko važan prilikom razmjene dobara kao i ono što je zapravo predmet razmjene*“ (Olins, Branding the nation – the historical context 2002.). Brend države se definiše kao simbolička konstrukcija, koja naglašava pozitivne, lako pamtljive, privlačne, jedinstvene, bitne i održive kvalitete jedne države (Allan 2004). Brend države je nacionalni identitet koji je proaktivno intepretiran, internacionalizovan i projektovan u inostranstvo s svrhom dobijanja međunarodnog priznanja i izgradnje pozitivne slike o zemlji (Delorie 2004).

Dr. Alan C. Middleton u svom radu „*Nation Branding versus Commercial Branding– Similar Principles, Different Practices*“ navodi slijedeće elemente brenda države (Middleton 2009): Ime, zastava/simboli, fizički prostor, flora i fauna, Političko pravni sistem i državno uređenje, Kultura i običaji (slikarstvo, muzika, ples, hrana itd.), Najugledniji komercijalni brendovi, Ponašanje stanovnika, usluga posjetiteljima, životni standard, Agenti i predstavništva države, PR i publicitet, oglasi i poruke putem medija, direktni marketing, „lične preporuke i Istorijske asocijacije, istorijske i trenutne aktivnosti konkurenata

Iz ovog se zaključuje da brend države nisu samo ti fizički, lako vidljivi dijelovi nego i ovi manje vidljivi, kao što su asocijacije iz historije, pravni sistem ili „lične preporuke“ posjetitelja. Isti autor navodi nekoliko faza u procesu brendiranja države:

- Identifikacija ciljne grupe kojoj se obraćamo: njihove potrebe, želje i koristi koje može isporučiti nacionalni brend
- Definisanje ključnih vrijednosti i suštine nacionalnog brenda
- Uspostavljanje ključnih elemenata brenda i obezbjeđivanje infrastrukture
- Obezbjeđivanje da elementi nacionalne politike brendiranja i elementi promocije doprinosе ostvarenju koristi od ciljnog segmenta
- Konstantna evaluacija, poređenje s konkurencijom, povratna sprega

Brendiranje države je mnogo kompleksnije i uveliko teže za kontrolu od komercijalnog brendiranja. Ali može biti kvalitetno sprovedeno kroz razvijanje odgovarajuće nacionalne politike; integrisane pormotivne aktivnosti u vezi s privlačenjem investicija i turista, kulturnom promocijom kao i promocijom izvoza.

2.1. Dimenzije brenda države

Od presudne važnosti je definisati šta zapravo čini brend države. U uvodu smo pojasnili da sam proces brendiranja zahtjeva jedna sistematski dugoročni pristup s stratejskim opredjeljenjem vlasti u samoj državi. No, šta to čini jedan nacionalni brend (brend države)?

Jorge de Vincente u svom radu „*State branding in the 21st century*“ napominje četiri dimenzije nacionalnog brenda osvrćući se na rad Simon Anholt: Turističko brendiranje, Public diplomacy – javna diplomatija, Promocija izvoza i Privlačenje stranih investicija (Vicente 2004).

Te dimenzije predstavljaju potencijalne koristi koje kvalitetat nacionalni brend može imati za samu zemlju. One se definišu na slijedeći način:

1. Turističko brendiranje obično uključuje mass marketing pristup (oglasne kampanje preko popularnih medija) od strane vlade i asocijacija privrednika ali i pristup koji objedinjava mass medija pristup i pristup „lične prodaje“ preko turističkih agenata od strane asocijacija i privatnih preduzeća.
2. Public diplomacy – javna diplomatija je dimenzija nacionalnog brenda koja uključuje ne samo interakciju vlade sa inostranim partnerima nego i njenu komunikaciju s pojedincima i organizacijama u drugim zemljama s ciljem poboljšanja ugleda kroz unaprijeđenje međusobnog razumjevanja (primjer SAD i UK koje konstantno rade na poboljšanju imidža kod državljana drugih zemalja kroz citav niz aktivnosti: od stipendija, programa finansiranja, kulturnih projekata, konstantnih donacija i sl.).
3. Promocija izvoza je prvenstveno vode individualni izvoznici preko vlade i privrednih komora koji imaju ulogu „omogućivača“ (npr. organizacija sajma, organizacije predstavnštva u inostranstvu i sl. Iz tih razloga, „slika o izvozu“ kao dio brenda države treba da bude manje kontistenta od „turističke slike“ a uloga vlade i privrednih komora treba da bude veća u seri koordinacije i promocije izvozno orjentisanih brendova države.
4. Aktivnosti privlačenja investicija definitivno treba biti oblika „lične prodaje“ a u znatno manjoj mjeri „oglašavanje“ ili naročito „mass medija oblika“. Tako vladina i njene specijalizovane institucije treba da svoj rad baziraju na lične kontakte s pojedinačnim, posebno većim, investitorima i time uvećaju šansu da se određena investicija i ostvari. Ovo je takođe konstantan proces i zahtjeva koordinisani aktivnosti uz više oblasti koje ne bi trebalo da odstupaju jedna od druge.

Brend nacije ima svoju razvojnu krivu koja se uzlazno kreće od modernog (i usklađenog s trendovima u oblasti nacionalnog brenda) do dostizanja slave a onda spušta preko faze „prepoznatljivosti“ do konačne faze izmorenosti u kojoj je nacionalni brend već istrošen. Bosna i Hercegovina, o čemu će biti više riječi u nastavku, nažalost nije još ušla u proces brendiranja tako da se njen položaj na krivi „mode“ brenda nacije ne može identifikovati (između ostalog, proces brendiranja države još uvijek nije ni blizu modernog a greške su uobičajene).

György Szondi u svom radu napominje da su osnovne prednosti brendiranja za tranzicionu zemlju (Szond 2006): 1. Neutralisati negativne asocijacije, 2. Pozicioniranje države kao pouzdanog partnera i dijela „modernog“ sistema, 3. Privlačenje više razvojnih projekata, donacija i pomoći, 4. Pozicionirati zemlju kao regionalni/sektorski centar i 5. Jačanje nacionalnog samopouzdanja. Od navedenih za BH je

najpotrebnije prednosti pod rednim brojem 1., 2. i 3. pošto je poznat relativno negativan ugled države, posmatrano sa instorijskog aspekta. Takođe, bitka za regionalnog lidera je davno izgubljena jer je većina globalno orjentisanih kompanija svoje regionalna sjedišta postavila ili u Beograd i Zagrebu ili čak i dalje u Budimpeštu ili Bukurešt. Takođe, tu su i potencijalni izazovi s kojima se susreću te iste države u tranziciji (Szond 2006): nedostatak koordinacije, kasno započinjanje procesa, proces politizovan, nedostatak kontinuiteta, promocija države ili promocija vlade, nepostojanje strategija, većina zemalja ističe cliché komparativne prednosti: “obrazovana mlada radna snaga”, “poznavanje stranih jezika”, “dinamična populacija” a u turizmu “jedinstvena priroda” i “gostoprimstvo”, uopšteni slogani, odstupanje od realnosti, oslanjanje samo na promociju (a posebno na oglašavanje), nedostatak finansija, netransparentnost i kratkoročni efekti.

3. METODE OCJENE BREND A DRŽAVE

Trenutna savremena teorija iz oblasti place brandinga poznaje sledeće metode ocjene nacionalnog brenda: Subjektivne (procjena stručnjaka), Analiza sekundarnih podataka i Objektivne – NDI, CBI i sl. putem studije ili na uzorku stručnjaka.

3.1. Country Brand Index – CBI metoda

CBI metodu je ustanovila Future marketingška agencija iz New York-a, SAD. Ovo je najuglednija globalna studija ocjene brenda država i smatra se trenutno najpouzdanijom i najrelevantnijom ocjenom stanja nacionalnog brenda. Ovaj indeks daje generičku listu brenda zemalja i po specifičnim kategorijama, npr. po regijama, po znazi asocijacija i slično.

4 osnovna dijela CBI su: Ljudi, Proizvod, Media i Okruženje i to: 1. Ljudi (osoblje, prijateljski narod, autentična kultura itd.), 2. Proizvod (atrakcije, aktivnosti, sport, jela, eksport, gradovi itd.), 3. Mediji (web-digital i oglasi, brosure, lojalnost itd., kao i kohezija medija. 4- Okruženje (hoteli, prevoz, događaji, arhitektura, konferencije, infrastruktura, aerodromi, karijera u toj državi, standard života).

Tabela 3: Precizan sadržaj CBI (doprinos autora)

Ljudi	Proizvod	Okruženje
• Carinski službenici • Prijatnost i gostoprimstvo domaćeg stanovništva • Autentična kultura • Policija/sigurnost i bezbjednost • Putokazi i usluge usmjeravanja • Vladini službenici	• Atrakcije • Aktivnosti • Sportovi • Noćni život • Umjetnost • Šoping • Hrana i jela • Gradovi i regije • Izvozni proizvodi • Prilike za investicije • Prirodni resursi • Poslovna klima	• Hoteli i odmarališta • Događaji i programi • Sajmovi i konferencije • Aerodromi • Karijera u zemlji (uslovi rada, odliv/priliv mozgova i sl.) • Lokalni prevoz • Arhitektura • Infrastruktura • Standard života
Media		Media 2
1. Web i digitalni • Zvanični sajt turističke organizacije • Sajt vlade i vladinih agencija • On line alati • Video (ili više njih) 2. Emitovanja i Oglasi • Štampaniu oglasi • Radijski i TV oglasi • Online (internet) oglasi • Spoljašnji oglasi (bilbordi i sl.) • Direktna pošta 3. Ostali promo materijal • Brošure • Bilteni/Newsletters • Flajeri		4. Publicitet i promocija • Štampani mediji • Promocije • Programi izgradnje lojalnosti • Interna komunikacija 5. Kohezija medija - ocjena • Jedan brend, kohezivan i konstantan u svim medijskim kanalima i dodirnim tačkama • Donekle kohezivan. Ne baš uvijek konstantan. • Nedosljedan: izleda i daje dojam da je riječ o više brendova.

3.2. Nacionalni brend BiH kroz analizu sekundarnih podataka

Na osnovu analize sekundarnih podataka o radu BH institucija povezanim s procesom brendiranja i srodnim procesima, kao i efekata koje bi jedan nacionalni brend trebao da ima na „rezultate države“ došao sam do osnovnih zaključaka da:

1. Brendiranje BiH kao proces nije pokrenut. Elementi brenda nisu definisani.
2. Ne postoji „državno kordinaciono tijelo“. Rad postojećih BH institucija nekoordinisan.
3. Ne postoji strategijska podloga za pokretanje brendiranja države.

Kao rezultat analize sekundarnih podataka bitno je napomenuti i sledeće zaključke:

- Još u maju 2007 je donesena „Strategija o promociji stranih investicija“ koja je u sebi sadržavala odrednicu po kojoj će Savjet ministara BiH osnovati BH „brand manager“-a. Brend menadžer još uvijek nije formiran (FIPA 2007).
- Neke PR agencije u BiH su zvanično ponudile pomoć u brendiranju BiH.
- Kako proces još uvijek nije započet, rad je nekordinisan, politizovan, nekontuiran i nestrategijski BiH je ponovila već poznate greške tranzicionih zemalja.
- Ni jednom od postojećih državnih tijela, koja se bave segmentima dimenzija nacionalnog brenda nije povjerana uloga „koordinatora“ i nosioca aktivnosti izgradnje BH brenda tako da aktivnosti ponekad odstupaju jedna od druge (tako npr. prezentacije BiH od strane FIPA i BH turističke organizacije se razlikuju i po sadržini i po iznesenim informacijama).
- Postojeće promotivne kampanje karakteriše odstupanje od realnosti: npr. promo spot BHTO „EnJoy Life“ ne oslikava realno stanje i daje lažni prikaz BiH stranim državljanima; osim toga, BHTO ne poštuje postojeći ustavni okvir i ponaša se mimo zvaničnih politika BH kao države.

Državna tijela koja se bave segmentima dimenzija BH brenda su: BH turistička organizacija - BH Tourism, FIPA - Agencija za promociju stranih investicija, Spoljnotrgovinska komora BiH, Agencija za promociju izvoza BiH – BHEPA i Izvozno kreditna agencija BiH

Pozitivni primjer, bar segmenta dimenzija „BH brenda“, jesu aktivnosti, rad i strategijsko opredjeljenje FIPA-a i Spoljnotrgovinske komore BiH. FIPA, kao državna agencija za promociju stranih investicija preuzima veći dio aktivnosti brendiranja države i nerjetko zauzima mjesto lidera u brendiranju BiH. Gore pomenuto imenovanja „BH brand manager-a“ je i pokrenuto do strane ove agencije tako da se slobodno može istaći kao najpozitivniji primjer u oblasti nation brandinga BiH. Značajno je za napomenuti da tokom izrade rada, nakon pregledanih preko 60 radova iz oblasti „place branding-a“ nisam našao da se ni u jednom radu pojavljuje riječ „BH country/nation brand“ kao tema ili podtema tog rada. Nekoliko radova se bavilo segmentima BH brenda, kao npr. imidžom međutim ni jedna rad nije u cijelosti, ili djelimično, posvećen brendiranju BiH kao države što dovoljno govori o kvalitetu samog procesa. To nije slučaj s zemljama u regiji. Tako npr. Srbija već odavno ima pokrenut brend Srbija, dobru web podršku tom procesu a i rezultati su vidno bolji od ovih u BiH. Takođe, u dva postojeća globalna indeksa kvaliteta nacionalnih brendova: NBI-Nation Brand Index i CBI – Country Brand Index, BiH se ne spominje uopšte. To je lako objašnjivo za NBI koji za istraživanje uzima samo nekoliko zemalja u Evropi pa se tako u pregledu tog indeksa ne spominju ni države regiona. Međutim, u slučaju CBI, koji analizira brend zemalja po ukupnim pokazateljima ali i po pojedinačnim segmentima brenda kao i po regijama, je zaista poražavajuće što se BiH ne pojavljuje (za razliku od Hrvatske npr. koja je zauzela treće mjesto u kategoriji Centralne/Istočne Evrope).

Sumarni zaključak: proces nije započet a dosadašnji rad neadekvatan i nedovoljno agilijan.

3.3. Primjena CBI metoda na primjeru BiH

Po dozvoli Future agencije iz New York-a, kreatoru CBI, 2011 godine sam primjenio sam CBI metodu kroz jednogodišnje istraživanje na uzorku eksperata i predstavnika stručne javnosti iz oblasti koje nation brand preces dotiče. Istraživanje sprovedeno kroz testiranje prestavnika eksperata iz segmenata brenda države: Turizam, Strane investicije, Javna diplomatija i Promocija izvoza. Kroz istraživanje CBI upitnik je popunjen od strane 147 stručnjaka i to:

- Marketing eksperata/profesora
- Predstavnika Vijeća stranih investitora BiH - Foreign Investors Council in B&H
- Predstavnika Agencije za promociju stranih investicija FIPA
- Predstavnika Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH

- Predstavnik turističkih organizacija (na različitim nivoima)
- Predstavnik Ministarstva za ekonomske odnose i regionalnu saradnju RS
- Predstavnik Ministarstva trgovine i turizma RS

3.4. Rezultati istraživanja

Ispitanici su na svako od pitanja mogli odgovoriti u rasponu od 1 do 10 gdje je 10 najbolja ocjena i predstavlja najbolje stanje po pitanju tog segmenta. U nastavku rada dajemo prikaz prosječnih vrijednosti istraživanja BH nacionalnog brenda. Kao što je poznato, CBI upitnik ima četiri cjeline. U nastavku je dat prikaz prosječnih ocjena svake cijeline sa posebnim osvrtom na digitalne medije.

Prosječna ocjena cjeline „Ljudi“ je 5.966.

Prosječna ocjena cjeline „Proizvod“ je 6.011.

Prosječna ocjena cjeline „Media“ je 5.507.

Prosječna ocjena cjeline „Okruženje“ je 3.9407.

Prosjek CBI za BiH dobijen računanjem prosječnih ocjena datih od strana učesnika u istraživanju je **5.356** tako da se slobodno može zaključiti da BiH nema brend države.

Tabela 4: Cjelina III – Media (doprinos autora)

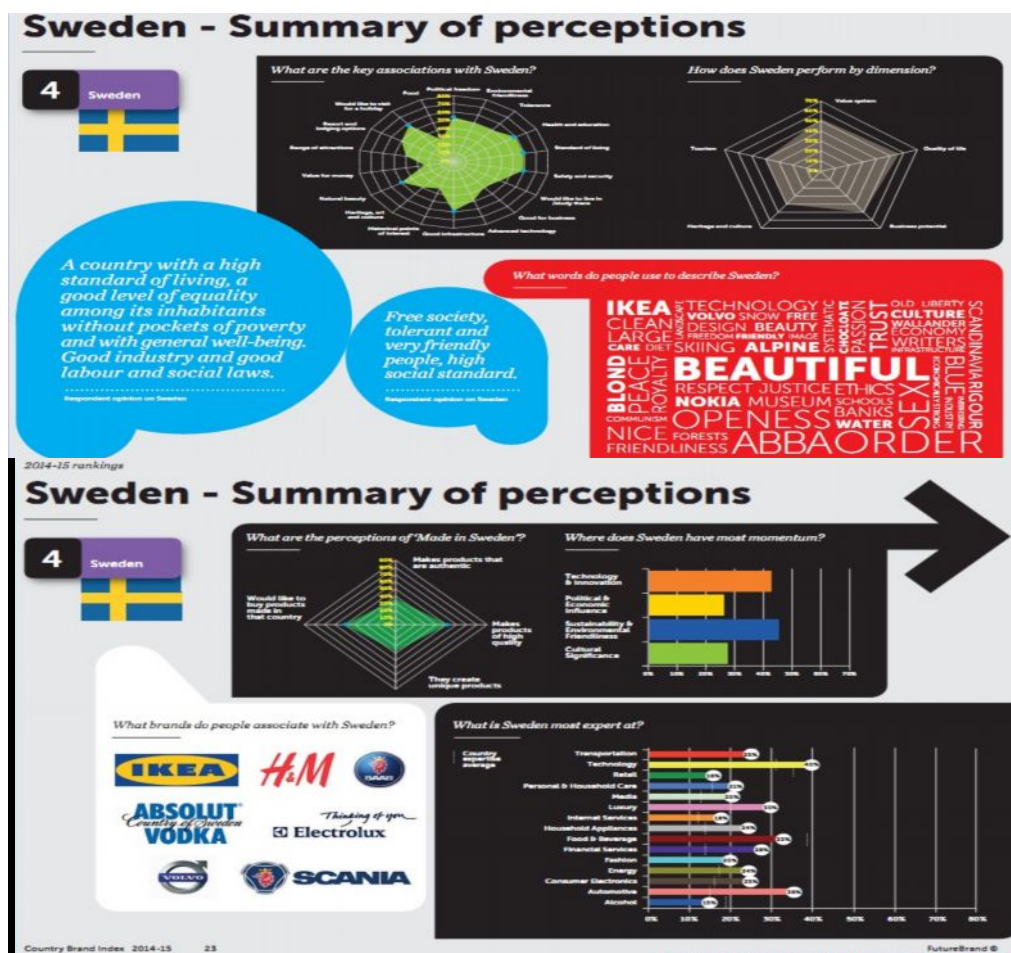
19. Zvanični sajt turističke organizacije	5.19
20. Sajt vlade i vladinih agencija	6.215
21. Programi društvenih mreža	4.795
22. On line alati	4.86
23. Video (ili više njih)	5.2
24. Štampani oglasi	5.885
25. Radijski i TV oglasi	5.89
26. Online (internet) oglasi	6.07
27. Spoljašni oglasi (bilbordi i sl.)	5.925
28. Direktna pošta	5.27
29. Brošure	5.16
30. Bilteni / newsletters	4.71
31. Flajeri	5.17
32. Štampani mediji	5.545
33. Promocije	5.525
34. Programi izgradnje lojalnosti	4.34
35. Interna komunikacija	4.545

Prosječna vrijednost cjeline „Media“ značajno umanjuje vrijednost ukupnog CBI indeksa za Bosnu i Hercegovinu. Najvišu ocjenu je dobio segment „Sajt vladinih institucija“ na šta je vjerujem značajno uticala ocjena stručnjaka iz Republike Srpske koji su u periodu testiranja bili upoznati s investicijom u portal Vlade RS. Većina ispitanika osim tog podatka nije mogla dati jasnije odrednice razloga ovako dobre ocjene pomenutog segmenta. Programi društvenih mreža i upotreba online alata je uveliko umanjila prosječnu vrijednost brenda i svela ju na vrijednosti ispod 5 što svakako potvrđuje tezu da ne postoji sistemski i organizovan rad u okviru on-line alata u formiranju nacionalnog brenda tj. da se ovaj resurs nedovoljno ili skoro nikako ne koristi u izgradnji brenda države.

4. UPOTREBA ON-LINE ALATA: PRIMJER ŠVEDSKE

Švedska je primjer relativno male zemlje (u poređenju sa većim i ekonomski jačim silama kao što su SAD, UK, Japan, Rusija, Kina, Njemačka i druge) koja je prepoznatljiva po jakom nacionalnom brendu. Po važećim indeksima Švedska je uvijek visokopozicionirana zemlja i brend ove države je ne samo prepoznatljiv u EU i Evropi nego i globalno što je svakako rezultat naslijeđa ali i sistemskog rada nadležnih tijela ove zemlje. Po važećim indeksima Švedska je 2015. godine pozicionirana:

- NDI – Nation Brands Index (GfK) na 10. mjestu
- Good Country Index na 1. mjestu
- CBI – Country Brand Index – na 4. Mjestu.



Slika 1 i Slika 2 – prikaz rezultata za brend Švedske po CBI indeksu (doprinos autora)

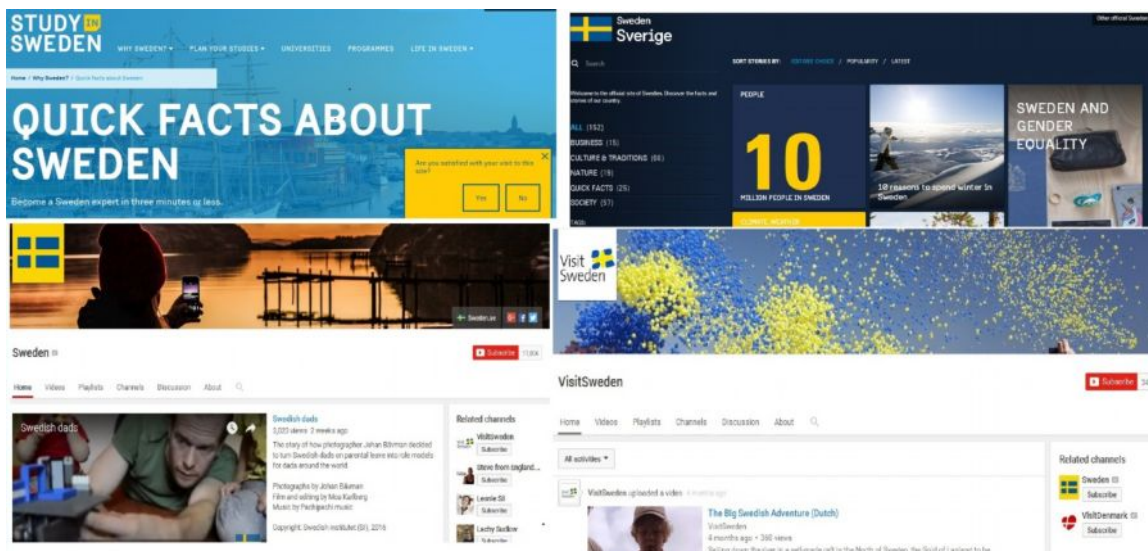
Imajući u vidu ova tri indeksa koja doduše koriste različite metodologije i fokusiraju se na različite segmente brenda države, možemo ipak sa sigurnošću zaključiti da je brend Švedske brend za primjer. U nastavku rada ćemo dati pregled na koje to sve načine ova zemlja sebe brendira u on-line svijetu i koje to sve on-line alate je koristila i/ili koristi u ovom procesu. Švedska komunicira svoje „vrijednosti brenda“ bazirano na suštini života i razvoja ove zemlje i to kao progresivno društvo koje je otvoreno, autentično, empatično (socijalno) i inovativno što sve zajedno govori o njihovoj orijentaciji ka promjeni i to ne revolucionarnoj nego postepenoj.

Švedska je razvila usaglašenu i sinhronizovanu strategiju za pozicioniranje brenda države bazirano na gore pomenutim vrijednostima ali kroz segmente, za kojeg je za svaki pojedinačno, razvijen čitav set on-line alata. Tako se Švedska pozicionira u sledećim oblastima: opšte pozicioniranje, turističko pozicioniranje, kao destinacija za obrazovanje, kao zemlja za poslovanje i na kraju kao Švedska u inostranstvu kroz aktivnosti diplomatskih misija. Tu je takođe i rad Švedskog instituta koji je jedna od nadležnih institucija koja radi na brendiranju zemlje prvenstveno u segmentu destinacije za obrazovanje. Shodno tome Švedska je razvila čitav set on-line alata koje koristi u te svrhe. U nastavku rada su navedeni primjeri nekih od njih i dat prikaz izgleda istih. Krenimo redom. Prvo je prikazan generalni portal <https://sweden.se/> koji se odmah iza Wikipedie učita kada se unese riječ „Sweden“. Riječ je o portalu uređenom i vođenom od strane vladinih agencija u skladu sa važećim politikom koji daje pregled osnovnih informacija o zemlji, od kulture do poslovanje, ali i vodi korisnike do željenih sadržaja. U gornjem desnom uglu se nalazi link ka „drugim zvaničnim sajtovima Švedske“ na kojima se između ostalog korisnik može uputiti na portal za turizam, portal za obrazovanje ali i druge.



Slika 3 – prikaz sajtova za dalju pretragu ponuđenih na sweden.se (doprinos autora)

Osim toga Švedska ima razradenu web platformu „Study in Sweden“ tj. studiraj u Švedskoj koja ne samo da nudi informacije o studijama nego olakšava potencijalnim studentima i dobijanje informacija o stipendijama, načinu života u Švedskoj, načinima pronalaska mentora i slično. Tu je i platforma „Visit Sweden“ sa informacijama o turističkoj posjeti i destinacija u Švedskoj.



Slika 4 – prikaz izgleda on-line alata brenda Švedske, web-sajtovi i youtube kanali (doprinos autora)

Švedska se i u samom procesu brendiranja države istakla po originalnosti i inovativnosti. Tako je zvanični Twitter Švedske <https://twitter.com/sweden> prepoznatljiv po tome što su njegovi urednici građani Švedske i to svake sedmice drugi. Cilj ovog načina brendiranja je da se Švedska prikaže kao primjer demokratske zemlje ali da se kroz život Švedana prikaže svakodnevnica i raznolikost ove zemlje. Švedska je ovaj postupak nazvala „I'm Sweden“ tj. „Jas am Švedska“ želeći time postići efekat Švedske kao zemlje njenih stanovnika a sve u skladu sa gore pomenutim vrijednosti ove zemlje kao brenda. Kampanja je imala svoje izazove i poteškoće ali je danas definitivno prepoznata kao primjer na koji način koristiti društ. mreže u ove svrhe.



Slika 4 – prikaz izgleda Twitter-a Švedske, Mika moderator u tekućoj sedmici (doprinos autora)

ZAKLJUČAK

Brendiranje proizvoda je jedan od ključnih procesa modernog marketinga. Brendiranje klasičnih proizvoda (roba, usluge i sl.) je u savremenoj teoriji i praksi dovedeno na zavidan nivo. Međutim, brendiranje manje klasičnih marketing proizvoda, kao što su npr. događaji, mjesta i sl. se tek razvijaju i zahtjevaju šire makroekonomsko, političko i pravno znanje. Brendiranje države kao dio „brendiranja mjesta“ je jedan od modernih marketing zadataka savremenih vlada.

Od priznatih metoga ocjene nacionalnog brend CBI – Country Brand Index, Future agencije iz New York-a, važi za najpriznatiji metod u ovoj oblasti. CBI vrijednost koja je manja od 6 potvrđuje tezu da BiH nema brend države i da su trenutni naponi kroz turističku ili investicionu promociju neusklađeni, neprofesionalni i realno neefektivni. To potvrđuje i statistika, kako ona o broju dolazaka turista tako i ona o stranim investicijama. Posebno loš efekat nepravilne javne politike brendiranja, ili još bolje reći nepostojeće politike brendiranja, jeste stanje izvoza tj. pozicioniranost BH proizvoda u inostranstvu i spora poboljšanja spoljnotrgovinskog balansa. U tome svemu izuzetno su loše ocjene za upotrebu on-line alata u procesu brendiranja. Efekti su na kraju loši – BiH nema brend države a sve na šta on utiče ne bilježi dobre rezultate, od stranih investicija do nerealizovanog potencijala u turizmu do pozicije izvezenih proizvoda.

Sa druge strane Švedska koja jeste daleko bogatija zemlja od BiH ali i zemlja koja spada u manje zemlje svijeta, sa manjim brojem stanovima, bez značajne vojne i političke moći i sa relativno nepovoljnim geografskim položajem je ipak zemlja koja je primjer u upotrebi online alata u procesu brendiranja. To sve utiče da je Švedska ne samo jedna od zemalja koja važi za top destinacije za studij i život nego i primjer uspješne ekonomije sa dobro rangiranim izvoznim proizvodima ali i odličnim rezultatima u oblasti turizma bez obzira na objektivne nedostatke koje možda ima. Efekti strategijskog, sinhronizovanog ali inovativnog pristupa u procesu brendiranja zemlje koje je Švedska primjenila bi sigurno mobli bar u ograničenom obimu biti primjenjenim i na BiH i zemlje regije Jugoistočne Evrope ali to je svakako potencijalni predmet istraživanja u budućnosti. Neupitno je da su on-line alati uslijed rasta platformi kao što su TripAdvisor, Airbnb, CouchSourfing, Booking, Skyscanner i slični gdje se forsira samostalna organizacija putovanja svakako omogućuju da se i bez skupe promocije na globalnim medijima može lakše doći do ciljanih korisnika što je svakako olakšavajuća okolnost za male i manje bogate zemlje.

Brendiranje države je složen process koji zahtjeva prvenstveno oprijedjeljenost vlasti jer kao što je brendiranje klasičnog proizvoda odluka menadžmenta preduzeća tako je i brendiranje države kao makroekonomski proces odluka menadžmenta države tj. vlasti. Ukoliko ne postoji koordinaciono tijelo za nacionalni brend ili bar koordinisan rad nadležnih institucija nemoguće je izbrendirati državu na kvalitetan način.

Zaključak je najbolje završiti izjavom Keith Dinnie-a iz 2008:

“...ono što čini se zaista pravi razliku za brend zemlje je kada same zemlje postanu posvećene razvoju novih ideja, politika, zakona, proizvoda, usluga, kompanije, zgrada, umjetnosti i nauke” (Dinnie 2008).

Literatura

1. Allan, M. „<http://www.beyond-branding.com>.“ “*Why Brand Places?*”, *Opinion*, No. 64,. 2004.
http://www.beyond-branding.com/Agenda_MSA_Article_Feb.pdf.
2. Allen, G. *Branding Beauty: Super*. London: SuperNatural British Colu 1 , 2003.
3. Anholt, Simon. *Brand New Justice: The Upside of Global Branding*. Butterworth Heinemann, 2003.
4. Arnold, David. *The Handbook of Brand Management. The Economist Books*. Addison Wesley Publishing Company, 1992.
5. Delorie, J. *Moulding our National Identity*. 2004.
6. Dinnie, Keith. *Nation branding: concepts, issues, practice*. Oxford: Gutterworth-Heinemann, 2008.
7. FIPA. „Public relations association’s letter of congratulation.“ *saopštenje za javnost od 8.maja*. FIPA, 2007
8. Gertner, David. *Gertner in Frost*. 2004.
9. Kotler, Philip, in Kevin Lane Keller. *Marketing management. 12th Edition*. New York: Pearson/Prentice Hall, 2006.
10. Landon, Walter. *Landor in Building Brands*. London, 2004.
11. Middleton, Alan C. „<https://www.scribd.co>.“ 23rd . September 2009.
<https://www.scribd.com/presentation/20819464/Nation-Branding-vs-Commercial-Branding-by-Dr-Alan-C-Middleton> (poskus dostopa 2016).
12. Olins, Wally. „Branding the nation – the historical context.“ *Journal of Brand Management*, 2002.
13. —. *On B@nd*. London: Thames & Hudson, 2004.
14. Philip Kotler, Gary Armstrong. *Principles of Marketing, 9th edition*. Prentice Hall, 2001.
15. Szond, György. „The role and challenges of country branding in transition countries: The Central and Eastern Europe experience.“ 2006.
16. Vicente, Jorge de. *State branding in 21st century*. Fletcher School, 2004.

MENADŽMENT ARHITEKTONSKE BAŠTINE: spomeničke vrednosti i tržište

Abstrakt: Arhitektonski spomenici su važan deo kulturnog nasleđa. Međutim, njihovo istraživanje, obnova i održavanje zahteva finansijska sredstva. Moguće je da arhitektonska baština ostvaruje prihod na direktan i indirektan način. Ostvarivanjem prihoda objekat rasterećuje poreske obveznike a sebi omogućuje sigurniji opstanak. Neophodno je jasno definisanje uslova pod kojima se eksploatiše objekat. Granice eksploatacije moraju biti povezane sa vrenostima koje u sebi arhitektonski spomenik čuva. Stoga se propisivanjem maksimalnog broja posetilaca, načina korišćenja imena, lika, itd spomenika omogućava njegovo dugotrajno korišćenje. Rad analizira vrednosti koje arhitektonski spomenik u sebi sadrži i tržište.

Ključne reči: Arhitektonska baština, spomeničke vrednosti, spomenici kulture, kulturna baština, održivo upravljanje.

MANAGEMENT OF ARCHITECTURAL HERITAGE: Architectural values and the market

Abstract: The architectural monuments are an important part of cultural heritage. However, their research, restoration and maintenance require financial resources. It is possible that the architectural heritage generates revenue, directly and indirectly. By generating revenues, the building relieves taxpayers allowing itself a more secure existence. It is necessary to clearly define the conditions of exploitation of buildings. The limits of exploitation must be related to the value that an architectural monument preserves. Therefore, prescribing the maximum number of visitors, usage of names, character, etc. of the monument, enables its long term use. The paper analyzes the values of architectural monument and the market.

Keywords: Architectural heritage, architectural values, cultural monuments, cultural heritage, sustainable management.

1. UVOD

Arhitektonski spomenici su jedinstven dokument kulturne istorije koja je na raspolaganju sadašnjim i budućim generacijama. Zasnivajući svoju vrednost na unikatnosti, ne pružaju mogućnost savremene proizvodnje, niti nepromišljene eksploatacije a da se ne ugrozi vrednost zbog koje uživaju svoj status. Takođe, relativno udobna pozicija pri raspolaganju sredstvima poreskih obveznika (prema kojima se određivao obim i stepen aktivnosti) u zaštiti arhitektonske baštine uz negativnu kadrovsku selekciju doveo je da se ne preduzimaju i ne istražuju potencijali saradnje službe zaštite i privrede koliko to savremeni uslovi i društveni razvoj omogućuju.

Na taj način se u domaćoj praksi, prateći stanje privrede u državi, usled smanjenja poreskih prihoda smanjivao obim aktivnosti na zaštiti arhitektonskih spomenika. Istovremeno u svetu se arhitektonska baština koristi kao deo savremenog privrednog potencijala regiona u kome se nalazi (ne samo kroz turizam) deleći deo profita ostvarenog u zajedničkom privrednom poduhvatu.

Ukoliko želimo da zadržimo svoju autentičnost moramo se pobrinuti da načinom eksploatacije i održavanja sačuvamo skup vrednosti spomenika (koje nisu neiscrpne) odnosno da eksploatacijom ne ugrozimo ili umanjimo njihovu vrednost. Veoma često u praksi srećemo dve neprihvatljive krajnosti: ili se spomenik preterano eksploatiše ili se u potpunosti isključuje iz života. Bilo koje od navedena dva rešenja u praksi su pokazala da arhitektonski spomenik intenzivno propada.

Arhitektonski spomenik je nemoguće neograničeno eksploatisati a da se ne dovede u pitanje njegov opstanak. Stoga je neophodno odrediti granicu do koje se mogu eksploatisati spomenici. Granica se može postaviti na nekoliko načina a za arhitektonske spomenike je određivanjem maksimalnog broja posetilaca. Maksimalan broj izražen kroz kapacitet određuje cenu eksploatacije.

Sredstva iz poreskih prihoda su trenutno jedini izvor koji pruža finansijsku podršku istraživanju, tekucem održavanju ili rekonstrukciji arhitektonskih spomenika u Srbiji i Republici Srpskoj. Stoga je neophodno naći način da se arhitektonski spomenici uključe u privredu na način koji će da sačuva vrednosti koje čuva spomenik, omogući izvor prihoda koji će unaprediti stanje spomenika i baštine u celini i pomoći privredi investirajući u proizvod brend i stvoreno ime koje spomenik takođe poseduje.

¹⁰⁵ Faculty of Architecture, Eastern Mediterranean University, Cyprus. ✉dusko.kuzovic@gmail.com

¹⁰⁶ Zavod za udžbenike Beograd, Srbija. ✉-

Uključivanje spomenika u tržište mora se sprovoditi isključivo bez ugrožavanja njegove vrednosti, osećaj dostojnstva, zadržavanja autentičnosti. Potrebno je razviti niz etičkih, tehničkih i pravnih rešenja kojima se može zaštititi arhitektonski spomenik u novim okolnostima.

2. DOKUMENTACIJA

Menadžment spomenika, (Worthing & Bond, 2008) za razliku od drugih sličnih upravljačkih disciplina, ima za cilj da utvrdi načela za korišćenje (sa jedne), i zaštitu i vrednost spomenika (sa druge strane). Stoga je, najbitnije pravovremeno utvrditi elemente koji stvaraju ravnotežu između očuvanja vrednosti arhitektonskog spomenika i potreba ekonomskih aktivnosti, kulturnog okruženja i razvoja sredine u kojoj se spomenik nalazi.

Savremen pristup zahteva kvalitetno poznavanje arhitektonske konzervacije, potom načina prezentovanja arhitektonskog spomenika (Costantino & Cucchiara, 2012) i visok nivo poznavanja marketinga spomeničke baštine (Misiura, 2006).

Preciznije, postavljanjem arhitektonske baštine na tržište, potrebno je pre počinjanja bilo kakvog posla precizno definisati do kog nivoa se može spomenik koristiti a da se ne ugrozi njegova vrednost i dostojanstvo. Naime, ono što je dobro za nasleđe nije uvek dobro i za privredu i obrnuto, ono što je dobro za turizam retko je dobro i za spomenik.

Kvalitetnija prezentacija spomenika donosi povećan broj posetilaca i samim tim i veće prihode koji omogućavaju nove aktivnosti. Rast značaja spomenika utiče na povećanje cene nekretnina u okolini, razvoj lokalnih saobraćajnica, lokalnog preduzetništva (kroz povećanje broja korisnika usluga), bolje uslove života, jačanje regionalnih vrednosti, poštovanje tradicije (jer se od nje vidi egzistencijalna korist), proizvodi nove investicije, itd.

Arhitektonski spomenik vrednostima koje poseduje može da prihoduje na tržištu uz neophodno poštovanje osnovnih načela etike pri gazdovanju spomenikom. Kakao bi mogli da zauzmemo pravilan odnos prema arhitektonskom spomeniku moramo najpre da razumemo vrednosti koje objekat u sebi čuva. Vrednosti se svakodnevno nanovo definišu i proširuju usled proširenja saznanja i naučnog interesovanja. Međutim, nekoliko osobina – vrednosti arhitektonskog spomenika su konstanta i predstavljaju predmet pažnje naučne (a time i laičke) javnosti vekovima. Jedan od savremenih autora, Bernard Filden, vrednosti spomenika definiše kroz sledeće elemente: (Feilden, 2003, str. 6)

- a) Emocionalna vrednost: duhovna, simbolička, ushićivanje, identitet, kontinuitet, itd.
- b) Kulturna vrednost: dokumentarna, istorijska, arheološka, starosna, retkosna, estetička, simbolička, aritektonska, urbana, prirodna, ekološka, tehnološka, naučna, itd.
- v) Upotrebna vrednost: funkcionalna, ekonomska, socijalna, pedagoška, politička i etnička.

U narednom koraku, dalje razlažući vrednosni teret arhitektonskog spomenika, potrebe je izdvojiti sledeće osobine na koje je potrebno obratiti pažnju:

- a) Jedinstvenost: spomenik je unikatan odnosno, ne postoji njegov duplikat, kopija ili replika a da je jednako vredna kao i original. (Božić, 2004, str. 21-24)
- b) *Dokumentarnost*:¹⁰⁷ Spomenik dokumentuje upotrebu određenog materijala, graditeljske tehnike, konstrukcije, organizacije i oblikovanja. Ova grupa podataka u objektu ne može se uopšte kopirati i umnožavati. (Nenadović, 1981, str. 151-155)
- v) *Nenadoknadivost*: celina ili deo spomenika, koji je nastao u prošlosti, ukoliko se izgubi, poruši ili nestručno izmeni se ne može nadomestiti bilo kojom savremenom metodom a da se ne umanje njegove vrednosti. Ovaj segment, svakim novim danom, daje novu vrednost spomeniku.
- g) *Istorijska* vrednost: spomenik prikazuje određenu fazu razvoja društva ili regiona. Ova vrednost je veća što se jasnije uočava izvorno stanje spomenika.
- đ) *Spontana* komemorativna vrednost. (Alois Riegl). Arhitektonski spomenik može biti dokument o postojanju ili prisustvu pojedinca, društva, naroda, nacije, poslovne grupe ili istorijskog perioda. Spomenik sadrži u sebi dokumente o prisustvu ličnosti ili događaja bitnog za grupu ili državu. (Špikić, 2006, str. 387-410)

¹⁰⁷ Spomenik je dokument u kome se nalaze sačuvani podaci o organizaciji, materijalima, graditeljskoj tehnici, veštini ljudi i društva koje ga je stvaralo. Deo podataka se može analizirati postojećim tehnikama i znanjima ali jedan deo sigurno ne može. Sa svakom nestručnom intervencijom se nepovratno gubi po jedan deo dokumentarnosti spomenika.

e) *Namerna komemorativna vrednost*: arhitektonski spomenik od nastanka ima zadatak da određena vrednost nikada ne bude zaboravljena, da ne postane prošlost i zauvek živi među populacijom određenog regiona.

ž) *Upotrebna vrednost*: mnogo arhitektonskih spomenika, vekovima nakon nastanka, i dalje ima neku upotrebnu vrednost koja se mora nadomestiti ukoliko je izgube. (Stovel, 2001, str. 21-24)

z) *Umetnička vrednost*: arhitektonski spomenik ima umetničku vrednost koja odgovara zahtevima savremenog ili umetničkog stava iz prošlosti.

i) *Relativna umetnička vrednost*: neki spomenici, koji su bilo negativno prihvaćeni u vremenu nastanka, promenom društvenih i naučnih okolnosti, postaju predmet poštovanja.

j) *Novitetna vrednost*: spomenik predstavlja dokument inovativnosti pojedinca, vremena ili društva.

Usled potrebe da se očuva arhitektonski spomenik i njegova dokumentarnost izdvaja se grupa vrednosti koje mogu da ograničavaju njegovu upotrebnu vrednost (Stovel, 2002, str.16-21):

a) Ograničenost upotrebe: radi očuvanja spomenika potrebno je ograničiti delimično ili u celosti upotrebu spomenika. (Jokileto, 2002, str.11-16)

b) Neponovljivost i nenadoknadivost: mogućnost gubitka dela ili celine arhitektonskog spomenika ograničava njegovu potrošnju. To može biti u fizičkom smislu (ne bi smelo da se hoda po njemu, dodiruje, fotografije, itd) ili duhovnom (neki arhitektonski spomenici ne bi smeli da se nađu kao predmet reklame usled njihovog značaja za kulturu, religiju, državu).

v) Ograničenost vremena eksploatacije objekta: svaki predmet ljudskom rukom stvoren vremenom se troši i na kraju nestaje. Stoga je potrebno osmisliti način eksploatacije arhitektonskog spomenika kojim se ne ugrožava njegova vrednost.

U arhitektonski spomenik mogu ulagati društvo, pravna i fizička lica. Kroz ulaganja mogu da stiču određena (vremenski definisana) prava nad njegovom eksploatacijom u svrhe koje nisu samo turistička i naučna prezentacija. Ulaganja se mogu locirati na objekat, na parcelu spomenika, u bližoj ili široj okolini spomenika, kao i na nivou regiona ili države.

Društvo treba da ima na raspolaganju svaki nepokretni spomenik kulturne baštine. Svojinski posmatrano spomenik ne bi trebao biti predmet ličnog vlasništva već deo zajedničke imovine kako bi mogao biti stavljen na raspolaganje i uvid javnosti (što za privatnu svojinu ne možemo da zahtevamo).

Takođe, troškovi održavanje objekata ne treba da budu teret vlasnika već društvo treba da ima udela u istom i time da ostvaruje prava na korišćenje spomenika. Većina arhitektonskih spomenika kako bi se upodobila, prethodno su tehnički pripremljeni, kroz određena ulaganja, kako bi mogli biti stavljeni na raspolaganje posmatračima. (Brandi, 2001, str. 25-29)

Prihod od arhitektonskog spomenika može biti *direktan* (naplatom ulaznica) i *indirektan* (deleći profit sa delatnostima koje ubiraju prihode zahvaljujući spomeniku: trgovine, hoteli i restorani, putnički prevoznici, taksi službe, poslovne banke, pomoćne delatnosti u finansijskom posredovanju, sportske arene i stadioni, delatnosti kockanja i kladenja, itd.)

4. DISKUSIJA

Ubiranjem prihoda od arhitektonskog spomenika obezbeđuju se sredstva za nova istraživanja, obnovu, održavanje i prezentovanje kulturnog dobra. Ostvarivanje prihoda od spomenika može biti na posredan i neposredan način. Kako je neposredan način veoma dobro poznat (od prodaje ulaznica i proizvoda na lokaciji spomenika) nije potrebno posebno analizirati.

Posredan način se ostvaruje upotrebom spomenika pri reklamiranju proizvoda, upotreba spomenika u proizvodnji predmeta namenjenih prodaji, izradi kopija spomenika namenjene prodaji drugih proizvoda, snimanje spomenika u komercijalne svrhe, održavanje manifestacija i javnih skupova, prodaje usluga i proizvoda na lokalitetu ili regionu spomenika, kroz promociju opštine i regiona u kome se nalazi. Takođe, turizam i ugostiteljstvo nesumljivo za svoj razvoj koriste i promovišu bogatstvo arhitektonskih spomenika, bez bilo kakvih izdataka i ulaganja.

Veliki broj posetilaca, promena mikroklima usled velikog broja posetilaca, mogu da dovedu do oštećenja arhitektonskog spomenika. Kako je nepokretno kulturno dobro ograničen resurs, koji se ne može nanovo proizvesti, kopirati i kako svaka intervencija umanjuje dokumentovanu vrednost spomenika, potrebno je definisati pravila ponašanja prilikom eksploatacije. Najpre, potrebno je definisati način korišćenja prostora (u bližoj i daljoj okolini) radi izbegavanja negativnih fizičkih procesa, a potom i eksploatacija slika ili znaka spomenika.

Finansiranje očuvanja i zaštite spomenika nezavisno od oblika svojine u kojem se nalazi je prvenstveno obaveza vlasnika. Međutim, ulaganja potrebna za očuvanje su daleko iznad mogućnosti vlasnika.

Imajući u vidu složene potrebe radi prezentacije arhitektonskog spomenika moguće je investicije klasifikovati u nekoliko osnovnih kategorija:

Ulaganja u spomenik: podrazumeva investicije za uređenje okoline, urbanističku dimenziju, saobraćajnu mrežu, vodovod, kanalizaciju, istraživanje, arheološke radove, rekonstrukciju i restauraciju sastavnih delova objekta, izgradnju objekata na lokaciji za potrebe turizma itd.

Ulaganja u infrastrukturu: Materijalna što podrazumeva investicije koje omogućavaju integraciju spomenika u tržište razvijanjem pristupačnosti (putevi) i nematerijalnom (kroz razne vidove informisanosti, obrazovanja, kulture i slično). Bez obzira na vrednosti ili vrhunski način obnove arhitektonski spomenik neće dati dobre rezultate ako nije pristupačan. Jednako tako, spomenik koji nije pravilno prezentovan i kvalitetno obrađen takođe neće dati pozitivne rezultate.

Ulaganja u okolinu spomenika: U ovu kategoriju ubrajamo nematerijalnu i materijalnu okolinu. Okolina koja je već poznata javnosti, u koju su uložena sredstva i rad radi stvaranja imena (publikovanje, reklamiranje) koja su prepoznatljiva (naučno i turististički) mogu se smatrati kao nematerijalna okolina. Materijalnom okolinom možemo ubrajati saobraćajnice, kvalitet infrastrukture, planska i pravna regulativa itd. Ciljevi uređenja okoline spomenika trebaju da budu podređeni zaštiti i očuvanju spomenika. Radi lakšeg pristupa velikog broja posetilaca spomeniku koji ih privlači neophodna je kvalitetna saobraćajna infrastruktura.

Spomenik koji je usamljen takođe traži ulaganje u izgradnju saobraćajne mreže. Ukoliko postoji mogućnost racionalizacije potrebno je stvarati grupe spomenika koji nastupaju zajedno na tržištu i samim tim prezentuju (Muzej narodnog graditeljstva, urbane i seoske graditeljske celine, manastirske celine, itd.). Potrebu za tekućim održavanjem i nadzorom imaju sve kategorije arhitektonskih spomenika: i oni koji jesu i oni koji nisu u turističkoj ponudi.

Ulaganja investitora, zakupca ili države utiče na raspodelu prihoda i troškova tokom eksploatacije arhitektonskog spomenika. Ako se spomenik koristi u turističke svrhe, ulaganja koja su morala da prethode na sređivanju objekta, široj ili užoj okolini, stvarju osnov ulagaču da učestvuje u raspodeli dobiti stvorenom njegovim korišćenjem. Pored potrebe za ulaganjem u objekat i infrastrukturu, neophodno je organizovati osoblje koje čuva, uređuje, pruža informacije, priprema propagandni materijal itd. što je jednako vredno ulaganju koje treba prikazati kao pravo pri raspodeli dobiti.

Potrebno je odrediti maksimalan broj posetilaca koji može posetiti arhitektonski spomenik u jedinici vremena. Na potrošnju objekta spomenika utiče broj posetilaca, kako kroz fizičku potrošnju habanjem podova i staza, tako i kroz veliku dostupnost kroz medije u javnosti. Shodno tome, treba voditi računa o broju posetilaca koji mogu koristiti spomenik.¹⁰⁸

Radi ostvarivanja većeg profita onaj koji upravlja spomenikom svesno može povećati posetu spomenika koja može da ugrozi vrednosti koje objekat čuva.

Radi zaštite vrednosti arhitektonskog spomenika (koji je vlasništvo društva a ne pojedinca) periodično se mora proveravati način upravljanja od strane stručnog tela koje formira lokalna zajednica ili država (bez obzira da li je objekat u državnom ili privatnom vlasništvu). Pravila eksploatacije arhitektonskog spomenika se moraju jasno znati na početku svakog ugovornog perioda. Pravila pored univerzalnog dela moraju da sadrže i specijalne odrednice koje se donose shodno individualnim potrebama spomenika.

4. ZAKLJUČAK

Arhitektonski spomenici su neponovljiv i jedinstven dokument prošlosti. Menadžment spomeničke baštine se u značajnoj meri razlikuje od upravljačkih mehanizama u drugim oblastima privređivanja. Grupa vrednosti koju poseduje spomenik kulture koja može biti interesantna za tržište se satoji od: istorijske vrednosti, upotrebne vrednosti, umetničke vrednosti, komemorativna vrednost, vrednost graditeljske tehnike, vrednost organizacije prostora, vrednost oblikovanja, itd. Spomenik može donositi dohodak, kroz povećanje dohotka privrednim delatnostima koje su u okruženju (na indirektan način) i kroz naplatu ulaznica i prodajom dobara na licu mesta (na direktan način).

¹⁰⁸ Posetioци spomenika koji su uključeni u verski život ne mogu se izjednačavati sa turistima kojima je turizam prevashodni cilj posete arhitektonskom spomeniku.

Ulaganja koja je izvršio vlasnik ili zakupac kako bi arhitektonski spomenik bio doveden u stanje da bude prikazan javnosti nadoknađuje se iz prihoda koji se ostvare na takav način. Direktna ulaganja u objekat od stane društva, pravnog, fizičkog lica mogu biti vršena na objektu, na parceli objekta i u bližoj ili široj okolini objekta kao što su istraživanja, arheološki radovi, rekonstrukcija i restauracija delova objekta, ulaganja u infrastrukturu, uređenja okoline, uređenja partera, arhitektonsku i urbanističku dokumentaciju direktno utiču na prezentaciju arhitektonskog spomenika a time i prihod.

LITERATURA

1. Costantino, G. & Cucchiara, R., (Eds.). (2012) *Multimedia for Cultural Heritage*, Berlin: Springer Verlag.
2. Denhez, M. & Dennis N. S. (Eds.). (1994) *Legal and financial aspects of architectural conservation*, Toronto: Dundurn Press.
3. Feilden, B. (2003) *Conservation of Historic Buildings*. Oxford, Architectural Press, str. 261-273.
4. Feilden, B., (1981) *Uvod u konzerviranje kulturnog nasleđa*, Zagreb: Društvo konzervatora Hrvatske.
5. Jokkileto, J. (2002) Aspekti autentičnosti. Beograd: *Glasnik društva konzervatora Srbije* broj 26, str.11-16.
6. Misiura, S. (2006) *Heritage Marketing*. Oxford: Elsevier.
7. Mourato, S.& Mazzanti, M. (2002). Economic Valuation of Cultural Heritage: Evidence and Prospects, in: Marta de la Torre (ed.) *Assessing the Values of Cultural Heritage*, Los Angeles: The Getty Conservation Institute, str. 51-77.
8. Pendlebury, J. (2009) *Conservation in the age of consensus*. London: Routledge, str. 165-185.
9. Riegl, A. (2006) Moderni kult spomenika, njegova bit, njegov postanak. u: Špikić, M. (ed.). *Anatomija povjesnog spomenika*. Zagreb: Institut za povijest umjetnosti.
10. Stovel, H. (2001) Integrativni pristupi urbanoj i prostornoj konzervaciji. *Glasnik Društva konzervatora Srbije*, broj 25, str. 21-24.
11. Stovel, H. (2002) Monitornih kulturnog nasleđa. *Glasnik Glasnik Društva konzervatora Srbije*, broj 26, str.16-21.
12. Worthing, D.& Bond, S. (2008). *Managing Built Heritage - The Role of Cultural Significance*, Oxford: John Wiley & Sons.
13. Božić, J. (2004) *Vrijeme u prostoru - teorija i istorija očuvanja graditeljskog nasleđa*, Banja Luka: Zavod za izdavanje udžbenika.
14. Brandi, Č. (2001) Za plan istorijskog gradskog jezgra. Beograd: *Glasnik društva konzervatora Srbije*, broj 25, str. 25-29.
15. Nenadović, S. (1980) *Zaštita graditeljskog nasleđa*, Beograd: Arhitektonski fakultet.
16. Nešković, J. (1986) *Revitalizacija spomenika kulture*, Beograd: Arhitektonski fakultet.

CIKLOTURIZAM I OSIGURANJE – NOV POTENCIJAL JAHORINE

Apstrakt: *Cikloturizam je grana turizma koja predstavlja turističko putovanje koje koristi bicikl kao prevozno sredstvo. Cikloturizam je najnoviji trend i jedan je od najmasovnijih oblika turizma kako u svetu, tako i kod nas. Nastao je u XIX veku u Velikoj Britaniji kao masovna pojava razvijenih država (Francuske, Velike Britanije, Austrije, Nemačke, zemalja Beneluksa) koje su prepoznale prednosti upotrebe bicikla kao prevoznog sredstva, pa su pokrenule inicijativu ka široj i svakodnevnoj upotrebi bicikla kao bezbednog i zdravog prevoznog sredstva, umesto prevoza putničkim automobilima. Naučni cilj ovog rada je upoznavanje sa novinama u svetu turizma, kao i njihova masovna primena u regionu, a čiji su pozitivni rezultati već vidljivi. Trenutno ne postoji zvanična definicija „cikloturizama“, pa će naučni doprinos ovog rada biti još veći, jer će pored definisanja samog pojma, sadržaj predloga, a i konkretnih primera za rast i razvoj turizma uopšte, objašnjenja povezanosti cikloturizma i osiguranja, u cilju povećanja svakodnevne bezbednosti u saobraćaju. Posebno je u radu prikazana i objašnjena mogućnost minimalnih ulaganja, te neophodnost inovativnosti i modernizacije postojećih, olimpijskih, jahorinskih resursa i prirodnih lepota, te primene „dobre prakse komšija“ čiji su rezultati ove letnje sezone oborili sve rekorde u poseti. Albert Anštajn kaže: „Život je kao vožnja bicikla. Da biste održali ravnotežu, morate da se krećete“.*

Ključne reči: *cikloturizam, osiguranje, osiguranje biciklista, putno zdravstveno osigurnje*

CYCLING TOURISM AND INSURANCE - NEW POTENTIAL OF JAHORINA

Abstract: *Cycling tourism is a branch of tourism which represents a tourist travel using the bicycle as a means of transport. Cycling tourism is the latest trend and is one of the biggest forms of tourism both in the world and in our country. It was founded in the nineteenth century in the UK as a mass phenomenon in developed countries (France, Great Britain, Austria, Germany, the Benelux countries) that have recognized the benefits of using bicycles as means of transport, and have taken the initiative to the general and daily use of the bicycle as a safe and healthy means of transport, passenger transport rather than cars. The scientific objective of this paper is to introduce the novelties in the world of tourism, as well as their widespread use in the region, and whose positive results are already visible. Currently there is no official definition of "bicycle", so the scientific contribution of this paper will be even greater, because in addition to defining the concept, the content of the proposal, as well as concrete examples of the growth and development of tourism in general, it will explain association of cycling tourism and insurance, in order to increase everyday safety in traffic. The paper will especially show and explain the possibility of minimal investment, and the need for innovation and modernization of existing Olympic, Jahorina resources and natural beauty, as well as the application of "best practices of neighbors" whose results broke all visit records this summer season. Albert Einstein said — 'Life is like riding a bicycle. To keep your balance, you must keep moving.'*

Keywords: *bicycle tourism, insurance, cyclists, travel health insurance schemes*

1. RAZVOJ BIKIKLA

Najstariji podaci o pojavi bicikla i njegovog razvoja, datiraju u nekim dokumentima iz Meiningena u Nemačkoj¹¹⁰. Od tog vremena, jasno se vidi razvoj prevoznih sredstava na dva točka. Veliki doprinos, kao i napredak u evoluciji bicikla je vezan za Karla - Drais Von Sauerbron koji je 1818. godine ugradio upravljač na prednji točak. Po njemu je ovakvo prevozno sredstvo - vozilo i nazvano „drezinom“. Vozač se odgurivao nogama u vožnji. Potom, sredinom XIX veka, pojavljaju se bicikli sa pedalama, dok se drveni točkovi zamenjaju za metalne. 1888. godine J. Duniop je ugradio pneumatske gume na točkove. Od početka XX veka, bicikl je dobio formu i oblik koji je prepoznatljiv i danas, s tim što se usavršavaju aerodinamička svojstva, te vrše prilagođavanja oblika bicikla njegovom vozaču (shodno polu – muška i ženska, uzrastu – odrasli i deca, shodno upotrebi – sportska ili rekreativna upotreba). Za razvoj biciklizma, najznačajnija je 1868. godina, i to zbog prve, pariške, biciklistike trke, koja zaista važi za začetak evolucije „sportskog biciklizma“, što se najviše dokazuje učestalošću takmičenja, kako u Francuskoj, tako i u svim evropskim zemljama. Ono što je nama značajno, jesu dve godine: 1884. godina kada je osnovano „Prvo srpsko velosipedsko društvo“ u Beogradu, i 1885. godina kada je osnovano „Prvo hrvatsko društvo biciklista“- Značaj i prekretnica od XIX veka, obeležena je bogatom istorijskom trkačkom istorijom, kako na državnom, tako i na

¹⁰⁹ Uniqa osiguranju adu u Novom Sadu ✉ zoricasisipovac@gmail.com

¹¹⁰ Strelec M, "Moj bicikl – rekreacija i sport", 1986, str.6-8

međunarodnom nivou, sledeći sve promene državnih oblika od osnivanja navedenih društava do danas¹¹¹.

Danas je neporno i primetno „golim okom“ da se ceo svet okreće upotrebi bicikla kao prevoznog sredstva u svakodnevnoj upotrebi, da se razvoj bicikla toliko usavršava da slobodno možemo koristiti termin „biciklističke kulture“ koja se razvija u cilju upotrebe bicikla kao osnovnog i neophodnog prevoznog sredstva za ceo život, bez ograničenja u godinama starosti u svakodnevnom životu, sa posebnim akcentom na benefitima za kulturni i zdrav život, pri čemu vožnja bicikla najviše pogoduje održavanju kvaliteta života i kondicije, smanjenju stresa, prevenciji od bolesti, dok sama vožnja je ekološki prihvatljiva jer je ekonomična i efikasna obzirom da ne zagađuje okolinu, ne stvara buku, ni kolaps u saobraćaju, a posebno je značajna bezbednost u saobraćaju.

2. POTREBA ZA OSIGURANJEM BIKIKLISTA (vozača i bicikla)

Brzim tempom života pokušavamo da odgovorimo potrebama i zahtevima savremenog života, a i da očuvamo svoje zdravlje i mislimo na svoju budućnost i budućnost naših potomaka. Upravo u tome se nalazi razlog povratka „biciklističkog saobraćaja“, kako u svetu, tako i kod nas na prvom mestu. Izjednačavanjem bicikla sa ostalim saobraćajnim učesnicima, pomaže se vozačima bicikla – biciklistima da svoj bicikl tretiraju sa poštovanjem, jer je njegova upotreba prirodna i zdrava prevencija od bolesti, smanjenje stresa, ekološki prihvatljiva, ekonomična i efikasna. Razlog masovnog povratka biciklizma je uzrokovao i neodrživi razvoj motornog saobraćaja koji stvara buku, aerozagađenje, izaziva kolaps u saobraćaju, te čini zdravstvenu sliku u stanovništvu lošim, a život u gradu nekvalitetnim¹¹².

Za zvanično uvođenje osiguranja biciklista (kako samog prevoznog sredstva –bicikla, tako i njegovog vozača – bicikliste), neophodno je realno sagledati oko sebe i videti prave razloge i podatke koji dokazuju porast broja biciklista kao učesnika u svakodnevnom saobraćaju, kako u malim, srednjim i velikim gradovima u Bosni i Hercegovini, Republici Hrvatskoj i Republici Srbiji, tako i u svim gradovima Srednje i Istočne Evrope.

Primetan porast broja biciklista kao učesnika u saobraćaju je povezan i za pojavu „kulture mobilnosti“, te je neophodno odgovoriti adekvatnom spremnošću od strane osiguravajućih kompanija novim, nadolazećim izazovima u oblasti osiguranja (broj novih potencijalnih klijenata i novih potencijalnih ugovora) . „Kultura mobilnosti“ podrazumeva značaj i prisutnost biciklizma u svakodnevnom prevozu. Do nedavno, biciklizam se smatrao isključivo kao rekreaciona opcija ili prevozno sredstvo samo za socijalno marginalizovane ljude. Danas je potpuno drugačija situacija. Svesni smo saobraćajnih gužvi u naseljenim mestima (posebno u većim gradovima) koje su svakim danom sve veće i nepodnošljivije, a koje za posledicu imaju nedostatak parkinga, što dovodi do usporavanja saobraćaja, a to opet doprinosi uvećanju zagađenosti životne sredine i narušavanju zdravlja ljudi. Rešenje oko smanjenja zagađenja životne sredine, te i zaštite ličnog zdravlja, na nivou pojedinca i njegovog doprinosa istom, najlakše je učiniti zamenom automobila biciklom. Na globalnom nivou, ova zamena bi imala za posledicu smanjenje gužvi, zdraviju budućnost sa manjim stresom svakog pojedinca, te poboljšanje ličnog zdravlja bicikliste i to na sledeći način: ne troše se dodatna materijalna sredstva (održavanje automobila, gorivo, parking...), smanjuju gužve u saobraćaju, doprinose brzini stizanja na kratkim relacijama do 5 km u odnosu na automobil, ne zagađuju životnu sredinu ... Benefiti vožnje bicikala po zdravlje čoveka se vide i u delu dozvole od strane lekara i trudnicama da voze bicikl bez ograničenja i štetnih uticaja po plod.

U poslednjih desetak godina, mnogi gradovi širom sveta su počeli da promovišu biciklizam kao deo gradskog prevoza i kvalitetnijeg života, dok kod nas još uvek biciklizam nije punopravan način prevoza u urbanom transportnom prevozu.

U Novom Sadu, potreba za izjednačavanjem bicikla kao prevoznog sredstva sa ostalim učesnicima u saobraćaju se najkvalitetnije vidi u uvođenju policijskih patrola na biciklima. Policijski službenici koji poslove obavljaju na biciklima, obučeni su u posebne uniforme koje su prilagođene biciklistima. Oprema i naoružanje policijskih službenika prilagođeno je radu na biciklima . Policijske

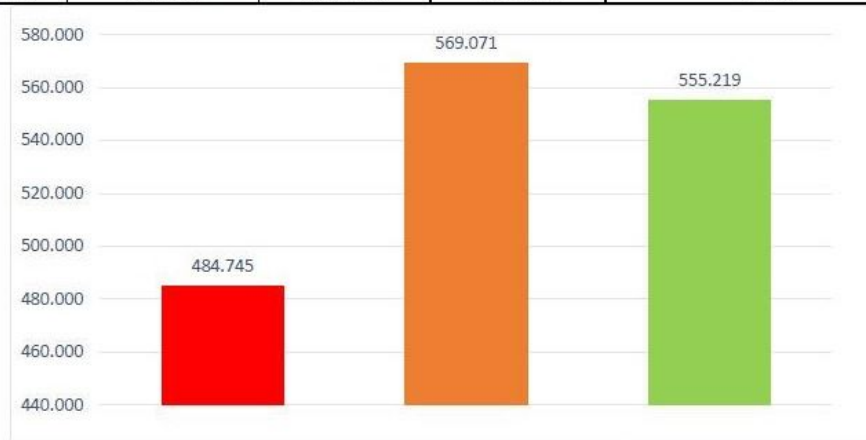
¹¹¹ Antić, B. "Unapređenje i razvoj metoda za analizu mogućnosti izbegavanja nezgoda tipa putnički automobil - bicikl", doktorska disertacija, 2012, str.9-10

¹¹² Z.Šipovac, „Osiguranje bicikla i vozača bicikla-bicikliste“, Enciklopedija – Zbornik „Istorija osiguranja Austrije“ XII tom, Beograd - Beč 2015.g, 433-446 str

patrole su uvedene 2013. godine u Novom Sadu¹¹³, gde je održana i promocija policije na biciklima.¹¹⁴ Policiju na biciklima (jednu patrolu) čine dva policajaca koji svoje poslove obavljaju ne području Policijske ispostave Stari Grad u Novom Sadu (Štrand, Sunčani kej, Bulevar Mihajla Pupina, Bulevar oslobođenja, Centar). Od 2014. godine, u saradnji sa Misijom OEBSA-a u Srbiji na području Policijske Ispostave Detelinara u Novom Sadu (Detelinara, Sajlovo, Novo Naselje, Telep, Adice) počeo je sa radom dodatni broj patrole. Ceo grad Novi Sad još nije pokriven policijskim patrolama na biciklima. Rezultati rada policije na biciklima su najvidljiviji u delu smanjenog broja krivičnih dela u određenom gradskom području koje pokrivaju biciklističke patrole.

„Novosadska biciklistička inicijativa“ je udruženje građana (nezavisna, nevladina, neprofitna organizacija, osnovana radi ostvarivanja ciljeva u oblasti unapređenja, razvoja i promocije biciklizma, zdravih stilova života, energetske efikasnosti i održivog razvoja) koja je postavila merač broja biciklista u Novom Sadu na nekoliko “udarnih” lokacija i njihova istraživanja su prikazana u tabeli, te se zaključak može izvesti da svake godine broj biciklista na ulicama Novog Sada je za 15% u porastu.¹¹⁵

Godina	Vojvođanska A	Vojvođanska B	Ukupno	Prosečno biciklista dnevno
2013	207.448	277.297	484.745	1328
2014	246.917	322.154	569.071	1559
2015	227.353	327.866	555.219	1521



NAPOMENA: 2015. godina je od 4. 10 - 31. 10 2015. bez merenja zbog kvara na meraču!

U Beogradu, je promovisan priručnik koji podrazumeva vožnju kroz grad Beograd, promoviše zdravlje bicikliste, očuvanje kućnog budžeta i životne sredine, daje smernice oko kupovine bicikla, objašnjava održavanje bicikla, odeću, opremu i alat za bicikl, objašnjava sigurnu i bezbednu vožnju, parkiranje bicikla, čak i skreće pažnju na decu¹¹⁶.

U Skoplju, stimuliše se kupovina novih bicikala u cilju rasterećenja centra grada od automobila i smanjenja gužve¹¹⁷. Stimulaciju je pokrenula opština Centar, tako što subvencionise kupovinu bicikala učešćem u vrednosti od 50 evra, a grad za uzvrat povećanjem biciklističkog saobraćaja dobija smanjenje saobraćajne gužve tokom celog dana, smanjenje emisije štetnih gasova, te veći broj parking mesta, a najvažnije je poboljšanje zdravstvenog stanja stanovništva na duže staze¹¹⁸.

U Sloveniji je pokrenut program „Zdrav školarac“¹¹⁹ u čijem sastavu se nalazi više projekata, od kojih je najvažniji „BICIVLAK“, koji omogućava deci grupni odlazak u školu biciklom u pratnji odrasle osobe i osnovan je sa idejom da podstakne fizičku aktivnost na putu do škole i promoviše zdrav način života, upoznavanje sa bezbednosti u saobraćaju i razvijajući nezavisnost osnovaca.

¹¹³ <http://www.021.rs/Novi-Sad/Vesti/Novi-Sad-naredne-nedelje-dobija-jos-policajaca-na-biciklima.html>, 19.10.2014, 12:00

¹¹⁴ <http://novinenovosadske.rs/zvanicna-promocija-policajaca-na-biciklovima/>, 19.10.2014, 12:05

¹¹⁵ <https://www.facebook.com/NSBiciklista/photos/a.418306881564533.95656.402367716491783/1070972622964619/?type=3&theater>, 14.05.2016, 12:05

¹¹⁶ <https://www.dropbox.com/s/b8v9cqy43x1yeb7/Beograd%20na%20pedale%20-%20press.pdf?dl=0>, 19.10.2014, 12:20

¹¹⁷ <http://www.vesti-online.com/Vesti/Ex-YU/406927/Skoplje-daje-pare-gradanima-da-kupe-bicikl>, 19.10.2014,

¹¹⁸ <http://www.vesti-online.com/Vesti/Ex-YU/406927/Skoplje-daje-pare-gradanima-da-kupe-bicikl>, 19.10.2014,

¹¹⁹ <http://zdravsolar.si/>, 14.05.2016, 12:05

U Holandiji se polaže ispit poznavanja biciklističkih propisa, kao za polaganje vozačkog ispita.¹²⁰

U Banja Luci je takođe uočljivo motivisnije i širenje svesti za učestalom upotrebom bicikla kako studenata, tako i zaposlenih Pravnog fakulteta, pa i celog Univerziteta u Banja Luci, a u krajnjem cilju i svih građana Banja Luke, tako što je na platou ispred Pravnog fakulteta postavljen parking za bicikle pod nazivom "OSIGURAJTE SVOJ BIKIKL ISPRAVNO".¹²¹



U Sarajevu je konkretno mnogo urađeno na uređenju biciklističkih staza, kao i na uvođenju "sistema javnih bicikala"¹²² Značaj upotrebe bicikla, kao i benefiti istog koji su na ovaj način podstaknuti su prvenstveno namenjeni očuvanju zdrave životne sredine, povećanju svesti Sarajlija o zdravom životu, potencijalima povećanja turističke ponude... Zanimljivo je da nema ograničenja u uzrastu, i dostupno je svima, počevši od dece, studenata do osoba najstarije starije životne dobi. Ovim projektom, Grad Sarajevo je postavljen na svetsku mapu gradova koje sa karticom javnih bicikala u Sarajevu, automatski dobija pristup ovakvoj usluzi u Austriji, Republici Hrvatskoj, Poljskoj i ostalim evropskim državama.

U Republici Hrvatskoj, Bosni i Hercegovini, i u Republici Srbiji u zadnje vreme su se formirali nevladini, elektronski registri za evidentiranje bicikala koji funkcionišu na principu registracije na sajtovima, i potom unošenja fotografija bicikla, radi sprečavanja krađe bicikla i lakšeg pronalaska ukradenog bicikla,. U Republici Hrvatskoj, tačnije u Varaždinu se najdalje razvila registracija bicikla, a poseban značaj iste je taj što podržana od strane države¹²³ i predstavlja prvi, elektronski, regionalni registar bicikala pod nazivom "Portal za registraciju bicikala".

3. ZAKONSKA REGULATIVA U VEZI SOBRAĆAJA BIKIKLOM U SRBIJI I BOSNI I HERCEGOVINI

Kada se posmatra zakonska regulativa u oblasti bezbednosti saobraćaja, može se zaključiti da mi imamo iskustvo od preko sto godina, koje je građeno u skladu sa međunarodnim normativnim aktima. U Parizu, 1909. godine, Srbija je bila potpisnik „Prve međunarodne Konvencije o putovanju automobilima“, na čijim osnovama su doneti 1910.godine „Zakon o javnim suvozemnim putevima“, „Uredba o izgradnji puteva“ i „Naredba o javnom saobraćaju u Beogradu“¹²⁴

¹²⁰ <http://www.bikemyday.com/2013/10/14/mozete-li-proci-nizozemski-ispit-poznavanja-biciklistickih-propisa/> 19.10.2014, 12:30

¹²¹ Fotografije pripadaju vlasništvu lične arhive Z.Šipovac sačinjene 6-8.10.2016.godine

¹²² <http://ba.n1info.com/a86445/Vijesti/Vijesti/Sistem-javnih-bicikala-u-Sarajevu.html>

¹²³ <https://bicikli.mup.hr/index.php> 14.05.2014, 12:30

¹²⁴ Strelec M, "Moj bicikl – rekreacija i sport", 1986, str.6-8

Kraljevina Srba, Hrvata i Slovenaca je 1926. godine bila učesnik i potpisnik „Međunarodne konvencije o saobraćaju, u Parizu. Posle je usledilo usvajanje „Međunarodne konvencije o drumskom saobraćaju, i „Protokla o drumskom saobraćaju, u Ženevi 1949.godine. Nakon toga, 1950.godine u tadašnjoj Jugoslaviji je donešena „Uredba o javnom saobraćaju na putevima“, a 1965. godine i „Osnovni zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima“.

Na osnovu , takozvanih Ženevskih konvencija (Konvencije o saobraćaju na putevima i Konvencije o signalizaciji na putevima) iz 1968.godine, u Jugoslaviji je usvojen niz zakonskih akata u oblasti bezbednosti saobraćaja , od kojih su najvažniji bili: 1) „Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima“¹²⁵ iz 1982.godine , čije su se odredbe odnosile na uzrast biciklista , prevoz putnika na biciklima i biciklima sa motorom i dozvoljenu brzinu na biciklističkim stazama do 40km na čas. 2) „Zakon o osnovama bezbednosti saobraćaja saobraćaja na putevima“¹²⁶ iz 1988.godine. Specifičnost ovih zakona je izuzetna naprednost za to vreme, a posebno u oblasti biciklističkog saobraćaja.

Saobraćaj bicikala, je danas u Republici Srbiji uređen „ Zakonom o bezbednosti saobraćaja na putevima- ZOBS“¹²⁷.

Članom 88. ZOBS, reguliše se na kojim saobraćajnim površinama je dozvoljeno kretanje pojedinih uzrasta biciklista, te smatra da je dete uzrasta do 12 godina, koje se nalazi u sistemu predškolskog i osnovnog školskog obrazovanja dovoljno osposobljeno da na navedenim saobraćajnim površinama bezbedno učestvuje kao vozač. Članom 6. ZOBS se preciznije navode obaveze organa i organizacija za brigu o deci , kao i institucija za obrazovanje i vaspitanje dece. Kršenje odredbi člana 88. ZOBS, sankcionisano je novčanom kaznom od 6.000,00 do 20.000,00 dinara (član 332, stav 1, tačka 34 ZOBS), pri čemu će odgovarati roditelj, usvojilac i/ili staralac, ako je prekršaj učinjen propuštanjem nadzora.

Članom 89.ZOBS definisano je ponašanje bicikliste na biciklističkim stazama, pri čemu je definisano da vozač bicikla ne sme da se kreće biciklističkom stazom brzinom većom, od 35km na čas. Kršenje odredbi člana 89. ZOBS, stav 1 predviđena je kazna od 3.000,00 dinara (član 334, stav 1, tačka 27), dok za kršenje odredbi člana 89. ZOBS, stav 2 (vožnja levom stranom biciklističke trake) je predviđena novčana kazna od 15.000,00 do 30.000,00 dinara, 6 kaznenih poena i najmanje 3 meseca zaštitne mere zabrana upravljanja motornim vozilom, pri čemu se kazneni poeni neće primenjivati na vozače bicikla. Kršenje odredbi člana 89. ZOBS, stava 3 i 4 sankcionisano je novčanom kaznom od 5.000,00 dinara.

Članom 90. ZOBS je uređen način na koji moraju da se ponašaju vozači bicikla, mopeda, tricikla i motocikla, tako da se ne umanjuje stabilnost vozila i ne ometaju drugi učesnici u saobraćaju. Zakonodavac je predvideo i sankcionisanje u slučaju upotrebe slušalica za audio uređaju na oba uha, i to novčanu kaznu od 3.000,00 dinara (član 334 stav 1, tačka 29), dok u slučaju vožnje bez pridržavanja upravljača , novčana kazna iznosi od 6.000,00 do 20.000,00 dinara.

Članom 91. ZOBS predviđena je obavezna upotreba zaštitne kacige na glavi, zakopčana , a ako se ne poštuje ova odredba, predviđena je sankcijom od 5.000,00 dinara, s tim da se ovo ne odnosi na bicikliste.

Pored posebnih odredbi o saobraćaju bicikala, mopeda, tricikala, četvorocikala i motocikala , učešće u saobraćaju je definisano i članom 40. ZOBS u kome je propisano : „... Za vožnju bicikla , gde ne postoji posebna staza , odnosno traka , sme da se koristi kolovoz u širini od najviše jedan metar od desne ivice kolovoza...“ , a nepoštovanje ove odredbe , povlači novčanu kaznu od 3.000,00 dinara (čl.334, stav 1, tačka 7 ZOBS) .

Članom 81. ZOBS u noćnim uslovima je definisano učešće bicikala u saobraćaju, prema kome: „... Prilikom kretanja noću i u uslovima smanjene vidljivosti ... bicikl mora da ima upaljeno jedno belo svetlo na prednjoj strani i jedno crveno svetlo na zadnjoj strani...“ Ova odredba je sankcionisana različito u odnosu na biciklistu koji nema propisana svetla u naselju gde postoji ulična rasveta - novčana kazna od 3.000,00 dinara (član 334, stav1, tačka 24), dok u slučaju da se tako ponaša izvan naselja – novčana kazna 6.000,00 – 20.000,00 dinara (član 332, stav1, tačka 30)

Saobraćaj bicikala u Bosni i Hercegovini je regulisan : 1) Zakonom o osnovama bezbednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini¹²⁸, koji je veoma sličan ZOBS Republike Srbije, kako po tome da

¹²⁵ Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni glasnik SRS“, br.53/1982,15/1984,5/1986,21/90 i 28/1991, čl.37-43

¹²⁶ Zakon o osnovama bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni list SFRJ“, br. 50/1988,63/1988, 80/1989, 29/1990, 11/1991 i „Službeni list SRJ“, broj 34/1992, čl. 97-100

¹²⁷ Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni glasnik RS“, br.41/2009,53/2010,32/2013- odluka US i 55/2014, čl.88-92

sadrži četiri člana identične sadržine, tako i kod sankcija dolazi do podudarnosti. 2) „Zakonom o bezbjednosti saobraćaja na putevima Republike Srpske“¹²⁹, samo u članu 40 dozvoljava mogućnost korišćenja kolovoza najšire jedan metar sa desne ivice kolovoza, pod uslovom da ne postoji biciklistička staza. Što se tiče sankcionisanja, u članu 123, stav 1, tačka navedena je novčana kazna u iznosu od 40 KM. 3) „Zakonom o izmjenama i dopunama Zakona o osnovama bezbjednosti saobraćaja na putevima u Bosni i Hercegovini“¹³⁰. Sva tri propisa imaju zajedničko da insistiraju u delu zaštitne opreme i za bicikliste – pravilno nošenje zaštitne kacige za vreme vožnje, a u periodu od prvog sumraka do potpunog svanuća, kao i danju u slučaju smanjene vidljivosti, vozač bicikla mora pravilno da koristi i svetloodbojni prsluk.

Na osnovu upoređivanja zakonske regulative Republike Srbije i Bosne i Hercegovine, zaključuje se da se veoma podudaraju i na identičan način uređuju saobraćaj bicikala, kako po pitanju uzrasta biciklista, tako i obeležja – osvetljenosti bicikla... Sva sličnost je naša zajednička prošlost, i nasleđe pravne regulative koja se odnosila na bezbednost u saobraćaju naše zajedničke Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije.

Različitost zakonske regulative Republike Srbije i Bosne i Hercegovine se ogleda kod dozvoljene brzine kretanja na biciklističkoj stazi, i to u Republici Srbiji je dozvoljena brzina do 35 km na čas¹³¹, dok u Bosni i Hercegovini do 25 km na čas¹³².

Analizom iznetih zakona koji su se bavili bezbednošću saobraćaja na putevima u Republici Srbiji i u Bosni i Hercegovini, uočeni su nedostaci koji ugrožavaju bezbedno učešće biciklista u saobraćaju, te shodno navedenom, postoji tendencija ka poboljšanju i osavremenjavanju kako zakonske regulative, tako i kvalitetnijoj zaštiti bezbednosti i potreba biciklista, kao i ostalih učesnika u saobraćaju.

Sama inovantnost se ogleda u velikom broju novostvorenih udruženja građana, koja pokušavaju da ukažu na važnost i opasnost bicikliste kao učesnika u saobraćaju, te su pokrenute mnoge inicijative kako bi se zakonski propisi izmenili i prilagodili današnjim potrebama¹³³.

Definicija „bicikl“-a i za Republiku Srbiju i za Bosnu i Hercegovinu se podudara, shodno zajedničkom pravnom nasleđu, pa ću izneti definiciju u smislu Zakona o osnovama bezbednosti saobraćaja na putevima: „Bicikl je vozilo sa najmanje dva točka koje se pokreće snagom vozača, odnosno putnika, koja se pomoću pedala ili ručica prenosi na točak, odnosno točkove“¹³⁴

4. CIKLOTURIZAM – NOV POTENCIJAL JAHORINE

Cikloturizam¹³⁵ je potpuno nov pojam, tačnije složenica, nastala spajanjem dve reči „CIKLO“ (grč. prefiks u složenicama koji znači kružni, tj koji se odnosi na krug) i „TURIZAM“ (vrsta privredne delatnosti koja obuhvata poslove vezane za putovanje i privremeni boravak ljudi izvan svog prebivališta radi odmora, lečenja, razonode i dr.) Definicija je izvedena spajanjem pojmova koji su pojedinačno objašnjeni u zvaničnom, važećem „Rečniku srpskog jezika“ izdatom od strane „Matice Srpske“ u Novom Sadu, 2007. godine, a pod nadležnošću „Srpske akademije nauka i umetnosti – SANU“ koja je jedina ovlašćena da menja, dopunjava „Rečnik srpskog jezika“ za teritoriju Republike Srbije i Republike Srpske.

¹²⁸ Zakon o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini, „Službeni glasnik BiH“, br.6/2006, 75/2006, 84/2010, čl.99-102

¹²⁹ Zakon o bezbjednosti saobraćaja na putevima Republike Srpske, „Službeni glasnik RS“, br. 84/2010 čl.40

¹³⁰ Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini, „Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH“, br.21/2010, čl.30-31

¹³¹ Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima, „Službeni glasnik RS“, br.41/2009,53/2010,32/2013- odluka US i 55/2014, čl.89, stav 1

¹³² Zakon o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini, „Službeni glasnik BiH“, br.6/2006, 75/2006, 84/2010, čl.46, stav 7

¹³³ Udruženje građana „Novosadska biciklistička inicijativa“ – „Predlozi za izmene i dopune Zakona o bezbednosti saobraćaja na putevima: Biciklisti“

http://www.nsbi.org.rs/sites/default/files/articles/attached_files/predlogzazobs.pdf, 19.10.2014, 12:00

¹³⁴ Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima, „Službeni glasnik RS“, br.41/2009,53/2010,32/2013- odluka US i 55/2014, čl.7, stav 32

¹³⁵ Podnešen je zvaničan zahtev „Srpskoj akademiji nauka i umetnosti - SANU“ za dopunu ovim terminom „Cikloturizam“ važećeg „Rečnika srpskog jezika“, dana, 01.09.2016.godine.

Cikloturizam je grana turizma koja predstavlja turističko putovanje koje koristi bicikl kao prevozno sredstvo. Ona zajedno sa drugim oblicima upotrebe bicikla u turizmu pripada rastućim oblicima turističkih aktivnosti.¹³⁶ Cikloturizam je najnoviji trend i jedan je od najmasovnijih oblika turizma kako u svetu, tako i kod nas. Nastao je u XIX veku u Velikoj Britaniji kao masovna pojava razvijenih država (Francuske, Velike Britanije, Austrije, Nemačke, zemalja Beneluksa) koje su prepoznale prednosti upotrebe bicikla kao prevoznog sredstva, pa su pokrenule inicijativu ka široj i svakodnevnoj upotrebi bicikla kao bezbednog i zdravog prevoznog sredstva, umesto prevoza putničkim automobilima. Prema procenama i analizama „Akcijskog plana razmatranja cikloturizma“ koji je izdao Institut za turizam u Zagrebu 2015.godine, smatra se da će u evropskim okvirima udeo putovanja u kojima je vožnja bicikla osnovna aktivnost ili je ono osnovno prevozno sredstvo porasti više od 10%, a procenat porasta uporebe i vožnje bicikla tokom odmora, kao dopunske aktivnosti čak i preko 50%. Iz svega navedenog, zagrebački, Institut za turizam, smatra da je cikloturizam jedan od najperspektivnijih turističkih proizvoda koji će se i dalje razvijati, a procenat rasta u udelu celokupnog turizma u Republici Hrvatskoj će biti takođe u usponu. Ujedno, naglašavaju se prednosti i lepote koje doprinose razvoju cikloturizma, poput: atraktivnog i raznovrsnog prirodnog zelenila i jedinstvene lepote Balkana, bogata kulturno-istorijska tradicija i baština, povoljna klima, blizina velikih tržišta, sigurnost države te dobro razvijena saobraćajna infrastruktura, posebno sa manjim intenzitetom motornog prometa i mnoštvo ulica pogodnih za kretanje bicikala koje čine Republiku Hrvatsku primamljivom za cikloturiste. Sve gore navedeno, a što se odnosi na Republiku Hrvatsku je prepoznato i u „Strategiji razvoja turizma RH do 2020.godine (NN55/2013), na osnovu čega je Ministarstvo turizma RH i pokrenulo izradu posebnog akcionog plana specijalno namenjenom razvoju cikloturizma. Osnovni cilj je stavljanje Republike Hrvatske na poziciju jedne od vodećih, mediteranskih, cikloturističkih destinacija.

„Akcijski plan razmatranja cikloturizma“ koji je izdao Institut za turizam Republike Hrvatske sadrži veoma kvalitetne analize, stavove i odličan je primer koji treba slediti i primeniti u minijaturne modifikacije radi usklađivanja sa našim prostornim i prirodnim okruženjem, i prirodnim lepotama olimpijske lepote Jahorine, te celokupne Bosne i Hercegovine, kao i Republike Srbije. Suština je da akcioni plan cikloturizam posmatra u najširem smislu, kao turističko putovanje biciklom, biciklistički izlet, dopunsku sportsko-rekreativnu ponudu vožnje bicikla uređenim i neuređenim stazama i kao sportsku manifestaciju i povremenu vožnju. Što se tiče užeg smisla, cikloturizam posmatra kao oblik turističkih putovanja tokom kojih je vožnja bicikla osnovno prevozno sredstvo, i kao takvo je tek u pvoju i obuhvata mali procenat turista u odnosu na turiste kojima je vožnja biciklom dopunska aktivnost odmora.¹³⁷ Što se tiče domicilnog stanovništva, ovaj akcioni plan je obuhvatio i njihove potrebe koja koristi bicikl kao svakodnevno prevozno sredstvo i sredstvo za rekreaciju, pa analizira celokupnu biciklističku infrastrukturu u većim gradovima Republike Hrvatske.

Ono što je zajedničko za Bosnu i Hercegovinu, Republiku Hrvatsku i Republiku Srbiju, jeste i glavna prepreka bržem razvoju cikloturizma i upotrebi bicikla za svakodnevni prevoz i rekreaciju jeste nepostojanje kvalitetne, osnovne saobraćajne infrastrukture (Nacionalne mreže cikloturističkih puteva) kao što je to slučaj sa evropskim državama, zatim mali broj posebno izgrađenih biciklističkih staza i traka, loše održavanje i trasiranje postojećih biciklističkih ruta, te nepovezanost cikloturističkih ruta usled nedostatka veza koje odgovaraju povezivanju svih delova Republike Srbije, Republike Hrvatske i BiH, a posebno sa osvrtnom na Jahorinu i njenu okolinu. U praksi postoji veliki broj obeleženih cikloturističkih ruta, a neke su deo i međunarodnih, ali su sve samo obeležene na putevima kojima se odvija intenzivan promet motornih vozila, dok su mnoge rute na makadamskim putevima i zemljanim putevima upotrebljive samo za brdske bicikle i to po lepom vremenu, a ne tokom cele godine. Sve tri države trenutno prilično zaostaju za većinom evropskih država, zbog slabe infrastrukture, koja se na Jahorini može iskoristiti u pozitivnom aspektu privlačenja cikloturista da dožive „olimpijsku lepoticu“ kroz „čari netaknute prirode“, radi upoznavanja jedinstvenih prirodnih lepota, zdravog okruženja, oslobađanja od stresa... a sve u cilju promovisanja pomoći svim, pre zaposlenim ljudima da svoj život obogate prirodom na najkvalitetniji način, tj. puneći se pozitivnom energijom direktnim kontaktom. Evropske države takođe imaju problematiku nedostataka smeštajno-ugostiteljskih kapaciteta i ponuda za cikloturiste, što za Jahorinu i njenu okolinu to nije problem. Po završetku zimske sezone, neophodno je transformisati ponudu i prilagoditi je potrebama turista, u ovom slučaju cikloturista i

¹³⁶ http://www.mint.hr/UserDocsImages/151014_akcijski_cikloturizam.pdf, 14.01.2017, 13:00

¹³⁷ http://www.mint.hr/UserDocsImages/151014_akcijski_cikloturizam.pdf, 14.01.2017, 13:00

ski-staze koristiti za sportski biciklizam, a planinarske rute za rekreativni. Neophodno je privući cikloturiste promovisanjem cikloturizma i uopšte upotrebe bicikla.

Sjajan primer je Kopaonik, koji je oborio sve rekorde u letnjoj sezoni 2016.godine promocijom biciklizma, tako što je bio domaćin III međunarodne trke pod nazivom „Tri strane Kopaonika“, koja je okupila veliki broj kako domaćih, tako i stranih cikloturista¹³⁸. Ono što je najzanimljivije, letnja sezona na Kopaoniku je bila posećena isto kao u zimskoj, tačnije u martu mesecu 2016.godine. Svi hoteli su bili popunjeni, čak se tražilo i mesto više. Kopaonik je obogaćen velikim brojem gosti, što do sada nikada nije bio slučaj. Tajna je u „letnjem konceptu odmora“, i imaju podatak da je kopaoničke letnje sadržaje u jednom danu koristilo više od hiljadu turista. „Letnji koncept odmora“ podrazumeva zabavni, sportski i adrenalinski sadržaji koje čine : odlično pripremljene staze za planinski biciklizam (adrenslinski sadržaji), vožnje kvadova po planinskim putevima, safari ture, paraglajding... Od 2016.godine, Kopaonik u ponudi ima i trim stazu dugu 4,7 kilometara, kao i novih 40 kom markiranih šumskih puteva za šetnje i vožnje bicikla¹³⁹. Pored svega navedenog, Kopaonik nudi „uživanje u jedinstvenoj prirodi“ za turiste sa „sporijim tempom“ kojima je omogućeno uživanje u panoramskom razgledanju žičarom, sreličarstvu, pešačkim turama ...

Sve napred navedeno, može biti sjajan primer i motivacija za „letnji koncept odmora na Jahorini“ sa nadogradnjom i akcentom na jedinstvenu prirodu, bogatu ponudu smeštajnih kapacita koji su najsavremenije opremljeni, te odličnu saobraćajnu povezanost i blizinu aerodroma, a posebno je potrebno staviti akcenat da je „Jahorina srce Balkana“. Lep primer promocije letnje sezone na Jahorini su uradili Banjalučani sa sajtom i mobilnom aplikacijom „JAHORINA BIKE“, a koja omogućava široku paletu biciklističkih ruta : TURISTIČKA – 4,6 km, STAZA ZDRAVLJA – MAXI – 3,4 km, VUČKO-UNI - 6,9 km, STAZA ŠATOR – 3,8 km, BIATLON – 3,2 km, KOŠUTA – 17 km, MEĐUPLANINA – BIČ – 14km i OGORJELICA –KUNCA – ŠATOR -11,2 km¹⁴⁰. Zanimljivo je da je sajt zaista pregledan i sadrži i najave događaja, detaljne opise kako tekstualne, tako i fotografijama biciklističkih ruta, detaljne opise smeštajnih kapaciteta, kao i kontakte vlasnika sajta. Ovo je jedan lep primer, kako bi sama sarajevsko-romanijska regija trebala da se sama promoviše, kao prednosti cikloturizma i letnje sezone. Poželjno bi bilo kada bi Turistička organizacije Istočnog Sarajeva, stavila akcenat na besplatnu mobilnu aplikaciju, koja na najjednostavniji način omogućava istraživanje prirodnih lepota Jahorine.

5. POTREBA ZA OSIGURANJEM CIKLOTURISTA

Praksa je dokazala da shodno svakodnevnim promenama životnih okolnosti, kao i novim potrebama svakodnevnice i razvojnih životnih ciklusa, menja se čovekova svest i povećava se njegovo razumevanje benefita koje osiguranje samo po sebi nosi. Ovog momenta ne postoji osiguranje bicikla i bicikliste, kao ni osiguranje cikloturista , kao objedinjen proizvod osiguravajućih društava u paleti proizvoda osiguranja, ali postoji velika, pojedinačna potražnja biciklista za ovakvom vrstom osiguranjem koja je uobičajena vrsta osiguranja u evropskim državama, dok to nije slučaj na našim prostorima, tj. na teritorijama država bivše SFRJ, tj. Bosne i Hercegovine, Republike Hrvatske i Republike Srbije, Crne Gore, Slovenije, kao ni Makedonije.¹⁴¹

Sam Ugovor o osiguranju bicikla i bicikliste, kao i osiguranja cikloturista mora biti u skladu kako sa „našim zajedničkim pozitivnim pravom“ shodno državi u kojoj se osiguranje biciklista uvodi. Podsećam da BiH, Republika Hrvatska i Republika Srbija u oblasti osiguranja imaju pravno nasleđe zajedničke „pra-države“ Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije, što za posledicu ima slične važeće zakone o osiguranju u sve tri države. Ujedno , ova vrsta osiguranja treba da bude usklađena i sa pozitivnim pravom Evropske Unije i drugim međunarodnim pravnim aktima.¹⁴²

Ugovor o osiguranju biciklista i cikloturista, je sasvim obična vrsta osiguranja u razvijenijim državama evropskog kontinenta, samo je razlika od države do države u obimu pokrićima. Ugovor o

¹³⁸ <http://www.kopaonikonline.com/sr/vesti/akcije-i-najave/dogadaji/1733-kopaonik-i-2016-domacin-medunarodne-biciklisticke-trke-3-strane-koponika>, 14.01.2017 godine u 12:00

¹³⁹ <http://www.kopaonik.rs/kopaonik-obara-rekorde-u-posecenosti/> , 13.01.2017 godine u 10:00h

¹⁴⁰ <http://jahorinabike.com/trails> , 14.01.2017.godine 11:00h

¹⁴¹ Z.Šipovac i V.Šipovac“Osiguranje bicikla i bicikliste-potreba i inovacija“, Zbornik radova- Sors 2016 – 27. Susret osiguravača i reosiguravača Sarajevo , 08-10.06.2016.godine, str.251-259

¹⁴² Z.Šipovac,„Osiguranje bickla i vozača bicikla-bicikliste“XVIII Međunarodni naučni skup, „Bezbednost saobraćaja, osiguranje i naknada štete“ Zbornik radova , Vršac, septembar 2015.g, 125-137str

osiguranju biciklista i cikloturista treba pored osnovnih obeležja i sadržaja da se prilagodi potrebama biciklista, njihovim navikama, te da se prodaje kako na klasičan način prodaje, tako i na savremen način prodaje, tj. da dozvoli ugovaranje i izdavanje elektronskih polisa „on-line“, kao i preko besplatnih aplikacija za mobilne telefone, shodno savremenom razvoju tehnologije i praćenju trenda osiguranja.¹⁴³

Što se tiče stranih turista, tj. cikloturista, situacija je mnogo jasnija obzirom da oni imaju razvijenu svest o osiguranju i ne putuju bez polise putnog zdravstvenog osiguranja, tj. ugovora o putnoj zdravstvenoj asistenciji¹⁴⁴ koji je kao vid prevencije, koji nam pruža „siguran i miran san“ na putovanju u inostranstvu za iznenadni i neočekivani događaj, koji ako se dogodi i kad nam je neophodna pomoć, omogućava nam brzu i najkvalitetniju zaštitu, kako medicinsku, tako i putnu i pravnu pomoć.¹⁴⁵ Neophodno je razumeti razliku između redovnog putnog zdravstvenog osiguranja osiguranja i putnog zdravstvenog osiguranja sa uključenim rekreativnim bavljenjem sportom. Cikloturizam i biciklizam sami po sebi spadaju u sportski način vožnje bicikla, pa se kao takvi poistovećuju sa rekreativnim sportistima (na primer . skijaši), te veoma važno pre bilo kog, biciklističkog i cikloturističkog putovanja koji uključuje putovanje kroz različite države nao obavezan preduslov zaključenja ove polise osiguranja ugovoriti i uplatiti i odgovarajući doplatak na redovnu polisu, kako bi osiguravajuće pokriće bilo maksimalno dostupno, shodno uslovima osiguranja osiguravajućih društava.

6.BENEFITI UJEDINJENJA CIKLOTURIZMA I OSIGURANJA ZA JAHORINU

Benefiti od uvođenja osiguranja biciklista i cikloturista kao objedinjenog proizvoda osiguranja i njegovog uticaja na rast i razvoj turizma je trojan. Prvenstveni benefiti su očigledni – osiguranje, je zaista zaštita kako vozača bicikla, tako i njegovog prevoznog sredstva- bicikla. Vidljivost bi se u jako kratkom vremenskom roku dokazala u praksi i u pozitivnom stavu i potražnji pojedinaca prema osiguravajućim kompanijama, a i obrnuto, u pozitivnom stavu osiguravajućih društava prema neosiguranim klijentima – potencijalnom broju novih klijenata i novom prilivu novca. Cikloturizam bi kroz ovakav način osiguranja doživeo procvat, bez obzira što se za sada mogu za putovanja u inostranstvo koristiti postojeće polise putnog zdravstvenog osiguranja za zaštitu cikloturiste kao ličnosti, dok je bicikl kao prevozno sredstvo nemoguće osigurati na način kako bi cikloturisti želeli. Sve zajedno, je zapravo najveći benefit za turizam, i turističku ponudu Jahorine, i to na sledeći način: da se smeštajni kapaciteti cikloturista i redovnih turista, tj. hotelsko-apartmanski smeštaji obogate „češljevima“, tj. metalnim konstrukcijama za bezbedan i siguran parking bicikla, takođe, redovni parkinzi za motorna vozila su već lepo opremljena, a dovoljno je samo jedno parking mesto prilagoditi biciklistima ako se radi o natkrivenom, ili parkingu zatvorenog tipa, kao i o parkingu koji poseduje video –nadzor. Sve ovo je veoma važno istaći pri reklamiranju cikloturizma, a minimalna su ulaganja. Ovog momenta, na Jahorini postoji i nekoliko prodavnica koje se bave i prodajom i iznajmljivanjem, kao i popravkama bicikla i biciklističke opreme, što je sasvim dovoljno za pokretanje i angažovanje promocija u smeru cikloturističke ponude.

Trostrana „sigurnost“ koju donosi objedinjeno cikloturizam, osiguranje biciklista i bicikla (klijent – osiguravajuća kompanija) se vidi prvenstveno u pozitivnom stavu turističke ponude Jahorine i ciljano na strani samih biciklista, koji su trenutno najnezaštićenija kategorija učesnika u saobraćaju, (loša pokrivenost i mnoštvo pravnih praznina u zakonskim propisima). U ovom slučaju, osiguranje biciklista (ugovorene polise osiguranja zajedno sa pripadajućim uslovima osiguranja) bi kvalitetnije doprineli uređenju i zaštiti biciklista u svakom smislu, kako u svakodnevnom poboljšanju

¹⁴³ Z.Šipovac, „Projekat „Osiguranje bicikla i vozača bicikla-bicikliste“- Biznis plan i strategija do 2025.godine ; ponude, polise, uslovi (opšti, posebni, dopunski) osiguranja, predugovorno informisanje, izgled ponude i polise u papirnom i elektronskom obliku, mobilna i internet aplikacija za ugovaranje polise osiguranja biciklista, tehnički uslovi identifikacije bicikla kao prevoznog sredstva, obrasci prijave šteta, obrasci za usavršavanje osiguranja biciklista, podaci anketiranja i istraživanja osiguranja biciklista, troškovi od ideje do finalnog proizvoda, promocija osiguranja biciklista, reklamni materijal“, Novi Sad, 2016

¹⁴⁴ Z.Šipovac, „Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju“, Srpska pravna misao, Pravni fakultet u Banjoj Luci, Univerzitet u Banjoj Luci, 2014.godina, str.285-305

¹⁴⁵ Z.Šipovac i V.Šipovac „Uloga putnog zdravstvenog osiguranja na rast i razvoj turizma“, Zbornik radova JPD2015, IV naučna konferencija sa međunarodnim učešćem „Jahorinski Poslovni Dani – Turizam u funkciji ekonomskog učešća“, Jahorina, 25-27.02.2015.godine, str.577-583

zdravstvenog stanja biciklista, tako i u potencijalnim sudskim sporovima, u zaštiti od krađe bicikala, u bezbednosti i izjednačavanju njih sa svim ostalim učesnicima u saobraćaju. Drugi deo „sigurnosti“ koju će dobiti osiguravajuće kompanije uvođenjem osiguranja biciklista jeste skroz „novo tržište“ spremno za „osvajanje“, zdravi klijenti u portfelju, klijenti koje do sad nisu ni imali u portfelju, kojima kroz ovu vrstu osiguranja mogu da ponude svoje ostale vrste osiguranja i tako dodatno nadgrade odnose sa njima, i na kraju ostvare pozitivan rezultat na kraju kalendarske godine. Dosadašnje, postojeće vrste osiguranja štite od neželjenih posledica, ali se o njima malo govori, pa mnogi koji su izvan struke osiguranja zaista ne znaju koje benefite imaju pojedinačno, a koje kao deo kolektiva (na primer životna osiguranja, neživotna osiguranja – ao, kasko, osiguranje imovine, osiguranje zaposlenih, osiguranje od odgovornosti posetilaca, izletnika, odgovornost iz delatnosti ... kao i mnoge druge vrste osiguranja su odlične, ali nedovoljne i delimične da u potpunosti osiguraju biciklistu - cikloturistu i njegov bicikl) Treći deo „sigurnosti“ je najvažniji i već postoji, ali nesporno je nevidljiv. U slučaju bilo kog štetnog događaja, na osnovu dosadašnje, vrhunske prakse i saradnje turističke ponude Jahorine, te postojećih smeštajnih kapaciteta, i medicinske pomoći, (gorske službe, hitne pomoći...) u zimskom periodu je zabeležena vrhunska saradnja i maksimalna brzina ukazivanja pomoći povređenim licima. Ovakvu sjajnu, postojeću praksu neophodno je nastaviti i u letnjoj sezoni, a to će doprineti kako razvoju turističke ponude, medicinskih centara, tako i razvoju sigurnosti dolaska „putnika namernika“ tokom cele godine, pa i sasmihi cikloturista. Što se tiče potencijalnih šteta, i isplata istih, kao i potencijalnih prevara po ovim vrstama osiguranja, sve se može smanjiti i kontrolisati i prevazići, kao i kod svake druge vrste osiguranja koja postoji, ako postoji volja za tim.

ZAKLJUČAK

Albert Anštajn kaže: „Život je kao vožnja bicikla. Da biste održali ravnotežu, morate da se krećete“.

Naučni cilj ovog rada je prihvatanje i odgovor na evoluciju ljudskih potreba za uvođenjem cikloturizma i osiguranjem istog, neophodnost prilagođavanja na promene i u nastupanje u skladu sa razvojem novih tehnologija, a sve u cilju rasta i razvoja turizma, kao i osiguranja, u krajnjem cilju radi održanja i zaštite naše budućnosti kroz najkvalitetnije servisiranje potreba klijenata, kako u turizmu – cikloturizmu, tako i u osiguranju, unapređenjem postojeće palete proizvoda, kako turističke ponude, tako i najkvalitetnije ponude osiguranja cikloturista u najširem smislu, kao i usavršavanja procesa i brzine rešavanja štetnih događaja i odštetnih zahteva, te usavršavanje prevencija i smanjenja prevara i zloupotreba kako u turizmu, tako i u osiguranju.

Turizam i osiguranje se objedinjeno mogu uporediti sa „kornjačom“, tj oboje su kao „pokretna tvrđava“. Kornjačin nepobedivi oklop je štiti od povreda. Ali ukoliko poželi da se kreće, mora da izvuče glavu i vrat iz oklopa i da se izloži opasnostima okoline. Poput kornjače, osiguranje i turizam kao spoj nauke i prakse moraju da se nadopunjavaju zajedničkim snagama, a ako žele da se pokrenu „u napred“, moraju da rizikuju i ne smeju se uljuljkati „bezbednom sredinom“, tj. prodajući samo klasične vrste turističkih i osiguravajućih proizvoda koje svaka za sebe imaju usavršene. Bez tog rizika, nema ni mogućeg dobitnika.

Stara mudrost kaže : „Voda koja ne teče i ne dopunjava se novom i svežom vodom, pretvara se u baru koja vremenom postane žabokrečina, mutna i ružnog mirisa, a kao takva nikome nije potrebna, te vremenom, prirodna je isuši. Isto je sa čovekom.“

LITERATURA

1. Strelec M, "Moj bicikl – rekreacija i sport", 1986
2. Antić, B. "Unapređenje i razvoj metoda za analizu mogućnosti izbegavanja nezgoda tipa putnički automobil - bicikl", doktorska disertacija, 2012
3. Z.Šipovac, "Osiguranje bicikla i vozača bicikla-bicikliste", Enciklopedija – Zbornik „Istorija osiguranja Austrije“ XII tom, Beograd - Beč 2015.
4. <http://www.021.rs/Novi-Sad/Vesti/Novi-Sad-naredne-nedelje-dobija-jos-policaajaca-na-biciklima.html>, 19.10.2014
5. <http://novinenovosadske.rs/zvanicna-promocija-policaajaca-na-biciklovima/>
6. <https://www.facebook.com/NSBiciklista/photos/a.418306881564533.95656.402367716491783/1070972622964619/?type=3&theater>

7. <https://www.dropbox.com/s/b8v9cqy43x1yeb7/Beograd%20na%20pedale%20-%20press.pdf?dl=0>
8. <http://www.vesti-online.com/Vesti/Ex-YU/406927/Skoplje-daje-pare-gradanima-da-kupe-bicikl>
9. <http://zdravsolar.si/>
10. <http://www.bikemyday.com/2013/10/14/mozete-li-proci-nizozemski-ispit-poznavanja-biciklistickih-propisa/>
11. Fotografije pripadaju vlasništvu lične arhive Z.Šipovac sačinjene 6-8.10.2016.godine
12. <http://ba.n1info.com/a86445/Vijesti/Vijesti/Sistem-javnih-bicikala-u-Sarajevu.html>
13. <https://bicikli.mup.hr/index.php>
14. Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni glasnik SRS“, br.53/1982,15/1984,5/1986,21/90 i 28/1991
15. Zakon o osnovama bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni list SFRJ“, br. 50/1988,63/1988, 80/1989, 29/1990, 11/1991 i „Službeni list SRJ“, broj 34/1992
16. Zakon o bezbednosti saobraćaja na putevima , „Službeni glasnik RS“, br.41/2009,53/2010,32/2013-odluka US i 55/2014
17. Zakon o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini , „Službeni glasnik BIH“, br.6/2006, 75/2006, 84/2010, čl.99-102
18. Zakon o bezbjednosti saobraćaja na putevima Republike Srpske , „Službeni glasnik RS“, br. 84/2010 čl.40
19. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini , „Službeni glasnik Brčko Distrikta BIH“, br.21/2010,
20. Zakon o bezbjednosti saobraćaja u Bosni i Hercegovini , „Službeni glasnik BIH“, br.6/2006, 75/2006, 84/2010
21. Udruženje građana „Novosadska biciklistička inicijativa“ – „Predlozi za izmene i dopune Zakona o bezbednosti saobraćaja na putevima : Biciklisti“
http://www.nsbi.org.rs/sites/default/files/articles/attached_files/predlogzazobs.pdf
22. http://www.mint.hr/UserDocsImages/151014_akcijski_cikloturizam.pdf
23. <http://www.kopaonikonline.com/sr/vesti/akcije-i-najave/dogadaji/1733-kopaonik-i-2016-domacin-medunarodne-biciklisticke-trke-3-strane-kopanika>
24. <http://www.kopaonik.rs/kopaonik-obara-rekorde-u-posecenosti/>
25. <http://jahorinabike.com/trails>
26. Z.Šipovac i V.Šipovac“Osiguranje bicikla i bicikliste-potreba i inovacija“, Zbornik radova- Sors 2016 –
27. Susret osiguravača i reosiguravača Sarajevo, 2016
27. Z.Šipovac,„Osiguranje bickla i vozača bicikla-bicikliste“XVIII Međunarodni naučni skup, „Bezbednost saobraćaja, osiguranje i naknada štete“ Zbornik radova , Vršac, 2015
28. Z.Šipovac,„Projekat „Osiguranje bickla i vozača bicikla-bicikliste“- Biznis plan i strategija do 2025.godine ; ponude, polise, uslovi (opšti, posebni, dopunski) osiguranja, predugovorno informisanje, izgled ponude i polise u papirnom i elektronskom obliku, mobilna i internet aplikacija za ugovaranje polise osiguranja biciklista, tehnički uslovi identifikacije bicikla kao prevoznog sredstva, obrasci prijave šteta, obrasci za usavršavanje osiguranja biciklista, podaci anketiranja i istraživanja osiguranja biciklista, troškovi od ideje do finalnog proizvoda, promocija osiguranja biciklista, reklamni materijal“, Novi Sad, 2016
29. Z.Šipovac,„Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju“, Srpska pravna misao, Pravni fakultet u Banjoj Luci, Univerzitet u Banjoj Luci, 2014.godina
30. Z.Šipovac i V.Šipovac „Uloga putnog zdravstvenog osiguranja na rast i razvoj turizma“, Zbornik radova JPD2015 , IV naučna konferencija sa međunarodnim učešćem „Jahorinski Poslovni Dani – Turizam u funkciji ekonomskog učešća“, Jahorina, 2015.

7P MARKETING MIKS KAO PREDUSLOV ZA VISOK KVALITET USLUGA U TURIZMU

Apstrakt: Iako tradicionalni marketing miks obuhvata 4P, smatra se da bi usluga u turizmu bila visokokvalitetna potrebna je i primjena 7P. Sam uslužni marketing primjenljiv je u turizmu. Odnosi i interakcije su od velikog značaja, a posebna pažnja okrenuta je ka person-to person interakciji, kao i činjenici da se marketing, proizvodnja, isporuka, potrošnja i razvoj usluge djelimično ili potpuno realizuju u direktnoj interakciji sa potrošačem, u uslužnom ambijentu i tokom procesa pružanja usluge koji je pod kontrolom potrošača. Elementi proširenog marketing miksa: ljudi, prostor i proces su faktori koji igraju veliku ulogu kod pružanja usluga u vidu marketing koncepcije u turizmu. Zadovoljni korisnici usluga (potrošači), tj. korisnici kojima se nudi uslužni paket, su jedan do ključnih učesnika na osnovu kojih se gledaju poslovni dugoročni, ali i kratkoročni rezultati poslovanja uslužnog preduzeća. Na osnovu kvaliteta usluga i interakcije zaposlenih i korisnika, obezbjeđuje se određeni nivo lojalnosti korisnika uslužnom preduzeću. Utvrđivanje potrošačevih potreba, informacija o dobijenoj usluzi, kao i reklamiranje njihovih prednosti stvara pretpostavku da u dugom roku postoje šanse za opstanak i razvoj turističke destinacije ili subjekta.

Ključne riječi: marketing miks, 7P, održivi turizam, turizam, uslužni marketing

7P MARKETING MIX AS A PREREQUISITE FOR HIGH QUALITY SERVICES IN TOURISM

Abstract: While the traditional marketing mix includes 4P, it is considered that application of 7P is required to give the tourism services high quality. The very service marketing is applicable in tourism. Relations and interactions are of great importance, and special attention is paid to the person-to-person interaction, as well as the fact that the marketing, production, delivery, consumption and development services are partially or fully implemented in direct interaction with the consumer, within the service environment and during the process of providing services under the control of the consumer. Elements of the extended marketing mix: people, space and process are factors that play a major role in the provision of services in the form of marketing concept in tourism. Satisfied users (consumers) who are offered service package, are one of key participants on the basis of which not only long-term business but also short-term business results of service companies are surveyed. The quality of services and interaction of employees and customers ensure a certain level of customer loyalty to the service company. Determining consumer needs, the information obtained about the service, as well as advertising their benefits creates a presumption that in the long term there are chances for the survival and development of tourist destinations or entities.

Keywords: marketing mix 7P, sustainable tourism, tourism, service marketing.

UVOD

Turisti danas postaju sve zahtjevniji i zahtjevniji. U mnoštvu turističkih destinacija koje nude različite, a opet slične turističke usluge sve je teže ostati i opstati na tržištu, a još pri tome imati rezultate koji se smatraju za vrlo dobre ili odlične. Ova situacija tjera sve turističke destinacije i turističke subjekte da sve više ulažu u unapređenje svoje ponude, a samim tim i u svoj marketing miks. Marketing miks u turizmu se ne može ograničiti na bazična 4P jer je suština turizma usluga, te samim time mora da se uključe dodatna 3P. Dodatna 3P su upravo ono što donosi prevagu i razdvaja neuspjehe od uspješnih, a uspjehe od najuspješnijih. Optimalna kombinacija svih 7 elemenata – instrumenata marketing miksa dovodi do pretpostavke za uspješnost i održivost.

Ljudi kao prvi element proširenog marketing miksa predstavljaju onaj faktor koji dolazi u direktnu interakciju, komunikaciju sa korisnicima usluga i od njihovog odnosa, odnosno prijatnost, uslužnosti, predusretljivosti i strpljivosti će umnogome zavisiti krajnje zadovoljstvo korisnika usluge. Ukoliko osoblje koje je u direktnoj komunikaciji sa korisnikom bude nekulturno, drsko ili djeluje nezainteresovano za potrebe korisnika velika je vjerovatnoća da će ti korisnici sljedeći put „preskočiti“ tu destinaciju, bez obzira na kvalitet ostalih elemenata miksa. Popularna je izjava „volim da se oko mene igra“ i „za svoje pare mogu šta hoću“ te s obzirom na ove izjave treba učiniti što je moguće više da se udovolji korisniku, pogotovu ako je to moguće i ne pretstavlja preveliki napor i mijenjanje ustaljene šeme rada.

Turistička usluga nije samo ono što korisnik – turista želi, tj. turistički proizvod, već je takođe bitno i okruženje, odnosno fizička sredina gdje se samo interakcija i konzumiranje usluge odvija. U

¹⁴⁶ student II ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ nevena.baricanin@gmail.com

¹⁴⁷ student II ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ -

tom smislu se misli na sve faktore koji se nalaze i koji su potrebni da bi usluga bila potpuna, tj. da bi korisnik bio zadovoljan. Pristupni putevi, parking mjesta, stanje objekta u kojem se pruža usluga, sanitarni čvor, opšta urednost objekta, urednost i ukrašenost, atmosfera koja se pravi (muzika, osvjetljenje, miris, toplota), sve su to elementi koji moraju da budu u skladu sa uslugom koja se pruža i slikom koja treba da se pošalje.

Način na koji se usluga pruža, vidljivost i prepoznatljivost procesa koji jesu pružanje usluge je treći dio proširenog miksa koji je vrlo bitan korisnicima i koji će donijeti prevagu. Samo znanje korisnika da se koriste kvalitetni materijali, alati, da je osoblje koje direktno stvara uslugu stručno i dovoljno osobljeno da može da pruži uslugu na najbolji, najefikasniji i najsigurniji način stvara kod korisnika privlačnost i lojalnost. Znanje da se, ako je riječ o hrani, sprema u higijenski čistim uslovima, način na koji se servira, koji se postupci i koraci provode prilikom izvršavanja usluge mogu da naprave efekat „onog što oduševljava“ kod korisnika i da se odluči da ponovi posjetu da bi opet doživio oduševljenje.

Sve tri dodatna instrumenta marketing miksa moraju da se naslanjaju jedan na drugom, dopunjuju i povezuju, jer nemoguće je jednim izvrsnim neutralisati loša dva. Stoga turistička preduzeća moraju voditi računa o svim detaljima i sitnicama da bi naposljetku imala pretpostavku održivosti.

1. Efektivan marketing miks

Marketing možemo definisati kao „društveni upravljački proces, koji putem stvaranja, ponude i razmjene proizvoda od vrijednosti sa drugim, pojedinci i grupe dobijaju ono što im je potrebno i što žele“.¹⁴⁸ Marketing je takođe i “umjetnost promjene mišljenja ljudi – ili pak navođenje da ostanu pri svom mišljenju ako su već u poslu sa vama.”¹⁴⁹ Marketing predstavlja profitabilno zadovoljenje potreba, kao i dinamično područje poslovne ekonomije koja počiva na tržišnoj razmjeni.

Marketing miks uključuje aspekte i strategije marketinga koje menadžment koristi za sticanje konkurentske prednosti. Najčešće se izražava u obliku konceptuanog obrasca koji obuhvata određeni broj elemenata (4P ili 7P).

Tradicionalni marketing miks (4P) čine četiri elementa koja se koriste pri izboru ciljnog tržišta. To su proizvod - product, cijena - price, promocija – promotion i distribucija – place.¹⁵⁰ Ovi elementi predstavljaju varijable marketinga koje preduzeće može kontrolisati. Efektivan marketing miks mora da ispunjava 4 uslova:

- da je prilagođen potrebama klijenata (kupaca, korisnika),
- da kreira određenu konkurentsku prednost,
- da njegovi elementi budu dobro kombinovani,
- da bude usklađen sa raspoloživim resursima preduzeća.

1.2. Usluga u turizmu

Turističke organizacije prodaju uslugu turistima koja je povezana sa materijalnim dobrima, ali ne zavisi direktno od njih već od njihovog pravilnog kombinovanja. Turistička usluga nije prostor, voda, restoran, pozorište. Turistička usluga je osjećaj, ocjena, mišljenje turista – doživljaj o tome da li mu se taj prostor, voda, restoran, pozorište dopadaju ili ne. Turista, dakle, ne kupuje materijalizovane dijelove (osim hrane i pića, eventualno suvenira). Suština svega je što se turistička usluga, kao i ostale usluge, proizvodi, prodaje i koristi u toku interakcije između potrošača i uslužne organizacije. Kvalitet usluge je direktno zavisen od nivoa i kvaliteta interakcije koju su ostvarili pružalac i korisnik usluge. Uloga marketinga u tim procesima je veoma značajna, čak i presudna. Odnosi sa potrošačima su ključni koncept. Izgradnja i održavanje odnosa sa potrošačima predstavlja primarni zadatak ne samo top menadžmenta i front-line osoblja već svih zaposlenih u organizaciji. Faktor ljudi podrazumijeva odnose između brojnih stejkholdera, uključujući turističke operatere, turiste, javni sektor i lokalne zajednice.¹⁵¹ Tu se standardno pojavljuju problemi, jer ljudski faktori su ključni za zadovoljenje potrebe potrošača.

¹⁴⁸ Kotler, Ph., „Upravljanje marketingom“, Ekonomski fakultet, Banjaluka, 1994, str.9.

¹⁴⁹ Levinson, Dž.K., „Gerila marketing“, IPS Mesia, Beograd, 2007, str.13.

¹⁵⁰ Jegdić, V., „Odgovorni marketing za održivi turizam“, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, 2014. str.169.

¹⁵¹ Jegdić, V., „Odgovorni marketing za održivi turizam“, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, 2014. str.169.

2. Prošireni marketing miks usluga

Pozitivnu ulogu u održivom razvoju turizma mogu imati i drugi elementi proširenog marketing miksa. Karakteristike usluge u marketingu, ali i u turizmu su doprinijele da se tradicionalni 4P marketing miks proširi sa još 3P, koji kao krajnji rezultat ima dobru i fokusiranu interakciju između pružaoca usluge i korisnika te iste usluge.

Osvrćući se na mnoga istraživanja vezana za kvalitet usluge koja se nudi u turizmu, upravo nepostojanje i nerazvijenost proširenog marketing miksa u vidu procesa, prostora i ljudskog faktora, izazvalo je veliko nezadovoljstvo korisnika usluge. To nezadovoljstvo se ogleda kroz nečistoću u hotelskim sobama, neuređenost plaža, nedovoljno mjesta za parking, neljubaznost turističkih radnika, nedovoljna potkrijepljenost radnika znanjem stranih jezika i na kraju, da se jako teško dolazi do informacija o turističkoj ponudi. Na neki način, danas su lako dostupne informacije o turističkoj destinaciji, na osnovu primjetnog rasta informacionih tehnologija, posjedovanje google mapa na telefonima, kao i različitih aplikacija koje su dostupne širokoj masi. Da bi se održao visok nivo posjetilaca, tj. korisnika usluge, potrebno je obratiti pažnju na mnoge stvari.

Kada se kritički sagleda kako izgledaju pojedini turistički ambijenti, pojedini izlozi turističkih agencija, holovi hotela i hotelske sobe, i koliko ljubaznosti i konvencionalne poslovnosti pružaju turistički radnici, sve se vraća na početak, na prošireni marketing miks i veliku važnost koju ovi elementi donose u okviru razvoja održivog turizma i razvoja turističkih destinacija. Prije se mnogo manje obraćala pažnja na anketiranje turista koliko su zadovoljni uslugom, dok se danas ipak teži ka tome da turisti zadrže pozitivan stav o turističkoj destinaciji da bi održala lojalnost istoj. Da li su elementi proširenog marketing miksa dodatni ili sastavni dijelovi proizvoda kao elementa marketing miksa? Mnogi smatraju da su važan element u procesu pružanja usluge i da se trebaju smatrati kao primarni i samostralni dijelovi marketing miksa u okviru uslužnog marketinga.

2.1. Ljudski faktor kao element proširenog marketing miksa

Marketing orijentisan na ljude podrazumijeva veću posvećenost ljudima i idejama nego stvarima. Veliki ljudski potencijal može mnogo da utiče na poslovanje turističkog preduzeća, bez ikakvog ulaganja. Na osnovu marketing istraživanja, veliku pažnju treba usmjeriti ka već postojećim i stalnim klijentima (turistima), što utiče na veći profit, a to bi u krajnjem slučaju rezultiralo smanjenju velikih ulaganja za privlačenje novih budućih turista. Iako se akcenat stavlja na postojeće, turistička preduzeća će obratiti pažnju i na buduće turiste. Sa klijentima bi trebalo održavati telefonske kontakte, kako bi se otklonile eventualne sumnje, a to bi kroz kvalitet ponude i posvećenost usluzi moglo ukloniti nezadovoljstvo klijenata.

Mjesto ispred konkurencije se može zadržati stalnim primanjem novih informacija i spoznajom novih potreba koje se stalno mijenjaju.¹⁵² Ukoliko gosti dolaze sa reklamacijama, onda direktni kontakt može biti šansa za pružanje vrhunske usluge ili promovisanje ponude.¹⁵³ Svaki kontakt sa gostima je i prilika da se predstavi i prodavac i ponuda u pravom svjetlu. Marketing subjekata turističke privrede zahtijeva koordinaciju i usaglašavanje aktivnosti svih učesnika u cilju maksimiziranja i održive upotrebe potencijala turističke destinacije. Menadžment turističke destinacije ne smije da manipuliše ovim faktorom da bi privukao što veći broj posjetilaca i povećavao njihovu potrošnju zanemarujući moguće negativne socio-kulturne i ekološke uticaje na destinaciju i njene žitelje.¹⁵⁴

Veliki uticaj na konkurentsku sposobnost u cilju da se nadmaši konkurencija, mogu da doprinesu ljudi. Osobe na recepciji tj. šalterski radnici su ti sa kojima turisti stižu prvu komunikaciju prilikom dolaska u hotel, te njihov stav može mnogo da utiče i doprinese visokom zadovoljstvu potrošača (korisnicima), kao i njihovom zadržavanju.

Suština je u prepoznavanju različitih uloga koje zaposleno osoblje ima u okviru marketing strategije, a te uloge dolaze do izražaja u okviru komunikacije sa potrošačem. Naravno, pri tome treba imati u vidu da nisu svi zaposleni u uslužnom preduzeću u istom položaju u odnosu na potrošače, te da nemaju svi ni isti uticaj. Ljudski faktor u uslužnom preduzeću čine osoblje uslužnog preduzeća i

¹⁵² Vujnović– Gligorić, B., Aleksić, J., „Bankarski menadžment“, Fakultet poslovne ekonomije, Banjaluka, 2011, str.84.

¹⁵³ Vujnović– Gligorić, B., Aleksić, J., „Bankarski menadžment“, Fakultet poslovne ekonomije, Banjaluka, 2011, str.87.

¹⁵⁴ Jegdić, V., „Odgovorni marketing za održivi turizam“, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, 2014. str.175.

korisnici usluga.¹⁵⁵ Značaj ljudskog faktora u okviru proširenog marketing miksa ogleda se kroz jedan aktivan pristup potrošača usluge, ali i osoblja, sa druge strane, koji u međusobnoj interakciji doprinose stvaranju i proizvodnji usluge.

Kroz proces pružanja usluge, kako je već rečeno, pojedini zaposleni nemaju direktan kontakt sa korisnicima. Upravo zbog toga treba razgraničiti koji su to elementi koji su povezani sa ljudskim faktorom kao dijelom proširenog marketing miksa. Kao prvo, navode se osobe koje će turistima da pruže usluge u turizmu i koje sa turistima ostvaruju direktan kontakt. Oni kroz svoju ljubaznost, kulturu, brzinu, spontanost, prilagodljivost stvaraju sliku kod turiste i čine da njihovo zadovoljstvo bude na većem ili nižem nivou. Drugo, to su osobe koje se nalaze „iza scene“ i koje imaju posredan kontakt sa turistima, ali stvaranje i prilagođavanje turističke usluge, ih povezuje sa korisnicima, ali na indirektan način. Kroz kreiranje usluge, oni duboko zalaze u psihologiju turiste, prognoziraju njihovo ponašanje, način prihvatanja te usluge i na kraju posmatraju rezultate. Rezultati bi trebalo da budu pozitivni, s obzirom na trud i profesionalnost prilikom stvaranja te usluge. Na kraju, navode se korisnici, tj. turisti koji žele da kupe turističku uslugu, koja će ukoliko odgovara njihovom standardu, profilima i načinu prihvatanja, odrediti koliko je usluga dobro ili loše kreirana. Od kvaliteta usluge umnogome zavisi i prihvatanje iste. Ukoliko je usluga loše prihvaćena od strane turista, potrebno je da se vide uzorci i da se dodatno provjeri kvalitet usluge.

Da bi se komunikacija između zaposlenih i korisnika (turista) odvijala nesmetano, potrebno je da zaposleni posjeduju sljedeće osobine¹⁵⁶:

- prilagodljivost,
- uvjerljivost,
- brižljivost,
- korisničku orijentaciju,
- razumijevanje,
- spremnost za korigovanje,
- pouzdanost,
- brzinu reagovanja,
- spontanost,
- izgled.

Kvalitet person-to-person komunikacije ogleda se, svakako, i kroz profesionalnost koju zaposleni pruže turistima, kroz njihovu opštu kulturu, nivo njihovih ovlaštenja i odgovornosti, način na koji oni posmatraju svoj posao, subjektivnog osjećaja da u datom trenutku uradi ono što od njega turista traži, ukoliko će to da stvori najbolji interes i turističkog preduzeća, ali i korisnika. Osobine kao što su nivo obrazovanosti, kvalitet rada, spremnost za timski rad, ozbiljnost prihvatanja zadataka, uslužna kultura, način prenošenja usluge od ponuđača do potrošača igraju veliku ulogu u procesu pružanja usluge.

Najčešći kontakt sa potrošačima imaju u turizmu radnici na šalterima i front-desku u agencijama, na recepcijama hotela, turistički vodiči svih vrsta, animatori, rekreatori, te oni imaju zadatak da prevladaju psihološke konflikte, što je i karakteristika usluga. Upravo to osoblje utiče na korisnikovu odluku. Neki od faktora koji utiču na tu odluku su: pristup pružaoca ponude, način na koji se reprezentuje ponuda, ljubaznost, ali na kraju i mišljenje i odluka turiste koju destinaciju želi da posjeti. Mada, vješti reprezentatori mogu vrlo često da utiču da turista promijeni svoje mišljenje. Iz ovako značajne uloge lica za kontakt u uslužnim firmama proističe i potreba da ta lica budu posebno testirana i birana, da imaju poseban položaj u preduzeću, da budu redovno posmatrana i nagrađivana.

Kod izbora i testiranja osoba za kontakt moraju se uzeti u obzir tehnička znanja, ali i psihološka i motivaciona kondicija tih ljudi. Kancir navodi da postoje 4 grupe kriterija prijema radnika na kontaktno – uslužne poslove: fizički izgled, intelektualni kapacitet, profesionalni kapacitet i psihološki profil (tip osobe).¹⁵⁷ Svaki od ovih faktora igra veliku ulogu, počev od fizičkog izgleda, gdje zaposleni koji će direktno komunicirati sa korisnicima treba da odgovara datom poslu i da svojim izgledom doprinese adekvatnom prihvatanju usluge, do intelektualnog i psihološkog profila. Prilikom odabira osobe za ovaj posao, potrebno je i da njen profesionalni kapacitet bude u skladu sa obavljanjem posla.

¹⁵⁵ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str. 199.

¹⁵⁶ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str. 205.

¹⁵⁷ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str. 207.

Osobe koje su u direktnom kontaktu sa turistima moraju da budu kulturni i obrazovani, da bi na pravi način mogli da predstavljaju turističko preduzeće, mjesto, destinaciju. Takođe, osobe na šalterima moraju da budu ljubazni, i da su na raspolaganju turistima u bilo koje vrijeme. Oni moraju da osjete i da u zavisnosti od situacije reaguju, da znaju kako se u datom trenutku trebaju ponašati. Sve naravno, dobija smisao, kad su radnici ljubazni, povjerljivi i stabilne osobe. Oni pored svoga ponašanja, moraju da vode računa i o oblačenju, mada su to većinom uniforme, koje su pristojne, i prilagođene vrsti, kvalitetu i imidžu firme. Osoblje za kontaktno - uslužne poslove treba da bude upućeno u organizaciju i strukturu preduzeća, promjene koje nastaju da bi se nesuglasice ili konflikti mogli razriješiti.

Osim ove grupe osoblja koja je stalno u direktnom kontaktu sa potrošačima, u uslužnim preduzećima i svi drugi zaposleni moraju biti svjesni da je pružanje usluga lijep, ali odgovoran posao, da je promjenljiv, ali što je najbitnije u onim preduzećima u kojima se primjenjuje marketing politika moraju imati na umu da samo od zadovoljstva potrošača zavisi realizacija svih ciljeva i time uspješnost preduzeća.

Sve to u jednom paketu predstavlja uslugu od koje zavisi zadovoljstvo potrošača. Pored ovih zaposlenih, veliki značaj imaju osobe koje rade u marketing službi, koje na tačno određen način moraju da pretpostave psihologiju turista, kako bi se reklama mogla izvršiti i provesti prema tačno određenom segmentu tražnje. Ta reklama će mnogo uticati na sljedeću sezonu, jer na osnovu nje, ukoliko se dobro provede reklamna kampanja, može se očekivati veći broj posjetilaca.

Postoji i dio preduzeća, odnosno ukupnog procesa, koji je nevidljiv za korisnika i koji sadrži sve ono što je direktno ili indirektno vezano za uslugu ili poslovanje firme kao poslovno – pravnog entiteta, a nije od neposrednog spoznajnog interesa za korisnika. U unutrašnjem dijelu organizacije, mogu se obavljati i dijelovi procesa konkretne usluge, ali i opšte aktivnosti vezane za firmu kao entitet, a ne za konkretnu uslugu. Ljudi koji rade u unutrašnjim poslovima takođe moraju voditi računa da blagovremeno na najbolji način i bez grešaka evidentiraju i obavještavaju potrošače o svemu što je u njihovom interesu.

Na kraju, menadžeri svih nivoa moraju da prepoznavanju potrebe potrošača, da prate potrebe radnika, da ih redovno motivišu i da kontrolišu cjelokupan sistem i proces pružanja usluge. Dobra kombinacija tradicionalnih menadžerskih metoda podsticanja zaposlenih i jasnog i čvrstog ovlašćivanja stvorice ambijent u kome postoji i zadovoljstvo osoblja poslom koji obavlja, i potreban nivo lične tehničke efikasnosti i odgovarajuća fleksibilnosti u smislu prilagođavanja i optimalnog reagovanja u svakoj konkretnoj situaciji.¹⁵⁸ Iz ovoga proizilazi da osoblje koje će biti zaposleno u uslužnim preduzećima, mora da bude pažljivo izabrano. Zaposleni moraju da budu spremni na timski rad, koji je karakterističan za preduzeća koja pružaju uslugu kao svoj proizvod, kao i da budu spremni na oštre i posebne uslove poslovanja datog preduzeća. Zahtjevi koji se postavljaju ispred njih moraju da se rješavaju na adekvatan način i da uvijek na prvom mjestu budu potrebe potrošača u skladu sa organizacijom i poslovanjem preduzeća.

Vrlo važan faktor, bez obzora na sve, jeste korisnik. Percepcija usluge koju ponuđač nudi potrošaču zavisi od njegovih preferencija. Korisnici su ti koji direktno doprinose efikasnosti datog sistema, ali i uslužnog preduzeća. Upravljanje korisnikom je u domenu taktičkog, odnosno operativnog uslužnog menadžmenta.¹⁵⁹ Turista na osnovu svojih potreba, želja, preferencija bira i usklađuje turističku ponudu onako kako to njegovom sklopu ličnosti odgovara. U direktnoj je vezi sa prostorom, ljudima koji ga okružuju, ali je povezan i za sam proces pružanja usluge, jer je on taj koji će da odluči da li je kreirana usluga pogodna za njega. Da bi preduzeće bilo uspješnije i efikasnije, tj. da bi motivisalo korisnika da je njegova ponuda bolja od konkurencije, potrebno je da se potencijalni potrošači edukuju. Ukoliko su korisnici informisani o turizmu, o ulozi turizma, o kvalitetima, upravo taj korisnik je potencijalni zadovoljni turista, jer on prije svega razumije kako proces pružanja usluge funkcioniše.

2.2. Fizičko okruženje kao drugi element proširenog marketing miksa

Fizički ambijent ili uslužni prostor, može imati duboke uticaje na utisak korisnika usluge. Prostor je za korisnika vidljiva komponenta pružanja usluge u kojem su vidljivi elementi procesa (infrastrukturni) koji za cilj imaju da omoguće postizanje krajnjeg ishoda, a to je da se usluga pruži

¹⁵⁸ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str.205.

¹⁵⁹ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str.183.

korisniku na što bolji način, te da satisfakcija korisnika bude na što većem nivou. Prostor kao drugi element proširenog marketing miksa ima veliku ulogu u smislu realizacije putovanja. Prostor je taj u kome se odvija putovanje. Prostor u turizmu ima dvije važne odlike. Prostor može da bude fizički prostor i prostor kao uslužni i prodajni prostor.

Fizički prostor kao skup različitih karakteristika i atrakcija prostora je sastavni dio prvog utiska turista, jer on na osnovu prirodnog ambijenta, plaža, skijališta i slično, stvara sliku o turističkoj destinaciji. Svakako da daljim analiziranjem i utiscima o uslužnoj organizaciji to misljenje postaje pozitivno ili negativno. Turistima je zanimljivo ukoliko na datoj turističkoj destinaciji postoje određeni objekti, građevine, koje su kroz istoriju poznate, te se upravo kroz taj segment ogleda značaj fizičkog prostora. Dizajniranje ovih elemenata smatra se elementom procesa dizajniranja proizvoda i usluge kao takve. Često različiti hoteli mogu da istraže koje boje najbolje odgovaraju turistima, prilikom njihove posjete, koji im mirisi odgovaraju, rasporedi namještaja i slično. Istraženo je da svaki od ovih elemenata može kod potencijalnih kupaca da izazove različita osećanja, od krajnje negativnih do krajnje pozitivnih. Dakle, prostor kao element marketing miksa-a u turizmu dobija posebno na značaju i ima dvije dimenzije:

1. Prostor u kome se usluga odvija, i to ne samo prostor kao sumiranje svih atraktivnosti koje čine sastavni dio turističke usluge, nego turistički uređen prostor koga čine:
 - turistički uređena destinacija, sa klupama, odmorištima, infotablama....
 - turističko-ugostiteljski objekti–izgled, uređenost, komfor, uklopljenost u okolinu,
 - drugi objekti u kojima se realizuju dijelovi kompleksne turističke usluge.
2. Prostor u kome se usluga prodaje - u kome se susreću ponuđač i turista i u kome turista odlučuje za kupovinu usluge. Kod svih dimenzija prostora bitno je da turistički prostor bude:
 - planski uređen,
 - funkcionalno opremljen u skladu sa očekivanjima segmentovanih potrošača,
 - čist, uredan, prijatan.

Tri bitne komponente fizičkog okruženja (prostora):¹⁶⁰

1. ambijentalni uslovi (boje, svjetlo, temperatura, buka, mirisi, muzika),
2. prostorni raspored,
3. dekor i signali za orijentaciju

Prostor je za korisnika opipljiv dio sistema, koji utiče na njegovo ponašanja i nivo satisfakcije. Ponuđači treba aktivno da upravljaju prostorom, okruženjem, i da inoviraju i prate trendove. Međutim, te inovacije će imati smisla ukoliko će to doprinijeti povećanju profita, dovesti do pozitivnih rezultata, a time omogućiti da se poveća broj posjetilaca date turističke destinacije.

2.3. Proces pružanja usluge

Proces, kao pretežno implementaciona komponenta uslužnog marketing miksa, za uslužno preduzeće je važan iz dva ugla. Proces je okvir za upravljanje produktivnošću, odnosno internom ekonomijom uslužnog preduzeća, a kao drugo, proces ima i svoju usko tržišnu relevanciju, s obzirom da u najvećem broju slučajeva u njemu učestvuje i korisnik. Bez obzira na sve, korisnik je dio uslužnog procesa.¹⁶¹ Na osnovu svojih stavova, mišljenja, korisnik donosi krajnji sud o tome koliko je zadovoljan pruženom uslugom. Proces pružanja usluge bi podrazumijevao čitav niz sitnih, unaprijed dobro isplaniranih operacija koje će učiniti prijatnim i sigurnim boravak potrošača u ambijentu organizacije, od momenta ulaska do momenta izlaska. Turisti su veoma često angažovani u uslužnom procesu.

Karakteristike usluga su veoma specifične. Proces pružanja usluge se odvija pred korisnikom te usluge – traženje i davanje informacija, izdavanje soba, služenje hrane, ili proces odvijanja rekreativnih ili kulturnih događanja. Zbog tih osobina, veoma je važno da se tok procesa pružanja usluge unaprijed isplanira. To opet svakako ima veze i sa ljudskim faktorom, jer su obično ljudi ti koji pružaju uslugu. Prilikom prvog kontakta sa agencijom u potrazi za datom destinacijom ili prilikom dolaska u hotel, kod turista će veliki uticaj imati i program i cijena, ali pored toga, veliki uticaj će imati i brzina pružanja date usluge, osjetljivost, način na koji proces pružanja usluge funkcioniše, da li je to očekivano sporo ili neočekivano brzo, načini otklanjanja grešaka i sl.

¹⁶⁰ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str.196.

¹⁶¹ Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004. godina, str.185.

Takođe je značajna i interakcija sa službenicima, preciznost dobijenih informacija i sl. Postoje razrađene koncepcije koje vode računa o zakazivanju klijenata, prijemu, provođenju do mjesta pružanja usluge, povratak do mjesta naplate usluge i slično. U procesu pružanja usluge, veliku ulogu igra brzina. Veoma je važno da klijent ne gubi vrijeme, te da se proces ubrza ili ukoliko je to nemoguće da se čekanje skрати na minimum. Time će turista steći utisak da je cijenjen. Stoga, u toku dizajniranja procesa proizvodnje usluga, naročita pažnja treba biti posvećena percepcijama procesa od strane potrošača. Da bi proces odražavao kako tehničke, tako i performanse uslužnog preduzeća u cjelini, potrebno je da postoji čvrst okvir u kojem je fokus na korisniku date usluge. Korisnik je jedan od činilaca procesa i potrošača rezultata procesa.

3. Veza 7P sa održivim razvojem turizma

Održivi turizam je zamišljen kao nešto što vodi prema upravljanju svih resursa na takav način da se ekonomske, socijalne i estetske potrebe mogu ispuniti uz istovremeno održavanje kulturnog integriteta, osnovnih ekoloških procesa, biološke raznolikosti i održivog razvoja života.¹⁶² Glavni cilj ovakvog vida turizma je da se omogući ljudima uživanje i sticanje znanja o prirodnim, istorijskim i kulturnim karakteristikama jedinstvenog okruženja, uz očuvanje integriteta mjesta i podsticanje ekonomskog razvoja i dobrobiti lokalne zajednice. Da bi se postigao razvoj održivog turizma, neophodan je integralni pristup njegovom planiranju i upravljanju. Održivi razvoj, ni u kom slučaju nema za cilj da zaustavi razvoj turizma već da omogući njegov razvoj na način da turisti vide i dožive ono što žele, ali da pritom ne unište same činioce koji su ih privukli. Koncept marketing miksa je dobra polazna tačka za istraživanje načina na koje stručnjaci za marketing u turizmu mogu zadovoljiti povećane društvene i ekološke zahtjeve.¹⁶³ Elementi marketing miksa artikulišu viziju, misiju, strategiju i vrijednosti organizacije i umnogome određuju njen identitet. Shodno ključnim načelima održivog turizma, marketing u turizmu treba da primjenjuje holistički i strateški pristup, da podržava ekološke procese, štiti ljudsko nasljeđe i biodiverzitet i pomaže dugoročni razvoj. Stoga, marketing miks za održivi turizam, uključuje i primjenu 3P proširenog marketing miksa. Ova tri elementa omogućavaju lakšu primjenu marketinga u turizmu i kao takvi omogućavaju da se domen održivog turizma realizuje. Prilikom donošenja marketing odluka elementi kao što su proces, fizičko okruženje i ljudski faktor bi trebalo da budu uzeti u obzir.

Zaključak

Kompleksnost turističke usluge se ogleda u tome da je većina njih sezonskog karaktera i ono što ih razlikuje od drugih usluga je da korisnik usluge obično mora da pređe veći put da bi došao do turističke destinacije i konzumirao uslugu. Zbog većeg napora koji mora da preduzme da bi došao do usluge turista će biti zahtjevniji nego kada je riječ o usluzi koju ima u mjestu u kome živi, a svi detalji koji mogu da umanje kvalitet usluge će kod njega stvarati veći problem nego kada se usluga nalazi blizu. Zbog toga turistička preduzeća i turističke destinacije moraju da se bave i najsitnijim detaljima da bi kroz težnju ka savršenstvu izbjegli negativan feedback od korisnika njihovih usluga.

Pristupačnost, profesionalizam, kultura i predusretljivost radnika koju su u direktnoj komunikaciji dovodi do inicijalnog zadovoljstva uslugom, korisnici usluga dobijaju osjećaj da su bitni, da su njihove potrebe bitne i da će osoba koja ih je dočekala učiniti sve da njihov doživljaj bude ocijenjen najvećom ocjenom za kvalitet. Okruženje u kojem se odvija stvaranje i izvršenje turističke usluge takođe igra jednu od bitnijih uloga. Korisnik mora da se osjeća komforno, da ima dovoljno prostora gdje može da ostavi svoje vozilo, da pristupni putevi budu u stanju koje neće dovesti do oštećenja na vozilu i osjećaj neugodnog putovanja. Urednost mjesta konzumiranja usluge i okoline, sa adekvatnim pratećim sadržajima koji stvaraju pretpostavku da se korisnik zadrži što duže na destinaciji, a koji nisu direktno vezani za samu uslugu je prioritet prvog reda i potrebno je da se te prateće aktivnosti i sadržaji obezbijede i omoguće puni doživljaj i maksimalno zadovoljstvo uslugom korisniku.

Proces nastajanja i implementacije usluge i dopadljivost tog procesa korisniku će zatvoriti krug, zatvoriti sliku o usluzi koju kupuje i zbog koje je odlučio da krene od svoje kuće, napusti komfor svoga doma, napravi oportunitetni trošak da bi dobio nešto što treba da mu ispuni dan, vikend ili sedmicu i da mu po povratku u svoj dom ne bude žao potrošenog vremena i novca. Procesi treba da budu dizajnirani na način da korisnik dobije dojam bitnosti, bez obzira na količinu drugih korisnika

¹⁶² Dostupno na: <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5>, pristupljeno 3.1.2017.

¹⁶³ Jegdić, V., „Odgovorni marketing za održivi turizam“, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, 2014. str.169.

koji tu dolaze u isto vrijeme i bez obzira na nivo novčanog troška koji će potrošiti, ti procesi treba da pruže jasnu sliku o tome kako usluga nastaje, ko je sve uključen i treba da predstavi trud i poštovanje koje pružalac usluge daje korisniku.

Dodatna 3P zajedno sa bazičnim 4P turističkom preduzeću i turističkoj destinaciji treba da pruži mogućnost i šansu da stvori konkurentsku prednost nad ostalima, kao i da se istakne iz mnoštva sličnih. Bez marketinga je danas nemoguće zamisliti opstanak i održivost bilo koje grane i bilo kojeg preduzeća, pa tako je i sa turizmom i turističkim preduzećima.

Literatura

1. Baterson, J., Hoffman, K., „Marketing usluga“, Datastatus, Beograd, četvrto izdanje, 2013.
2. Vujnović–Gligorić, B., Aleksić, J., „Bankarski menadžment“, Fakultet poslovne ekonomije Banjaluka, 2011.
3. Jegdić, V., „Odgovorni marketing za održivi turizam“, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, 2014.
4. Kancir, R., „Marketing usluga“, Beograd, 2004.
5. Kotler Ph., „Upravljanje marketingom“, Ekonomski fakultet, Banjaluka, 1994.
4. Levinson Dž.K., „Gerila marketing“, IPS Mesia, Beograd, 2007.
5. Dostupno na sajtu www.sdt.unwto.org (pristupljeno 3.1.2017.)

FUTURISTIČKI UDIO TURIZMA KAO POKRETAČA RASTA I RAZVOJA BiH

Apstrakt: Bosna i Hercegovina spada u red nerazvijenih zemalja i zemalja u tranziciji, a kao osnovna karakteristika se nameće svakodnevna nestabilna i fluktuirajuća politička situacija. Takođe, ona spada u zemlje koje imaju veoma ograničene mogućnosti mobilizacije akumuliranih sredstava a samim tim i nedovoljnu akumulaciju sredstava za razvojno investiranje, kako iz domaćih tako i iz inostranih izvora. Sve to predstavlja negativan imidž Bosne i Hercegovine u svijetu, kao i ključnu razvojnu i integracijsku barijeru. Međutim, i pored svih navedenih problema Bosna i Hercegovina zahvaljujući značajnim prirodnim bogatstvima, rezervama, te prostorom koji je relativno bogat prirodnim dobrima, sigurno možemo reći da predstavlja svijetlu tačku u razvoju Bosne i Hercegovine i stvaranju njenog boljeg imidža u svijetu. Očekuje se da će turizam postati dominantna djelatnost u budućnosti koristeći sve svoje raspoložive kapacitete, što će predstavljati jedan od ključnih sektora u uspostavljanju odnosa sa ostatkom regiona i svijeta. Cilj našeg rada jeste da predstavi važnost i neophodnost turizma za privredni rast i razvoj Bosne i Hercegovine.

Ključne riječi: Turizam, kapaciteti, problemi i perspektive, privredni rast, privredni razvoj

FUTURISTIC SHARE OF TOURISM AS A STARTER OF GROWTH AND DEVELOPMENT OF BiH

Abstract: Bosnia and Herzegovina belongs to the list of the less developed countries and countries in transition, and its basic characteristic is imposed daily by unstable and fluctuating political situation. Also, it is one of the countries that has very limited possibilities of mobilization of accumulated funds, and consequently the lack of accumulation funds for investment development, both from domestic and foreign sources. All this represents a negative image of Bosnia and Herzegovina in the world, as well as a key development and integration barrier. However, in spite of all these problems Bosnia and Herzegovina thanks to significant natural resources, reserves, and a space that is relatively rich in natural resources, can safely say that it represents a bright spot in the development of Bosnia and Herzegovina and creation of its better image in the world. It is expected that tourism will become the dominant industry in the future by using all of its available capacity, which will be one of the key sectors in establishing relations with the region and the world. The aim of our paper is to present the importance and necessity of tourism for economic growth and development of Bosnia and Herzegovina.

Keywords: Tourism, capacities, problems and prospects, economic growth, economic development

1. UVOD

Jedna od najvažnijih privrednih grana koja ponajviše doprinosi ekonomskom rastu i razvoju svjetske ekonomije je turizam. Umnogome utiče na ubrzan rast BDP-a, zaposlenosti, investicija, te na regionalni i lokalni razvoj. Takođe, turistički atraktivne destinacije pomažu cjelokupan razvoj jedne zemlje kroz pokretanje proizvodnog i uslužnog sektora, zaposlenosti, investicija, i većih deviznih priliva.

Bosna i Hercegovina se odlikuje različitim turističkim regijama što daje mogućnost direktnog razvoja turističkog sektora. Prostor je relativno bogat vodama, planinama, šumama, posmatrano u odnosu na ostale zemlje regiona. U osnovi se najviše koriste za razvoj kako zimskog tako i ljetnjeg turizma, razvoja industrije, poljoprivrede, proizvodnje, navodnjavanja, proizvodnje električne energije što čini koordinaciju sa hidroenergetskim potencijalom Bosne i Hercegovine, kao i ostalim značajnim sektorima zemlje.

Zapravo, rad ima za cilj da predstavi važnost i neophodnost turističkog sektora za privredni rast i razvoj Bosne i Hercegovine. Zatim, kojim to kapacitetima raspolaže zemlja, u kojoj mjeri utiče na BDP, koliko raste u odnosu na sve druge privredne grane, te kolika je ekonomska korist od njegovog razvoja. Ukazaćemo i na prednosti i probleme turizma kod nas, mogućnosti razvoja i investiranja, kao ključnih pokretača ovog društvenog fenomena.

Kroz rad ćemo nastojati pokazati i futuristički udio turističke djelatnosti kako u razvijenim zemljama tako i u našoj ekonomiji, njegov uticaj na cjelokupnu strukturu, kao i proizvodno orjentisane sektore Bosne i Hercegovine.

¹⁶⁴ student II ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ dsipic@pikpay.com

¹⁶⁵ student II ciklusa Ekonomskog fakulteta Pale ✉ trifkovic.dragana90@gmail.com

Takođe, bavićemo se i planom investiranja u turističke destinacije i druge atrakcije Bosne i Hercegovine u periodu od 2010. do 2020. godine.

2. TURISTIČKI RESURSI I KAPACITETI ZEMLJE

Prema svim analizama i studijama do sada Bosna i Hercegovina ima sve pretpostavke za uspješan razvoj različitih oblika turizma, iako svi kapaciteti i potencijali nisu dovoljno istraženi. Među najizdašnije resurse spadaju kulturno-istorijski te prirodni resursi koji predstavljaju osnovne postulate za razvoj turizma, naročito na području sarajevsko-Romanijskog i Hercegovačkog regiona.

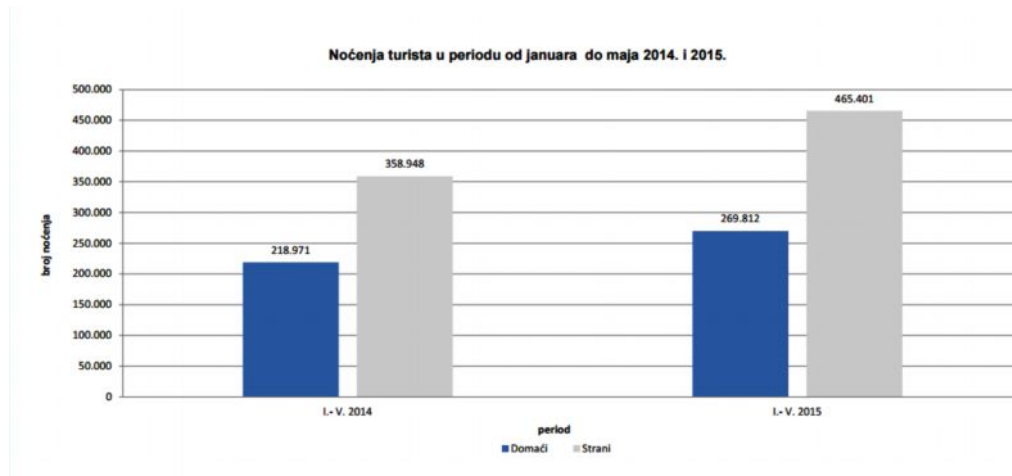
Kulturno-istorijski spomenici, rijeke i planine čine tri ključna pokretača za razvoj turizma naše zemlje. Najveći broj spomenika smješten je u centralnom dijelu zemlje, dok su prirodni kapaciteti većim dijelom zastupljeni u istočnom i južnom dijelu Bosne i Hercegovine.

Područja od posebne istorijske i turističke važnosti su:

Sarajevo-Baščaršija, Vrelo Bosne, Jahorina, Bjelašnica, Trebević, Nacionalni park Sutjeska, Andrić grad, Mostar-Stari grad, Banjaluka- Kastel, Trebinje-stara pruga, Etno selo Međugorje i brojna druga.

Najatraktivniji su prirodni resursi kojih Bosna i Hercegovina ima u izobilju. U pitanju su brojne rijeke i jezera, izvori mineralnih i termalnih voda, vodopadi, planine, vazdušne banje i brojne pojedinačne atraktivne lokacije.

Iako se Bosna i Hercegovina još uvijek ne može uvrstiti u red turistički razvijenih zemalja trendovi dolazaka turista, kao i promet ugostiteljskih objekata je značajno porastao. Prema analizama smatra se da je ovaj trend rasta jedan od najvećih u našoj zemlji, što je doprinijelo izrazito snažnom oporavku naročito u periodu od 2009. godine. Prema analizi Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine u periodu januar – maj 2015. turisti su ostvarili 361.542 posjete, što je više za 25,7% i 735.213 noćenja, što je više za 27,2% u odnosu na isti period 2014. godine. Broj noćenja domaćih turista viši je za 23,2%, dok je broj noćenja stranih turista viši za 29,7% u odnosu na isti period 2014. godine. U ukupno ostvarenom broju noćenja učešće domaćih turista je 36,7% i 63,3% stranih turista. Prema vrsti smještajnog objekta najveći broj noćenja je ostvaren u okviru vrste Hoteli i sličan smještaj sa učešćem od 93,9%.¹⁶⁶ Primjećujemo tendenciju konstantnog rasta broja posjeta kako domaćih tako i inostranih turista.



Najveći broj turista dolazi iz susjednih zemalja, mada je značajan broj i onih koji su iz Njemačke, Austrije, Italije, Turske, dok je broj onih koji dolaze iz Arapskih zemalja drastično porastao, naročito na području Sarajevskog kantona.

Generalna ocjena resursa i kapaciteta pokazuje da je stanje u Bosni i Hercegovini dosta bolje u odnosu na posleratni period i oporavak zemlje. Očuvanost prirodnih-kulturnih resursa je sačuvana u visokoj mjeri, mada ključni problemi i dalje postoje. Iako je ponuda bogata, još uvijek je nedovoljno razvijena. Prirodni resursi su nedovoljno iskorišteni kako ljeti, tako i zimi, kvalitet ponuđenog smještaja ugostiteljskih objekata mogao bi biti povoljniji, a prostorni planovi nisu usklađeni sa strategijom razvoja turizma Bosne i Hercegovine.

¹⁶⁶ http://www.bhas.ba/saopstenja/2015/TUR_2015%20M%2001-05_001_%2001_bos.pdf Kumulativni podatci statistike turizma u BIH 20.12.2016

3. EKONOMSKI ZNAČAJ TURIZMA KAO FAKTORA RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE

Turizam predstavlja privrednu granu koja zauzima značajno mjesto u makroekonomskoj analizi. U velikoj mjeri povezana je sa ostalim sektorima, pa tako utiče na cjelokupan društveno/ekonomski i politički sistem države. Eksplicitan uticaj ima na makroekonomsku stabilnost svake zemlje, a što je najvažnije utiče na brz regionalni i lokalni razvoj. Bosna i Hercegovina svakako ima velike šanse u svojim turističkim destinacijama koje svijetu treba predstaviti kroz brojne komparativne prednosti i atraktivne ponude.

Osnovna funkcija turizma je ekonomska. Potrošnja u ovom sektoru sa makroekonomskog aspekta nije zanemarljiva. Za zemlje u tranziciji, među kojima je i naša zemlja, interesovanje za ovom vrstom poslovanja je u porastu. Brojne zemlje upravo u ovom vide mogućnost ekonomskog rasta i razvoja, kao i uspostavljanje odnosa sa zemljama regiona i svijeta.

Primarno, sektor turizma se svodi na izračunavanje ekonomskih posledica koje je turistički promet donosio u sektor ugostiteljstva, prometa i djelatnost putničkih agencija. Pored te osnovne funkcije, razvoj u shvatanju turizma znatno je proširio područje i ulogu turizma. Sve veća primjena marketinga i prisutnost medija omogućila je novu sferu ekonomskih istraživanja u turizmu.

Turizam predstavlja povezanost elemenata tradicije i kulture, te uslužnih i proizvodnih komponenata lokalnih turističkih sadržaja. Bosna i Hercegovina kao izrazito bogata zemlja prirodnim i istorijskim sadržajima kreira futuristički udio turizma u razvijenim ekonomijama. Strategija razvoja turizma u Federaciji Bosni i Hercegovini u razdoblju 2008-2018 godine¹⁶⁷ i Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2010-2020 godine¹⁶⁸ ukazuje na ozbiljnost i posvećenost države ovom sektoru.

3.1. Značaj ekonomskih i neekonomskih funkcija u turizmu

Ekonomske funkcije predstavljaju jedan cijeli podsistem u privrednom sistemu Bosne i Hercegovine. Međusobno su povezane sa svim ostalim podsistemima (poljoprivreda, saobraćaj, kultura, industrija hrane i pića, energetski sistem...)

Ekonomske funkcije turizma su:

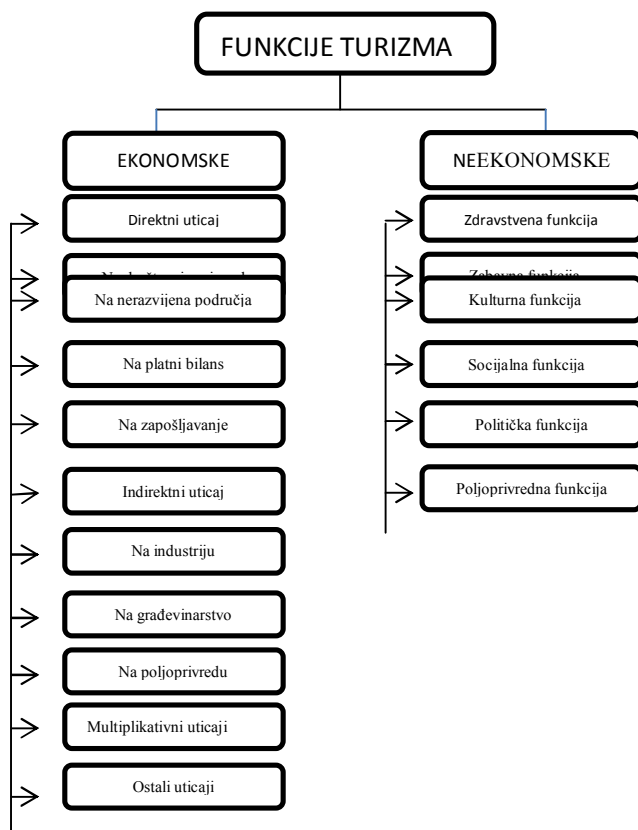
- Konverzijska- prirodne i kulturne vrijednosti čini profitabilnim;
- Induktivna- pokreće proizvodnju;
- Multiplikativna- pokreće skoro sve grane domaće ekonomije;
- Akceleratorska- ubrzava regionalni i lokalni razvoj brže od bilo koje privredne grane;
- Izvozna- pospješuje devizni priliv i platni bilans zemlje;
- Podsticajna- pokreće razvoj nerazvijenih;
- Zapošljava- turizam je radno intenzivna, ali u novije vrijeme i na znanju zasnovana djelatnost, koja traži obučeni personal i visoke radne sposobnosti.

Takođe, ne možemo zanemariti ni druge neekonomske funkcije prikazane na slici broj 1.

¹⁶⁷ <http://www.fmoit.gov.ba/ba/page/26/turizam-u-fbih>

¹⁶⁸ http://laktasiturizam.org/sajt/doc/Zakonska-regulativa/Strategija_razvoja_turizma_u_RS_od_2010-2020.

Slika 1. Ekonomske i neekonomske funkcije turizma



3.2. Uloga turizma u ekonomskom razvoju Bosne i Hercegovine

Koordinacija ljudskih, prirodnih i materijalnih resursa razvoja, zapošljavanje i poboljšavanje platnog bilansa zemlje manifestuje se kroz razvoj turizma. To ne samo da je doprinijelo razvoju ostalih sektora, nego i razvoju privatnog sektora, u vidu hotelijerstva, trgovine, industrije zabave, te brojnih marketing i edukacijskih servisa koji vode kvalitetnijem promovisanju i podržavanju razvoja turizma.

Prema rezultatima svjetskih organizacija turizam nadmašuje usluge zdravstva, energetiku i poljoprivredu. Ostvaruje najveći ili se kreće prema najvećem obimu prometa na malo i najvećoj zaposlenosti.¹⁶⁹

Kada je u pitanju Bosna i Hercegovina očekuje se da bi jedan zaposleni u turizmu stvorio još 0,65 radnih mjesta u drugim privrednim djelatnostima. Posebna vrijednost predstavlja doprinos ubrzanom regionalnom razvoju. Shodno tome, ova grana je najbolji pokretač razvoja manje razvijenih područja. Turizam je pokretač proizvodne i potrošnje domaćih dobara od strane inostranih kupaca, tako da je i po tom osnovu priliv novca veći. Uzimajući u obzir brojne prednosti, inostrani turizam nameće slabije razvijenim zemljama ideju razvoja i ulaganja u sektor turizma.

3.3. Odnos turizma Bosne i Hercegovine i konkurentskih zemalja

Rast turizma pokazuje značajnu otpornost na globalnom nivou. Uprkos sporom ekonomskom rastu u naprednim ekonomijama i geopolitičkim tenzijama u nekim regijama, sektor turizma još uvijek čini veliki dio globalne ekonomije (procjenjuje se na oko 9% globalnog BDP-a ili 7 milijardi dolara) i zapošljavanja, dok se broj međunarodnih putnika konstantno nastavlja povećavati. Prema Svjetskom Ekonomskom Forumu (World Travel & Tourism WTTC), predviđa se da će sektor turizma nastaviti sa rastom od 4% na godišnjem nivou, brže od finansijskih usluga, transporta i proizvodnje.¹⁷⁰

Počevši od 2007. godine, Indeks konkurentnosti putovanja i turizam (TTCI) mjeri "set faktora i zakona koji omogućavaju održiv razvoj sektora putovanja i turizma, što zauzvrat, doprinosi razvoju i konkurentnosti jedne zemlje". Prema zadnjim analizama 2014 godine indeks konkurentnosti

¹⁶⁹ William F. Theobald, Global tourism, Elsevier, Amsterdam, 2004, str. 26

¹⁷⁰ http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf, str. 13

za Bosnu i Hercegovinu iznosio je 3,8 i svrstavao je na 90 poziciju iza zemalja regiona.¹⁷¹ Ako sektor turizma posmatramo u širem smislu, uzimajući u obzir i kulturu, zabavu, trgovinu, bankarstvo, onda on nosi mnogo veće efekte za Bosnu i Hercegovinu. S' obzirom na uticaj sive ekonomije podaci globalnih izvještaja mogli bi da osciliraju i do 30 %.

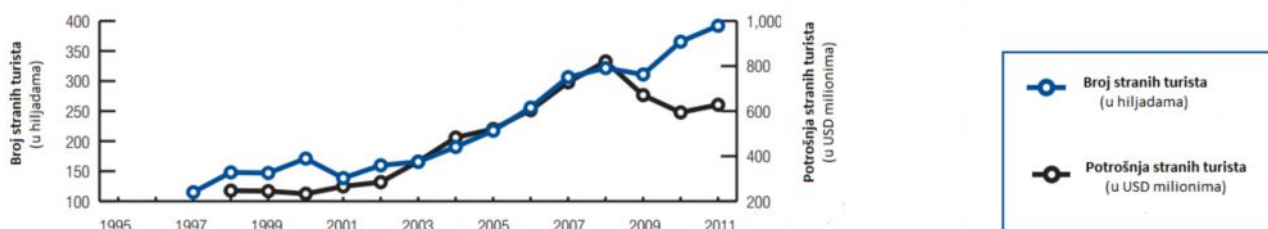
Turistički bilans Bosne i Hercegovine u odnosu na zemlje okruženja je negativan. Trenutno najveći deficit imamo sa Crnom Gorom i Hrvatskom. Veliki broj turista odlazi u Srbiju. Preko polovine naših stanovnika boravi u banjama i planinama, što je približno broju turista koji dolaze iz Srbije u našu zemlju, naročito u Republiku Srpsku.

U Bosni i Hercegovini turizam je nešto skuplji kada je u pitanju Srbija. Prosječna cijena noćenja kod nas iznosi 137 km/noćenju, dok je u Srbiji taj broj nešto niži i iznosi 111 km/noćenju.¹⁷²

3.4. Posjećenost turističkih destinacija i devizni priliv

Održivost i razvoj turizma u Bosni i Hercegovini najviše zavise od stope posjećenosti i prihoda koji se ostvaruje dolaskom stranih turista. Prema broju dolazaka i noćenja broj stranih turista u našoj zemlji povećavao se iz godine u godinu u periodu od 2003. godine pa sve do danas.

Prema podacima izvještaja svjetskog ekonomskog foruma za turizam i putovanje iz 2013 godine, broj stranih turista u 2011 godini iznosio je 391 900, dok potrošnja koju su ostvarili u Bosni i Hercegovini iznosila je 627 900 000 USD.



Broj stranih turista od 1997 godine je u konstantnom porastu, dok potrošnja koju ostvaruju varira, zavisnosti od područja i razvijenosti zemalja iz kojih dolaze.¹⁷³ Dalje, istraživanja predviđaju da će udio turizma i putovanja u BDP sa 2% (2013. godina) porasti na 5,9% do 2022 godine. Shodno tome, pozitivan trend očekuje i rast broja zaposlenih u tom sektoru.

3.5. Značaj privlačenja direktnih stranih investicija

Jedan od najboljih načina za pokretanje proizvodnje, zaposlenosti i smanjenja siromaštva jesu strana ulaganja. Strana direktna ulaganja predstavljaju značajan izvor kapitala, te pokreću rast i razvoj na lokalnom i regionalnom nivou. Svaka zemlja teži što većem broju ulaganja, jer to omogućava najbrži razvoj zemlje. Najveća prednost je što strani kapital podstiče domaće investicije, zatim što utiče na konkurentnost domaće privrede i njenu otvorenost, te pokreće proizvodnju noviteta u sektoru turizma.

Strana ulaganja manifestuju se na različite načine. Mogu biti u vidu investicionog paketa koji osim kapitala sadrži i tehnologiju, marketing, zaposlenost, pristup tržištu...

Nivo stranih investicija u Bosni i Hercegovini još uvijek nije na zadovoljavajućem nivou. Većina kapitala investirana je putem procesa privatizacije. Veliki nedostatak javlja se u sektoru turističkih planova i projekata pogrešno utvrđenih do 2020. godine. Osnovni problem je što postavljeni ciljevi još uvijek nisu ostvareni. Loša makroekonomska situacija u zemlji, te nedovoljno razvijene strategije uslovile su takve rezultate. Zbog toga ni visina ni učinci stranih direktnih ulaganja nisu dostigli željeni nivo.

¹⁷¹ http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf, str. 112

¹⁷² http://laktasiturizam.org/sajt/doc/Zakonska-regulativa/Strategija_razvoja_turizma_u_RS_od_2010-2020_, str.

60

¹⁷³ http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf, str. 122

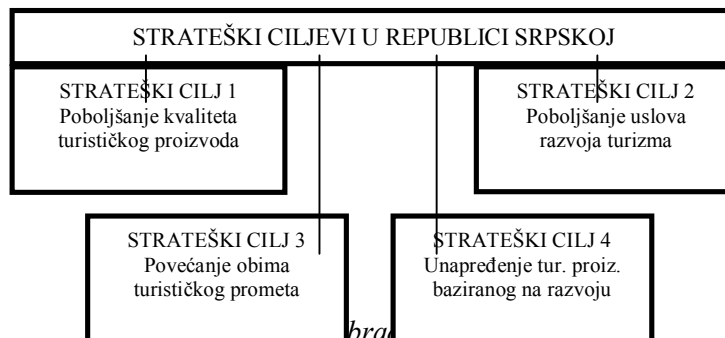
4. PERSPEKTIVE I PROBLEMI RAZVOJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Stvarajući okruženje privlačno za investitore Bosna i Hercegovina kreira mogućnost za budući razvoj turizma. Ciljevi se razlikuju na nivou entiteta, kao i sami problemi. Shodno tome, usvojena su dva različita plana razvoja turizma.

4.1. Strateški ciljevi razvoja turizma Bosne i Hercegovine

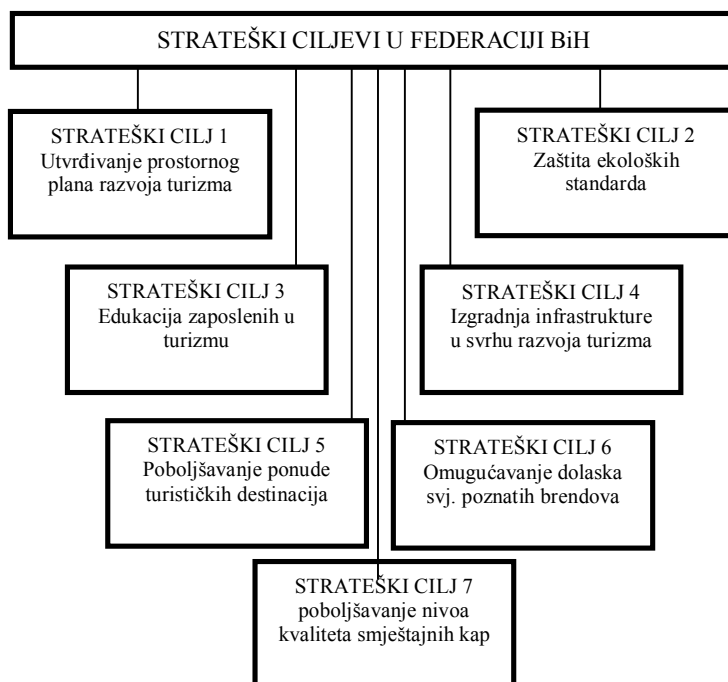
Predviđeno okvirima budućeg razvoja turizma u Republici Srpskoj postoje četiri cilja od kojih su 2 osnovna:

- socio-ekonomski cilj- radi unapređenja života građana
- održivi razvoj zemlje



Kada je u pitanju društveni faktor prvi cilj je dosta kompleksniji. Zahtjeva određene ekonomske i marketinške aktivnosti. Njegov prijedlog podrazumijeva povećanje prihoda od turizma, što bi omogućilo dodatne investicije u razvoj. S' obzirom da je najveći potencijal u planinskom i banjskom turizmu ulaganja u ove dijelove sektora su nužna, ukoliko se prihod želi ostvarivati tokom cijele godine. Druga pretpostavka usko je vezana za prvu i podrazumijeva razvoj novih turističkih proizvoda, koji će se promovisati kako na domaćem, tako i na stranom tržištu. Treća pretpostavka je unaprijediti turizam kroz korištenje turističkih informacionih sistema. Drugi cilj je opšteg karaktera i odnosi se na održivost životne sredine, ali i svih privrednih i neprivrednih funkcija.

Ciljevi u Federaciji Bosni i Hercegovini tiču se budućeg razvoja turizma u ovom entitetu. Neki od najvažnijih su:



Izvor: Rezultate obradili autori

Ključ uspjeha i razvoja naše zemlje ogleda se u stvaranju novih proizvoda i usluga turističkih destinacija. Iskorištenjem postojećih potencijala u punom kapacitetu doveo bi do većeg broja turista i prihoda u budućnosti. Primjenom svih navedenih ciljeva svaka turistička atrakcija omogućila bi razvoj pojedinih područja. Uključivanjem medija i adekvatnog marketing sistema ponuda bi bila poznata ne samo u okvirima našeg regiona, nego i šire.

4.2. Problemi turizma u Bosni i Hercegovini

PROBLEMI U REPUBLICI SRPSKOJ	PROBLEMI U FEDERACIJI BiH
Udio turizma u BDP-u RS je mali 0,95%	Nedostatak razvoja zimskog turizma
Turizam RS zaostaje za svim zemljama okruženja	Slabo razvijen planinski turizam
Ukupan broj zaposlenih je svega je 5,5 %	Nedovoljno uređeni ugostiteljski obj. u Neumu
Najveći obim prometa ostvare domaći tur 62,1%	Kvalitet turističkih centara je slab
Ulaganja u turizam su skromna	Investicije su male
Institucionalni okvir turizma je nepotpun	Planinski kap zahtijevaju više ulaganja
Standardi u turizmu su niski	Loša infrastrukturna povezanost
Komunalna i saobraćajna infr. je skromna	Slabi međuregionalni odnosi
Nedostatak turističkih proizvoda i programa	Slaba zaštita životne sredine

Nedostatak kvalitetnih smještajnih kapaciteta Nerazvijen seoski turizam

Izvor: http://laktasiturizam.org/sajt/doc/Zakonskaregulatorna/Strategija_razvoja_turizma_u_RS_od_2010-2020.pdf; <http://www.fmoit.gov.ba/ba/page/26/turizam-u-fbih>

Kao što vidimo, razvoj turizma još uvijek ne ide uzlaznom putanjom. Problemi su brojni, ali mogućnosti postoje za razvoj novih oblika turizma. Planovi prevazilaženja problema u planinskom turizmu Bosna i Hercegovina vidi u promovisanju planina kao destinacije i zimskog i ljetnjeg turizma, kao i bogatija ponuda turističkih proizvoda (sport, zabava, rekreacija, gastronomija...). Podjednako je važan i banjski turizam u kojem bi veća prisutnost medija podstakla razvoj ove vrste turizma. Takođe, u oba sektora, ulaganja u smještajne kapacitete su nužna. Turizam gradova oslabljen je lošim infrastrukturnim sistemima. Značajan napredak ostvarili su pojedini bosanskohercegovački gradovi: Sarajevo, Višegrad, Trebinje, Mostar, Neum, Bijeljina, Banjaluka.

4.3. Futuristički udio turističke djelatnosti u Bosni i Hercegovini

Bosna i Hercegovina je zemlja sa izrazito vrijednim prirodnim bogatstvom. Prema izvještajima svjetskih organizacija zemlja je u posleratnom periodu uspjela da održi zadovoljavajući nivo zdrave životne sredine, uključujući i zdravu gastronomsku ponudu.

Raznolikost terena uslovlila je i pokretanje različitih vrsta turizma, a najveće šanse imaju banjski, planinski i gradski turizam. Upotrebom novih tehnologija planski turizam je naročito došao do izražaja u zemljama regiona, a broj turista se povećao u odnosu na prethodne godine za oko 25 %. Takođe, više pažnje se treba posvetiti trendovima u svjetskom turizmu a koji imaju mogućnost implementacije i na našim područjima, poput planinskog biciklizma, alpinizma, itd. Osnovna pretpostavka za efikasan rast turizma je razvoj infrastrukture i transporta, kako lokalnog tako i međunarodnog, kako bi se stvorili uslovi za lakši dolazak turista. Dalje markiranje i postavljanje naših turističkih atrakcija na svjetsku mapu turizma.

Mogućnosti svakako leže i u stranim ulaganjima kao i u privatno-javnim partnerstvima koje su predviđene za budući period.

5. ZAKLJUČAK

Naša zemlja, iako u tranziciji, povećava interes za istraživanjima u području turizma. Promjena trendova u svijetu, kao i sve veća popularizovanost ove djelatnosti dovela je do određenih napredaka i inovacija. Istraživanja na temu ekonomskog značaja turizma u Bosni i Hercegovini još uvijek su nedovoljno ozbiljno shvaćena od strane naših institucija. Turizam kao funkcija ekonomskog rasta i razvoja može postati jedan od vodećih uslužnih i proizvodnih generatora, ukoliko bi ulaganja u taj sektor bila veća.

U svijetu turistička industrija postaje jedna od vodećih i nalazi se na trećem mjestu, odmah iza naftne i hemijske industrije. Tržište doživljava enormni rast, javljaju se nove destinacije, nastaju nova turistička preduzeća, a regionalni i lokalni razvoj se sve više povećava.

Nažalost, turizam u Bosni i Hercegovini je veoma na niskom nivou razvoja tako da je potrebno u kratkom roku pristupiti izradi novijih strategija koje će se prilagođavati novim političko-ekonomskim uslovima zemlje. Proces brendiranja i stvaranja kvalitetne reputacije takođe bi trebao pratiti strateške planove. Potencijal Bosne i Hercegovine svakako postoji. Brojna prirodna dobra, kulturno-istorijski spomenici, te razvijeni gradovi čine potencijal turizma kod nas. Ključnu prepreku u korištenju ovih kapaciteta je na institucionalnom nivou entiteta, te nedovoljnim ulaganjem novčanih sredstava.

Neke od mogućnosti leže u međunarodnoj saradnji. Podsticanje i razvoj novih, atraktivnih projekata privuklo bi dosta stranih ulaganja, naročito iz zemalja EU. Udruženim radom institucija, ministarstava, udruženja, univerziteta nastajali bi kvalitetniji i povoljniji projekti koji bi omogućili napredak u ovoj oblasti. Planinski, kulturno-istorijski, banjski i eko turizam imaju velike šanse za dobijanje navedenih finansijskih sredstava iz fondova EU.

Shodno tome, svijest građana trebala bi se podizati na veći nivo. Edukacija i obrazovanje nužna je za sve stanovnike, a naročito za zaposlene u turističkom sektoru. Mjesta koja bi mogla zadovoljiti potrebe i ukuse turista u Bosni i Hercegovini su mnogobrojna, no nedovoljno uređena. Prevazilaženje tih specifičnih problema jedino bi se moglo riješiti usklađivanjem politike entiteta, ulaganjem, promovisanjem i međuregionalnom saradnom.

LITERATURA

1. Unković, S., Zečević, B.: *Ekonomika turizma*, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2014.
2. Jović, G.: *Opšta turistička geografija*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Istočno Sarajevo, 2006.
3. William F. Theobald, *Global tourism (Globalni turizam)*, Elsevier, Amsterdam, 2004
4. http://www.bhas.ba/saopstenja/2015/TUR_2015%20M%2001-05_001_%2001_bos.pdf Kumulativni podaci statistike turizma u BIH 20.12.2016
5. <http://www.fmoit.gov.ba/ba/page/26/turizam-u-fbih> Federalno ministarstvo okoliša i turizma, turizam u FBH 21.12.2016
6. http://laktasiturizam.org/sajt/doc/Zakonska-regulativa/Strategija_razvoja_turizma_u_RS_od_2010-2020. Strategija razvoja turizma epublike Srpske za period 2010. – 2020. Godine. Univerzitet u Banja Luci. 22.12.2016
7. http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf, Globalni izvještaj za Turizam i Putovanje za 2015 godinu, 23.12.2016
8. http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf, Izvještaj svjetskog ekonomskog foruma o kompetitivnosti država za 2013. Godinu, 23.12.2016

ZNAČAJ INTELEKTUALNOG KAPITALA I INFORMACIONO-KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA I NJIHOVA PRIMJENA U TURIZMU

Apstrakt Polazeći od činjenice da je savremeni način poslovanja nametnuo primjenu informacionih sistema i intelektualnog kapitala i da su oni neizostavni dio svakog preduzeća, jasno je da je za uspješnost poslovanja posebno turističkih preduzeća u XXI vijeku neophodno uspostaviti balans između informaciono-komunikacionih tehnologija i intelektualnog kapitala i upravljati svim raspoloživim resursima, kako opipljivim tako i neopipljivim. U svakom preduzeću veliki broj ljudi posvećen je praćenju i analizi finansijskih i materijalnih resursa. Međutim, neophodno je istu pažnju posvetiti i praćenju intelektualnog kapitala jer je on temelj na kojem se zasniva dalji rast preduzeća i njegova konkurentnost na tržištu. Kao što postoji strategija upravljanja finansijskim kapitalom, neophodno je da postoji i strategija upravljanja intelektualnim kapitalom jer jedino tako preduzeće može da planira dugoročni opstanak na tržištu i da parira konkurenciji.

THE IMPORTANCE OF INTELLECTUAL CAPITAL AND INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES AND THEIR APPLICATION IN TOURISM

Abstract: Given the fact that the modern way of doing business imposed implementation of information systems and intellectual capital, and that they are an essential part of every company, it is clear that the business and especially tourism enterprises in the XXI century require to establish a balance between information and communication technology and intellectual capital and to manage all available resources, both tangible and intangible. A large number of people in every company is dedicated to the monitoring and analysis of financial and material resources. However, it is essential to devote the same attention to the monitoring of intellectual capital because it is the foundation on which is based the further growth of the company and its competitiveness on the market. It is essential to develop, besides the existing financial capital management strategy, the strategy and management of intellectual capital, because it is the only way the company can plan long-term survival in the market and compete with the competition.

1. UVOD

U današnje vrijeme pod uticajem mnogobrojnih faktora turizam doživljava stalne i brze promjene, kako na međunarodnom tako i na domaćem tržištu. Uporedo sa razvojem turizma i modernih oblika komunikacije te sa povećanjem kvaliteta infrastrukture povećavaju se motivi, želje i očekivanja turista koji se odlučuje na putovanje. Turisti su danas veoma zahtjevni i sofisticirani, željni najnovijih događaja, uzbuđenja i doživljaja, koje nemaju u svom mjestu stanovanja. Zbog toga se odlučuju da posjete određenu destinaciju koja im to nudi. Sve ono što je novo, nepoznato, uzbudljivo i daleko predstavlja okosnicu razvoja turizma XXI vijeka. Stvaranje i osmišljavanje turističke ponude danas drugačije je nego posljednjih dekada XX vijeka. Razvoj turizma dovodi do novih pravaca u njegovom promovisanju i do promjene načina razmišljanja o turističkoj djelatnosti. Razvoj informacionih i telekomunikacionih tehnologija svakim danom nudi nove načine sticanja informacija. Iako klasični izvori informacija, kao što su štampani materijali, ne gube na važnosti, nove tehnologije pružaju određene prednosti u smislu brzine, dostupnosti i količine podataka koji su na raspolaganju. Snaga Interneta danas je neupitna. Broj korisnika stalno se povećava, a sva predviđanja govore u prilog daljem ubrzanom rastu. Pored neprikosnovenog uticaja Inteneta na razvoj turizma u XXI vijeku, postoji još jedan bitan faktor koji utiče na povećanje konkurentnosti turističkih preduzeća, a to je "intelektualni kapital". Njime se opisuju neopipljivi resursi, kao što su *know-how*, kompetencija, inovativnost, korporativna kultura, timski rad, imidž, lojalnost potrošača. Bez intelektualnog kapitala ne bi bilo ni primjene informacionih tehnologija u turizmu. Zato on ima nemjerljiv značaj, posebno danas - u eri informaciono-komunikacionih tehnologija.

¹⁷⁴ - ✉tanja.vukadinovic@yahoo.com

2. INFORMACIONO-KOMUNIKACIONE TEHNOLOGIJE

2.1. Pojam informaciono-komunikacionih tehnologija

Informaciono-komunikacione tehnologije (IKT) su srušile barijere između ljudi koji su zaposleni u organizacijama, odnosno povećale njihovu integritet i upućenost jednih na druge. Svakom pojedincu, gdje god da se nalazi, u bilo koje doba su dostupne informacije iz određene oblasti, što je povećalo fleksibilnost, ali i dinamičnost organizacija. S druge strane, informacioni sistemi omogućavaju kompanijama da koordinišu aktivnosti koje stvaraju vrijednost na udaljenim geografskim lokacijama. Dakle, različiti oblici tehnološke inovacije pomažu firmama da stvore konkurentnu prednost.¹⁷⁵

Mnoge profesije danas zavise od IKT-a i tehnološke svijesti kao ključnih vještina za profesionalni uspjeh. Takođe, tehnološka svijest može biti od pomoći pri unapređenju svakodnevnog života. Mnoge usluge su lako dostupne preko Interneta. On može unaprijediti učešće ljudi na tržištu rada, kao i poboljšati njihove šanse da budu aktivni članovi civilnog društva. Organizacije koje danas ne posjeduju nove tehnologije, a posebno Internet, se smatraju tradicionalnim i zastarjelim. Informacione tehnologije su smanjile „raspon kontrole“ i tradicionalnu piramidu učinile „plitkom“. Internet kao alatka stvara veći potencijal za brže i kvalitetnije djelovanje svih vrsta menadžmenta zbog toga što omogućava brže, ali i kvalitetnije komuniciranje sa saradnicima. U internet ekonomiji najviši hijerarhijski nivo ima znanje, odnosno radnici znanja.

Primjena nove tehnologije ima sljedeće prednosti¹⁷⁶: smanjenje troškova poslovanja, smanjenje grešaka, posebno gdje je tačnost informacija od značaja, ušteda vremena, posebno u prenosu informacija, smanjenje obima ljudskog rada, pristupačnost i razmjenjivost informacija.

2.2. Pojam i vrste informacionih sistema

Dosadašnji razvoj informacionih tehnologija i informacionih sistema tekao je od ranih sistema automatske obrade podataka do tzv. "skladišta podataka" - DW („Data Warehouse“). Prema jednom stanovištu, savremeni informacioni sistemi organizacije, bazirani na informatičkim tehnologijama i podržavani njima, mogu se podijeliti na: operativne informacione sisteme i sisteme za podršku menadžmenta/menadžerski IS.

Informacioni sistemi koji su namijenjeni za obradu podataka nastalih u poslovnim i tehnološkim procesima i koji obezbjeđuju podatke i informacije za poslovne operacije, nazivaju se operativnim informacionim sistemima. Uloga ovih sistema je podrška unapređenju i efikasnom izvršavanju poslovnih transakcija, kontrola tehnoloških procesa, automatizacija poslova u kancelarijama, podrška u kreiranju, distribuciji i korišćenju znanja, podrška komunikaciji i saradnji u organizaciji te formiranje i održavanje integralne baze podataka organizacije.

Informacioni sistemi pomažu u obavljanju sljedećih poslova u turizmu i hotelijerstvu¹⁷⁷: kancelarijski poslovi, istraživanje tržišta, dinamično i fleksibilno određivanje cijena, koje pomaže u upravljanju prihodima, „back-office“ i „front-office“ poslovi (rezervacije, prijave/odjave, plaćanje), upravljanje poslovnim procesima i osobljem, presonalizacija, kao i diferencijacija proizvoda, kontrola pokazatelja realizacije i izgradnja mehanizma povratne sprege.

Najbitniji oblici informacionih sistema u turizmu i hotelijerstvu su¹⁷⁸: rezervacioni sistemi, globalni distribucionni sistemi, sistemi koji se koriste za podršku upravljanja destinacijama, elektronsko posredovanje u organizaciji putovanja, mobilne platforme, geografski informacioni sistemi.

2.4. Uloga Interneta u pružanju turističkih usluga

Internet predstavlja sastavni dio IKT-a i može se definisati kao mreža koja povezuje brojne mreže i korisnike širom svijeta i kao mreža koju niko posebno ne posjeduje.

¹⁷⁵ Radosavljević, Ž., (2009), Novi izazovi tehnologija u menadžmentu, Vrnjačka Banja: Prva međunarodna konferencija

¹⁷⁶ Radosavljević, Ž., (2009), Novi izazovi tehnologija u menadžmentu, Vrnjačka Banja: Prva međunarodna konferencija

¹⁷⁷ Radaš, F., (2015), Analiza uticaja savremenih informacionih sistema na hotelsko poslovanje, Beograd

¹⁷⁸ Stankov, U., (2012), Informacione tehnologije u turizmu

Promocija turističkih destinacija ima određene specifičnosti. One proizilaze iz same prirode turističkog proizvoda, a njega definišemo kao skup različitih proizvoda i usluga koje stvaraju „doživljaj“ u destinaciji. U trenutku kupovine turističkog proizvoda potrošač ga najčešće ne može isprobati, opipati niti osjetiti i od njega ga dijele i prostor i vrijeme. Zato je uloga promocije u turizmu izuzetno bitna, a njeni kreatori koriste različite medije i sredstva kako bi došli do potencijalnih turista i zainteresovali ih da posjete određenu destinaciju.

Kako se doživljaj i iskustvo ne stiču samo u destinaciji, već i prije dolaska u nju i po odlasku iz nje, uloga koju u tom procesu ima Internet je posebno značajna. Pojavom Interneta, društvenih mreža i virtuelnih svjetova turisti su u mogućnosti da ocijene destinaciju prije njihovog fizičkog putovanja, kao i da virtuelno posjete predmet njihovog istraživanja. Posebno im društvene mreže omogućavaju da dožive destinaciju kroz utiske drugih potrošača, i onih koje poznaju i onih potpuno nepoznatih¹⁷⁹. Društvene mreže istovremeno igraju i veliku ulogu u fazi nakon putovanja u procesu interakcije i dijeljenju iskustava onlajn.

Upotreba Interneta u svrhe pružanja turističkih usluga je sve veća. Internet je postao toliko popularan u turizmu da drugo mjesto među njegovim korisnicima zauzimaju oni koji se interesuju za turizam i putovanja. Razlozi za takvo stanje mogu biti brojni, a jedan od njih je olakšano pronalaženje relevantnih informacija, i to po niskoj cijeni i u vrijeme kada turista to želi. Pored toga, Internet omogućava pružiocima usluga da brzo i na vrijeme reaguju na potrebe i želje potrošača. Da bi to mogli da učine, pružaoci različitih usluga ili komponenata jednog turističkog proizvoda se putem Interneta lako i brzo povezuju stvarajući tako jedinstven proizvod za potrošače. To podrazumijeva i zajednički nastup na tržištu i koordinisan internet marketing.

Razlikujemo šest glavnih prednosti koje proističu iz upotrebe internet marketinga u oblasti turizma i putovanja¹⁸⁰: mogućnost ciljanja na specifične tržišne segmente, mogućnost sakupljanja informacija o pojedinačnim korisnicima kao osnova za buduće planiranje i razvoj, sposobnost izbora pojedinaca koji pristupaju informacijama i konstruisanje profila potrošača, mogućnost da se informacije isporučuju globalno 24 sata dnevno, 7 dana u sedmici u trenutku kada ih potrošač traži (na taj način se osigurava sinhrona isporuka informacija), fleksibilnost i brzina, nivo interaktivnosti koja uključuje potrošača u promotivni proces.

Posebno je značajna uloga Interneta u procesu traženja informacija u fazi prije putovanja od ljudi koji su već posjetili tu destinaciju. On je pogodan za to i zbog svoje interaktivne prirode i zbog zabavnog karaktera. Prema rezultatima istraživanja koje su sprovedi *Beirne i Curry* (1999), informacije o destinacijama koje su ispitanici nalazili na Internetu su pozitivno uticale na promjenu njihove percepcije te na odluku o posjeti jednoj od njih. S druge strane, usljed nedovoljne količine informacija o destinaciji, potrošači je mogu eliminisati iz svog izbora, posebno u slučaju kad im je dostupna dovoljna količina informacija o drugim destinacijama za koje su zainteresovani.

Imajući u vidu činjenicu da Internet predstavlja sastavni dio života današnjice, posebno u razvijenim zemljama (ali i sa značajnim porastom u zemljama u razvoju), za očekivati je da implikacije koje ima po turizam budu nezaobilazne. Od trenutka kada je postao suštinsko sredstvo komunikacije u turizmu, došlo je do promjene u strukturi cjelokupne ove privredne grane. Razvoj Interneta i njegova sofisticiranost predstavljaju najveći trend koji je uticao na turizam, a u nastavku teksta navedene su samo neke od promjena koje su nastale: kompanije mogu redovno da vrše izmjene na svojim proizvodima i uslugama, koje se zasnivaju na potrebama i očekivanjima klijenata, zahvaljujući stalnoj interakciji putem Interneta; povećana je direktna prodaja kupcima; promijenjeno je ponašanje potrošača – oni sada traže bolje usluge, jasniji su u pogledu sadržaja i detalja putovanja, svjesniji su cijene i često prave poređenja između više proizvoda; stvoren je veliki broj novih posrednika poput internet portala, koji su specijalizovani za prodaju turističkih proizvoda; kupci sada imaju pristup kanalima distribucije koje su tradicionalno koristili turoperatora; povećana je transparentnost i efikasnost odnosa između kupca i menadžmenta. Prema statistici za 2014. godinu¹⁸¹, čak 87% putnika je koristilo Internet za planiranje svog putovanja. Najpopularnije onlajn turističke aktivnosti i procenat turista koji ih je koristio su: 62% njih je koristilo Internet za istraživanje budućeg putovanja, 45% je dobilo početnu ideju za putovanje, 43% čita komentare drugih putnika, 24% čita

¹⁷⁹ Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A., (2012), Conceptualising Technology Enhanced Destination Experiences, *Journal of Destination Marketing & Management*

¹⁸⁰ Oliver, D., Livermore, C.R., & Sudweeks, F., (2009), Self-service in the Internet Age: Expectations and Experiences, London

¹⁸¹ Online travel statistics 2014.

blogove koji se bave putovanjima, 16% postavlja svoje komentare u vezi sa putovanjem, 11% postavlja video sa prethodnog putovanja.

2.5. Veb i njegova uloga u turizmu

Internet zauzima sve istaknutije mjesto u turističkom marketingu jer postaje snažan komercijalni i marketinški alat u području upravljanja i promovisanja turističkih destinacija. Njegove prednosti, kad je riječ o turizmu, najprije su prepoznale aviokompanije, hoteli i drugi smještajni kapaciteti i koristili ga za rezervacijske sisteme. Međutim, vremenom su i turističke organizacije počele shvatati mogućnosti Interneta te ga koristiti za intenzivno promovisanje putem veb stranica.

U početku su to bile „brošure na vebu“ da bi se kasnije te stranice razvijale i postajale sve kvalitetnije (mogućnosti pretraživanja, veliki broj informacija, mogućnosti individualne ponude, direktne rezervacije i slično). Danas putem Interneta svi učesnici koji su kreatori turističke ponude i stvaraju turistički proizvod mogu međusobno direktno da komuniciraju jedni s drugima, što im omogućuje brže, jednostavnije i efikasnije obavljanje poslova. Trendovi korišćenja Interneta u turizmu, prema podacima Evropske putničke komisije, govore da u Njemačkoj i Velikoj Britaniji već više od 60% svih kupovina turističkih putovanja najprije počnu „onlajn putovanjem“. Preko 41 milion Evropljana koristi Internet za istraživanje, planiranje, rezervacije ili kao pomoć pri donošenju odluka o putovanju. Sve se manje slušaju usmene preporuke i sve se više traga za informacijama.

Naime, došlo je do razvoja druge generacije veb aplikacija, poznatih pod imenom Veb 2.0, koje omogućavaju potrošačima da međusobno komuniciraju na lakši način. *WWW* („*World Wide Web*“), ili jednostavno Veb (sa značenjem „mreža“), predstavlja multimedijalni protokol koji koristi Internet kako bi omogućio skoro trenutnu distribuciju dokumenata i revolucionarizovao interaktivnost između kompjutera i servera.

Veb 2.0 je doveo do pojave komercijalnih veb sajtova koji se zasnivaju na „sadržaju kreiranom od strane korisnika“, odnosno materijalima koje postavljaju potrošači, a ne organizacija kojoj sajt pripada. On je proizvod razvoja veba od svoje prvobitne uloge mjesta na kojem su komercijalne organizacije (kao što su turoperator ili hoteli) i predstavnici javnog sektora (poput turističkih ili destinacijskih organizacija) pružali informacije potencijalnim potrošačima. Danas potencijalni putnici provjeravaju informacije sa zvaničnih sajtova poredeći ih sa stavovima i iskustvima drugih posjetilaca na nezvaničnim sajtovima.

Kao proizvod primjene Veba 2.0 u turizmu, 2003. godine je po prvi put upotrijebljen termin „Putovanje 2.0“ („*Travel 2.0*“). Odnosi se na to koliko je važno razvijati onlajn zajednice i forume sa centralnom temom putovanja¹⁸².

Ne mogu se sa preciznošću odrediti budući uticaji IKT-a na e-turizam, ali se može reći da će, svakako, on biti fokusiran na potrošača, i to uz pomoć novih tehnologija koje će omogućiti organizacijama da se fokusiraju na profitabilnost kroz mreže partnerstava. Dakle, može se zaključiti da je Internet doveo do povećanog rivalstva među pružaocima turističkih usluga jer je uveo transparentnost, brzinu, pogodnost, širok spektar izbora i fleksibilnost na tržištu.

3. INTELEKTUALNI KAPITAL – GLAVNI RESURS SAVREMENOG DRUŠTVA

3.1. Pojam i značenje intelektualnog kapitala

Riječ „intelektualni“, kao pridjev, ukazuje da se radi o nečemu apstraktnom, nevidljivom, neopipljivom i otkriva da je izvor ovog kapitala intelektualna aktivnost. S druge strane, konotacija riječi „kapital“ uvijek je pozitivna – to je poželjna i vrijedna roba čije posjedovanje kompaniji omogućava nastavak ekonomske aktivnosti. Korišćenje ove dvije riječi zajedno upućuje na nešto što je apstraktno i neopipljivo, ali vrijedno za kompaniju.

Takođe, intelektualni kapital podrazumijeva novi pogled na resurse kompanije i novi pristup vrijednostima kompanije. Riječ „kapital“ je u konceptu intelektualnog kapitala dobila novi smisao – neopipljivi izvor stvaranja bogatstva. Bez intelektualnog kapitala ne bi bilo ni primjene informacionih tehnologija u turizmu.

Savremene organizacije i njihovi menadžeri sve više se oslanjaju na znanje, a sve manje na finansijska sredstva. Znanje, u stvari, predstavlja intelektualni kapital, koji danas, za najveći broj

¹⁸² SNV Netherlands Development Organisation, 2009.

organizacija, postaje vredniji od fizičkih resursa i značajniji od finansijskog kapitala. Ali, njega nije lako nabaviti i posjedovati, kao što je nekada bio slučaj sa fabričkim mašinama ili računarskom opremom. Umjesto vjerovanja da je znanje moć i da su pojedinci koji znaju moćniji od onih koji ne znaju, što je godinama korišćeno kao oružje za uspjeh i napredovanje, danas se misli da je znanje jedini resurs koji se diobom uvećava, a upotrebom ne troši, koji raste kada se dijeli i čija vrijednost nije u ljubomornom čuvanju, već u prenošenju i inoviranju.

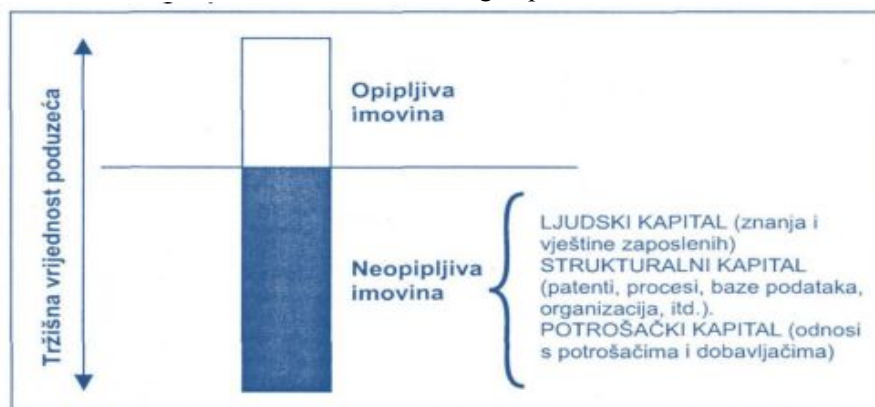
Nisu sve informacije validne. Od same organizacije zavisi šta će kvalifikovati kao intelektualni kapital ili svojinu baziranu na znanju. Generalno gledano, taj kapital se može svrstati u dvije kategorije: eksplicitno i prećutno znanje. Eksplicitno znanje je sadržano u svemu što bi moglo biti dokumentovano, arhivirano i kodifikovano, najčešće uz pomoć informacione tehnologije. Mnogo teži za razumijevanje je koncept prećutnog znanja ili znanja koje je sadržano u umovima zaposlenih.

Veliki broj autora intelektualni kapital naziva „ljudskim kapitalom” ili „ljudskim resursima”, ali time neopipljive resurse ograničavaju samo na ljude, a oni obuhvataju i organizacione procedure, i baze podataka, i imidž. Ono što je još važno je da organizacija ljudski kapital ne posjeduje, nego ga „iznajmljuje” i on napušta organizaciju nakon radnog vremena ili prestankom zaposlenja. Ipak, danas se ustalio izraz „intelektualni kapital” i podrazumijeva sve neopipljive resurse koji stvaraju novu vrijednost.

3.2. Struktura intelektualnog kapitala

Savremeno preduzeće sastoji se od dva ključna kapitala: materijalnog (vidljivog) kapitala, u koji se ubrajaju fizička imovina i novac te od nematerijalnog (nevidljivog) kapitala, odnosno od intelektualnog kapitala, koji predstavlja sposobnost zaposlenih da svoja znanja pretvore u tržišne vrijednosti.

Slika 2: Model intelektualnog kapitala



Izvor: Kolaković, M., (2013), Teorija intelektualnog kapitala

U literaturi se, u smislu strukture, može naići na više podjela intelektualnog kapitala. Najveći broj teoretičara prihvata podjelu da se intelektualni kapital sastoji od¹⁸³:

- ljudskog kapitala (“*Human Capital*” – HC),
- strukturnog (organizacijskog) kapitala (“*Structural Capital*” – SC) i
- potrošačkog (relacijskog) kapitala (“*Customer Capital*” - CC).

3.2.1. Ljudski kapital

Ljudski kapital predstavlja sposobnost zaposlenih da koriste rješenja u cilju ispunjavanja očekivanja kupaca i obuhvata njihovu kompetenciju, odnosno znanje, vještine, iskustvo, sposobnost inovacije, kreativnost, fleksibilnost, tolerantnost, motivisanost, zadovoljstvo, sposobnost timskog rada, sposobnost učenja, lojalnost, formalni trening i edukaciju. Važno je napomenuti da zaposleni sami po sebi nisu ljudski kapital kompanije, nego to postaju onda kada svoje znanje i sposobnosti transformišu u djela koja doprinose stvaranju materijalne ili nematerijalne vrijednosti za kompaniju (dodata vrijednost, novi klijenti, bolji imidž, uspješnija organizacija, profitabilan proizvod, novi proizvod).

¹⁸³ Čabrilo, S., (2012), Intelektualni kapital: Neiscrpn izvor stvaranja vrijednosti

Zato se kompanije širom svijeta trude da profesionalne kompetencije svojih zaposlenih pretvore u kolektivno znanje koje ostaje u vlasništvu kompanije i kada neki od zaposlenih odu.

3.1.1. Strukturni kapital

Strukturni kapital se definiše kao znanje koje ostaje u kompaniji kada svi zaposleni, poslije završetka radnog dana, odu kući. Čine ga organizacione rutine, procedure, sistemi, baze podataka i korporativna kultura. Ova vrsta kapitala podrazumijeva sisteme i organizaciju koja omogućava da se raspoloživi resursi koriste na najbolji mogući način tako da efikasnije stvaraju vrijednost. Primjeri strukturnog kapitala su organizaciona fleksibilnost, opšta upotreba informacionih tehnologija i sposobnost organizacionog učenja. Neki dijelovi strukturnog kapitala mogu se zakonski zaštititi i onda postaju intelektualna svojina kompanije. Na ovaj način, dio strukturnog kapitala postaje vlasništvo kompanije.

3.1.1. Potrošački kapital

Relacioni ili potrošački kapital obuhvata odnose kompanije sa eksternim okruženjem, odnosno eksternim stejkholderima. Ovaj dio intelektualnog kapitala obuhvata odnose sa potrošačima, dobavljačima, poslovnim partnerima, akcionarima i drugim stejkholderima i percepciju koju oni imaju o kompaniji. Primjeri relacionog kapitala su: imidž, lojalnost, zadovoljstvo kupaca, veze sa dobavljačima, sposobnost pregovaranja sa finansijskim institucijama, aktivnosti u okruženju itd. Ova kategorija se često opisuje i kao kvalitet odnosa sa stejkholderima, superiorna vrijednost koju opaža kupac i efikasno i efektivno prilagođavanje tržišnih rešenja zahtjevima i potrebama kupaca.

4. ANALIZA SLUČAJA

4.1. Istraživanje tržišta na temu upotrebe intelektualnog kapitala i IKT-a u turizmu na području grada Istočno Sarajevo

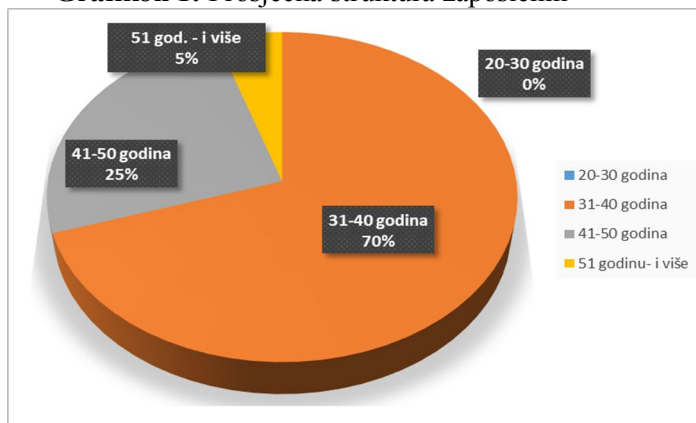
Istraživanje tržišta na temu upotrebe intelektualnog kapitala i informaciono-komunikacionih tehnologija u turizmu izvršeno je sprovođenjem anketnog upitnika (prilog 1).

4.2. Prikupljanje podataka

Anketa (prilog 1) je sprovedena elektronskim putem, pri čemu anonimnost anketiranih garantuje veću iskrenost. Poslata je na mejl adrese 20 raznih turističkih objekata sa 3 i 5 zvjezdica. Pitanja u anketi se tiču upotrebe intelektualnog kapitala i informaciono-komunikacionih tehnologija u turizmu na području grada Istočno Sarajevo (u svih 6 opština). Od ukupno 22 pitanja, dio se odnosi na demografske podatke, a dio na upotrebu intelektualnog kapitala i IKT-a u datom turističkom preduzeću. U nastavku će biti izdvojena određena pitanja i rezultati dobijeni na osnovu ankete.

4.3. Analiza ankete na temu upotrebe intelektualnog kapitala i IKT-a u turizmu na području grada Istočno Sarajevo

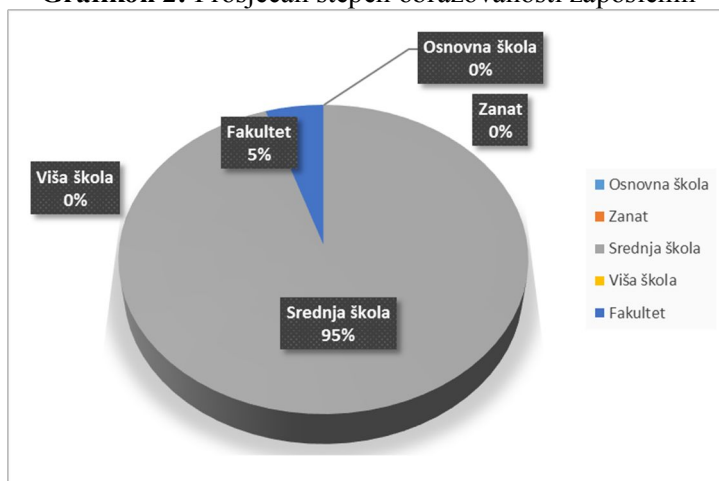
Grafikon 1: Prosječna struktura zaposlenih



Izvor: obradio autor

Kao što je prikazano na grafikonu 1, najveći broj zaposlenih u anketiranim turističkim preduzećima je u dobi između 31 i 40 godina (čak njih 70% spada u tu grupu). Sljedeći po brojnosti su ljudi starosne dobi od 41 do 50 godina (25%) pa oni od 51 godinu i više (5%). Nažalost, nijedno od anketiranih turističkih preduzeća nema zaposlene od 20 do 30 godina.

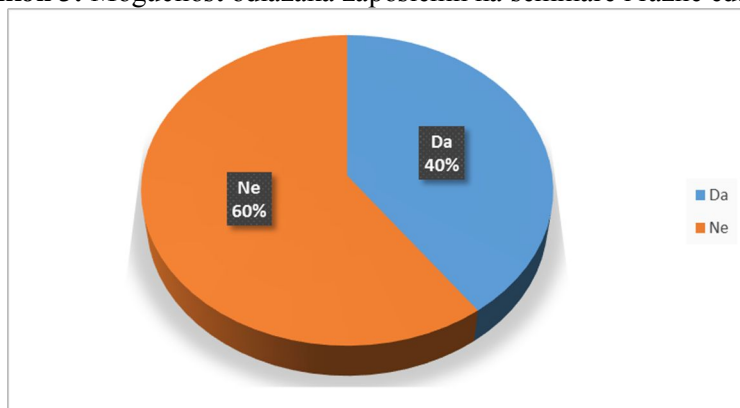
Grafikon 2: Prosječan stepen obrazovanosti zaposlenih



Izvor: obradio autor

Prema rezultatima ankete, ni obrazovna struktura zaposlenih nije na zavidnom nivou jer je čak 95% njih sa završenom srednjom školom, a samo je 5% visokoobrazovanih.

Grafikon 3: Mogućnost odlazaka zaposlenih na seminare i razne edukacije



Izvor: obradio autor

Grafikon 3 pokazuje da je veći broj turističkih preduzeća koja ne daju mogućnost zaposlenima da posjećuju seminare i razne edukacijske programe (60%), nego onih koji to omogućavaju (40%).

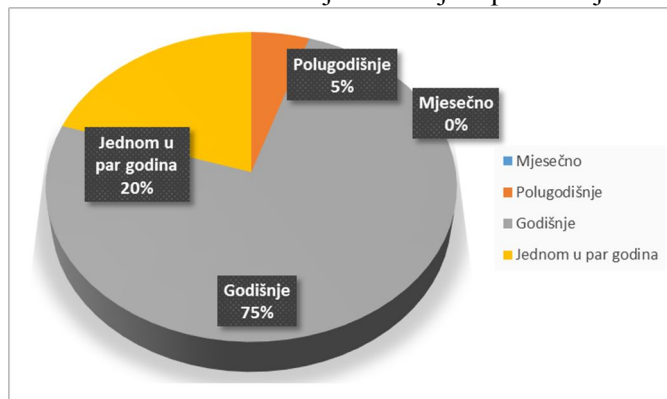
Grafikon 4: Stepen uvažavanja mišljenja zaposlenih u donošenju odluka u vezi sa preduzećem



Izvor: obradio autor

U većini posmatranih preduzeća mišljenje zaposlenih prilikom donošenja odluka se samo djelimično uvažava (u 85% slučajeva) iako su oni često riznica ideja i zbog svog svakodnevnog kontakta sa gostima imaju najviše relevantnih informacija.

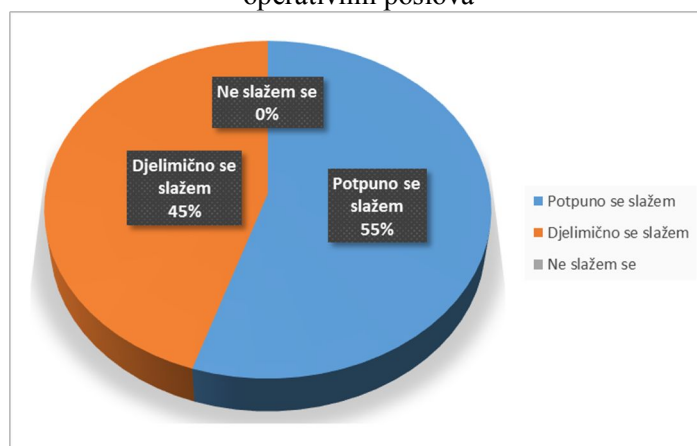
Grafikon 5: Uvođenje inovacija u poslovanje



Izvor: obradio autor

Na grafikonu 5 se vidi da najveći broj preduzeća (75%) uvodi inovacije jednom godišnje. Potom slijede preduzeća koja to rade jednom u par godina (20%), a samo 5% njih inovira poslovanje na polugodišnjem nivou. Nijedno od posmatranih preduzeća ne uvodi inovacije svakog mjeseca.

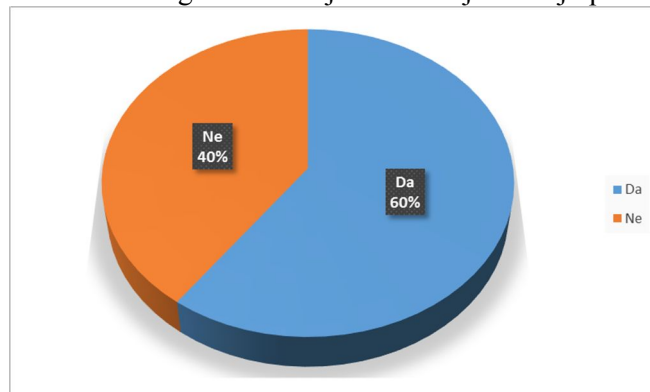
Grafikon 6: Pozitivan uticaj informaciono-komunikacionih tehnologija na povećanje produktivnosti operativnih poslova



Izvor: obradio autor

Prema podacima sa grafikona 6, 55% anketiranih turističkih preduzeća se slaže sa stanovištem da je upotreba IKT-a dovela do povećanja produktivnosti operativnih poslova, dok 45% njih smatra da to nije tačno.

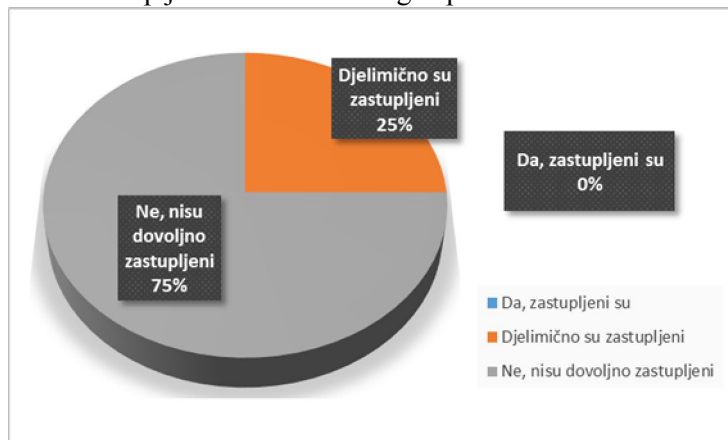
Grafikon 7: Mogućnost onlajn rezervacije i onlajn plaćanja



Izvor: obradio autor

U 60% posmatranih preduzeća postoji mogućnost onlajn rezervacije i onlajn plaćanja, a u čak 40% njih ta mogućnost ne postoji, što je zabrinjavajući podatak s obzirom na masovnu upotrebu Interneta od strane potrošača.

Grafikon 8: Zastupljenost intelektualnog kapitala i IKT-a u turizmu kod nas



Izvor: obradio autor

Grafikon 8 pokazuje da su, po mišljenju 75% anketiranih, intelektualni kapital i IKT u turizmu kod nas nedovoljno zastupljeni dok je samo 25% njih koji misle drugačije.

5. ZAKLJUČAK

U današnje vrijeme poslovanje preduzeća, posebno turističkih, se odvija u složenim uslovima koji zahtijevaju stalne inovacije i promjene. Da bi se one mogle uvoditi, potrebno je prikupljanje i primjena znanja jer bez toga preduzeća ne mogu napredovati i razvijati se. Danas znanje predstavlja veoma važan faktor za funkcionisanje i rast svakog preduzeća i savremeni menadžeri se sve više oslanjaju na njega, a manje na ostale resurse.

Na osnovu prikupljenih odgovora i analiziranih rezultata došlo se do zaključka da su intelektualni kapital i IKT neizostavni dio modernog poslovanja turističkih preduzeća i da se njihovom primjenom postiže efikasnije donošenje poslovnih odluka i povećava produktivnost operativnih poslova. Ipak, nažalost, u anketiranim turističkim preduzećima oni nisu dovoljno zastupljeni. To se posebno odnosi na intelektualni kapital, koji je kod nas tek u razvojnoj fazi i njegov značaj još uvijek nije u potpunosti shvaćen. Rezultati empirijskog istraživanja pokazali su da još uvijek sva turistička preduzeća u svojoj ponudi nemaju onlajn rezervacije i onlajn plaćanje, da se ne koriste IKT u evidenciji i naplati porudžbine jela i pića i da se ne koriste ni mnoge druge mogućnosti koje u današnje vrijeme pruža savremena tehnologija.

Grad Istočno Sarajevo u posljednjih nekoliko godina bilježi rast dolazaka, kako domaćih tako i stranih turista, pa bi, u skladu sa tim, sva preduzeća u turizmu trebalo da se prilagođavaju situaciji i prate aktuelne trendove, posebno u domenu informaciono- komunikacionih tehnologija i intelektualnog kapitala, kako bi pružanjem kvalitetnijih usluga postigli što veću satisfakciju gostiju i motivisali ih da ponovo dođu.

PRILOG- Anketa

1. Da li ste čuli za pojam Intelektualni kapital? a) da b) ne c) djelimično 2. Vremenski okvir poslovanja vašeg preduzeća? a) tokom cijele godine b) sezonski 3. Koliko dugo već poslujete? a) manje od 1 godine, b) od 1 do 5 godina c) od 5 do 10 godina, d) 10 godina i više 4. Vrsta turističkog preduzeća? a) hotel, b) motel, c) pansion, d) drugo (vile i druge vrste smještaja) 5. Koliko zvjezdica posjedujete? a) * b) ** c) *** d) **** e) ***** 6. Koja je prosječna starosna struktura zaposlenih ? a) 20-30 godina, b) 31- 40 godina, c) 41-50 godina d) 51- i više 7. Koji je prosječan stepen obrazovanosti zaposlenih? a) osnovna škola, b) zanat, c) srednja škola, d) viša škola, e) fakultet 8. Da li u preduzeću postoji mogućnost odlaske na seminare i razne edukacije zaposlenih? a) da b) ne 9. Prilikom zaposlenja novih radnika prednost dajete? a) znanju b) iskustvu 10. Da li uvažavate mišljenje zaposleni u donošenju odluka vezanih za preduzeće? a) da b) djelimično c) ne 11. Koliko su ljudski resursi bitan faktor za uspješnost preduzeće? a) veoma bitni b) bitni c) nebitni 12. Da li uvodite inovacije u poslovanju? a) da b) ne	13. Koliko često uvodite inovacije u poslovanje? (Ako je odgovor na prethodno pitanje bio DA) a) mjesečno b) polugodišnje c) godišnje d) jednom u par godina 14. Da li koristite Informaciono komunikacione tehnologije za vaše poslovanje? a) da b) ne 15. Koliko dugo koristite Informaciono komunikacione tehnologije u poslovanju? (Ako je prethodni odgovor bio DA) a) manje od 1 godine, b) 1-3 godine c) 3-5 godina, d) više od 5 godina 16. Da li smatrate da je korišćenje Informaciono komunikacione tehnologije povećalo produktivnost operativnih poslova u vašem hotelu? a) potpuno se slažem b) djelimično se slažem c) ne slažem se 17. Da li smatrate da je korišćenje Informaciono komunikacione tehnologije uzrokovalo više troškova nego koristi? a) potpuno se slažem b) djelimično se slažem c) ne slažem se 18. Da li koristite Informaciono komunikacione tehnologije u evidenciji i naplati porudzbine jela i pića? a) da b) ne 19. Da li koristite Informaciono komunikacione tehnologije u evidenciji i praćenju poslovanja? a) da b) ne 20. Da li u vašem preduzeću postoji mogućnost online rezervacije i online plaćanja? a) da b) ne 21. Da li u vašem preduzeću postoji mogućnost virtuelne posjete unutrašnjosti objekta? a) da b) ne 22. Da li smatrate da su Intelektualni kapital i Informaciono komunikacione tehnologije u turizmu dovoljno zastupljeni kod nas? a) da, zastupljeni su b) djelimično su zastupljeni c) ne, nisu dovoljno zastupljeni

LITERATURA

1. Balaban, N., (2007), Informacione tehnologije i informacioni sistemi, Ekonomski fakultet Subotica
2. Čabrilo, S., (2012), Intelektualni kapital: neiscrpn izvor stvaranja vrijednosti
3. *International Telecommunication Union & ICT Data and Statistics Division*, 2013.
4. Kolaković, M., (2013), Teorija intelektualnog kapitala
5. Rašković, M., (2010), Liderstvo i upravljanje intelektualnim kapitalom – master rad, Beograd
6. Njeguš, A., (2010), Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, Beograd: Univerzitet Singidunum
7. Oliver, D., Livermore, C.R. & Sudweeks, F., (2009), *Self-service in the Internet Age: Expectations and Experiences*, London
8. Auliana, P., (1993), *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, Wallingford: CAB International
9. Radaš, F., (2015), Analiza uticaja savremenih informacionih sistema na hotelsko poslovanje, Beograd
10. Radosavljević, Ž., (2009), Novi izazovi tehnologija u menadžmentu, Vrnjačka Banja: Prva međunarodna konferencija
11. Stankov, U., (2012), Informacione tehnologije u turizmu
12. Sundać, D., Švast, N., (2009), Intelektualni kapital – temeljni čimbenik konkurentnosti poduzeća, Zagreb
13. Verot, F., (2012), Koliko su Evropljani vešti u upotrebi računara i Interneta?, Luksemburg: *Statistics in Fokus*
14. Vukonić, B., (2002), *Rethinking of Educations and Training for Tourism*, Zagreb: Graduate School of Economics & Business
15. www.fpm.com (posjećeno u oktobru 2016)
16. <http://www.capital.ba/> (posjećeno u novembru 2016)

Dragana Došenović¹⁸⁴
 Veselin Radosavac¹⁸⁵
 Nikolina Gavrić¹⁸⁶

POZICIONIRANJE BANJA LUKE KAO LIDERA NA NACIONALNOM TRŽIŠTU BOŽIČNIH SAJMOVA

Apstrakt : *Evropski gradovi u 21. vijeku pokazuju sve veću spremnost i odlučnost za upotpunjenjem njihovih turističkih ponuda realizacijom raznovrsnih događaja u vrijeme Božićnih i novogodišnjih praznika. Upravo su se zahvaljujući konceptu „Božićnih sajmova“ određene evropske prijestonice po prvi put našle na turističkim mapama mnogih turista. Posebnost „Božićnih sajmova“ proističe upravo iz specifičnosti perioda godine kada se oni i realizuju, s obzirom na to da prethodno pomenuti praznici sa sobom nose i mnoštvo emocija, te potrebu da se taj period provede u jedinstvenom ambijentu i atmosferi. U radu je dat prikaz trenutnog stanja turističke ponude Banja Luke sa aspekta organizacije i realizacije događaja „Božićnog sajma“, kao jednog od autentičnih i često primjenjivanih koncepata unutar gradskih turističkih ponuda tokom zimskih mjeseci. Cilj istraživanja jeste provođenje analize konkurencije, korisnika (ciljne grupe) i opšteg koncepta „Božićnog sajma“, kao turističkog proizvoda, u svrhu identifikovanja razvojnih mogućnosti ovog koncepta na primjeru Banja Luke. Fokus ovog istraživanja je prethodno pomenut koncept sa aspekta njegove upotrebne vrijednosti, kao turističkog proizvoda, efekata, koji proizlaze iz realizacije ovog koncepta, te njegovog uticaja na turističku ponudu grada, generalno posmatrajući. Hipoteza glasi: Uzimajući u obzir saznanja proizašla iz obavljenog istraživanja, uz implementaciju predloženih aktivnosti, Banja Luka ima potencijal da se pozicionira kao lider na nacionalnom tržištu „Božićnih sajmova“. Metode korištene za potrebe dokazivanja hipoteze ovog rada su: snimak postojećeg stanja banjalučke ponude u ovom segmentu, uporedna analiza konkurencije, metoda konkretizacije za korisnike, te studije slučaja usko vezane za koncept „Božićnog sajma“ u evropskim gradovima. Očekivani rezultat ovog rada su prijedlozi aktivnosti koje je neophodno provesti kako bi se Banja Luka pozicionirala kao lider u ovom tržišnom segmentu na nacionalnom nivou.*

Ključneriječi: *Banja Luka, Božićni sajam, turistička ponuda, turistički proizvod, pozicioniranje*

BANJA LUKA POSITION AS THE LEADER IN THE NATIONAL MARKET CHRISTMAS FAIRS

Abstract: European Cities of the 21st century are showing a greater willingness and determination of the completion of their tourist offer through realization of various events during the Christmas and New Year holidays. It is thanks to the "Christmas fairs" that certain European capitals came on tourist maps of many tourists for the first time. The specific of the "Christmas fairs" evolves from the specific period of the year when they are organized, given that the aforementioned holidays carry with them a lot of emotion, and the need to spend this period in the unique ambience and atmosphere. The paper presents the current state of the Banja Luka tourism offer in terms of organization and realization of "Christmas Fair" event, as one of the most authentic and frequently applied concepts within the city's tourist offer during the winter months. The aim of the research is to conduct an analysis of competition, users (target group) and the general concept of "Christmas Fair" as a tourism product, in order to identify development opportunities of this concept on the example of Banja Luka. The focus of this research is the previously mentioned concept in terms of its use value, as a tourism product, effects arising from the implementation of this concept and its impact on the tourist offer of the city, generally speaking. The hypothesis reads: Taking into account the findings resulting from the completion of the research, with the implementation of the proposed activities, Banja Luka has the potential to position itself as a leader in the national market of "Christmas fairs." Methods used for the purpose of proving the hypothesis of this study are: survey of the current state of the Banja Luka offer in this segment, a comparative analysis of the competition, concretization method for users, and case studies closely related to the concept of "Christmas Fair" in European cities. The expected result of this paper are suggestions of activities to be implemented in order to make Banja Luka position itself as a leader in this market segment at the national level.

Key words: Banja Luka, Christmas Fair, the tourist offer, tourist product, positioning

UVOD

Važnost i atraktivnost turizma kao privredne djelatnosti se svakodnevno iskazuje kroz opredjeljenost mnogih država da značajna sredstva usmjeravaju ka razvoju istoga, što u konačnici dovodi do prosperiteta privrede u cjelosti. U prilog tome ide i podatak „World Travel & Tourism Councila“ da je ukupan udio ove industrije u BDP-u na svjetskom nivou u 2015. godini bio 9,8%, te

¹⁸⁴ master ekonomije, Ekonomski fakulteti u Banjoj Luci

¹⁸⁵ studenti Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci

¹⁸⁶ studenti Ekonomskog fakulteta u Banjoj Luci

da se predviđa rast istoga na 10,8% do 2026. godine. (World Travel & Tourism Council 2016) Shodno tome, 21. vijek nosi sa sobom veću naklonost potrošača ka ličnoj potrošnji, što se reflektuje na pozitivan trend rasta prethodno navedenog podatka. Takođe, važno je istaknuti da se upravo ova industrija suočava sa 6-godišnjim iznadprosječnim rastom i ukupnim brojem 1,184 miliona turista zaključno s 2015 godinom prema podacima Svjetske turističke organizacije (WTO – World Tourism Organization). Sljedstveno prethodno navedenom podatku, kao i činjenici da je Globalna finansijska kriza kulminirala 2009. godine, turizam kao industrijska djelatnost ne trpi posljedice po svjetsku ekonomiju, proizašle iz krize. Upravo ovakav pozitivan trend u industriji turizma upućuje na spremnost potrošača da dio svog ličnog dohotka potroše upravo u ovom sektoru, što ide u prilog atraktivnosti ove industrije na globalnom nivou.

Proizvod se definiše kao sve ono što može biti na određen način ponuđeno na tržištu, kako bi zadovoljilo određenu potrebu ili želju, te u tom smislu može biti: predmet, usluga, ideja, informacija, lokacija i sl. (Macura 2009.) Upravo iz ovoga se može uvidjeti esencijalnost proizvoda kao komponente unutar svake industrijske djelatnosti, pa tako i turizma. Turistički proizvod predstavlja miks (skupinu) atraktivnosti, prevoza, smještaja, hrane i kulturnog doživljaja, što upućuje na kompleksnost prilikom definisanja istoga. (Vasiljev 1999.)

Prema Kobašiću i Senečiću svi turistički proizvodi se sa aspekta mjesta koje zauzimaju u proizvodnoj politici proizvođača i njegovom proizvodnom programu mogu podijeliti u tri grupe. U prvu grupu prema tim autorima spadaju proizvodi koji su prema svojim karakteristikama namijenjeni tržištu široke potrošnje, što ih čini predmetom kupovine lokalnog stanovništva. Međutim njihova specifičnost proizlazi iz njihove neophodnosti, što ih čini predmetom kupovine i turista. Komunalne, zdravstvene ili prevozne usluge predstavljaju autentične oblike ovakvih turističkih proizvoda, prema Kobašiću i Senečiću. Sljedstveno tome, u drugu grupu spadaju proizvodi i usluge koji su dvojakog karaktera, s jedne strane oni predstavljaju proizvode koji se po svojim karakteristikama mogu ubrojati u proizvode široke potrošnje, a s druge strane oni se ubrajaju u kategoriju turističkih potrepština, kao što su proizvodi za plažu, programi kulturno – umjetničkih institucija i sl. Na posljertku u treću grupu prema ovim autorima se ubrajaju proizvodi koji su namijenjeni isključivo turistima, odnosno koji se diferenciraju od ostalih proizvoda s obzirom na njihovu uključenost u turističke aranžmane ili programe. Kao autentični primjeri ove grupe proizvoda izdvajaju se suveniri, usluge turističkih agencija i sl. (Kobašić / Senečić 1989.) Velika upućenost potrošača u turistički proizvod, koja se reflektuje kroz uključenost u samo proces kreiranja istoga, dodatno potkrepljuje tezu o kompleksnosti proizvoda, takođe, važno je istaknuti i drugu esencijalno važno karakteristiku istoga, odnosno nedovršenost. Turistički proizvod se kao takav uvijek posmatra kao nedovršen, jer je podložan stalnom dograđivanju od strane turističkih korisnika, jer je veoma teško osmisлити takav proizvod koji će zadovoljiti raznovrsne zahtjeve korisnika, što upućuje na to korisnici često (Kobašić and Senečić 1989.) pribjegavaju pribavljanju proizvoda izvan turističkih aranžmana odnosno programa. (Senečić and Vukonić 1997.)

Turistički proizvod, kao i proizvod uopšte, se kreira s ciljem njegovog plasmana na odgovarajuće tržište, gdje dolazi do sučeljavanja zahtjeva korisnika u vidu tražnje s proizvodima koji čine ponudu. S obzirom na „kompozitnost“ turističkog proizvoda, što ga jasno diferencira od uopštenog shvatanja svojstvenog mnogim industrijskim granama, ukazuje se na to da je i kreiranje same turističke ponude, gdje se upravo on postavlja kao nosilac iste veoma složeno. Složenost turističke ponude povlači za sobom nužnost detaljnog poznavanja ponašanja korisnika. „Praćenje zahtjeva turističke tražnje kroz dopunu, izmjenu i obogaćivanje turističke ponude omogućava stvaranje posebno atraktivnih i kvalitetnih lokaliteta uza ukupna turistička kretanja.“ (Čerović 2003.) S obzirom na sveobuhvatnost turističkog proizvoda i turistička ponuda varira kao takva.

Takođe, neophodno je definisati pojam „Božićni sajam“. „Božićni sajam“ (eng. Christmas market) predstavlja jedan od savremenih vidova razvoja turističkog tržišta, koji je veoma popularan u Evropi. U prilog tome ide i činjenica da „European Best Destination“ svake godine vrši rangiranje „Božićnih sajмова“ koji se održavaju u evropskim gradovima. (European Best Destinations 2017) Za potrebe ovog rada pod konceptom „Božićnog sajma“ podrazumijevaće se višesedmični događaj na otvorenom koji se održava u vrijeme novogodišnjih i Božićnih praznika u središtima određenih gradova. Kao takvi, „Božićni sajmovi“ uključuju niz kulturno – zabavnih aktivnosti i sadržaja, prodaju raznih oblika suvenira i turističkih proizvoda kreiranih „u duhu“ Božića, te mogućnost konzumacije hrane i pića svojstvenih zimi, ali i konkretnim geografskim lokalitetima. Prema ROI teamu, doprinos „Božićnih sajмова“ se može posmatrati s tri aspekta. S jedne strane oni neosporno predstavljaju važne generatore obrta maloprodajnih lanaca, u onim periodima godine, kada bi se očekivalo da isti „izgube“

mnoge kupce. S druge strane, Božićni sajmovi doprinose obnavljanju istorijskoga duha kroz evidentnu privrženost tradiciji ispunjenjoj religijskim motivima. I na posljepku, „Božićni sajmovi“ u mnogome doprinose komercijalizaciji i popularizaciji određenih gradova odnosno destinacija putem promotivnih aktivnosti, što rezultira većim brojem turista. (ROI 2015.)

Takođe, za potrebe daljeg istraživanja neophodno je objasniti sam proces pozicioniranja na tržištu. Svakako da je izlazak na tržište, pa tako i turističko, putem plasmana turističkoga proizvoda praćen težnjom maksimizacije sopstvene koriste. Upravo se takva težnja odražava na formulisanje ciljeva preduzeća, odnosno nosioca tržišne ponude. U skladu s tim, Kotler navodi „Cilj je svakog marketinškog stručnjaka ostvariti dugoročno vodeću poziciju na tržištu.“ (Kotler and Keller 2006.) Shodno tome razlikuju se 4 vrste tržišnih učesnika, posmatrajući sa aspekta veličine tržišta koju opslužuju, kao i strategija koje preduzimaju, kako bi svoj položaj optimizirali (Kotler and Keller 2006.):

1. Tržišni predvodnik (lider) – posjeduje najveći tržišni udio na nekom tržištu, te sljedstveno tome provodi odbrambene strategije koje će mu osigurati odnosno povećati postojeći tržišni udio na istome;

2. Tržišni izazivač – učesnik na tržištu koji raspolaže drugim najvećim tržišnim udjelom na nekom tržištu, shodno i nazivu, ali i njegovoj poziciji, on provodi strategije koje su usmjerene na napadanje tržišnog lidera, kako bi preuzeo određeni dio tržišta od istoga, te postao predvodnikom na konkretnom tržištu;

Tržišni sljedbenik – predstavlja

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

S obzirom na specifičnost teme koja zahtijeva razumijevanje samog koncepta „Božićnog sajma“ kao jedinstvenog i složenog oblika turističke ponude jedne destinacije, te istraživanje istog na konkretnom primjeru grada Banja Luka sa svojim potencijalima i postojećim turističkim ponudama, za potrebe izrade ovog rada korišteni su sekundarni podaci prikupljeni kvalitativnim metodama iz različitih izvora literature, te doneseni zaključci na osnovu istih. U cilju dokazivanja prethodno postavljenje hipoteze, u ovom radu su korištene sljedeće metode: snimak postojećeg stanja banjalučke ponude u ovom segmentu, uporedna analiza konkurencije, metoda konkretizacije za korisnike, te studije slučaja usko vezane za koncept „Božićnog sajma“ u evropskim gradovima. Snimak postojećeg stranja turističke ponude Banja Luke u ovom segmentu na tržištu podrazumijeva prikupljanje podataka o svim aktivnostima koje se organizuju i održavaju na teritoriji grada Banja Luke, a mogu se djelimično ili u potpunosti definisati i kategorizovati kao „Božićni sajam“, te posmatrati kao turistička ponuda grada u ovom specifičnom tržišnom segmentu. Svaka strategija pozicioniranja zahtijeva detaljnu analizu konkurencije, njihovih slabosti i snaga, pozicije koju zauzimaju na tržištu, te strategija koje ista koristi u cilju obezbjeđivanja ove tržišne pozicije i dugoročnog opstanka u posmatranom tržišnom segmentu. Shodno tome, kako bi se kao očekivani rezultat ovog rada definisale razvojne mogućnosti i prijedlozi aktivnosti čijim se provođenjem Banja Luka može pozicionirati kao lider na nacionalnom tržištu „Božićnih sajmova“, neophodno je koristiti uporednu analizu konkurencije, u cilju definisanja direktnih konkurenata na nacionalnom nivou, te onih indirektnih koji se nalaze van granica Bosne i Hercegovine, te utvrđivanje tačaka sličnosti i različitosti između ponude „Božićnog sajma“ direktnih konkurenata i trenutne ponude Banja Luke. Korisnici turističkih ponuda nalaze se u središtu same ponude, koja je osmišljena i kreirana u svrhe zadovoljavanje njihovih potreba. Metodom konkretizacije korisnika turističke ponude „Božićnog sajama“, u ovom radu je izvršena detaljna profilizacija ciljne grupe korisnika, njihovih potreba, želja, preferencija i ponašanja na osnovu istih. Za razumijevanje i analizu samog koncepta Božićnog sajma, koji je predmet ovog rada, korištene su studije slučaja, odnosno primjeri iz prakse Božićnih sajmova koji postoje već dugi niz godina i privlače veliki broj turista u ove destinacije upravo zbog svoje privlačne, dobro pozicionirane i raznolike ponude u ovom tržišnom segmentu

ANALIZA I DISKUSIJA

Snimak postojećeg stanja

U cilju razumijevanja koncepta „Božićnog sajma“, te primjene istog na primjeru Banja Luke, odnosno svrstavanje istog u turističku ponudu grada, neophodno je osvrnuti se na postojeće stanje na ovom tržišnom segmentu, te analizirati trenutnu ponudu grada u pogledu organizacije i provođenja aktivnosti i manifestacija koje se mogu u potpunosti ili djelimično poistovjetiti s prethodno definisanim konceptom „Božićnog sajma“. U tom kontekstu, predmet analize u ovom dijelu rada je manifestacija „Zimzograd“ koja se u Banjoj Luci održava u zimskim mjesecima u organizaciji agencije MINT od 2013. godine, kada su po prvi put na glavnom gradskom trgu, trgu Krajine, postavljene „drvene kućice“ s različitim sadržajima, te na taj način građanima Banja Luke predstavljen do tada neupotrebljen koncept obogaćivanja ponude grada u ovom periodu godine. (MINT agencija 2016) „Zimzograd“ je kroz svoju komunikaciju i precizno definisane marketinške poruke u medijima predstavljen kao događaj koji ima za cilj promociju pozitivnih emocija i prazničkog duha, kao i promociju kulturnih i tradicionalnih vrijednosti. Takođe, „Zimzograd“ je od samog početka svog postojanja sve do danas podržan i priznat od strane Turističke organizacije grada Banja Luke, što govori o značaju koji isti ima za grad i promociju turističke ponude grada. Sadržaji „Zimzograda“ se odnose na gastronomsku ponudu u objektima u okviru istog, zatim kafiće i lokale, zabavni park, klizalište, dječije kreativne radionice, muzički sadržaj za sve starosne grupe, kao i mogućnost fotografisanje u sa Djedom Mrazom.

Na osnovu samog koncepta i sadržaja koje nudi „Zimzograd“, moguće je uočiti određene varijacije od prethodno definisanog i objašnjenog koncepta „Božićnog sajma“ koji se najviše upotrebljava u zapadnoevropskim i srednjoevropskim zemljama čemu svjedoči i podatak „European Best Destinations“ rang liste na kojoj su svoje mjesto osigurali 20 najboljih „Božićni sajmova“ koji se nalaze upravo na ovom području. Zemlja koja prednjači na ovoj listi po broju gradova koji koriste koncept „Božićnog sajma“, te koji su svrstani u najbolje je Njemačka koja je svakako karakteristična po većinskom dijelu populacije koji se izjašnjavaju kao katolici, odnosno protestanti. Na osnovu uočenih varijacija u konceptima, „Zimzograd“ se na ovom području više posmatra kao alat i sredstvo za promociju kulturno - istorijskih sadržaja, odnosno postojeće turističke ponude grada, a ne kao zasebni turistički proizvod koji svojim sadržajem, te diferencijacijom istog može da se pozicionira na ovom tržišnom segmentu.

Posmatrajući sam naziv ovog koncepta uočljivo je da isti reflektuje nekoliko karakteristika koje ga diferenciraju od klasičnog koncepta „Božićnog sajma“, a mogu predstavljati njegovu konkurentsku prednost, ali i slabost u poređenju s drugim gradovima koji privlače brojne turiste upravo zbog dobro organizovanog, ispunjenog sadržajima, te prazničnom atmosferom kojom zrače. Riječ „zimzograd“ predstavlja složenicu koja posmatrajući samu etimologiju riječi se prvenstveno odnosi na zimski grad, a zbog načina na koji je konstruisan predstavlja na neki način grad unutar grada, koji svojim građanima u ovom periodu godine nudi različite sadržaje i upotpunjuje praznični duh grada. Unutar kompleksa se nalaze putokazi, kao i ulice koje zbog površine prostora na kome se sam „Zimzograd“ nalazi se ne mogu jasno razaznati, te ne daju potpuni doživljaj posjetiocu događaja da se nalazi u gradu unutar grada. Takođe, ove godine u sklopu Zimzograda je postavljeno i klizalište od 500m², a prema podacima agencije MINT ovogodišnji događaj je privukao čak 320.000 posjetilaca (domaćih i stranih) i obuhvatio 50 koncerata i predstava na glavnoj bini u sklopu kompleksa što predstavlja rekordan broj u odnosu na prethodne godine. (MINT agencija 2016)

S obzirom na to da Banja Luka predstavlja grad u kome žive pripadnici različitih nacionalnih grupa, prilikom analize „Zimzograda“, te onoga što on predstavlja za građane Banja Luke u periodu novogodišnjih i Božićnih praznika koji se odvijaju u ovom periodu, potrebno je navesti i podatak o broju stanovnika po različitim etničkim grupama. Prema preliminarnim rezultatima popisa u Republici Srpskoj iz 2013. godine koje je objavio Republički zavod za statistiku, na teritoriji grada Banja Luka živi ukupno 180.053 osobe, od čega njih čak 162.057 se izjašnjavaju kao pravoslavni hrišćani. (Republički zavod za statistiku 2016) S obzirom na to da se koncept „Božićnog sajma“ najviše upotrebljava kao što je prethodno navedeno u srednjoevropskim i zapadnoevropskim zemljama koje se razlikuju po religijskoj strukturi od Banja Luke, kao i Bosne i Hercegovine uopšteno, primjena identičnog koncepta na ovom području ne bi bila najbolje prihvaćena uzimajući u obzir većinsko pravoslavno stanovništvo koje živi ovdje na teritoriji Banja Luke, proslavlja i doživljava

praznike na drugačiji način, što ni u kojem slučaju ne podrazumijeva potpuno odbacivanje upotrebne vrijednosti i značaja koncepta, već modifikaciju istog.

U kontekstu religije i proslavljanja praznika, neophodno je napomenuti da u Banjoj Luci dominiraju proslave praznika koje su vezane za pravoslavlje i obilježavanje bitnih religijskih datuma, kao što su Božić (7. januara), Nova godina (31. decembra), te pravoslavna Nova godina (13. januara). Shodno tome, u narednoj tabeli dat je prikaz perioda u kojem se održavao događaj „Zimzograd“ počevši od njegovog nastanka 2013. godine pa sve do danas. Na osnovu ovih podataka uviđamo da je „Zimzograd“ svake godine trajao otprilike 4 sedmice, dok se datumi njegovog otvaranja i zatvaranja znato razlikuju. U prvoj godini organizacije „Zimzograda“, odnosno 2013. godine, događaj je obuhvatao sve gore navedene praznike koji se proslavljaju na ovoj teritoriji, a predstavljaju bitan segment tradicije i kulture građana. S druge strane, 2014. i 2016. godine događaj je zatvoren prije pravoslavnog Božića, čime se na neki način narušava praznični duh i atmosfera koja je formirana u gradu postojanjem „Zimzograda“, a koja bi trebalo da obuhvati i ovaj veoma značajan praznik s aspekta građana.

Tabela br. 1 - Datumi održavanja „Zimzograda“ od 2013. do 2016. godine (MINT agencija 2016)

Godina	Period održavanja
2013 / 2014	15.12.2013. – 15.01.2014.
2014 / 2015	06.12.2013. - 06.01.2015.
2015 / 2016	11.12.2015. – 11.01.2016.
2016 / 2017	07.12.2016. - 05.01.2017.

Ako „Zimzograd“ posmatramo kao događaj koji upotpunjuje ponudu grada prvenstveno za potrebe njegovih građana, onda bi termini održavanja istog trebalo da budu u potpunosti saglasni sa tradicijom, religijom i kulturom onih koji „uživaju“ u svim koristima istog. S druge strane, ako ovaj događaj posmatramo kao turistički proizvod koji predstavlja sponu između turističke tražnje, odnosno turista i turističke ponude grada, onda se u obzir moraju uzeti i preferencije, želje i potrebe potencijalnih posjetioca istog. Činjenica je da ovaj događaj još uvijek nema karakteristike turističkog proizvoda, već se karakteriše kao lokalna i regionalna manifestacija, kulturno - zabavnog sadržaja. Stoga je potrebno posvetiti više pažnje reorganizaciji samog događaja, uvođenju dodatnih sadržaja koji su prikladni za građane, postojeće korisnike, kao i turiste, odnosno potencijalne korisnike, te raditi na kreiranju strategije brendiranja i izgradnje imidža istog međusobnim povezivanjem različitih elemenata turističke ponude Banja Luke, te promovisanje autentičnosti iste u smislu kulture i tradicije u cilju diferenciranja sadržaja i samog koncepta.

Analiza konkurencije

Za nastavak istraživanja neophodno je identifikovati direktne i indirektne konkurente, odnosno utvrditi referentni okvir konkurenata Banja Luke u tržišnom segmentu koji se odnosi na „Božićne sajmove“. S obzirom na to da je fokus ovog rada usmjeren na nacionalno tržište, odnosno pozicioniranje Banja Luke kao lidera na istome, pod direktnim konkurentima će se podrazumijevati Sarajevo i Mostar, koji zajedno s Banja Lukom čine tri najveća grada u Bosni i Hercegovini. S druge strane pod indirektnim konkurentima, koji čine dobru osnovu za benchmarking, s obzirom na geografsku pozicioniranost Banja Luke, podrazumijevaće se veći gradovi u susjednim državama, i to: Beograd, Zagreb i Novi Sad.

Sarajevo, kao glavni grad Bosne i Hercegovine, može se pohvaliti bogatom turističkom ponudom, kao i velikim brojem turista, čemu svjedoči i podatak Zavoda za informatiku i statistiku kantona Sarajevo da je u 2016. godini, zaključno s mjesecom novembrom ostvareno ukupno 382.292 posjeta na području ovog grada. U raznovrsnoj turističkoj ponudi grada Sarajevo evidentno je i postojanje koncepta „Božićnog sajma“ pod nazivom „Sarajevo Winter Market“, koji se ove godine prema podacima oficijelne internetske stranice turističke organizacije „Sarajevo – Tourism“ održao u periodu od 15. decembra 2016. do 15. januara 2017. godine u centru grada, te je uključivao raznovrsni zabavni sadržaj i nastupe poznatih domaćih muzičkih zvijezda. (Sarajevo-Tourism 2016) S obzirom na postojanje ovog koncepta u glavnom gradu i velikim brojem turista koji posjećuju Sarajevo tokom godine, evidentno je da je Sarajevo jedan od glavnih konkurenata na ovom tržišnom segmentu Banjoj Luci.

Mostar je takođe jedan od gradova koji se može pohvaliti postojanjem svojevrsnog vida koncepta „Božićnog sajma“ pod nazivom „Advent u Mostaru“, koji se održao u periodu od 26. novembra 2016. do 8. Januara 2017. u saradnji „Mostarskog sajma“ i udruženja „Advent“. Kako navodi Turistički portal grada Mostara posjetioci ovog sajma su imali priliku vidjeti „žive jaslice“, razne predstave, nastupe domaćih bendova i sl. Uzimajući u obzir prethodno navedeno, mostarska inačica „Božićnog sajma“ se postavlja kao direktni konkurent Banjoj Luci na nacionalnom tržištu u ovoj oblasti. (Turistički portal grada Mostara 2016)

Nakon navedenih direktnih konkurenata, odnosno konkurenata na nacionalnom tržištu, fokus ovog rada će biti usmjeren ka indirektnim konkurentima, odnosno gradovima koji takođe provode koncept „Božićnog sajma“ tokom zimskih mjeseci.

Zagreb, glavni grad Hrvatske, doživio je enormnu popularnost među turistima, koja je proizašla iz napora Turističke zajednice grada Zagreba da „Advent u Zagrebu“ bude obogaćen raznovrsnim sadržajima, te da na taj način promovišu uopšteno grad, ali i zainteresuju veliku grupu turista. O naporima i posvećenosti održavanju „Adventa u Zagrebu“ svjedoči i podatak da je Zagreb izabran po drugi put zaredom kao „Best Christmas Market“ u izboru stranice „European Best Destinations“, čime je potisnuo daleko veće gradove s dužom tradicijom održavanja „Božićnog sajma“ kao što su Beč ili Berlin. (European Best Destinations 2017) Ministarstvo turizma Republike Hrvatske navodi da je Advent u Zagrebu prošle godine posjetilo 123.140 turista, te da je po osnovu njih grad Zagreb ostvario prihod od 15 miliona evra. Ukoliko se posmatra 2017. godina, onda je važno istaknuti da je u odnosu na prošlu godinu značajno upotpunjen sadržaj „Adventa u Zagrebu“ kroz „Croatia Music Week festival“, skijašku utrku „Snježna kraljica“, što je povećalo broj prenoćišta u ovom periodu za 50%, prema podacima Turističke zajednice grada Zagreba (Turistička zajednica grada Zagreba 2017)

Beograd, glavni grad Srbije, četvrtu godinu zaredom domaćin je svojevrsnih vidova koncepta „Božićnog sajma“, ove godine pod nazivom „Square of Open Heart“, koji se održao od 14. decembra 2016. do 15. januara 2017. godine u centru grada. Svi posjetioci su mogli uživati u raznovrsnom kulturno – zabavnom sadržaju, te gastronomskim proizvodima, ručno rađenim suvenirima i sl.. Ono što takođe Turistička organizacija Beograda na svojim oficijelnim internetskim stranicama navodi jeste uključenost svakodnevnog programa namijenjenog djeci. (Turistička organizacija Beograda 2017)

Novi Sad je ove godine po prvi put je domaćin „Božićnog sajma“ pod nazivom „Novosadski Winter fest“ koji je održan na centralnom gradskom trgu. Takođe, Turistička organizacija Grada Novog Sada je odlučila da sadržaj upotpuni manifestacijom „Ledena šuma“ u Dunavskom parku. Ova manifestacija se održava od 1. decembra 2016. do 3. februara 2017. godine. (Turistička organizacija Grada Novog Sada 2016)

Na osnovu uvida u aktivnosti i sadržaj „Božićnih sajmova“ koji se održavaju u gradovima, indirektnim konkurentima, može se uvidjeti da Zagreb u mnogome prednjači kada je u pitanju raznovrsnost ponude, ali takođe i po osnovu koristi (ostvareni prihodi i povećani broj turista) proizašlih iz održavanja istih.

Tabela br. 2 – Tabelarni prikaza tačaka sličnosti i različitosti koncepta „Božićnog sajma“ Banja Luke i direktnih konkurenata (Sarajevo i Mostar)

Sarajevo		Mostar	
Tačke sličnosti	Tačke različitosti	Tačke sličnosti	Tačke različitosti
Postojanje višenedjeljnog događaja u vrijeme novogodišnjih i Božićnih praznika;	Nepotenciranje Božićnog duha (naziv upućuje na „zimski“, a ne „Božićni“ sajam)	Postojanje višenedjeljnog događaja u vrijeme novogodišnjih i Božićnih praznika;	Značajno raniji početak manifestacije, zbog kalendarskog aspekta Božićnih praznika i Adventa);
Vizuelni identitet (drvene kućice, novogodišnji ukrasi);	Znatno izdiferencirana ponuda hrane i pića (alkoholna pića i proizvodi svinjskog porijekla)	Vizuelni identitet (drvene kućice, novogodišnji ukrasi);	Klizalište u zatvorenom prostoru, uslijed viših temperatura uzorkovanih klimom
Izlagači (maloprodajni objekti i samostalni preduzetnici);		Izlagači (maloprodajni objekti i samostalni preduzetnici);	Veći akcenat na dječijim predstavama i sadržajima (mađioničari, horovi i sl.)
Podržan od strane nadležne turističke organizacije;		Podržan od strane nadležne turističke organizacije;	

Na osnovu prethodnog tabelarnog prikaza može se uvidjeti da je više sličnosti između „Božićnih sajмова“ koji se održavaju u ova tri grada, koje se uglavnom odnose na vizuelne aspekte, te termin održavanja istih. S druge strane tačke različitosti se vezuju za različite aspekte. Kada je riječ o sarajevskom konceptu „Božićnog sajma“ fokus je pomjeren s Božićnog na novogodišnje i zimsko uopšte, zbog činjenice da se u kantonu Sarajevo kao pripadnici islamske vjeroispovijesti izjašnjava 84,77 % (Federalni zavod za statistiku 2016)

Kada je riječ o mostarskom „Božićnom sajmu“, takođe posljedica razlika se ogleda u tome da je rimokatoličanstvo najzastupljenija religija na području ovog grada. U prilog tome ide i podatak Federalnog zavoda za statistiku, da se 47,39% stanovnika grada Mostara izjašnjava kao rimokatolici. (Federalni zavod za statistiku 2016) Shodno tome održavanje „Božićnog sajma“ počinje znatno ranije, već u novembru, za razliku od banjalučkoga koji počinje decembru.

Studije slučaja evropskih „Božićnih sajмова“

U nastavku rada biće predočena tri primjera organizacije „Božićnih sajмова“ u evropskim gradovima, shodno listi najboljih „Christmas marketa“ prema „European Best Destinations“, i to: Strasbourg (Francuska), Beč (Austrija) i Aachen (Njemačka). (European Best Destinations 2017) „Božićni sajam“ u Strasbourgu je proglašen ove godine od strane „European Best Destinations“ kao drugi najbolji „Božićni sajam“ u Evropi odmah iza Zagrebom, drugu godinu zaredom. S obzirom na raznovrsnost njegove ponude, kao i tradiciju postojanja, s pravom ga zovu „Christmas capital of France“ (Božićna prijestonica Francuske). Prema oficijelnim internetskim stranicama „Božićnog sajma“ u Strasbourgu, isti je održan u periodu od 24. novembra 2016. do 24. decembra iste godine, te kao takav ima veoma dugu tradiciju koja seže još do 1570. godine, kada se odvio prvi događaj ove vrste. O veličini ovog sajma svjedoči i podatak da ga čini 300 „autentičnih kućica“ razmještenih na više od 10 lokacija. Turistička ponuda ovog sajma obiluje rukotvorinama, hranom i pićem, te tradicionalnim „Alsation Christmas“ dekoracijama. Ono po čemu je ovaj sajam jedinstven jeste to da svake godine organizatori pozivaju „specijalnog gosta“ u vidu države, te je to 2016. godine bio Portugal, kako navode oficijelne internetske stranice događaja. (Strasbourg Capital of Christmas 2016)

Bečka „inačica“ Božićnog sajma svrstana je na 4. mjesto ove godine prema European Best Destinations. Ono po čemu je ovaj sajam specifičan jeste njegova razjedinjenost na 6 manjih sajмова koji se održava na najpoznatijim lokacijama u Beču. Prema internetskim stranicama ChristmasMarkets.com neki od njih su: „Viennese Christmas Market“ ispred Gradske skupštine, „Christmas Village“ ispred palate Belveder, kao i „Christmas and New Year's Market“ u Schonbrunn palati. Ovaj sveukupni događaj u Beču trajao je od 12. novembra, pa sve do kraja decembra 2016. (Christmas Markets 2016,)

Aachen u Njemačkoj je prema European Best Destinations ove godine svrstan na 5. mjesto, te je kao takav najbolje rangiran „Božićni sajam“ na prostoru Njemačke. Prema podacima oficijelnih internetskih stranica grada Aachena, u 2016. godini održao se u periodu od 18. novembar do 23. decembra 2016. Kao i u drugim gradovima, ovaj događaj se odvija u samom centru grada, te kao takav predstavlja jedinstveno iskustvo za sve starosne skupine. Turističku ponudu ovog događaja karakteriše ogroman broj različitih domaćih i autohtonih proizvoda, kao što su: „Domino Stones“ hljeb s đumbirom, „Spekulatius“ hljeb s marcipanom i sl. Organizatori ovog sajma na oficijelnim internetskim stranicama grada Aachena ističu da njihovom sajmu svake godine prisustvuje oko 1,5 miliona posjetilaca. (Tourist office of Aachen 2016)

Konkretizacija korisnika

U cilju utvrđivanja aktivnosti koje bi trebalo da se provede kako bi se Banja Luka pozicionirala kao lider na nacionalnom tržištu „Božićnih sajмова“ neophodno je izvršiti profilizaciju ciljne grupe, odnosno trenutnih i potencijalnih korisnika koncepta koji već postoji, „Zimzograda“, a kome su potrebne određene modifikacije, nove marketing strategije i strategije razvoja istog u jasno definisan turistički proizvod. Ciljnu grupu posjetilaca ovog koncepta ćemo podijeliti u dva segmeta: građane Banja Luke, te turiste koje možemo posmatrati kao one koji su već posjetili Banja Luku u toku održavanja „Zimzograda“ kao jednog vida „Božićnog sajma“, kao i one koji su potencijalni turisti Banja Luke i posjetioci istog. Kada govorimo o ciljnoj grupi građana Banja Luke koji su na neki način trenutni korisnici s obzirom na neminovnost kretanja kroz centar grada i posjetu postojeće manifestacije „Zimzograda“, što ni na koji način ne implicira da oni zaista koriste sadržaje istog,

potrebno je izvršiti detaljniju kategorizaciju i analizu unutar iste. Na osnovu analize trenutne ponude Banja Luke na ovom tržišnom segmentu i sadržaja koji nudi postojeći „Zimzograda“ nasličniji koceptu „Božićnom sajmu“, u kontekstu ove ciljne grupe dolazi se do zaključka da postoje tri grupe korisnika sa različitim interesovanjima, preferencijama, potrebama i razlozima posjete i korištenja sadržaja banjalučke verzije „Božićnog sajma“. Prvu grupu čine djeca koja ovaj događaj posjećuju tokom dana ili u popodnevnom vremenu samostalno ili u pratnji roditelja, te najviše koriste zabavne sadržaje, luna park koji postoji u sklopu „Zimzograda“, te posjećuju predstave koje se organizuju u okviru istog. Potom, u drugu grupu možemo svrstati omladinu koja najviše koristi objekte koji se nalaze u okviru kompleksa, a namijenjeni su za korištenje hrane i pića, prvenstveno kivanog vina čija konzumacija povećana u ovom periodu godine, te preferiraju da prisustvuju sadržajima muzičko - zabavnog karaktera, koncertima i svirkama bendova i pojedinaca koji se održavaju na glavnoj bini. Treću grupu čine ostale starosne grupe koje ne pokazuju neke specifične preferencije prema nekom konkretnom sadržaju koji se nudi u sklopu ovog događaja.

Na osnovu analize studija slučaja Božićnih sajmova prethodno predstavljenih dolazimo do zaključka da turisti najčešće posjećuju ove događaje zbog raznovrsnih sadržaja, duge tradicije i iskustva koje stižu posjećivanjem grada u ovom periodu godine, te upoznavanjem s kulturom, istorijom i duhom koji isti posjeduju. Potencijalni korisnici banjalučkog koncepta Božićnog sajma bi trebalo da se odluče za posjetu istom zbog bogatog sadržaja, gastronomske ponude i duha koji je primjetan u gradu u ovom periodu, a nije identičan duhu gradova srednje i zapadne Evrope, s obzirom na različitosti koje su evidentne u načinu proslavljanja praznika u većinski pravoslavnim gradovima kao što je Banja Luka.

ZAKLJUČAK

Na osnovu detaljne analize koja je provedena u ovom radu dolazi se do zaključka da grad Banja Luka ima sve predispozicije da se pozicionira kao lider na nacionalnom tržištu „Božićnih sajmova“. Pod tim se prvenstveno podrazumijeva povoljnost njene geografske lokacije, odnosno dobre cestovne povezanosti s većim gradovima u okruženju, koji već dugo i veoma uspješno upražnjavaju koncept „Božićnih sajmova“, kao turističkog proizvoda u okviru svojih turističkih ponuda. Takođe, sa aspekta nacionalnog tržišta odnosno direktnih konkurenata, Banja Luka nesumnjivo ima potencijal s obzirom na to da se glavni konkurenti Sarajevo i Mostar suočavaju s određenim kontradiktornostima, kada su u pitanju bazične osobenosti ovog koncepta. Sarajevo, kao grad s većinski prepoznatljivom osmanskim arhitekturom, te većinskim stanovništvom islamske vjeroispovijesti, mnogo teže može maksimizirati koristi od ovog koncepta, kao i kreirati percepciju kod potrošača o gradu karakteristično po „Božićnom sajmu“. S druge strane, Mostar s religijskog i arhitektonog aspekta ima predispozicije za provedbu ovog koncepta, međutim s meteorološkog aspekta ne, s obzirom na to da su vremenske prilike u ovome gradu takve da građani imaju rijetko priliku doživjeti „bijelu zimu“. Takođe, ono što je za oba direktna konkurenta indisponirajuće jeste njihova nepovezanost s drugim većim gradovima, kao što je to slučaj kod Banja Luke.

Ono što je neophodno kada je u pitanju postojeći koncept banjalučkog „Božićnog sajma“ jeste njegova modifikacija i prilagođavanje kulturno – istorijskim aspektima tog geografskog podnevlja, ali isto tako i njegovo prilagođavanje religijskom naslijeđu ovoga grada. Kao rezultat ovog rada pojavljuju se aktivnosti koje je neophodno provesti kako bi se Banja Luka pozicionirala kao lider na nacionalnom tržištu „Božićnih sajmova“. Postojeća ponuda grada u ovom segmentu se ogleda kroz događaj „Zimzograd“ koji prvenstveno nema oficijelnu internet stranicu, zatim nalazi se na glavnom trgu koji nema dovoljno veliki kapacitet da primi sve potencijalne posjetioce, te vremenski ne obuhvata glavne praznike koji se proslavljaju u Banjoj Luci, a nisu karakteristični za druge gradove. Činjenica je da se Božićni sajmovi u evropskim gradovima takođe završavaju prije Božića, te da duži period trajanja sajma u Banjoj Luci može predstavljati prednost, odnosno diferencijaciju na postojeće sajmove.

LITERATURA

1. European Best Destinations. Best Christmas Markets in Europe 2017. decembar 13, 2017. <http://www.europeanbestdestinations.com/christmas-markets/> (accessed januar 15, 2017).
2. Christmas Markets. Vienna Christmas Markets. novembar 26, 2016,. <http://www.christmasmarkets.com/individual-christmas-market/vienna-christmas-markets/> (accessed januar 16, 2017).
3. Čerović, S. Turizam - Savremene tendencije u turizmu, hotelijerstvu i gastronomiji , 2003.
4. Federalni zavod za statistiku. "Konačni rezultati popisa 2013." Federalni zavod za statistiku. jul 1, 2016. <http://fzs.ba/index.php/popis-stanovnistva/popis-stanovnistva-2013/konacni-rezultati-popisa-2013/> (accessed januar 15, 2017).
5. Kobašić, A., and J. Senečić. prof. dr. Zagreb: Školska knjiga, 1989.
6. Kotler, P., and K. L. Keller. Marketing management 12th Edition. New York: Pearson/Prentice Hall, 2006.
7. Macura, P. prof. dr. Banja Luka: Ekonomski fakultet, Univerziteta u Banjoj Luci, 2009.
8. MINT agencija. Zimzograd by ELTA 2016. Banja Luka: MINT, 2016.
9. Republički zavod za statistiku. "Rezultati popisa." Republički zavod za statistiku. decembar 30, 2016. <http://www.rzs.rs.ba/front/article/2283/> (accessed januar 15, 2017).
10. ROI, tim. Oswestry: NABMA - The voice of markets, 2015.
11. Sarajevo-Tourism. Sarajevo Winter Market. decembar 12, 2016. <http://www.sarajevo-tourism.com/sarajevo-winter-market> (accessed januar 15, 2017).
12. Senečić, J., and B. Vukonić. prof. dr. Zagreb: Mikrorad, 1997.
13. Strasbourg Capital of Christmas. Strasbourg Capital of Christmas. decembar 5, 2016. <http://noel.strasbourg.eu/en> (accessed januar 16, 2017).
14. Tourist office of Aachen. Christmas Market. novembar 18, 2016. http://www.aachen.de/EN/ts/90_festivals_events/90_30/index.html?schrift=gross (accessed januar 17, 2017).
15. Turistička organizacija Beograda. Never - Ending Party. decembar 2017. <http://www.tob.rs/tourist-organization-of-belgrade/special/christmas-new-year-holidays-in-belgrade> (accessed januar 16, 2017).
16. Turistička organizacija Grada Novog Sada. Ledena šuma. decembar 31, 2016. http://novisad.travel/pec-events/ledena-suma-2/?event_date=1485907200 (accessed januar 16, 2017).
17. Turistička zajednica grada Zagreba. European Best Destinations - Advent u Zagrebu ponovo najbolji u Europi. januar 2, 2017. <http://www.infozagreb.hr/novosti/european-best-destinations-advent-u-zagrebu-ponovo-najbolji-u-europi> (accessed januar 15, 2017).
18. Turistički portal grada Mostara. Advent u Mostaru. novembar 26, 2016. http://www.turizam.mostar.ba/index.php?option=com_jcalpro&Itemid=398&extmode=view&extid=75&date=2016-12-22&lang=hr (accessed januar 16, 2017).
19. Vasiljev, S. MARKETING principi. Subotica: Ekonomski fakultet, 1999.
20. World Travel & Tourism Council. Travel & Tourism Economic Impact 2016 World. London: World Travel & Tourism Council, 2016.



18:30 Student Presentations (Faculty of Economics Pale / SP Tourism and Hospitality)
Prezentacije studenta (Ekonomski fakultet Pale / SP Turizam i hotelijerstvo)

19:00h Presentation of Conference Conclusions / Zaključci konferencije

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

Secretary / Sekretar: Nemanja Šarenac, MSc

* * *

Prezentacije studenta 4. godine prvog ciklusa studija SP Turizam i hotelijerstvo

Vladan Bjelaković Đorđe Lalić Ognjen Kovač Marija Tošić	EKONOMSKI UTICAJ TURIZMA NA PRIMJERU ŠPANJE
Violeta Popović Kristina Kontić Nevena Vranić Sanja Tošić Slađana Starčević	EKONOMSKI UTICAJ TURIZMA NA PRIMJERU KUBE
Ana Pečenica Željka Remović Miljana Kovačević Anđela Kulašinac	EKONOMSKI UTICAJ TURIZMA NA PRIMJERU JAPANA

PARTNERS

TENFORE
Western Union Representative

KOMERCIJALNA BANKA
Novi Zagreb



TERMAG
HOTEL



VI Scientific Conference With International Participation

JAHORINA BUSINESS FORUM 2017

Strategic Choice And Sustainable Development Of Tourist Destination

Jahorina, Republic of Srpska, BiH, February 23th-24th 2017



Organizers



Ekonomski fakultet
u Subotici

EKONOMSKI FAKULTET PODGORICA

Co-Organizers



PARTNERS



Ministry of Foreign Trade
and Economic Relations of
Bosnia and Herzegovina



Ministry of Science
and Technology
Republic of Srpska



City East Sarajevo



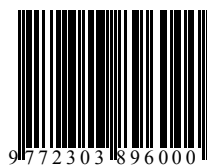
Olympic Center Jahorina

GOLD
PARTNER



**NOVA
BANKA**

GOLD
PARTNER



9 772303 896000



9 772303 896000